

NÃO CLASSIFICADO



**MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL**  
**EXÉRCITO PORTUGUÊS**

**PDE 3-00**

# **OPERAÇÕES**

**Abril de 2012**

NÃO CLASSIFICADO



NÃO CLASSIFICADO



**MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL**  
**EXÉRCITO PORTUGUÊS**

PDE 3-00

# **OPERAÇÕES**

Abril de 2012

NÃO CLASSIFICADO

Página intencionalmente em branco

## DESPACHO

1. Aprovo para utilização no Exército a Publicação Doutrinária do Exército (PDE) 03-00 OPERAÇÕES.
2. A PDE 03-00 é uma publicação não classificada.
3. Podem ser feitos extratos desta publicação sem autorização da entidade promulgadora.
4. A PDE 03-00 entra em vigor na data da sua distribuição.

Lisboa, de 30.04 de 2012

O CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

  
ARTUR NEVES PINA MONTEIRO  
GENERAL

Página intencionalmente em branco

**REGISTO DE ALTERAÇÕES**

IDENTIFICAÇÃO DA ALTERAÇÃO (Nº E DATA)	DATA DA INTRODUÇÃO	ENTRADA EM VIGOR (Data)	IDENTIFICAÇÃO DE QUEM INTRODUZIU (ASS., POSTO, UNIDADE)

Página intencionalmente em branco



## ÍNDICE

INTRODUÇÃO .....	1
CAPÍTULO 1 – O AMBIENTE OPERACIONAL .....	1-1
0101. Generalidades .....	1-1
0102. A Instabilidade e o Conflito Persistente .....	1-1
a. A globalização .....	1-1
b. A tecnologia.....	1-2
c. As alterações demográficas .....	1-2
d. A urbanização .....	1-3
e. O aumento das necessidades de recursos essenciais.....	1-3
f. As alterações climáticas e as catástrofes naturais.....	1-4
g. A proliferação de armas de destruição massiva .....	1-4
h. Os Estados falhados .....	1-4
0103. Influências no Ambiente Operacional .....	1-5
0104. A Natureza da Ameaça .....	1-6
0105. Variáveis Operacionais e Variáveis de Missão .....	1-7
a. Variáveis operacionais.....	1-8
b. Variáveis de missão .....	1-12
0106. Unidade de Ação.....	1-13
0107. Operações Combinadas .....	1-13
0108. A Natureza das Operações Terrestres .....	1-14
a. Capacidade expedicionária e de condução de operações por períodos prolongados.....	1-15
b. Combate próximo .....	1-15
c. Incerteza, acaso e fricção .....	1-16
d. Complexidade.....	1-16
0109. O Soldado.....	1-17
a. Direito Internacional Humanitário e dos Conflitos Armados e as Regras de Empenhamento .....	1-17
b. Preparação e treino para as operações em todo o espectro.....	1-18
CAPÍTULO 2 – O ESPETRO DAS OPERAÇÕES MILITARES .....	2-1
0201. O espectro do Conflito .....	2-1
0202. Temas de Campanha .....	2-2
a. Empenhamento em tempo de paz .....	2-5
b. Intervenção limitada.....	2-5
c. Apoio à Paz .....	2-7
d. Guerra Irregular .....	2-8
e. Combate de grande envergadura .....	2-12
0203. O Conceito Operacional .....	2-12
a. Iniciativa .....	2-14
b. Simultaneidade e sincronização .....	2-15
c. Ações letais e não letais .....	2-15
d. O Comando-Missão e o espectro do Conflito .....	2-16
0204. Os Tipos de Operações do espectro das Operações.....	2-17
0205. O Potencial de Combate e Funções de Combate .....	2-22
a. Liderança .....	2-23
b. Informação.....	2-24
c. Funções de combate.....	2-24
d. Armas combinadas .....	2-37
CAPÍTULO 3 – O COMANDANTE E O COMANDO-MISSÃO.....	3-1
0301. Arte de Comando .....	3-1

0302. Desenho.....	3-1
0303. O Papel do Comandante no Comando-Missão .....	3-3
0304. Dirigir o processo operacional.....	3-3
0305. Compreender, Visualizar, Descrever, Dirigir, Liderar e Avaliar as Operações .....	3-3
0306. Compreender.....	3-4
0307. Visualizar .....	3-4
0308. Descrever.....	3-5
0309. Dirigir .....	3-7
0310. Liderar.....	3-10
0311. Avaliar .....	3-11
0312. Desenvolver equipas modulares .....	3-11
0313. Conduzir atividades de informação e influência.....	3-12
0314. Relações de comando .....	3-12
a. Comando Completo .....	3-12
b. Comando Operacional (OPCOM).....	3-13
c. Controlo Operacional (OPCON).....	3-13
d. Comando Tático (TACOM).....	3-13
e. Controlo Tático (TACON).....	3-13
f. Comando Administrativo (ADCOM) .....	3-13
g. Controlo Administrativo (ADCON) .....	3-14
h. Autoridade de Coordenação.....	3-14
<b>CAPÍTULO 4 – A CIÊNCIA DO CONTROLO .....</b>	<b>4-1</b>
0401. Controlo.....	4-1
0402. Tarefas do Estado-Maior .....	4-1
0403. Conduzir o processo operacional.....	4-1
0404. Conduzir a Gestão do Conhecimento e da Informação.....	4-10
0405. Condução de atividades de informação, influência e ciber/eletromagnéticas ...	4-13
<b>CAPÍTULO 5 – ARTE OPERACIONAL .....</b>	<b>5-1</b>
0501. Generalidades .....	5-1
0502. Níveis da Guerra .....	5-1
0503. Aplicação dos Elementos da Arte Operacional .....	5-3
<b>CAPÍTULO 6 – OPERAÇÕES OFENSIVAS.....</b>	<b>6-1</b>
0601. Generalidades.....	6-1
0602. Finalidade das Operações Ofensivas.....	6-1
0603. Princípios das Operações Ofensivas .....	6-1
<b>CAPÍTULO 7 – OPERAÇÕES DEFENSIVAS .....</b>	<b>7-1</b>
0701. Finalidade das Operações Defensivas .....	7-1
0702. Princípios das Operações Defensivas .....	7-1
a. Defender.....	7-4
b. Retardar .....	7-4
c. Vigiar .....	7-4
0704. Organização do Setor .....	7-4
a. Área de Segurança .....	7-4
b. Área de Defesa .....	7-5
0705. Tarefas Defensivas Primárias .....	7-5
a. Defesa móvel .....	7-6
b. Defesa de área.....	7-6
c. Operações retrógradas .....	7-8
<b>CAPÍTULO 8 – OPERAÇÕES DE ESTABILIZAÇÃO .....</b>	<b>8-1</b>
0801. Generalidades .....	8-1
0802. Considerações para as Operações de Estabilização .....	8-2
a. Enquadramento .....	8-2
b. Operações de Estabilização em Estados Frágeis .....	8-2
c. Intervenção faseada .....	8-4
0803. Finalidades das Operações de Estabilização .....	8-6

<b>0804.</b>	<b>Princípios da Estabilização</b>	<b>8-6</b>
a.	Primazia aos objetivos políticos	8-6
b.	Compreender o contexto	8-6
c.	Focar na população	8-7
d.	Promover a governação da HN e as capacidades autóctones	8-7
e.	Unidade de ação	8-7
f.	Isolar e neutralizar ameaças irregulares	8-7
g.	Explorar a credibilidade para ganhar apoios (legitimidade)	8-7
h.	Preparar para o longo prazo (perseverança e sustentação)	8-7
i.	Antecipar, aprender e adaptar	8-7
j.	Flexibilidade	8-8
k.	Imparcialidade	8-8
l.	Iniciativa	8-8
m.	Uso da Força	8-8
<b>0805.</b>	<b>Áreas da Estabilização</b>	<b>8-8</b>
a.	Ambiente seguro e estável	8-9
b.	Segurança pública	8-10
c.	Estabilidade política e desenvolvimento	8-10
d.	Ajuda humanitária	8-11
e.	Infraestruturas críticas	8-11
<b>0806.</b>	<b>Tarefas Primárias de Estabilização</b>	<b>8-12</b>
a.	Estabelecer um ambiente seguro e estável	8-13
b.	Apoiar o restabelecimento da segurança pública	8-14
c.	Apoiar a governação e o desenvolvimento	8-16
d.	Restabelecer serviços essenciais	8-17
e.	Apoiar a recuperação e desenvolvimento de infraestruturas	8-18
<b>0807.</b>	<b>Planeamento de Operações de Estabilização</b>	<b>8-19</b>
a.	Enquadramento	8-19
b.	Modelo de Estabilização	8-20
<b>CAPÍTULO 9 – OPERAÇÕES DE APOIO CIVIL</b>		<b>9-1</b>
<b>0901.</b>	<b>Generalidades</b>	<b>9-1</b>
<b>0902.</b>	<b>Enquadramento das Operações de Apoio Civil</b>	<b>9-2</b>
a.	Defesa do Território Nacional	9-3
b.	Apoio Civil	9-3
c.	Planeamento Civil de Emergência	9-5
<b>0903.</b>	<b>Finalidades das Operações de Apoio Civil</b>	<b>9-5</b>
a.	Salvar vidas	9-5
b.	Restabelecer Serviços Essenciais	9-5
c.	Melhorar a Qualidade de Vida das Populações	9-5
d.	Manter ou Restabelecer a Lei e Ordem	9-5
e.	Proteger Infraestruturas e Património	9-6
f.	Manter ou Restabelecer as Capacidades da Administração Civil	9-6
g.	Moldar o Ambiente para Facilitar o Sucesso das Atividades das 9-Autoridades Cíveis	9-6
<b>0904.</b>	<b>Tarefas Primárias das Operações de Apoio Civil</b>	<b>9-6</b>
a.	Apoio na Prevenção e Resposta a Acidentes Graves ou Catástrofes	9-7
b.	Apoio na Satisfação das Necessidades Básicas e Melhoria da Qualidade de Vida das Populações	9-7
c.	Apoio na resposta a acidentes graves/incidentes NBQR-E	9-8
d.	Apoio a Autoridades Cíveis e FSS no Restabelecimento ou na Manutenção da Lei e Ordem	9-9
e.	Outros apoios específicos	9-9
<b>CAPÍTULO 10 – TAREFAS DE TRANSIÇÃO</b>		<b>10-1</b>
<b>1001.</b>	<b>Generalidades</b>	<b>10-1</b>
<b>1002.</b>	<b>Finalidade</b>	<b>10-1</b>

<b>1003. Tarefas de Transição .....</b>	<b>10-1</b>
a. Reconhecimento.....	10-1
b. Segurança .....	10-2
c. Combate de Encontro .....	10-2
d. Junção.....	10-3
e. Extração de Forças Cercadas.....	10-3
f. Substituição de Unidades em Combate.....	10-3
g. Redução de Obstáculos.....	10-3
h. Transposição de Cursos de água .....	10-4
i. Deslocamento de Forças .....	10-4
<b>ANEXO A – OS PRINCÍPIOS DA GUERRA.....</b>	<b>A-1</b>
1. Princípio do Objetivo .....	A-1
2. Princípio da Ofensiva .....	A-1
3. Princípio da Massa .....	A-2
4. Princípio da Economia de Forças.....	A-2
5. Princípio da Manobra .....	A-2
6. Princípio da Unidade de Comando .....	A-2
7. Princípio da Segurança .....	A-3
8. Princípio da Surpresa.....	A-3
9. Princípio da Simplicidade .....	A-3
<b>ANEXO B – GLOSSÁRIO DE TERMOS .....</b>	<b>B-1</b>
<b>ANEXO C – LISTA DE ACRÓNIMOS .....</b>	<b>C-1</b>

## NOTA PRÉVIA

A doutrina define-se como um conjunto de princípios e regras que visam orientar as ações das forças e elementos militares, no cumprimento da missão operacional do Exército, na prossecução dos Objetivos Nacionais. Têm um carácter imperativo mas exigem julgamento na sua aplicação.

A PDE 3-00 constitui a publicação base doutrinária do Exército Português, no domínio das Operações. Contém a orientação e a direção genéricas para o planeamento e conduta das Operações Terrestres. A presente Publicação define o modo como o Exército deve conduzir as operações e estabelece os fundamentos necessários para o desenvolvimento das Publicações de nível 2 e 3, conferindo assim o grau de pormenor adequado e cobrindo o espectro total das operações. Nesse sentido serão desenvolvidas publicações doutrinárias de tática contendo o nível de detalhe adequado.

As fontes principais para a doutrina aqui apresentada foram a doutrina aliada conjunta e a doutrina do exército norte-americano, respetivamente, o *Allied Joint Publication* (AJP) 3.2 – *Allied Joint Doctrine for Land Operations* (OTAN) de outubro de 2009 e o *Field Manual* (FM) 3-0 *Operations* (EUA) de Fevereiro de 2008 actualizado em fevereiro de 2011.

O Regulamento de Campanha – Operações (2005) resultou em grande parte da transposição do *Allied Tactical Publications* (ATP) 3.2 - *Land Operations*, de julho de 2003. Esta publicação aliada foi entretanto substituída, dando origem a duas publicações, a AJP 3.2 – *Allied Joint Doctrine for Land Operations* e a ATP 3.2.1 - *Allied Land Tactics*.

Procurando facilitar o entendimento e compreensão do que mudou no regulamento de 2005 para o presente, considera-se importante perceber em primeiro lugar, que esta nova publicação apresenta apenas os conceitos básicos fundamentais para a orientação do emprego das forças terrestres, enquanto a edição de 2005 se centrava no “como fazer”, incluindo informação mais detalhada e pormenorizada, que nesta versão será transferida para publicações de nível inferior na hierarquia das publicações, como se encontra definido na PAD 320-01 “Publicações do Exército”. Esta diferença é fundamental já que, numa época caracterizada pelos conflitos persistentes, ou prolongados no tempo, se exige uma metodologia mais flexível, por conseguinte mais facilmente adaptável às mudanças no ambiente operacional.

Em segundo lugar, o manual anterior centrava-se nas operações de combate, no presente manual assume-se que a força militar terrestre, embora seja determinante na resolução de um determinado conflito, não o resolve por si só, tendo em consideração que para a maioria das intervenções militares contemporâneas o estado final desejado não termina com a capitulação de uma força opositora, mas sim com a criação de um ambiente seguro e estável. Esta ideia é traduzida com a elevação das operações de estabilização e de apoio civil ao mesmo patamar de importância das operações ofensivas e defensivas. Este é o sentido preconizado pela Aliança Atlântica, que no prefácio da publicação AJP – 3.2 justifica a mudança doutrinária, quer

pela necessidade do emprego de forças combinadas aos mais baixos escalões, quer pela mudança na natureza das operações, que se têm caracterizado por combates de forças de baixos escalões e também pelo emprego das forças militares orientadas para a segurança das populações e em operações de assistência humanitária.

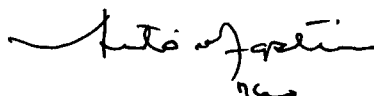
A competência central das forças terrestres continua a ser a sua eficácia em combate, no entanto assume uma importância fundamental a preparação das forças militares nas perícias necessárias a ambientes de não combate, concretamente traduzido nas tarefas militares a desenvolver nas operações de estabilização e de apoio civil. As forças militares tendencialmente operarão entre a população, onde se dissimulam adversários e inimigos, difíceis de distinguir, aumentando exponencialmente a complexidade das operações militares em todos os níveis da guerra.

Em terceiro lugar, refere-se a introdução de três capítulos que versam o comando-missão, a ciência do controlo e a arte operacional, e que visam construir um modelo integrado para a aplicação “criativa” de experiências, conhecimento e intuição dos comandantes no espectro total das operações.

Em quarto lugar, as funções de combate apresentam-se numa configuração diferente da anterior e incluídas de forma racional no potencial de combate.

Évora, 18 de Abri'l de 2012

O DIRETOR DE DOCTRINA



ANTÓNIO NOÉ PEREIRA AGOSTINHO

MAJOR-GENERAL

## INTRODUÇÃO

Esta nova edição do Regulamento de Operações visa uma atualização doutrinária refletindo as mudanças e alterações entretanto ocorridas a nível global e que influenciam diretamente o emprego das forças militares. Esta Publicação visa enquadrar toda a doutrina do exército, influenciando a sua organização, o treino, o reequipamento, a forma de liderança e a formação. Mas o conteúdo desta publicação não alcançará o seu objetivo enquanto os conceitos nela vertidos não forem completamente interiorizados e entendidos por todos os seus membros, do soldado ao general. Para isso acontecer exige-se uma formação adequada e o estudo individual de cada um dos comandantes militares, a todos os níveis, levando a que cada ideia aqui contida seja debatida, confrontada com a experiência pessoal de cada um, face às suas realidades, quer ao nível estratégico, operacional ou tático. Por outro lado é fundamental que se perceba que este regulamento visa ensinar a “*como pensar*” a condução de uma operação militar, não servindo como “*fórmula*” ou “*receita*” para a resolução de qualquer situação tática no moderno campo de batalha.

A ideia mais adequada para caracterizar a presente doutrina é traduzida pela sua dinâmica, procurando preparar o exército não só para a atualidade como para os conflitos futuros. O nosso exército encontra-se atualmente empenhado em diversos Teatros de Operações (TO), constituindo estes um exemplo da diversidade de emprego das forças militares, em diferentes tipologias de conflito, em cenários díspares, com ou sem inimigo declarado, sendo estes os contornos que definem a complexidade do atual ambiente operacional. Uma característica comum, a externalidade destes conflitos, longe do território nacional, confirmando a importância da preparação de forças com caráter expedicionário, implicando que a sua sustentação seja logo à partida, uma das principais dificuldades a enfrentar. Outra característica advém da morosidade na resolução dos conflitos atuais, assentes muitas vezes na assimetria, o que conduz à execução de operações militares prolongadas no tempo, logo implicando também uma forte vontade nacional para a manutenção dos contingentes militares empregues fora de portas, obrigando a uma forte determinação do país, não só considerando a opinião pública mas também ao elevado encargo financeiro que acarretam.

Uma constatação deve perdurar sobre todo e qualquer raciocínio de índole ou cariz militar, os conflitos atuais, caracterizados pela sua duração prolongada no tempo, não se resolvem apenas com o emprego do instrumento militar, mas sim com a conjugação do emprego de todos os instrumentos de poder de um estado ou estados, sejam os meios diplomáticos, informacionais, militares e os económicos. Dando corpo a esta ideia, a doutrina atual coloca no mesmo patamar de importância, as operações de estabilização com as operações defensivas e ofensivas, reconhecendo que os conflitos atuais envolvem muito mais que o combate entre duas forças opostas. Isto é no mesmo momento em que uma força militar derrota uma força

inimiga, utilizando operações defensivas e ofensivas, simultaneamente deve atuar com meios não letais para atingir um ambiente seguro e estável em proveito da população local.

Os soldados operam entre a população, sendo que muitas das vezes os combatentes inimigos encontram-se disseminados entre não-combatentes, existindo poucos elementos que permitam a sua distinção até que as situações de combate ocorram. A eliminação ou captura de combatentes rodeados de não-combatentes torna-se extraordinariamente difícil para as ações militares, pois muitas vezes os efeitos indesejáveis suplantam a vantagem dessa ação. Outro aspecto de relevo advém de que a vitória ao nível tático, apesar de importante não é suficiente, se não for conjugada e suportada por ações que aumentem a segurança da população local, proporcionando a criação de um ambiente de estabilidade.

São as circunstâncias atrás descritas que permitem afirmar que no contexto das operações atuais a nível global, as operações de estabilização assumem um papel tão importante, ou por vezes maior, que as operações ofensivas e defensivas. Para fazer face a este novo enquadramento, tornou-se comum a expressão “**operações em todo o espectro**” refletindo desta forma a importância crescente das operações de estabilização e de apoio civil. Torna-se assim imperioso que na preparação de uma força militar, esta se encontre em condições de atuar e conduzir operações em todo o espectro das operações. É nesse sentido que foram desenvolvidas tarefas próprias para as operações de estabilização, complementando as anteriormente existentes, apenas focalizadas nas operações ofensivas e defensivas.

No atual campo de batalha (pela sua complexidade) assume especial importância a liderança nos mais baixos escalões, aos quais deve ser concedida uma maior capacidade de decisão, alicerçada num ambiente de confiança recíproca entre os diversos escalões de comando. Esta postura exige que os líderes em qualquer escalão detenham a habilidade para pensar e atuar de forma flexível, possibilitando assim uma constante adaptação à evolução dos acontecimentos, mantendo como foco a intenção do escalão superior, sem que esta seja demasiado inibidora ou implique um controlo excessivo das ações subordinadas.

A doutrina aqui apresentada é resultado das lições aprendidas de outros exércitos, mas também da experiência nacional, no entanto a sua aplicação não constitui condição suficiente para a vitória militar, pois o sucesso em operações dependerá sempre da determinação férrea de soldados bem treinados e das qualidades de liderança em todos os escalões.



## **CAPÍTULO 1 – O AMBIENTE OPERACIONAL**

### **0101. Generalidades**

O total conhecimento do atual ambiente operacional em que decorrem as campanhas militares constitui um elemento fundamental para o emprego dos meios disponíveis. A sua análise e estudo devem constituir uma preocupação permanente dos líderes políticos e militares, sob pena de se reduzirem drasticamente as possibilidades de êxito, independentemente das capacidades e do potencial das forças empenhadas.

O atual ambiente operacional é caracterizado por um conjunto de condições, circunstâncias e fatores influenciadores que afetam o emprego de forças militares e influenciam as decisões do comandante. Para além de todos os sistemas inimigos, adversários, amigos e neutrais dentro do espectro do conflito, inclui também o entendimento do ambiente físico, da governação, da tecnologia, dos recursos locais e da cultura da população local.

### **0102. A Instabilidade e o Conflito Persistente<sup>1</sup>**

O atual sistema internacional tem sido marcado por uma era de importantes mudanças a nível local, regional e global que, embora tenham gerado oportunidades de progresso e desenvolvimento, têm conduzido a situações de instabilidade e a um estado de conflito persistente. Este estado de conflito persistente apresenta algumas tendências que podem afetar as operações das forças terrestres, donde se destacam:

- A globalização;
- A tecnologia;
- As alterações demográficas;
- A urbanização;
- O aumento das necessidades de recursos essenciais;
- As alterações climáticas e as catástrofes naturais;
- A proliferação de armas de destruição massiva (ADM);
- Os Estados falhados.

#### **a. A globalização**

A globalização continuará a influenciar positivamente a prosperidade mundial. No entanto, os fatores que caracterizam a globalização servem também para espalhar as ameaças e riscos a nível global.

---

<sup>1</sup> Neste subcapítulo serão apresentados um conjunto de dados estatísticos que tem como referência o Field Manual (FM) 3-0 Operations (EUA) de Fevereiro de 2008, nomeadamente no *Chapter 1 – Operational Environment*.

A globalização permitiu um grande crescimento da economia mundial, tendo sido os países industrializados os seus grandes beneficiários, em contrapartida as economias de países menos desenvolvidos enfrentam grandes dificuldades. A distribuição desigual da riqueza e bem-estar resultante dos efeitos da globalização é geradora de tensões entre ricos e pobres, podendo dar origem a conflitos. Esta dicotomia é particularmente visível entre as nações desenvolvidas do hemisfério norte e as nações em desenvolvimento do hemisfério sul. Segundo as projeções de especialistas, em 2015 mais de 2,8 mil milhões de pessoas, quase exclusivamente pertencentes a países em desenvolvimento, viverão abaixo do limiar da pobreza. Por conseguinte, muitas populações irão sofrer estas consequências, ficando mais vulneráveis a ideologias radicais.

Além disso, a globalização tem criado condições para o aparecimento e ganho de importância de atores não estatais que, face ao seu crescimento tem vindo cada vez mais a rivalizar e discutir o poder e a influência dos Estados, retirando-lhes a primazia nas relações internacionais, tornando-as mais complexas e difíceis.

**b. A tecnologia**

De uma maneira geral, o desenvolvimento tecnológico tem permitido melhorar a qualidade de vida das populações. No entanto, o desenvolvimento tecnológico surge muitas vezes ligado, no extremo oposto, a condições de trabalho deploráveis, especialmente nos países em desenvolvimento que produzem a grande maioria dos componentes tecnológicos à custa da mão-de-obra de baixo custo. Nesse sentido, para as nações desenvolvidas, podemos considerar a tecnologia como uma vantagem assimétrica. São elas as principais beneficiárias do desenvolvimento tecnológico, deixando a produção com recurso a mão-de-obra barata como única opção para as nações em vias de desenvolvimento. Esta disparidade acaba por se tornar em mais um foco de tensão entre ricos e pobres.

Por último, há que ter em consideração que o baixo custo, a facilidade de utilização e a elevada disponibilidade de produtos tecnologicamente avançados no mercado global, torna-os facilmente acessíveis para nações instáveis, assim como para organizações de carácter extremista.

**c. As alterações demográficas**

O crescimento demográfico nos países em vias de desenvolvimento terá como efeito o aumento da instabilidade e criará condições para o desenvolvimento e atuação de grupos radicais e extremistas. Segundo projeções recentes, a população quase duplicará em alguns dos países menos desenvolvidos, nomeadamente em África, no Médio Oriente e no Sul e Sudoeste da Ásia. Esta explosão demográfica provocará um grande aumento da população jovem vulnerável a ideologias radicais que agravarão os

desafios à governação dos respetivos países. Nesses países também aumentará a classe média que procurará incessantemente melhorar a sua qualidade de vida, aumentando, dessa forma, a pressão sobre os recursos disponíveis. As injustiças e a incapacidade para distribuir equitativamente a riqueza criará situações de desigualdade, dando origem a conflitos entre ricos e pobres.

**d. A urbanização**

As áreas urbanas estão a aumentar em número e dimensão, fruto do êxodo rural e da explosão demográfica anteriormente referida. Num futuro próximo, estima-se que mais de metade da população mundial viverá em cidades, fazendo com que, pela primeira vez na história da humanidade, a população seja predominantemente urbana. A população mundial será superior a 8 mil milhões em 2020 e cerca de 70% viverá em cidades.

Atualmente já existem muitas cidades de grandes dimensões, quinze das quais com mais de 10 milhões de habitantes. Oito destas mega-cidades localizam-se junto a falhas geológicas conhecidas, o que potencia o impacto da ocorrência de desastres naturais.

O crescimento urbano desorganizado é mais pronunciado nos países em vias de desenvolvimento e em regiões onde os Estados são mais débeis. O crime organizado e as ideologias extremistas florescem mais facilmente nas grandes áreas urbanizadas, suplantando, muitas vezes, a capacidade da governação local em manter a lei e a ordem. Se a esta crescente urbanização adicionarmos as difíceis condições de vida caracterizadoras dos países em via de desenvolvimento, o desemprego crónico, o excesso de população, a distribuição desigual de recursos e a falta de serviços básicos essenciais, encontramos o ambiente adequado para o aparecimento de focos de instabilidade e conflito.

**e. O aumento das necessidades de recursos essenciais**

O aumento das necessidades de energia, água potável e alimentos para uma população em contínuo crescimento aumentará a competição pela obtenção desses recursos essenciais e potenciará os conflitos. Para além disso, alguns desses recursos, como a água, o gás e o petróleo não são ilimitados. Segundo estimativas atuais, em 2030 o consumo de energia ultrapassará a capacidade de produção e as alternativas presentes e em desenvolvimento não serão suficientes para suprir o diferencial existente. O consumo de água tem duplicado a cada 20 anos, estimando-se que em 2015 cerca de 40% da população mundial viva sob a pressão da falta de água potável, conduzindo a uma possível eclosão de conflitos pela sua posse, como já aconteceu no passado.

**f. As alterações climáticas e as catástrofes naturais**

Previsivelmente, as alterações climáticas e os desastres naturais irão aumentar, provocando mudanças nas condições de vida das populações, em especial nos países em vias de desenvolvimento. As crises humanitárias daí resultantes contribuirão para a destabilização regional, migrações populacionais e para uma rápida transmissão de doenças epidémicas.

**g. A proliferação de armas de destruição massiva**

A proliferação de armas de destruição massiva e dos respetivos vetores de lançamento irão aumentar a probabilidade de ocorrência de ataques com resultados catastróficos. A ocorrência ou a ameaça destes ataques poderão provocar efeitos destabilizadores e afetar o desenvolvimento da economia a nível global.

A ameaça de emprego de armas de destruição massiva é real. Muitas das mais de 1100 organizações terroristas identificadas, de que se destaca a *Al Qaeda*, procuram ativamente ter acesso a este tipo de armamento.

Quanto à proliferação nuclear, entre 1993 e 2011 foram identificados mais de 600 incidentes de atividades não autorizadas com material radioativo. Estes incidentes envolveram cerca de 3700 toneladas de urânio enriquecido proveniente de reatores militares e civis, constituindo material suficiente para produzir milhares de armas nucleares. Adicionalmente, algumas nações nucleares têm partilhado tecnologia nuclear para obter lucro e ganhar influência.

As armas biológicas, face ao seu baixo custo, têm assumido, para os pequenos países e para as organizações terroristas, o mesmo estatuto das armas nucleares. Para além disso, o livre acesso à internet tem facilitado a disseminação da tecnologia de fabrico deste tipo de armamento.

Estima-se que alguns Estados poderão desenvolver programas de produção deste tipo de armamento para garantir a sua segurança, nomeadamente para impedir mudanças de regime.

**h. Os Estados falhados**

Atualmente muitos Estados enfrentam grandes desafios para garantir o apoio adequado às suas populações em crescimento. Enfrentam problemas no âmbito da segurança, dificuldades na manutenção das condições básicas de vida das populações, sendo que as suas infraestruturas produtivas concebidas na era industrial, não se encontram adaptadas à evolução tecnológica entretanto ocorrida, por outro lado os seus governantes não têm tido capacidade para aceitar uma abertura intelectual e cultural necessárias para acompanhar a atual era da informação. Adicionalmente, estes Estados enfrentam internamente adversários que já conseguiram efetuar essa mudança e que exploram as suas potencialidades para obter o apoio das populações

locais. Um dos principais problemas resultantes do aumento de Estados falhados reside na possibilidade de estes se poderem constituir como santuários onde organizações, radicais e o crime organizado possam desenvolver as suas atividades sem controlo e em relativa segurança.

### **0103. Influências no Ambiente Operacional**

As forças de mudança, tendências e variáveis apresentadas no ponto anterior criam uma base sólida a partir da qual se pode construir uma imagem das condições que enquadram a atual era de conflito persistente. A ciência, as tecnologias de informação e transportes, a aceleração da comunidade económica global e o crescimento da sociedade em rede terão um grande impacto no ambiente operacional, tornando-o muito complexo. Esta complexidade leva a que as operações militares se desenrolem em toda a dimensão do espectro do conflito.

Na sua essência, os conflitos futuros continuarão a ser marcados por elevadas perdas humanas como resultado da hostilidade entre dois opositores e das suas vontades. Existe no entanto a noção que, cada vez mais, os objetivos operacionais serão atingidos não só pelo emprego de meios altamente letais, mas também pela forma mais ou menos célere com que seja atingida e mantida a estabilização da região afetada pelo conflito. O ambiente operacional, para além de continuar a ser violento, assustador, física e mentalmente esgotante, também será um lugar onde ocorrerão crises humanitárias e conflitos provocados pelas condições ambientais. Devido ao aumento da letalidade e do alcance dos sistemas de armas, bem como à tendência dos inimigos e adversários se misturarem com a população, os riscos para os combatentes e não combatentes serão muito maiores.

Será de esperar que todos os inimigos e adversários, estatais ou não estatais, independentemente da sua capacidade tecnológica ou militar, tenham capacidade de atuar por todos os meios disponíveis, quer sejam diplomáticos, económicos, informacionais ou militares. Será também expectável que os conflitos se estendam não só a todas as áreas geográficas do globo, mas também a áreas não geográficas, como o ciberespaço. Com exceção deste, todas as operações militares serão conduzidas no seio da população, pelo que o resultado das operações será, cada vez mais, medido em termos de efeitos sobre ela provocados. O ambiente operacional será extremamente fluido, com mudanças contínuas de coligações, alianças, parcerias e atores, pelo que a interação com diferentes organizações e a condução de operações conjuntas e combinadas será necessária para fazer face a esta complexa diversidade.

Os meios de comunicação social, fazendo uso das novas tecnologias de informação, não dependerão dos Estados para aceder à área de operações e terão grande influência sobre

as opiniões públicas. Além do mais, a visibilidade das operações torna o seu sigilo praticamente impossível, pelo que a segurança das operações assume particular importância.

Há ainda que considerar fatores como as diferenças culturais, a demografia, as características físicas do terreno e o ambiente. Estes fatores que incluem crises humanitárias, diferenças religiosas e étnicas, terreno complexo e difícil, condições climáticas extremas, entre outras, têm tanto impacto nas operações que muitas vezes se tornam centros de gravidade ou um santuário para as potenciais ameaças.

#### 0104. A Natureza da Ameaça

Estados, nações, atores transnacionais e entidades não estatais continuarão a desafiar e a redefinir a distribuição global do poder, o conceito de soberania e a natureza da guerra. As ameaças são Estados, organizações, pessoas, grupos ou condições<sup>2</sup>, com capacidade para danificar ou destruir vidas humanas, recursos vitais, ou instituições. A preparação para enfrentar estas ameaças e a sua gestão envolve o emprego de todos os instrumentos de poder – político-diplomático, informacional, militar e económico.

Podem dividir-se as ameaças em quatro categorias: tradicionais, irregulares, catastróficas e destabilizadoras. No entanto, há que ter em consideração que, embora seja útil classificar as ameaças nestas quatro categorias, elas são insuficientes para caracterizar os atuais e futuros inimigos e adversários, uma vez que estes poderão assumir qualquer uma ou todas as categorias, de acordo com as suas intenções.

As **ameaças tradicionais** são constituídas por Estados que empregam capacidades militares de forma convencional. A maioria dos Estados otimizou as suas forças para fazer face a este tipo de ameaça.

As **ameaças irregulares** são constituídas por oponentes que empregam métodos e meios não convencionais para atingir os seus objetivos. Um inimigo ou adversário militarmente mais fraco normalmente recorre à guerra irregular para contrariar as vantagens do mais forte e prolongar o conflito. A guerra irregular utiliza meios de ação como o terrorismo, a subversão e a guerra de guerrilha, acompanhados por iniciativas económicas, diplomáticas, informacionais e culturais.

As **ameaças catastróficas** envolvem a aquisição, posse e emprego de armas de destruição massiva. A posse deste tipo de armamento dá ao inimigo ou adversário a capacidade de infligir efeitos catastróficos. A proliferação deste tipo de armamento aumentou o grau de probabilidade de estes meios serem utilizados, comparativamente ao passado.

---

<sup>2</sup> Um dos exemplos de condições são os fenómenos naturais que podem em determinadas circunstâncias danificar ou destruir vidas humanas, recursos vitais, ou instituições.

As **ameaças destabilizadoras** envolvem o desenvolvimento de novas tecnologias que são empregues pelo inimigo ou adversário com a finalidade de reduzir ou anular as vantagens das nossas forças em determinados domínios operacionais críticos.

Combinando os vários tipos de ameaça acima apresentados, o inimigo ou adversário procurará criar condições vantajosas às suas intenções, mudando a natureza do conflito e empregando capacidades para as quais as nossas forças estarão menos preparadas. Desta forma, o inimigo ou adversário procurará impedir as nossas forças de aceder oportunamente à área da crise. Caso as nossas forças consigam entrar com sucesso nessa área, o inimigo ou adversário procurará o empenhamento em terreno complexo e urbano, empregando métodos que diminuam as nossas capacidades. Estes métodos incluem a dispersão das suas forças em grupos de combate pequenos e móveis, que mantêm a sua invisibilidade misturando-se com a população e que se concentram apenas onde e quando necessário para atacar um objetivo.

É também expectável que as ameaças rapidamente se adaptem às condições do ambiente operacional, tirando dele o máximo proveito. As organizações extremistas procurarão assumir o poder dentro de um Estado, empregando depois os meios de comunicação social, a tecnologia, bem como as infraestruturas políticas, militares e sociais em proveito próprio. Para atingir este objetivo as suas operações tendem a evoluir, tornando-se mais sofisticadas e empregando todo o tipo de táticas e técnicas à sua disposição (sejam elas convencionais, não convencionais, irregulares e criminais) tendo como principal objetivo criar condições de instabilidade, procurando afastar o poder legítimo e as suas forças da respetiva população. Uma vez atingido o controlo local, procurarão alargar a sua influência utilizando as redes globais, através de operações de informação (INFO OPS - *Information Operations*), não se coibindo de empregar a violência sempre que necessário, sendo esta empregue sem limitações de qualquer tipo, sejam elas de ordem moral, humanitária ou outras.

A probabilidade dos futuros conflitos se desenrolarem no seio das populações é muito elevada, aliás esta tendência tem-se manifestado nos conflitos mais recentes. Este facto alterará de modo significativo a forma como as forças armadas poderão aplicar a força militar para alcançarem o sucesso nas suas operações. Embora a guerra continue a ser um conflito de vontades, assume particular relevo a disputa pelo controlo da população. Os combates nos conflitos do futuro terão lugar em áreas onde a população está concentrada e as forças terão de garantir a sua segurança.

#### **0105. Variáveis Operacionais e Variáveis de Missão**

O ambiente operacional inclui vários domínios – terra, mar, ar e espaço, a informação – que moldam o ambiente operacional e todos os sistemas amigos, inimigos, adversários e

neutrais com importância para a operação. O ambiente operacional é diferente para cada campanha ou operação de grande envergadura e evolui no seu decurso.

As forças terrestres usam as variáveis operacionais para entenderem o ambiente operacional e empregam as variáveis de missão para focalizar a análise em determinados elementos específicos que se aplicam à sua missão.

**a. Variáveis operacionais**

Os planeadores militares devem analisar o ambiente operacional através de **seis variáveis operacionais** inter-relacionadas: **política, militar, economia, social, informação e infraestruturas**. As forças terrestres consideram também o ambiente físico e o tempo disponível. As variáveis operacionais enfatizam os aspetos humanos do ambiente operacional, o que é particularmente importante, uma vez que os conflitos atualmente ocorrem maioritariamente no seio da população. O seu completo entendimento auxilia os comandantes a avaliar de que forma o instrumento militar pode complementar os outros instrumentos de poder.

**(1) Política**

A variável política descreve a distribuição da responsabilidade e o poder a todos os níveis da governação. Para isso há que ter em consideração os seguintes aspetos:

- As diversas estruturas e processos políticos desfrutam de diferentes graus de legitimidade, quer ao nível das populações locais, quer a nível internacional;
- As autoridades formalmente constituídas, os grupos e partidos da oposição política e os poderes políticos informais e encobertos que podem influenciar a situação;
- As várias fontes de motivação política, tais como a liderança carismática, as instituições locais de segurança e as comunidades religiosas étnicas ou económicas.

Para além disso, é necessário analisar as implicações de todos os parceiros políticos, económicos, militares, religiosos e culturais. Esta análise permite identificar a presença e a importância de todas as organizações externas presentes na região, tais como as organizações privadas de segurança, as corporações transnacionais e as organizações não-governamentais.

A análise política também deve permitir avaliar o efeito destas variáveis sobre a vontade – fator intangível primário - uma vez que é este fator que permite manter a perseverança perante as dificuldades ou aceitar o sacrifício por uma causa. O entendimento das motivações dos principais intervenientes permite identificar quais são os seus objetivos e o que eles estão dispostos a aceitar para os alcançar.



Por último, a análise política deve manter atualizado o ambiente interno do país responsável pela força militar (opinião pública e media, por exemplo), através de uma avaliação contínua da sua política e estratégia nacional.

## (2) Militar

A variável militar inclui a análise das capacidades militares de todas as forças armadas do Estado ou Estados diretamente envolvidos no conflito, das forças paramilitares, de guerrilha e militares de todos os Estados que, embora não estejam diretamente envolvidos, podem influenciar o conflito. Na análise da variável militar devem ser tidas em consideração as seguintes capacidades:

- Equipamento;
- Efetivos;
- Doutrina;
- Nível de treino;
- Logística;
- Liderança;
- Cultura organizacional;
- História;
- Natureza das relações civis-militares.

O entendimento destes fatores ajuda o comandante a estimar as capacidades de cada força militar.

## (3) Economia

A variável económica engloba os comportamentos individuais e coletivos relacionados com a produção, distribuição e o consumo de recursos. Na análise económica devem ser tidos em consideração os seguintes fatores:

- A organização industrial;
- O comércio;
- O desenvolvimento da economia, incluindo a ajuda externa;
- As finanças;
- A política e as condições monetárias;
- As capacidades institucionais;
- A geografia;
- Restrições legais sobre a economia, ou sua ausência.

Embora a economia mundial seja cada vez mais interdependente, as economias locais apresentam diferenças substanciais. Estas diferenças influenciam significativamente as escolhas políticas, incluindo as decisões para subverter a

ordem instituída. Desta forma, existem vários fatores que podem influenciar a decisão de apoiar ou não o *status quo* económico, tais como:

- O conhecimento tecnológico;
- O fluxo descentralizado de capitais;
- O investimento;
- A flutuação dos preços;
- O endividamento;
- Os instrumentos financeiros;
- A proteção da propriedade individual;
- A existência de mercado negro ou de economia paralela.

O estudo destes indicadores é importante, uma vez que mudanças na ordem político-económica vigente têm um impacto direto no comportamento das diferentes entidades, quer sejam apoiantes, inimigos, adversários ou neutrais.

#### (4) Social

A variável social caracteriza as sociedades existentes num determinado ambiente operacional. Uma sociedade é constituída por uma população cujos membros se encontram sujeitos à mesma autoridade política, ocupam um território comum, têm a mesma cultura e partilham o mesmo sentido de identidade. No entanto, as sociedades não são monolíticas, e cada uma inclui diversas estruturas sociais, quer a nível institucional, organizacional, de redes de pessoas e outros grupos sociais.

A cultura compreende as crenças partilhadas, valores, costumes, comportamentos, a forma como os membros de um determinado grupo se relacionam entre si e com o mundo. Normalmente, cada sociedade tem uma cultura dominante. No entanto, pode também ter uma ou mais culturas secundárias. Por outro lado, ao longo do tempo os padrões sociais também podem ter sofrido alterações numa ou mais das seguintes áreas:

- Demografia;
- Religião;
- Tendências migratórias;
- Urbanização;
- Padrões de vida;
- Nível de educação e literacia.

Também devem ser analisadas as redes sociais, os estatutos sociais e as normas a eles associados e os papéis sociais em que se apoiam e desenvolvem os indivíduos e os líderes. Esta análise também se deve estender sobre as sociedades localizadas fora da área de operações, mas cujas ações, opiniões, ou

influência política possam afetar a missão. As pessoas agem de acordo com as suas perceções, assunções, costumes e valores. A avaliação cultural ajuda a identificar os pontos de fricção entre a população, ajuda a estabelecer canais de comunicação, a reduzir a possibilidade de mal-entendidos e a identificar as intenções individuais e coletivas, contribuindo dessa forma para o sucesso da missão. No entanto, atingir o desiderato acima descrito requer que a força militar se sujeite a um treino adequado antes da projeção para um determinado ambiente específico e mantenha durante a missão uma contínua atualização.

#### (5) Informação

O ambiente de informação é o espaço físico e virtual onde a informação é recebida processada e tratada, e consiste na informação e nos sistemas de informação. A informação molda o ambiente, influenciando os líderes, os decisores, os indivíduos e as organizações, pelo que todos os comandantes utilizam a informação para moldar o ambiente operacional como parte das suas operações.

Os meios de comunicação social têm capacidade para disseminar rapidamente, e de forma global, a sua visão dos factos, competindo com as versões oficiais e influenciando decisivamente o ambiente operacional a nível local e internacional. Por outro lado, o atual complexo de redes de telecomunicações garante acesso de grande parte do globo a uma vasta rede de capacidades de comunicação, providenciando, quer aos inimigos e adversários, quer ao cidadão comum, o acesso a uma variedade de fontes de informação sem precedentes. Desta forma é previsível que os inimigos e adversários procurem disseminar globalmente os seus objetivos através do controlo e da manipulação da forma como as audiências dos *media* percecionam a realidade dos factos. Não esquecer que a cobertura mediática dos acontecimentos de um conflito onde forças nacionais se encontrem a participar, tem influência direta na opinião pública nacional e nos decisores políticos.

#### (6) Infraestruturas

Esta variável inclui as infraestruturas básicas, serviços e instalações necessárias ao funcionamento da sociedade. Também deverá ser analisado, no âmbito desta variável, o nível de sofisticação tecnológica, incluindo a capacidade de investigar, desenvolver e aplicar a tecnologia para fins militares e civis.

Por outro lado, é preciso ter em atenção que as infraestruturas têm grande impacto e que as alterações nas mesmas podem não ser interpretadas da mesma forma por todos os grupos sociais. Por exemplo, o melhoramento de uma determinada infraestrutura pode ser visto como um favorecimento de um grupo social em detrimento de outro.

(7) Ambiente físico

O ambiente físico inclui a geografia e as alterações feitas pelo homem na área de operações, incluindo:

- As áreas urbanas;
- O clima e as condições meteorológicas;
- A topografia;
- A hidrografia;
- Os recursos naturais;
- As características e os riscos biológicos;
- Outras condições ambientais.

Nesta análise é preciso ter em atenção que o inimigo ou adversário procurará diminuir as nossas vantagens, atuando em terreno complexo ou urbano e em condições meteorológicas adversas.

(8) Tempo disponível

A análise do tempo disponível é extremamente importante em qualquer operação militar, uma vez que permite determinar de que forma é que a maior ou menor duração de uma operação poderá beneficiar ou prejudicar cada um dos lados. Um inimigo militarmente fraco normalmente procurará prolongar o conflito até à exaustão das nossas forças, evitando os empenhamentos decisivos.

**b. Variáveis de missão**

As variáveis operacionais são importantes para o planeamento da campanha levado a cabo ao nível operacional. Ao nível tático, embora a análise destas variáveis seja importante para o entendimento geral da situação, o comandante tem de focalizar a sua análise em determinados elementos específicos do ambiente que se aplicam à sua missão. Uma vez recebida a ordem, o comandante tático focaliza a sua análise em seis variáveis – fatores de decisão - missão, inimigo, terreno e condições meteorológicas, meios, tempo disponível e considerações de âmbito civil (MITM-TC). O comandante tático emprega as variáveis da missão para sintetizar as variáveis operacionais e a informação tática.

As forças armadas interagem com a população em vários níveis. De uma forma geral, a população numa área de operações pode ser categorizada em: inimigo, adversário, apoiante e neutral.

Um **inimigo** é uma parte identificada como hostil e contra a qual o uso da força é autorizado. Um inimigo também é designado por combatente e encontra-se abrangido pela lei internacional dos conflitos armados. Um **adversário** é uma parte conhecida como potencialmente hostil às nossas forças, a um amigo ou a um aliado, e contra o

qual o uso da força poderá estar previsto. O **apoiente** é uma parte simpatizante com as forças amigas e que poderá ou não prestar-lhe apoio material. O **neutral** é uma parte que não apoia nem se opõe às forças amigas e ao inimigo.

Uma das razões da complexidade das operações terrestres deve-se ao facto de na área de operações as categorias acima descritas normalmente se encontrarem misturadas, não sendo fácil distingui-las.

Incorporar a análise das variáveis operacionais no MITM-TC enfatiza o aspeto humano na caracterização do ambiente operacional. Esta ênfase é mais óbvia nas considerações de âmbito civil, mas afeta também as outras variáveis de missão. A integração dos fatores humanos na análise da missão requer pensamento crítico, colaboração, aprendizagem contínua e adaptação. A análise das perceções locais e regionais deve ter presente que as perceções de inimigos, adversários, apoiantes e neutrais são influenciadas por muitos fatores, tais como: a língua, a cultura, a geografia, a história, a educação, as crenças, a motivação, os meios de comunicação e a experiência pessoal.

#### **0106. Unidade de Ação**

Pode definir-se unidade de ação como a sincronização, coordenação e integração das atividades de todas as entidades governamentais e não-governamentais com as operações militares, tendo como finalidade a obtenção da unidade de esforços. O atual ambiente operacional implica a utilização de todos os instrumentos de poder, conjugados com forças militares de diferentes países e com organizações governamentais e não-governamentais.

Privilegia ainda o emprego integrado de forças de vários ramos das forças armadas em operações conjuntas. Embora não seja necessária a existência de um comando conjunto em todos os escalões da força é, no entanto, fundamental que as forças de diferentes ramos sejam interoperáveis em todos os escalões.

#### **0107. Operações Combinadas**

As operações combinadas são operações conduzidas por forças de duas ou mais nações, normalmente integradas numa aliança ou coligação. Embora cada Estado tenha os seus interesses, existem inúmeras vantagens na multinacionalidade das forças, de onde se destacam o multilateralismo e a legitimidade da operação em termos internacionais e locais.

A condução de operações combinadas enfrenta também diversos desafios, nomeadamente as questões culturais, a língua, a interoperabilidade, as restrições ao emprego de cada contingente e as dificuldades de comando e controlo.

**a. Aliança**

Uma aliança é uma relação que resulta de um acordo formal, como por exemplo um tratado, entre duas ou mais nações com objetivos e interesses comuns. As alianças militares, como a OTAN, permitem aos seus membros estabelecer acordos formais de normalização em termos de doutrina, procedimentos e equipamentos que facilitam a interoperabilidade entre as suas forças militares.

**b. Coligação**

Uma coligação é um acordo *com um fim específico*, fora do quadro de uma aliança, entre duas ou mais nações para uma determinada ação comum. As coligações são normalmente orientadas para objetivos de curto prazo e as suas ações resultam frequentemente de resoluções das Nações Unidas.

**c. Unidade de comando**

Os acordos entre os parceiros definem o nível de autoridade que é investido no comandante da força internacional. No entanto, todos os contingentes têm restrições específicas, o que tem como resultado a existência de inúmeros e complexos canais de comando. Para compensar esta limitada unidade de comando, os vários parceiros empenham-se por alcançar a unidade de esforços. Desta forma, o consenso é muitas vezes a chave para se alcançar o sucesso.

**0108. A Natureza das Operações Terrestres**

Os atuais conflitos ocorrem em muitos domínios, para além do militar. No entanto, o poder terrestre é normalmente responsável por consolidar os resultados no terreno, mesmo quando não é inicialmente o instrumento decisivo. Pode-se definir o Poder Terrestre como a capacidade, através do emprego ou da ameaça de emprego de forças terrestres, para ganhar, manter e explorar o controlo sobre o terreno, os recursos e a população. As suas capacidades básicas são:

- Impor a vontade sobre o inimigo, recorrendo ao uso da força se necessário;
- Estabelecer e manter um ambiente estável, garantindo a segurança, criando condições para promover o bem-estar, a prosperidade social, política e económica;
- Após a ocorrência de acontecimentos catastróficos, naturais ou causados pelo homem, apoiar a recuperação das infraestruturas e o restabelecimento dos serviços básicos;
- Apoiar e garantir uma base a partir da qual a força conjunta poderá influenciar e dominar as dimensões marítimas e aéreas.

Por outro lado, existem vários fatores que influenciam o emprego das forças terrestres na atualidade:

- A necessidade de rapidamente projetar e empregar as forças;

- A necessidade de conduzir operações por períodos prolongados;
- A natureza do combate próximo;
- A incerteza, o acaso, a fricção e a complexidade.

**a. Capacidade expedicionária e de condução de operações por períodos prolongados**

A defesa e a segurança de um Estado, de acordo com o atual conceito de segurança e defesa afastada, implica que as suas forças militares sejam empregues em Teatros de Operações (TO), integrados em coligações ou alianças, a grandes distâncias das suas fronteiras geográficas, por períodos prolongados e em ambientes diversificados.

A capacidade expedicionária é a capacidade para, rapidamente, projetar forças para qualquer ponto do globo, para satisfazer os compromissos internacionais assumidos por Portugal. Para garantir esse objetivo as forças terrestres devem dispor de um conjunto de forças equipadas e treinadas para que, dentro dos prazos estabelecidos, possam ser projetadas para fazer face aos compromissos assumidos e também a situações imprevistas. Esta capacidade, para além dos necessários atributos físicos, começa por ser um fator mental. Comandantes e soldados com uma mentalidade expedicionária estão mais preparados, psicológica e fisicamente, para serem projetados para qualquer parte, a qualquer momento e para qualquer ambiente operacional.

Muitos dos conflitos atuais só são resolvidos quando se alteram as condições que lhes deram origem, e este requisito, normalmente, requer além de poder de combate, tempo. Nesse sentido, as forças terrestres devem ter a capacidade para manter e sustentar as operações, durante o tempo suficiente que permita a conclusão das mesmas com sucesso. Isto significa que as forças terrestres devem ser organizadas, treinadas e equipadas para operarem durante longos períodos e, simultaneamente, adaptarem-se a alterações imprevisíveis, por vezes profundas, que ocorram no ambiente operacional.

Pode-se afirmar que um dos grandes desafios que as forças terrestres enfrentam atualmente é o equilíbrio entre a capacidade de resposta e da agilidade expedicionária e a capacidade de resistência necessária para conduzir operações por períodos prolongados.

**b. Combate próximo**

Apenas as forças terrestres combatem corpo a corpo com o inimigo, pelo que a manutenção da capacidade de vencer no combate próximo é indispensável e única nas operações terrestres, sendo a forma de combate que mais exige aos comandantes e subordinados. Pode-se definir o combate próximo como o combate levado a cabo pelas unidades de manobra em contacto e meios de apoio de fogos em apoio direto. Sempre que um comandante não consegue expulsar o inimigo ou adversário das

posições que ocupa, as forças terrestres estreitam o combate para o destruir ou capturar. Assim, o resultado das batalhas e empenhamentos depende da capacidade das forças terrestres triunfarem no combate próximo.

**c. Incerteza, acaso e fricção**

A incerteza, o acaso e a fricção são atributos que caracterizam a guerra, sendo um lugar-comum no combate terrestre. Fatores imponderáveis como as condições meteorológicas adversas, o caos e a confusão da batalha, a complexidade, a falta de informações precisas, erros de entendimento e de planeamento, cansaço, confusão, um inimigo adaptável e letal, o terreno difícil, o choque de personalidades e a presença de população civil, estão fora do controlo permanente dos comandantes e tornam o combate terrestre muito complexo.

Existem várias formas de reduzir os efeitos da incerteza, do acaso e da fricção. A capacidade de liderança, as organizações flexíveis e tecnologia fiável reduzem a incerteza. Por outro lado, as informações oportunas e precisas podem diminuir os fatores afetados pelo acaso. Um plano simples executado com coordenação contínua pode reduzir os efeitos da fricção. No entanto, mesmo quando as operações estão a correr de acordo com o planeado, os comandantes têm de tomar decisões em condições adversas, baseando-se em informações incompletas, imprecisas e contraditórias. Desta forma, a determinação e a experiência são, muitas vezes, a única forma de ultrapassar a fricção. A incerteza, o acaso e a fricção também afetam o inimigo ou adversário, pelo que o comandante que melhor souber lidar com esses atributos obtém uma vantagem decisiva sobre o inimigo.

**d. Complexidade**

O futuro ambiente operacional será certamente complexo. Embora tal não signifique que seja o mais perigoso, os militares das forças terrestres devem estar preparados para enfrentar o ambiente mais complexo de sempre. A natureza das operações terrestres deve deixar de estar exclusivamente orientada para o combate letal com outros exércitos, passando a orientar-se para uma complicada mistura de ações letais e não letais dirigidas para inimigos, adversários e população local.

Muitas vezes, os inimigos e adversários não seguirão as leis e convenções internacionais que regem os conflitos, ao passo que as forças militares estarão sempre subordinadas a estas. O ambiente operacional estará saturado de informação e será acessível aos múltiplos meios de comunicação social, incluindo a internet. A ação e a mensagem transmitida serão inseparáveis, uma vez que a perceção é muito importante para o sucesso operacional. Os relatórios falsos, a propaganda, os rumores, as mentiras e as imprecisões, espalhar-se-ão globalmente e mais rapidamente do que a capacidade das autoridades militares para os corrigir e



contrariar, forçando os militares no terreno a ter de lidar com as consequências daí resultantes. Outro aspeto a ter em consideração é o facto de tanto os comandantes operacionais como os líderes políticos partilharem a informação tática em tempo real. É no contexto acima descrito que as forças terrestres terão de operar, sob um enquadramento internacional que integrará, não só forças de outros exércitos como também um elevado número de organizações, governamentais, não governamentais e comerciais.

#### **0109. O Soldado**

Apesar da importância crescente da tecnologia, continuam a ser os soldados que no campo de batalha cumprem a missão. O atual, perigoso e complexo, ambiente de segurança requer soldados, homens e mulheres, de caráter. O seu caráter e competência devem ser baseados em valores e representam os fundamentos de um exército treinado e pronto. O treino deve preparar os militares para cumprir as tarefas individuais e coletivas necessárias ao cumprimento da missão. O exército necessita de líderes ágeis e com uma grande capacidade de adaptação, capazes de enfrentar os desafios das operações em todo o espectro numa era de conflito persistente. Os atuais líderes militares deverão ser:

- Competentes e proficientes;
- Capazes de operar em todo o espectro do conflito;
- Capazes de operar em ambientes conjuntos nacionais e internacionais;
- Culturalmente perspicazes e com capacidade para usar essa característica para conduzir operações de forma inovadora;
- Suficientemente corajosos para identificar e explorar as oportunidades que o ambiente operacional lhes colocarem;
- Possuidores dos valores militares.

##### **a. Direito Internacional Humanitário e dos Conflitos Armados e as Regras de Empenhamento**

Os comandantes, a todos os níveis, devem assegurar-se que os seus subordinados atuam de acordo com o Direito Internacional Humanitário e dos Conflitos Armados, que regula a atuação das forças militares. A finalidade desta legislação é:

- Proteger os combatentes e os não combatentes do sofrimento desnecessário;
- Salvar os direitos humanos fundamentais dos prisioneiros de guerra, dos feridos e dos civis;
- Facilitar a transição para a paz.

As Regras de Empenhamento (ROE – *Rules of Engagement*) são diretivas elaboradas para regular o uso da força durante as operações. As ROE reconhecem sempre o

direito de autodefesa. São desenvolvidas para cada operação, baseadas na lei e incluídas no treino das forças, podendo sofrer alterações durante a execução. O cumprimento das ROE assegura aos militares que estão a atuar de acordo com a lei internacional, a política nacional e os regulamentos militares.

**b. Preparação e treino para as operações em todo o espectro**

As operações militares colocam ao Exército inúmeros desafios. Um exército moderno deve ter capacidade para aprender e adaptar-se a esses desafios. Para isso, as organizações aprendem continuamente com a experiência – própria ou de outros – e aplicam os novos conhecimentos a cada situação.

À medida que o conhecimento vai sendo consolidado, o Exército deve adaptar a sua doutrina, organização, treino, material, formação, pessoal e instalações.

O Exército deve ser suficientemente versátil para operar com sucesso em todo o espectro do conflito, desde a paz estável à guerra generalizada. As suas unidades devem ser suficientemente ágeis para, rapidamente, se orientarem de uma forma de conflito para outra. As mudanças e adaptações que anteriormente duravam anos, precisam agora de ser rapidamente identificadas e implementadas. As soluções têm de ser introduzidas pelas forças no espaço de semanas e serem continuamente adaptadas de forma inovadora à medida que o inimigo ou adversário aprende a contrariá-las.

O treino é a pedra de toque para o sucesso operacional. Através do treino, os soldados, comandantes e unidades alcançam a competência técnica que lhes garante a confiança necessária para conduzir operações com sucesso em todo o espectro do conflito. O treino orientado para a missão prepara os militares e as unidades para a projeção e para o combate, e dá-lhes as competências necessárias para criar ambientes estáveis.

Para se alcançar esta competência é necessário treino dedicado e específico em tarefas ofensivas, defensivas, de estabilização e em tarefas de apoio civil às autoridades civis. Este treino deverá ser realizado sistematicamente, sob condições o mais próximo possível da realidade e incidir sobre tarefas individuais e coletivas. Após a projeção das unidades, o treino deverá continuar para se manterem as perícias adquiridas e para permitir a adaptação às mudanças do ambiente operacional. Pode-se afirmar que o treino contribui para o trabalho de equipa, para a camaradagem e para a coesão dentro das unidades e prepara os militares para operar de acordo com a Lei Internacional dos Conflitos Armados e com as ROE.

## CAPÍTULO 2 – O ESPETRO DAS OPERAÇÕES MILITARES

### 0201. O espectro do Conflito

O espectro do conflito é o pano de fundo para as operações conduzidas pelas Forças Terrestres (figura 2-1). O espectro do conflito abrange o nível de violência desde a paz estável até à guerra total. Inclui, nos seus níveis intermédios, a paz instável e a subversão. A escala gradativa de violência no espectro do conflito não implica que a violência passe obrigatoriamente pelos vários níveis. Uma guerra pode ser desencadeada numa dada região e alastrar a extensas regiões criando aí instabilidade e constituir ameaça aos interesses nacionais. Uma guerra pode acabar quase de forma instantânea e criar uma situação de paz instável.

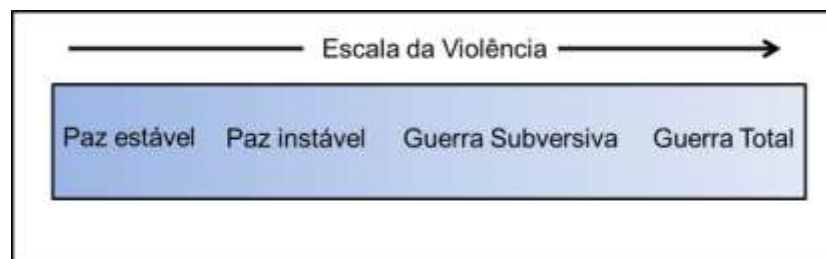


Figura 2-1 – O Espectro do Conflito.

O emprego de forças afeta de forma significativa o ambiente operacional, pelo que os comandantes não devem apenas preocupar-se com as missões subsequentes mas também em criar condições para o estabelecimento de uma paz estável.

É importante reconhecer que a aplicação apenas do instrumento militar não é garantia segura de um ambiente estável. Esta consideração parte do princípio que a sua ação é dissuadir e derrotar ameaças para que os outros instrumentos de poder (ex: diplomacia e economia) assumam as suas funções de forma completa. Para alcançar a paz estável são necessárias capacidades e conhecimentos específicos que estão para além das competências típicas das forças militares.

A **paz estável** é caracterizada pela ausência significativa de violência militar. As atividades dos atores são confinadas às relações políticas, económicas e de outras áreas de interesse. A paz estável pode incluir competição, cooperação e assistência. Embora possam existir fatores de tensão entre os atores, estes reconhecem que os seus interesses são mais facilmente alcançados por meios não violentos.

A **paz instável** é caracterizada pela situação em que as partes empregam, ou ameaçam empregar, a violência para alcançar os seus objetivos e resulta, normalmente, da degeneração da paz estável. Também pode resultar da diminuição da violência de um

conflito generalizado. Nestes casos, países terceiros podem intervir para limitar o conflito e evitar que recrudesça. É um ambiente típico para o emprego de forças militares.

No espectro do conflito, a **Guerra Subversiva** é caracterizada como uma ação levada a cabo com o objetivo de derrubar pela força um governo ou poder instituído. A motivação é política e resulta em violência não limitada a um território ou país, podendo terminar na eclosão de um conflito militar clássico. A subversão pode resultar do final de uma guerra ou do recrudescimento de uma paz instável. O emprego de forças militares neste tipo de conflito é normalmente orientado para a estabilização de uma região.

A **guerra total, ou guerra generalizada**, é um conflito armado entre dois ou mais estados em que a totalidade dos seus recursos é utilizada e em que a sobrevivência nacional está seriamente ameaçada. A guerra total pode envolver também alianças e/ou coligações. Na guerra total as forças armadas desempenham um papel central ao executarem operações de grande envergadura para submeter as forças do adversário e atingir os seus objetivos. Embora sejam as operações de combate a dominarem o espectro, podem também incluir operações irregulares.

As forças militares estão preparadas para atuar em todo o espectro do conflito com a finalidade de atingir uma paz estável e alcançar os objetivos que lhe foram definidos pela política. O atual ambiente operacional requer que as forças militares sejam capazes de adaptar as suas táticas de forma apropriada à situação. A experiência no Iraque e Afeganistão, tem demonstrado que é muito difícil conduzir operações de combate contra elementos subversivos e organizações terroristas ao mesmo tempo que se presta apoio nas tarefas de reconstrução. Deste modo, salientam-se as linhas de enquadramento operacional que devem orientar a preparação de forças:

- As operações de grande envergadura combinam operações ofensivas, defensivas e de estabilização;
- O ambiente operacional está em constante mutação;
- As operações militares correntes produzem efeitos que afetam as operações futuras, pelo que é necessário tê-los em conta;
- As operações de grande envergadura são conduzidas para submeter um adversário e criar condições para uma paz estável;
- Durante uma campanha, as alterações do ambiente operacional requerem que as forças adaptem as suas táticas, técnicas e procedimentos.

## **0202. Temas de Campanha**

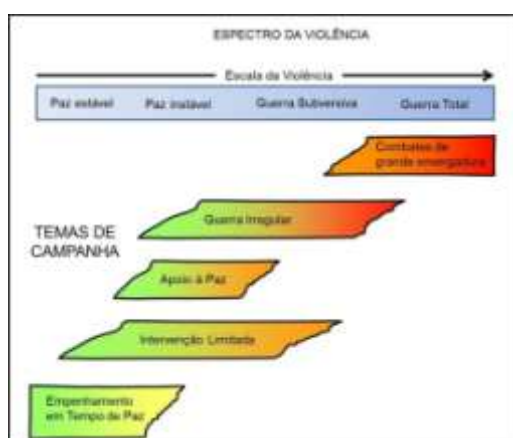
As forças do Exército conduzem operações de grande envergadura para derrotar um adversário e estabelecer as condições necessárias para alcançar o estado final estratégico pretendido. Uma operação de grande envergadura consiste numa série de ações táticas

(batalhas e empenhamentos), conduzidas por forças de combate de um ou mais ramos das Forças Armadas, coordenadas no tempo e no espaço, para alcançar os objetivos estratégicos ou operacionais numa determinada área de operações<sup>3</sup>. Conduzidas em simultâneo ou sequencialmente, de acordo com um plano, são controladas apenas por um comandante.

Um tema de campanha descreve o carácter da operação de grande envergadura dominante numa área de operações num dado período de tempo. Por conseguinte, o tema de campanha ajuda a transmitir a todos os comandantes envolvidos a natureza da operação e, ao mesmo tempo, a postura das forças para cumprir a intenção do comandante responsável. O tema de campanha tem implicações na composição e articulação das forças, atribuição de recursos, proteção e atribuição de missões táticas.

Cada tema de campanha, em termos genéricos, corresponde a um intervalo ou faixa do espectro do conflito, como expresso na figura 2-2. São uma ferramenta que o comandante militar pode utilizar para caracterizar as diferentes fases de uma campanha, mas deve ser tido em consideração que a transição entre temas de campanha, tal como entre fases, deve ser alvo de um cuidadoso planeamento e preparação.

Por exemplo, no final de uma operação de combate de grande envergadura, a campanha pode evoluir para uma guerra irregular ou para uma operação de apoio à paz. Embora o âmbito da derrota que o adversário sofreu o leve a admitir e reconhecer a ocupação através de uma força multinacional, o comandante tem de prever e preparar as suas forças para uma fase de contrassubversão. Esta transição pode incluir mudanças na composição e articulação das forças, na atribuição de novas missões e na adoção de um novo dispositivo.



**Figura 2-2 – O Espetro do conflito e os temas de campanha.**

<sup>3</sup> Ao nível estratégico, as atividades relacionam-se diretamente com os objetivos políticos e são determinados objetivos e recursos, nomeadamente os militares, para os atingir. O nível operacional estabelece a ligação entre o nível estratégico e o tático. É o nível no qual as batalhas e empenhamentos são planeados e executados para atingir os objetivos atribuídos às unidades táticas.

Os temas de campanha não podem ser confundidos com missões táticas ou com atividades. Os temas de campanha são tão genéricos que não devem ser atribuídos como missões, porque representam as características gerais das operações de grande envergadura e não detalham a sua execução. Os temas de campanha de uma operação de grande envergadura podem ser alterados pelas seguintes razões:

- Como fases do processo de planeamento (evolução prevista da situação);
- Por alterações significativas nas forças amigas, nas forças adversárias ou na atividade de elementos considerados;
- Por alterações na orientação política;
- Pelo surgimento de uma janela de oportunidade.

Na figura seguinte (figura 2-3), apresentam-se exemplos de operações militares conjuntas agrupadas sob cada um dos temas de campanha porque lhe estão intimamente ligadas, embora esta orientação não deva ser vista de modo restrito.

TEMAS DE CAMPANHA	Empenhament o Militar em Tempo de Paz	Intervenção Limitada	Apoio à Paz	Guerra Irregular
<b>OPERAÇÕES MILITARES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos e exercícios de treino multinacionais</li> <li>• Assistência militar</li> <li>• Intercâmbio de treino conjunto e combinado</li> <li>• Operações de recuperação</li> <li>• Controlo de armamento</li> <li>• Atividades antidroga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operações de evacuação de não-combatentes (NEO - <i>NonCombatant Evacuation</i>)</li> <li>• Golpes-de-mão</li> <li>• Demonstrações de força</li> <li>• Assistência humanitária</li> <li>• Gestão de consequências</li> <li>• Imposição de sanções</li> <li>• Eliminação de armas de destruição massiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manutenção da paz (PK – <i>Peacekeeping</i>)</li> <li>• Consolidação da paz (PB – <i>Peacebuilding</i>)</li> <li>• Restabelecimen to da paz (PM – <i>Peacemaking</i>)</li> <li>• Imposição da paz (PE - <i>Peace enforcement</i>)</li> <li>• Prevenção de conflitos (CP - <i>Conflit Prevention</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defesa interna de países terceiros</li> <li>• Apoio à subversão</li> <li>• Contra subversão</li> <li>• Combate ao terrorismo</li> <li>• Guerra não convencional</li> </ul>
<p>Nota: Neste quadro não são apresentados exemplos de operações de combate de grande envergadura (a que na terminologia anglo-saxónica são denominadas de <i>major operations</i>) por estas envolverem, por norma, uma combinação de operações ofensivas e defensivas, operações especiais e de operações aéreas, terrestres e navais.</p>				

Figura 2-3 – Exemplos de operações militares conjuntas conduzidas sob determinados temas de campanha

**a. Empenhamento em tempo de paz**

O empenhamento militar em tempo de paz compreende as atividades militares que envolvem outras nações e têm como finalidade moldar o ambiente de segurança em tempo de paz. Inclui programas e exercícios que o Exército conduz com outras nações para facilitar o entendimento mútuo e melhorar a interoperabilidade com países que possam constituir-se como aliados em coligações.

Este tipo de atividades contribui para a segurança regional e pode ser desenvolvida a curto prazo, tais como os exercícios combinados, ou no longo prazo, como no caso do empenhamento de equipas de cooperação militar e observadores. Um fator central neste tipo de atividades é a possibilidade de entrada em combate ser praticamente nula. As atividades típicas nesta faixa do espectro são:

- Exercícios e treinos multinacionais;
- Controlo de armamentos;
- Cooperação técnico-militar.

Esta é uma atividade comum no Exército Português, consistindo no conjunto de ações que se dirigem à organização, reestruturação e formação das Forças Armadas e respetivos militares de outros países. Estas ações decorrem de Acordos e de Programas-Quadro celebrados entre Portugal e os Países de Língua Oficial Portuguesa (PLOP) e obedecem a princípios de apartidarismo, subordinação aos órgãos de soberania democráticos e legítimos, respeito pelo Estado de Direito e boa governação. A cooperação técnico-militar insere-se na política bilateral de cooperação levada a cabo pelo Estado Português. Como instrumento da política externa portuguesa, a cooperação técnico-militar visa contribuir para a paz e o desenvolvimento global.

Para Portugal, a cooperação técnico-militar constitui um importante fator de afirmação no mundo. Para os países seus beneficiários, constitui-se como um vetor de desenvolvimento, criando pólos de incremento económico e social, através da formação, especialização e qualificação do pessoal militar.

**b. Intervenção limitada**

Intervenções limitadas são executadas com a finalidade de alcançar um estado final claramente delimitado no seu âmbito. Estas operações podem ser faseadas e podem tornar-se duradouras, embora o efetivo das forças e os seus apoios sejam limitados. Normalmente este tipo de atividades é executado por forças-tarefa conjuntas desenhadas para cada tipo específico de intervenção. Os tipos mais comuns de intervenções limitadas são:

- (1) Operação de evacuação de não-combatentes

É uma operação dirigida pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros, normalmente em coordenação com o Ministério da Defesa, cuja finalidade é evacuar para Portugal cidadãos portugueses e outros de acordo com a situação, de países terceiros, ameaçados por conflitos ou desastres naturais. Um exemplo foi a operação conduzida na Guiné-Bissau em 2000.

(2) Golpe-de-mão

É uma operação destinada a temporariamente exercer o controlo de uma determinada área/objetivo com a finalidade de obter informações, confundir o adversário, capturar pessoal ou equipamento ou destruir uma determinada capacidade. Termina com a retirada da força após o cumprimento da missão. Normalmente é parte integrante de uma operação de grande envergadura, no entanto poderá ser executada como uma operação conjunta separada de outras ações táticas.

(3) Demonstração de força

É uma operação destinada a demonstrar determinação de um Estado na resolução de uma situação que ponha em causa os seus interesses.

(4) Assistência humanitária

É uma operação destinada a reduzir os efeitos de catástrofes, naturais ou provocadas, que causam sofrimento humano, como pandemias, fome e privações que colocam a vida humana em risco. A assistência humanitária é limitada no âmbito e na duração, já que é conduzida em complemento com esforços de outros países e agências cuja missão primária é a assistência humanitária. Um exemplo típico de uma assistência humanitária foi a operação de ajuda humanitária levada a cabo no Paquistão em 2005 apoiando as vítimas do terramoto ocorrido nesse país.

(5) Gestão de Consequências

Gestão de consequências envolve as ações tomadas para manter ou restaurar os serviços essenciais e mitigar os efeitos decorrentes de desastres e catástrofes, naturais ou provocadas.

(6) Imposição de sanções

A imposição de sanções compreende as operações para impor a interdição de movimentos de determinados produtos de e para determinado país ou região.

(7) Eliminação de armas de destruição massiva

É uma operação militar destinada a localizar, segurar, neutralizar ou destruir armas de destruição massiva e capacidades relacionadas, de atores estatais ou não estatais que as possuam fora do âmbito das disposições internacionalmente aceites.



**c. Apoio à Paz**

As operações militares de apoio à paz são um termo de utilização comum que engloba as operações de âmbito multinacional, com o apoio ou participação de outras agências, como resposta a crises com o objetivo de conter conflitos, restabelecer e manter a paz, visando a moldagem do ambiente operacional em proveito da reconciliação, reconstrução e a transição para um governo legítimo.

Os objetivos das operações de apoio à paz englobam todas as tarefas destinadas a conter a violência e reduzir a tensão entre fações. O cumprimento destes objetivos é essencial para que os outros instrumentos de poder possam desempenhar as suas funções de forma mais eficaz, com o fim de reduzir o nível de violência e conseguir a paz estável. As operações de apoio à paz são operações que exigem a coordenação entre agências (interagências), e o seu sucesso depende do equilíbrio entre a ação militar e a diplomática.

As operações militares de apoio à paz facilitam a transição para a paz num território devastado pela guerra, através da reconciliação e reconstrução. Normalmente são conduzidas sob a égide de uma organização internacional e por forças multinacionais.

O ambiente operacional típico das operações de apoio à paz apresenta normalmente uma elevada incerteza e ambiguidade, tendo como fatores caracterizadores:

- Ameaças assimétricas;
- Estados falhados;
- Ausência da lei e ordem;
- Presença de organizações terroristas;
- Violações grosseiras dos direitos humanos;
- Colapso das infraestruturas civis;
- Presença de civis deslocados e/ou refugiados.

O esforço das forças terrestres consiste em criar um ambiente seguro através das operações de estabilização. As forças terrestres utilizam as suas capacidades de execução de tarefas ofensivas e defensivas para dissuadir adversários externos e internos. Estabelecer a segurança e o controlo permite às agências civis responder às causas subjacentes e gerar uma paz autossustentável. Além disso, as forças terrestres podem colaborar e apoiar as agências governamentais quando lhe for solicitado.

As operações de apoio à paz requerem que as partes opositoras cooperem entre si e com a comunidade internacional, embora a probabilidade de entrada em combate não deva ser desprezada. Neste caso, são as pequenas unidades táticas que desempenham um papel central, com as técnicas, táticas e procedimentos a assumir a relevância nos empenhamentos previsíveis.

Os tipos de operações de apoio à paz são:

(1) Manutenção da Paz

Estas operações são executadas com o consentimento das partes envolvidas num conflito e são planeadas para monitorizar e facilitar a implementação de acordos (ex: cessar-fogo) e apoiar os esforços diplomáticos para alcançar acordos políticos de longo prazo.

(2) Consolidação da Paz

A consolidação da paz envolve ações de estabilização, predominantemente económicas e diplomáticas, que fortalecem as instituições e o governo a fim de evitar o reacendimento da conflitualidade. Envolve as atividades que relançam a esperança e a confiança entre a população. As atividades de estabilização promovem a reconciliação, reabilitam e fortalecem as instituições e apoiam a reconstrução das estruturas económicas.

(3) Restabelecimento da Paz

O restabelecimento da paz é o processo diplomático, de mediação, negociação e outras formas de solução pacífica para as disputas em causa com a finalidade de resolver os assuntos que conduziram ao conflito.

(4) Imposição da Paz

A imposição da paz envolve a aplicação da força militar, ou a sua ameaça, normalmente através de mandato internacional, para obrigar ao cumprimento de resoluções ou sanções impostas para manter ou restaurar a paz e a ordem.

(5) Prevenção de Conflitos

A prevenção de conflitos consiste nas ações tomadas antes de uma crise previsível para limitar ou evitar a violência, dissuadir as partes e alcançar um acordo antes do início das hostilidades. Embora a prevenção de conflitos seja uma atividade eminentemente política, pode requerer o emprego de forças militares para conter a escalada das hostilidades.

**d. Guerra Irregular**

Define-se Guerra Irregular como uma luta violenta travada entre um Estado e atores não-Estado pela legitimidade e influência sobre uma população e um território. Este tipo de conflito caracteriza-se pelas atividades predominantes serem a subversão, a contrassubversão e a existência de um ambiente que se denominou por guerra não convencional. A guerra irregular difere da guerra convencional em dois aspetos principais: primeiro, o combate é conduzido entre e no seio da população; o conflito tem como finalidade a obtenção do poder político em vez da vitória militar sobre um determinado adversário, o que indicia que as operações militares, embora importantes, não são decisivas; segundo, a ênfase na guerra irregular é na abordagem indireta,

evitando a confrontação direta entre forças irregulares e as forças regulares, e onde a finalidade é exaurir o adversário para lhe quebrar a vontade de combater levando à sua abdicação, ou pelo menos à continuação de um estado de insegurança permanente, condicionando o regular funcionamento das instituições.

As forças de operações especiais são normalmente empregues para conduzir as operações num ambiente de guerra irregular. Contudo, as forças convencionais podem desempenhar também um papel importante no apoio às forças de operações especiais, especialmente em situações que requerem um elevado potencial de combate, face à necessidade de controlo de um território e da sua população. As operações típicas neste espectro do conflito são:

(1) Apoio à defesa interna de países terceiros

Abrange o emprego de forças militares e policiais em programas de governos estrangeiros ou outras agências a fim de proteger a sociedade da subversão, desordem e insurreição. As operações são conduzidas sob as modalidades de apoio indireto e apoio direto.

O apoio indireto é levado a cabo quando a nação hospedeira (HN – Host Nation) é autossuficiente e inclui atividades como programas de assistência e exercícios combinados.

O apoio direto caracteriza-se pelo emprego de forças em apoio às populações ou às forças militares e inclui atividades de assuntos civis, de apoio ao planeamento operacional, de partilha de informações, apoio em comunicações, de apoio logístico e de atividades de treino às forças locais. Pode envolver operações de combate limitado, circunscritas normalmente a ações de autodefesa.

Estas operações, que envolvem todos os instrumentos de poder, são dirigidas a países amigos que estão ameaçados por elementos hostis. O apoio à defesa interna de países terceiros promove a estabilidade regional ao mesmo tempo que pretende responder às necessidades da população e contribuir para a sua segurança. Estas operações são limitadas no tempo e na finalidade e são normalmente a primeira resposta à escalada da subversão.

(2) Subversão

A Guerra Subversiva constitui a expressão violenta do fenómeno subversivo. Define-se como a forma de guerra conduzida no interior de um território por uma parte dos seus habitantes ajudados e reforçados, ou não, do exterior, contra as

autoridades de direito ou de facto estabelecidas, com a finalidade de lhes retirar o controlo desse território ou paralisar a sua ação<sup>4</sup>.

Quando se desenvolve contra uma força de ocupação do território nacional, a subversão recebe a designação de Resistência e a sua expressão violenta de Guerra de Libertação.

É no contexto acima descrito, e no âmbito das missões de Ação Indireta que as Forças de Operações Especiais (FOE)<sup>5</sup> mais diretamente se envolvem nesta tarefa. A Ação Indireta engloba todas as atividades que as FOE desenvolvem em território inimigo ou por si ocupado ou controlado, para organizar, instruir, orientar e apoiar Forças Irregulares (Flrreg)<sup>6</sup> e, assim, através delas, atuar sobre o inimigo.

Ao executarem estas operações, as FOE funcionam como multiplicadores de força, atendendo à capacidade de gerar Flrreg e à acrescida ação de desgaste que estas podem provocar sobre o inimigo ou adversário. A Resistência é, de todas as formas de atuação no âmbito não convencional, a que se apresenta com mais evidente legitimidade, destinando-se a combater forças de ocupação dum território. Segundo a Lei de Defesa Nacional (Lei n.º 31-A/2009 de 7 de julho) é direito e dever de cada português a passagem à resistência, ativa e passiva, nas áreas do território nacional ocupadas por forças estrangeiras.

### (3) Contrassubversão

A contrassubversão abrange todas as ações militares, paramilitares, políticas, económicas, psicológicas e civis levadas a cabo por um governo para acabar com a subversão. As forças da HN e os seus aliados lutam para derrotar a oposição armada, reduzir a oposição passiva, e restabelecer a legitimidade do governo.

Os movimentos subversivos tentam persuadir a população a aceitar os seus objetivos e utilizam a força, ou a sua ameaça, quando a persuasão não surte efeito. Alguns movimentos subversivos são transnacionais e envolvem mais do que um movimento, o que torna o seu combate muito complexo.

Embora cada subversão seja única, existem muitas semelhanças em todas elas. Os movimentos subversivos surgem normalmente em Estados com instituições fracas, com fraca coesão nacional e onde é fácil a proliferação de conflitos étnicos,

---

<sup>4</sup> Esta é a definição nacional contida na publicação "O Exército na Guerra Subversiva" datada de 1966. Esta publicação encontra-se atualmente em fase de revisão.

<sup>5</sup> São forças militares organizadas, preparadas e treinadas para realizar ações militares, de natureza não convencional, desenvolvidas em qualquer tipo de ambiente operacional, em cumprimento de missões de âmbito estratégico, operacional ou eventualmente tático, com elevado grau de independência e em condições de grande risco, de forma independente, em apoio ou como complemento de outras operações militares.

<sup>6</sup> São civis combatentes organizados em forças paramilitares e que conduzem atos agressivos de caráter militar, político, psicológico ou económico, contra o poder de direito ou de facto estabelecido num dado território.

raciais, religiosos ou ideológicos. Fatores adicionais, como a corrupção e a agitação internacional, podem facilitar o aparecimento da subversão.

Nesta tipologia de operações grande parte das operações militares são executadas pelos baixos escalões, embora não sejam de excluir operações de grande envergadura e por esse motivo devem ser elaborados planos de operações a longo prazo, antevendo a escalada da capacidade adversária até ao nível convencional. Devido aos efeitos potencialmente nefastos que as operações militares possam ter sobre a população, a estrita adesão às regras de empenhamento é um princípio essencial para o sucesso da ação militar. As brigadas e as divisões garantem a consistência das atividades militares, assegurando a possibilidade de concentrar um elevado potencial de combate, apenas quando necessário, sendo decisivas quando as suas subunidades estão disseminadas pela área de operações, onde a segurança regional e das populações locais é o principal objetivo.

(4) Combate ao terrorismo

O combate ao terrorismo engloba as ações defensivas para reduzir os efeitos de um ataque terrorista – o antiterrorismo – e as ações para prevenir, dissuadir e responder ao terrorismo – o contraterrorismo.

(a) O antiterrorismo engloba as medidas defensivas para reduzir a vulnerabilidade dos indivíduos e das propriedades aos atos terroristas, onde se deve incluir uma capacidade de resposta e contenção limitada pelas forças civis e militares locais. Por ser uma tarefa de proteção, o antiterrorismo deve ser tido em consideração no planeamento de todas as operações militares e deve incluir as seguintes ações:

- Avaliação de ameaças terroristas;
- Estabelecer e treinar equipas especiais de reação nas instalações militares;
- Assegurar que as medidas protegem pessoal, equipamento e instalações, incluindo pessoal chave;
- Estabelecimento de parcerias civis-militares para gestão de consequências no caso de ações com armas de destruição massiva;
- Elaboração de planos de resposta que englobem a proteção da força.

(b) O contraterrorismo engloba as operações que incluem as medidas ofensivas tomadas para prevenir, dissuadir, antecipar e responder a ações terroristas. Pode incluir ações diretas contra grupos e instalações fora do território nacional. Embora as operações de contraterrorismo sejam operações mais adequadas para as forças de operações especiais, as forças convencionais podem ser também utilizadas. Contudo, quando são empregues neste tipo de

operações, as forças convencionais estão a desenvolver operações ofensivas e não de contra terrorismo.

(5) Guerra não convencional

Guerra não convencional é o termo utilizado para englobar operações militares, normalmente de longa duração, predominantemente conduzidas por forças autóctones que são organizadas, treinadas, equipadas, apoiadas e dirigidas a partir do exterior do território. Inclui, embora não exclusivamente, a guerrilha, a sabotagem e atividades de obtenção de informações. A condução da guerra não convencional é especialmente uma missão para as forças de operações especiais, que pode ser executada como uma operação isolada ou como parte de uma campanha. No Afeganistão em 2001, as forças de operações especiais da coligação conduziram uma guerra de tipo não convencional integrada na campanha *Enduring Freedom* para derrubar o regime Talibã.

e. Combate de grande envergadura

As operações de combate de grande envergadura ocorrem usualmente no contexto de uma guerra total. O combate entre formações de elevados escalões é a característica central destas operações. São sempre operações conjuntas, embora um quartel-general de forças terrestres possa ser a base de um comando conjunto.

Embora estas operações sejam típicas entre forças regulares, podem ser conduzidas noutros temas de campanha como por exemplo no âmbito da Guerra Irregular.

As operações de combate têm como finalidade primária a destruição ou derrota do inimigo ou adversário e a conquista de terreno. Por conseguinte, a avaliação é feita em termos de unidades destruídas ou neutralizadas e em objetivos conquistados. As operações de combate devem ser conduzidas tendo em atenção os Princípios da Guerra (Anexo A), que orientam a condução e execução das sucessivas batalhas e empenhamentos.

**0203. O Conceito Operacional**

O conceito operacional do Exército visa a condução de operações em todo o espectro do conflito (figura 2-4). Pretende ser uma abordagem de enquadramento, suficientemente abrangente, para a atuação das forças do Exército como parte de uma força conjunta, atual e num futuro próximo.

As forças terrestres combinam em simultâneo operações defensivas, ofensivas e de estabilização, ou operações defensivas, ofensivas e de apoio civil, como parte integrante de uma formação conjunta, para obter, manter e explorar a iniciativa, aceitando de forma prudente o risco necessário para criar e explorar oportunidades a fim de obter resultados decisivos. Empregam de forma sincronizada os efeitos letais e não letais proporcionais ao

âmbito da missão atribuída que determina o peso relativo do esforço entre os vários tipos de operações.



Figura 2-4 – Conceito Operacional

As operações ofensivas e defensivas são levadas a cabo para derrotar um adversário ou inimigo. Ao mesmo tempo, a execução de tarefas de estabilização ou de apoio servem para interagir com a população e com outras agências e autoridades civis, no sentido de alcançar um ambiente seguro. No âmbito do emprego de forças do Exército, ao nível interno, as missões a desempenhar são orientadas para as operações de apoio, embora em caso de ataque externo ao território nacional sejam combinadas com operações defensivas e ofensivas. As tarefas de estabilização são típicas em operações de apoio à paz, em intervenções limitadas e no empenhamento militar em tempo de paz.

A execução de operações em todo o espectro do conflito envolve a interação entre as forças militares e os múltiplos grupos e organizações que atuam na área de operações. Para além do inimigo e da população, os militares lidam com aliados, adversários, autoridades civis e outras agências de carácter governamental ou não governamental.

Não existe nenhuma fórmula para o emprego das forças terrestres. Todavia, no atual ambiente operacional, as forças militares devem ser versáteis, ágeis e com um elevado nível de treino. Cada campanha ou operação requer uma conceção operacional original e uma execução flexível, porque as condições operacionais são extremamente fluidas e em constante mutação, só assim se torna possível contrariar um inimigo, por norma, adaptativo e em constante evolução.

Logicamente a ênfase dos diversos tipos de operações muda com o escalão, com o tempo e local da operação ao longo do espectro das operações. Por exemplo, numa operação dominada pela estabilização, parte da força pode estar envolvida em operações de

combate ofensivas e defensivas. Quanto mais baixo é o escalão da força maior preocupação deve existir no treino de tarefas críticas aplicáveis em combate, porque favorece a disciplina, a resistência, a coesão e a tolerância com a incerteza, preparando os militares para responder às ambiguidades e complexidades inerentes às operações de estabilização e de apoio civil. A experiência em conflitos recentes, caso do Iraque de 2003 a 2011, mostra que uma preparação exclusivamente orientada para as operações de combate não é suficiente para a condução de uma operação de estabilização ou de apoio civil, requerendo um treino dedicado a essas atividades em concreto.

**a. Iniciativa**

Todas as operações militares têm como objetivo obter, reter e explorar a iniciativa para alcançar resultados decisivos. A iniciativa requer uma postura pró-ativa capaz de lidar com alterações significativas da situação e da informação disponível. O risco e a oportunidade são elementos intrínsecos à iniciativa. O reconhecimento da capacidade para controlar riscos assumidos e o reconhecimento de que uma oportunidade é temporária e que congrega riscos, é um fator fundamental na iniciativa, dando-lhe o equilíbrio necessário para atuar dentro do alcance operacional da unidade.

Nas operações ofensivas a iniciativa é obtida e mantida através de ações que impeçam o inimigo de recuperar dos sucessivos choques a que é submetido pela manobra e fogos. Na defesa, a iniciativa obtém-se pelo sucesso da operação defensiva, nomeadamente pela execução de contra-ataques com sucesso que contribuem significativamente para a recuperação da iniciativa. Seja qual for a situação de combate, a obtenção e manutenção da iniciativa não está relacionada com o grau de destruição imposto ao inimigo mas com uma contínua pressão exercida, com a finalidade de o obrigar a reagir aos acontecimentos até lhe quebrar a vontade de combater.

Em operações de estabilização ou de apoio civil, a iniciativa é obtida através da melhoria das condições à população e da aplicação do potencial de combate necessário contra as ameaças que conduzem à sua deterioração, sempre com a noção que a ameaça assimétrica típica nestes conflitos tem características muito próprias. Estas, pelo seu carácter indireto e furtivo, mudam constantemente as suas técnicas, táticas e procedimentos, baseando as suas ações em convicções fortes, com desprezo pela própria vida, de que são exemplo, os atentados suicidas.

Por conseguinte, é muito importante o estabelecimento de objetivos que previnam a capacidade do adversário para deteriorar a segurança e as condições de vida das populações. À medida que o adversário reage às novas condições, o comandante aplica o seu potencial de combate através de ações letais e não letais, para o obrigar a mudar os seus planos. É fundamental uma estreita ligação entre a força militar e as



populações, porque facilita a determinação e o estabelecimento de objetivos que contribuem para o sucesso da operação. Em algumas situações, uma ação rápida e determinada da força militar pode ser um estímulo importante para a população.

A obtenção e manutenção da iniciativa nas operações militares depende também da iniciativa individual, que representa a vontade de agir na ausência de ordens e quando a situação sofre significativas alterações.

**b. Simultaneidade e sincronização**

A simultaneidade significa conduzir diversas tarefas ao mesmo tempo. Requer a condução de operações em profundidade e integrá-las ao mesmo tempo para que assim se multiplique os seus efeitos.

A sincronização é o arranjo das operações militares no tempo, espaço e finalidade a fim de obter o máximo potencial de combate no momento e local decisivos. A sincronização permite executar múltiplas tarefas em diferentes locais ao mesmo tempo, para garantir a sinergia de efeitos. A sincronização nunca deve colocar em causa a agilidade e a iniciativa.

A sincronização requer capacidade para conduzir operações em toda a profundidade do campo de batalha. Nestes termos, a profundidade significa a extensão das operações no tempo, no espaço e nos recursos. A título de exemplo, nas operações de apoio civil, apoiar a população em toda a extensão da área de operações é dar profundidade às operações. Por outro lado, em operações de estabilização, privar o adversário de contactar com a população ou interromper o seu canal logístico é dar profundidade às operações em termos de recursos.

**c. Ações letais e não letais**

Existe uma relação complementar nos efeitos letais e não letais, dependendo da avaliação que o comandante faz da situação na área de operações. Os efeitos letais são obrigatórios em operações defensivas e ofensivas, porquanto os efeitos não letais assumem maior relevância em outros temas de campanha. Encontrar um equilíbrio entre estes dois grupos de efeitos tornou-se uma consideração importante para o comandante na condução de operações em todo o espectro.

**(1) Ações letais**

Em operações militares, os efeitos letais são uma consideração muito importante a ter em conta. Nestas operações, velocidade, surpresa e choque são princípios de vital importância. Historicamente, a sua combinação tem sido decisiva para derrotar o adversário e, ao mesmo tempo, preservar meios.

A velocidade é a rapidez de ação que permite a uma força atuar antes do inimigo poder responder com eficácia ou antes da situação se deteriorar. A velocidade requer a capacidade para se ajustar rapidamente à situação, criando janelas de

oportunidade para explorar vantagens táticas e expandi-las para manter a iniciativa. Delegar aos subordinados a autoridade para decidir e agir através do **comando-missão**<sup>7</sup>, acelera o processo de tomada de decisão e a execução na maioria das situações.

A surpresa é alcançada através da ação em momentos, locais e através de manobras que o inimigo não espera ou que tem dificuldade em lidar. A velocidade contribui significativamente para a surpresa, tal como contribuem também a profundidade e a simultaneidade. A surpresa é muito importante em ações ofensivas que complementam as operações de estabilização, como por exemplo a execução de golpes de mão.

O choque resulta da aplicação da violência esmagadora sobre o inimigo e o resultado é a desorganização e a paralisação da sua ação. O efeito do choque não é permanente, mas enquanto durar deve ser explorado ao máximo com a finalidade de paralisar o inimigo. Muitas vezes o efeito psicológico da ameaça do uso da força pode também produzir os efeitos do choque. A surpresa e a velocidade são multiplicadoras do efeito de choque.

#### (2) Ações não letais

O emprego de forças não se resume aos efeitos letais que o potencial de combate produz, mas também a um elevado conjunto de atividades que produzem efeitos não letais e que assumem relevância em todo o espectro do conflito. Por exemplo, em operações de estabilização ou de apoio civil, as forças militares podem ser utilizadas em missões de restabelecimento de serviços essenciais.

As forças contendoras lutam continuamente pela obtenção de vantagens no ambiente de informação ao mesmo tempo que conduzem operações de combate. As ações de informação moldam o ambiente operacional e ao mesmo tempo desestabilizam o comando e controlo do adversário ou inimigo.

Atualmente, os exércitos desenvolvem armas não letais que permitem ao comandante cumprir a missão sem provocar baixas. Estes meios são muito importantes quando as regras de empenhamento são muito restritivas e em ambientes onde é difícil distinguir adversários ou inimigos da restante população.

#### d. O Comando-Missão e o espectro do Conflito

A aproximação mais adequada ao comando e controlo é o comando-missão, que significa a condução das operações através da execução descentralizada baseada em ordens tipo-missão. Porque as operações de combate terrestre são dominadas pelo caos e incerteza, a execução descentralizada é um ponto de referência. Esta

---

<sup>7</sup> Em alguns documentos doutrinários anteriores é designado por Comando-Diretivo, no entanto entende-se que esta designação é mais explícita em termos conceptuais.

abordagem exige que os comandantes subordinados, em todos os escalões, tenham uma iniciativa disciplinada, agressiva e independente para adequar a sua ação à situação que enfrentam, de acordo com a intenção do comandante superior.

As ordens tipo-missão são orientadas para a finalidade da operação em vez do detalhe das tarefas e requerem confiança mútua entre comandantes. Os elementos do comando-missão são:

- Intenção do comandante;
- Iniciativa;
- Ordens tipo-missão que incluem um conceito de operação e o mínimo necessário de medidas de comando e controlo;
- Atribuição de recursos adequados.

O comando-missão tende a ser descentralizado, informal e flexível. As ordens e planos são tão breves e simples quanto possível, tendo em consideração a sua execução descentralizada, quer pela distância, quer pelas características próprias do próprio campo de batalha, muitas vezes urbano e com a presença da população local. Aplica-se em todo o espectro das operações, em especial quando o ambiente operacional é complexo, como na estabilização e apoio, onde o sucesso das operações depende da eficácia das operações aos mais baixos escalões, normalmente com um dispositivo mais disperso.

#### **0204. Os Tipos de Operações do espectro das Operações**

A execução de operações em todo o espectro exige a capacidade para combinar, de forma simultânea, todo o tipo de operações (figura 2-5): ofensivas, defensivas, de estabilização e de apoio civil. A figura seguinte identifica a tipologia de operações e as tarefas primárias correspondentes a cada tipo de operação. A cada tarefa primária, em consequência, corresponde um alargado número de tarefas de missão tática ou de atividades operacionais. As tarefas primárias e as tarefas de missão tática combinadas com *Quem, Quando, Onde e Para quê*, determinam o enunciado da missão.

A combinação dos tipos de operações do espectro das operações varia de acordo com vários fatores. Mudanças na natureza da operação e alterações no ambiente operacional podem implicar uma mudança na tipologia ou na sequência da combinação previamente estabelecida. Uma divisão pode estar a conduzir operações ofensivas numa determinada área e ter elementos em operações defensivas e de estabilização noutra local.

<b>Operações Ofensivas</b>	<b>Operações Defensivas</b>
<p><b>Tarefas Primárias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marcha para o contacto.</li> <li>• Ataque.</li> <li>• Golpe de mão.</li> <li>• Exploração.</li> <li>• Perseguição.</li> <li>• Finta.</li> <li>• Demonstração.</li> <li>• Reconhecimento em força.</li> <li>• Emboscada.</li> <li>• Rotura de cerco.</li> </ul> <p><b>Finalidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conquistar terreno decisivo;</li> <li>• Obter informações;</li> <li>• Privar o inimigo de recursos;</li> <li>• Iludir ou desviar a atenção do inimigo da área de realização do esforço;</li> <li>• Fixar as forças inimigas;</li> <li>• Obter iniciativa;</li> <li>• Desorganizar a ação ofensiva do inimigo;</li> <li>• Deslocalizar ou isolar o inimigo;</li> <li>• Criar condições para a condução de uma operação de estabilização.</li> </ul>	<p><b>Tarefas Primárias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Defesa móvel.</li> <li>• Defesa de área.</li> <li>• Operações retrógradas. <ul style="list-style-type: none"> <li>– Retardamento.</li> <li>– Rotura de Combate.</li> <li>– Retirada.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Finalidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Provocar o insucesso do ataque do inimigo desgastando a sua capacidade ofensiva;</li> <li>• Manter a posse do terreno e impedir o seu controlo por parte do inimigo;</li> <li>• Ganhar tempo;</li> <li>• Economizar forças de modo a permitir a sua concentração noutro local;</li> <li>• Forçar o inimigo a concentrar forças, ficando mais vulnerável aos fogos amigos.</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>Operações de Estabilização</b></p> <p><b>Tarefas primárias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer um ambiente seguro e estável.</li> <li>• Apoiar o restabelecimento da segurança pública.</li> <li>• Apoiar a governação e o desenvolvimento</li> <li>• Restabelecer serviços essenciais.</li> <li>• Apoiar a recuperação e desenvolvimento de infraestruturas.</li> </ul> <p><b>Finalidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar um ambiente seguro.</li> <li>• Estabelecer áreas seguras.</li> <li>• Satisfazer as necessidades básicas da população.</li> <li>• Obter apoios para o governo da HN.</li> <li>• Moldar o ambiente para permitir às autoridades da nação hospedeira e às organizações civis, desenvolver as suas atividades com sucesso.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Operações de Apoio Civil</b></p> <p><b>Tarefas primárias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio na prevenção e resposta a acidentes graves ou catástrofes.</li> <li>• Apoio na satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das populações.</li> <li>• Apoio na resposta a acidentes graves/incidentes NBQR-E.</li> <li>• Apoio a autoridades civis e Forças e Serviços de Segurança no restabelecimento ou na manutenção da Lei e Ordem.</li> <li>• Outros apoios específicos.</li> </ul> <p><b>Finalidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salvar vidas.</li> <li>• Restabelecer serviços essenciais.</li> <li>• Melhorar a qualidade de vida das populações.</li> <li>• Manter ou restabelecer a lei e ordem.</li> <li>• Proteger infraestruturas e património.</li> <li>• Manter ou restabelecer as capacidades da administração civil.</li> <li>• Moldar o ambiente para facilitar o sucesso das atividades das autoridades civis.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Tarefas de Transição</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecimento.</li> <li>• Segurança.</li> <li>• Combate de encontro.</li> <li>• Junção.</li> <li>• Extração de forças cercadas.</li> <li>• Substituição de Unidades.</li> <li>• Redução de obstáculos.</li> <li>• Transposição de cursos de água.</li> <li>• Deslocamento de forças.</li> </ul>	

Figura 2-5 – Tipologia das Operações

As diferentes combinações dos tipos de operações e a sua primazia sobre outros caracterizam cada tema de campanha ou cada fase de uma operação de combate de

grande envergadura (figura 2-6). Este novo paradigma de planeamento implica que o comandante atribua o foco do esforço de acordo com o tipo operação preponderante, e nesta, com a tarefa primária decisiva.

A execução de operações em todo o espectro exige uma análise cuidada das capacidades de cada unidade, o emprego de táticas adequadas e um equilíbrio na divisão de meios atribuídos a cada um dos tipos de operações. Ao nível operacional, exige-se que o comandante e estado-maior analisem em profundidade as operações futuras e a priorização adequada de cada tipo de operação.

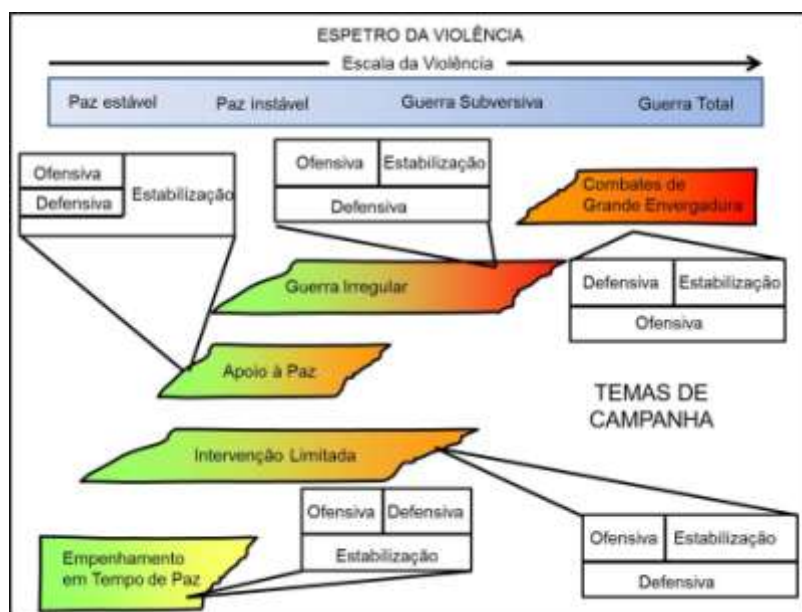


Figura 2-6 – Espetro total e temas de campanha

A transição entre cada tipo de operação requer uma avaliação minuciosa das condições, determinadas durante o planeamento, e da preparação da unidade para as executar. Por exemplo, um comandante de brigada determinou a um comandante de batalhão limpar uma área de elementos inimigos, garantir segurança a uma reserva de água potável e estar preparado para atuar como força de estabilização na cidade X. O comandante de batalhão determina que é necessário executar três tarefas: defender a reserva de água, controlar a população na área e atacar para limpar a área. A partir do momento que a operação se inicia, o comando do batalhão inicia de imediato o planeamento da estabilização e determina se a articulação das forças se mantém, se necessita de meios adicionais e atribui novas missões às companhias.

Quando uma operação é faseada, as condições a alcançar em cada fase e que determinam a mudança para a fase seguinte são incluídas no plano. Isto não quer dizer que a condução das operações em todo o espectro obrigue ao seu faseamento, mas indica

que o comandante deve considerá-la uma vez que lhe permite verificar, ou se necessário redefinir, as condições a alcançar. A preponderância de cada operação ou tarefa primária é determinada pela finalidade ou resultado a alcançar (figura 2-7).

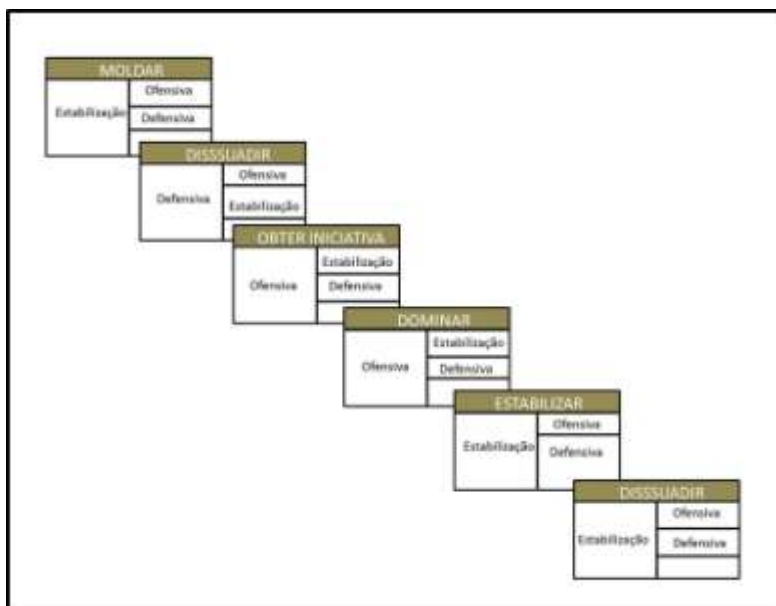


Figura 2-7 – Exemplo da combinação do conceito operacional numa campanha

O comandante e o estado-maior consideram sempre o espectro total das operações e a sua relevância para a operação. É isso que vai determinar as tarefas e meios a atribuir a cada comando subordinado. A capacidade para executar em simultâneo missões em todo o espectro das operações varia com o escalão a considerar. Uma divisão pode conduzir três tipos de operações, mas uma brigada ou batalhão devem focar-se exclusivamente num tipo de operação, evitando assim o risco de dispersar meios que sejam essenciais à missão primária. Contudo, num contexto de guerra irregular é possível que os mais baixos escalões possam estar empenhados em simultâneo em todo o espectro de operações, devendo essa possibilidade ser considerada no planeamento.

As considerações para combinar todo o espectro das operações são as seguintes:

- Um claro conceito de operação que expresse o que cada elemento deve fazer e como contribui para a operação;
- Um sistema de comando flexível;
- Uma clara compreensão da situação;
- Recolha e análise de Informação;
- Operações de reconhecimento e de segurança agressivas;
- Unidades com composição e articulação facilmente alteráveis;
- Unidades com agilidade tática;
- Armas combinadas;

- Capacidade de sustentação flexível.

#### 0205. O Potencial de Combate e Funções de Combate

O potencial de combate é o somatório de todas as capacidades que uma força militar aplica num dado momento. O Exército gera potencial de combate convertendo as capacidades em ação militar. Por ser um conceito aplicado em todo o espectro do conflito, o potencial de combate significa a capacidade para cumprir qualquer missão. As componentes que contribuem para essa capacidade estão representadas na figura 2-8:



Figura 2-8 – Componentes do potencial de combate

- Componente conceptual – Envolve a abordagem aos princípios da guerra, doutrina e desenvolvimento de forças militares e equipamentos para o futuro;
- Componente Moral – Aptidão para levar os soldados a combater. Envolve quatro elementos principais: a motivação, uma liderança eficaz, o bem-estar e uma gestão eficaz dos recursos disponíveis;
- Componente Física – Constituída pelos elementos que conferem a capacidade de produzir os efeitos e que permitem impor a nossa vontade ao adversário. Essa capacidade é criada em tempo de paz, adaptada e melhorada para cada situação e empenhada em conflito.

O potencial de combate é constituído por oito elementos (figura 2-9): liderança, informação, movimento e manobra, informações, fogos, apoio de serviços, comando-missão, e proteção. Os comandantes aplicam o potencial de combate através das funções de combate – movimento e manobra, comando-missão, informações, fogos, proteção e apoio de serviços – atuando a liderança e a informação como multiplicadores de todos os outros elementos.



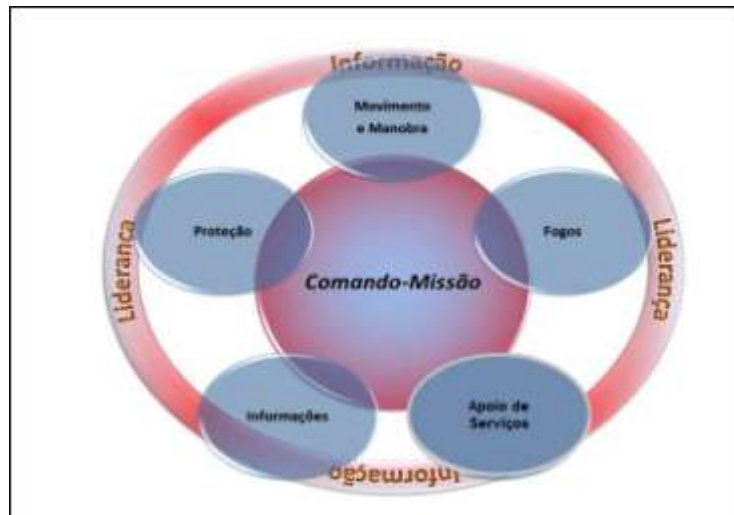


Figura 2-9 – Elementos do potencial de combate

Os comandantes compõem e articulam a sua unidade para garantir que o potencial de combate se mantém em níveis sempre superiores ao do adversário ou inimigo. Muitos fatores contribuem para gerar e manter o potencial de combate de uma unidade, dos quais salientam-se os seguintes:

- Emprego de reservas;
- Focalizar o apoio conjunto;
- Rotação de unidades empenhadas;
- Preservar e proteger os meios de apoio de serviços.

O potencial de combate não é representado por um simples número, pelo que apenas pode ser estimado e nunca quantificado. O potencial de combate é sempre relativo, dependendo do contendor e das condições ou circunstâncias da operação. Os comandantes alcançam o sucesso quando aplicam potencial de combate superior ao adversário ou inimigo no momento e local decisivos. O potencial de combate só é decisivo se for aplicado por comandantes competentes com soldados e unidades bem treinados.

#### a. Liderança

A liderança é um elemento multiplicador e unificador do potencial de combate. Confiança, competência e informação são catalisadores da capacidade de liderança em relação à aplicação dos outros elementos do potencial de combate. Uma liderança eficaz pode minimizar deficiências noutras funções de combate por ser o elemento mais dinâmico do potencial. O inverso é também verdadeiro.

A liderança refere-se ao processo de influenciar pessoas com base na partilha de uma finalidade, enquadramento e motivação, contribuindo desta forma para a melhoria da organização no decurso de uma missão.

O líder na sua função, e em virtude da sua responsabilidade, inspira e influencia os seus subordinados para alcançar os objetivos da organização. O líder não influencia apenas os seus soldados, mas também civis, e pode ser determinante em situações em que é necessária cooperação entre a população e as forças militares.

**b. Informação**

A informação é uma poderosa ferramenta no atual ambiente operacional, tendo-se tornado tanto ou mais importante que as ações letais na determinação do sucesso em campanha. Cada empenhamento, batalha e operação de grande envergadura requer uma ação complementar através de operações de informação sobre alvos locais e globais. É também, uma poderosa ferramenta contra o comando e controlo do adversário ou inimigo, e contra o seu moral. Recorre também às atividades ciber/eletromagnéticas como arma contra os sistemas de comando e controlo de informação e outras capacidades cibernéticas da força opositora. Ao influenciar as perceções da população civil, a informação influencia também o ambiente operacional. As partes envolvidas num conflito – forças opositoras, adversários, população neutra ou amigável – recorrem à informação para transmitir a sua mensagem às várias audiências com que interagem. A utilização da informação deve ser simultaneamente pró-ativa e reativa, tentando, neste último caso, impedir que as operações de informação do inimigo ou adversário tenham sucesso.

A informação é utilizada pelos comandantes para visualizar, descrever e dirigir as operações, sendo fundamental dispor de informação relevante. A qualidade, precisão e rapidez com que a informação flui entre os escalões pode ser um elemento determinante na aplicação de todos os outros elementos do potencial de combate.

Na relação entre informação e funções de combate, verifica-se que o efeito produzido por cada função de combate deve complementar objetivos da informação, tal como, a informação deve revelar-se consistente com as ações das forças.

Em termos de sistemas de apoio, a profusão de sistemas de comando e controlo, enquanto plataformas do fluxo de informação, constitui-se uma vantagem para os seus utilizadores. Informações precisas, disseminadas com oportunidade pelos referidos sistemas, permitem que as forças amigas evitem áreas de empenhamento inimigas e concentrem potencial de combate no local e momento corretos. Desta forma consegue-se reduzir baixas e permite-se bater forças teoricamente superiores.

**c. Funções de combate**

Uma função de combate é um grupo de tarefas e sistemas (pessoas, organizações, informação e processos) unidos por uma finalidade comum que os comandantes aplicam para cumprir missões operacionais e de treino. As funções de combate são combinadas de forma a gerar potencial de combate para o decurso das operações

sejam elas decisivas, de moldagem ou de sustentação. A acrescentar o facto de, em cada função de combate, podermos variar a combinação de efeitos letais e não-letais de acordo com os efeitos pretendidos.

(1) Comando-Missão

Esta função de combate desenvolve e integra todas as atividades que proporcionam ao comandante equilibrar a arte de comando e a ciência do controlo. Anteriormente descrita como função de combate comando e controlo, esta nova designação adapta e realça as lições aprendidas.

O termo anterior, comando e controlo, não colocava o devido realce no aumento crescente da necessidade dos comandantes compreenderem um ambiente caracterizado por dificuldades e complexidades. Enquadrar esta realidade permite aos comandantes entenderem o contexto das operações através da contínua adaptação de pressupostos antes e durante a execução das operações. Adicionalmente, esse termo não realçava o papel do comandante na composição, configuração e articulação de equipas conjuntas, interagências, intergovernamentais, seja num ambiente exclusivamente nacional ou combinado.

O comando-missão:

- Enfatiza o papel central do comandante;
- Proporciona o equilíbrio entre a arte do comando e a ciência do controlo;
- Salienta a primazia da confiança e colaboração em detrimento do comando e controlo, num quadro de alianças, parceiros ou coligações;
- Proporciona aos líderes, anteciparem e gerirem a transição entre operações;

Contribui para uma maior adaptabilidade operacional com base:

- Numa compreensão exaustiva do ambiente operacional;
- Na procura de equipas adaptáveis capazes de anteciparem e gerirem transições entre operações;
- Na aceitação do facto que os líderes têm de aceitar e partilhar riscos, em todos os escalões, de forma a criar oportunidades.

O Comando-Missão sobreleva o primado da liderança nas operações terrestres. Realça a responsabilidade do comandante para compreender, visualizar, descrever, dirigir, liderar e avaliar, e garante ao comandante e ao seu Estado-maior, o conhecimento para operar num ambiente incerto em oposição à tentativa de criar um ambiente de certeza.

O Comando-Missão reconhece a contribuição crítica dos líderes aos diversos escalões. Estabelece uma mentalidade de que a melhor compreensão vem dos escalões subordinados. O Comando-Missão enfatiza a máxima liberdade de ação

possível dos escalões subordinados, contribuindo para que estes possam compreender a situação, adaptar e atuar decisivamente, com iniciativa, em condições dinâmicas enquadradas pela intenção do comandante.

A arte do comando é o exercício criativo e competente da autoridade exercida através do processo de decisão e da liderança. Através da arte do comando o comandante tem quatro tarefas no comando-missão:

- Dirigir o processo operacional;
- Compreender, visualizar, descrever, dirigir, liderar e avaliar;
- Desenvolver equipas dentro de formações modulares, conjuntas, combinadas, intergovernamentais e com parceiros multinacionais;
- Conduzir atividades de informação e de influência.

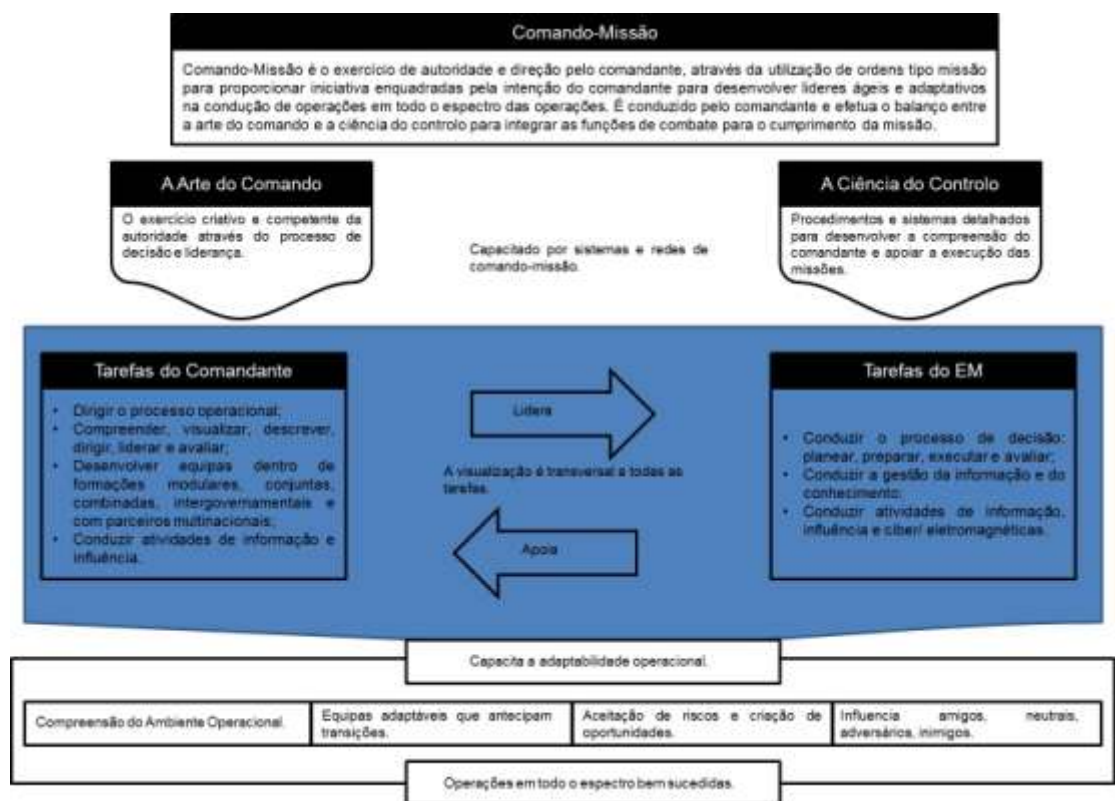


Figura 2-10 – Comando-Missão

O comandante lidera as tarefas do Estado-maior apoiado no controlo. O controlo consiste num conjunto de sistemas e procedimentos para auxiliar ao desenvolvimento da compreensão da situação e apoiar a condução das operações.

As três tarefas do Estado-maior são:

- Conduzir o processo operacional: planejar, preparar, executar e avaliar;
- Conduzir a gestão da informação e do conhecimento;
- Conduzir atividades de informação, de influência e ciber/ eletromagnéticas.

As redes e sistemas do Comando-Missão são a aplicação coordenada de pessoas, redes, procedimentos, infraestruturas e equipamentos, gestão de conhecimento e gestão de sistemas de informação, essenciais para o comandante conduzir as operações. Estas redes e sistemas facilitam a arte do comando e a ciência do controlo. A visualização proporciona uma ferramenta cognitiva para auxiliar os comandantes a anteciparem as alterações e coordenarem as respostas adequadamente. De igual forma faculta aos comandantes e respetivos Estados-maiores uma metodologia para uma melhor compreensão de problemas complexos e mal estruturados.

A adaptabilidade operacional é a capacidade para moldar as condições e responder com eficácia (com oportunidade e flexibilidade) a alterações do ambiente operacional. A adaptabilidade operacional reflete uma qualidade que os líderes e as forças demonstram, através de um pensamento crítico, para aceitarem a incerteza e o risco, bem como a capacidade para se ajustarem da melhor forma a alterações, mantendo uma contínua avaliação da situação. A adaptabilidade operacional resulta em equipas que:

- Compreendem o ambiente operacional;
- Adaptam e antecipam transições;
- Aceitam riscos para criar oportunidades;
- Influenciam elementos amigos, neutrais, adversários, inimigos, e interagências, intergovernamentais e multinacionais.

Compreensão do ambiente operacional.

O comando é uma função individual e pessoal, resulta da fusão da capacidade criativa de resolução de problemas, de competências emocionais e comunicacionais e da compreensão da dinâmica das operações. O Comando durante as operações necessita de uma compreensão das relações complexas que se estabelecem entre forças amigas, inimigas, e ambiente operacional incluindo a população. Esta compreensão auxilia o comandante a visualizar e descrever a sua intenção e a desenvolver diretivas para o planeamento.

Adaptar e antecipar transições.

A adaptabilidade operacional proporciona aos líderes efetuarem, de forma contínua, transições entre diferentes tipos de operações. As unidades podem efetuar transições de operações defensivas para ofensivas ou de operações defensivas para operações de estabilização. As transições podem envolver ainda a transferência de responsabilidade para outras organizações ou autoridades. Os comandantes identificam possíveis transições durante o planeamento e, durante a execução tomam as devidas ações de preparação e execução.

#### Aceitar riscos para criar oportunidades

A adaptabilidade operacional auxilia o comandante na criação de um ambiente organizacional e de treino que promova a assunção de riscos calculados, orientados para a vitória em detrimento da prevenção da derrota. Um aspeto fundamental no comando-missão é a identificação de riscos, decisão sobre quais aceitar, e como mitigar os seus efeitos através da implementação de controlos. Cabe ao comandante decidir quais os riscos a aceitar e ser criterioso na descentralização dessa responsabilidade. Durante o jogo da guerra o comandante e o estado-maior refinam a gestão do risco para cada modalidade de ação, após o que o estado-maior desenvolve os controlos necessários para mitigar esses riscos. Por último, os comandantes devem atribuir os recursos adequados para a implementação dos controlos.

*Influenciar elementos amigos, neutrais, adversários, inimigos, e interagênciais, intergovernamentais e multinacionais.*

Os comandantes empregam atividades de influência e informação para que as decisões tomadas pelos diversos atores estejam de acordo com os objetivos pretendidos. Os comandantes moldam os temas e mensagens designadas para informar a opinião pública interna e influenciar populações e atores amigos, neutrais, adversários e inimigos.

#### (2) Movimento e manobra

Esta função de combate é composta pelas tarefas e sistemas que movimentam forças para alcançar uma posição de vantagem em relação ao inimigo. Manobra é o emprego de forças através da combinação do fogo e movimento para alcançar uma posição de vantagem em relação ao inimigo de forma a cumprir uma missão. É o meio pelo qual uma unidade massifica os efeitos do potencial de combate para obter surpresa, choque e ímpeto. Uma manobra eficaz necessita de uma coordenação estreita com os fogos. Os fogos e o combate próximo são inerentes à manobra. O movimento é necessário para dispersar e deslocar a força, como um todo ou parcialmente, enquanto decorre a manobra. Ambos os movimentos, tático e operacional, requerem apoio logístico.

A função de combate movimento e manobra inclui as seguintes tarefas:

- Projeção de forças;
- Manobra;
- Movimentos táticos;
- Fogo direto;
- Ocupação de zonas de reunião;

- Mobilidade e contramobilidade;
- Obscurecimento do campo de batalha através do emprego de fumos.

### (3) Informações

A função de combate informações é composta pelas tarefas e sistemas que facilitam a compreensão do ambiente operacional, inimigo, terreno e considerações de âmbito civil. Inclui as tarefas associadas à vigilância e ao reconhecimento e é orientada pelas necessidades de informação do comandante. Mais do que a recolha e obtenção de informação, é um processo contínuo que envolve a análise do material recolhido de todas as fontes e a condução de operações que visem o desenvolvimento da situação. Inclui as seguintes tarefas:

- Apoio à geração de forças;
- Apoio à compreensão da situação;
- Apoiar o processo de *targeting* e as operações de informação;
- Condução de operações de informações, vigilância e reconhecimento.

#### Informações, Vigilância e Reconhecimento

O conhecimento do ambiente operacional, relativamente a qualquer ação, seja no domínio informacional ou físico, deve ser obtido antecipadamente. Requer vigilância e reconhecimento proativo e contínuo para obtenção de notícias. As notícias obtidas de múltiplas fontes, após análise, geram informações e garantem as respostas aos pedidos de informação crítica do comandante. O desenvolvimento destes requisitos é função da Informação, Vigilância e Reconhecimento (IVR). A IVR é uma atividade que sincroniza e integra o planeamento e a operação dos sensores e equipamentos com os sistemas de processamento, de exploração e de disseminação. Esta atividade de armas combinadas responde a requisitos críticos de informação do comandante (CCIR – *Commander's Critical Intelligence Requirements*) tendo o seu foco nas necessidades prioritárias de informação (PIR – *Priority Informations Requirements*).

A IVR apoia as operações em todo o espectro das operações através de quatro tarefas:

- Sincronização da IVR;
- Integração da IVR;
- Vigilância;
- Reconhecimento.

A sincronização da IVR inclui:

- A análise das necessidades de informação e as lacunas de informações;
- A avaliação dos meios disponíveis, orgânicos ou não;

- A determinação das lacunas no emprego desses meios;
- As recomendações sobre o emprego dos meios orgânicos;
- E os pedidos de informação às unidades adjacentes ou escalão superior.

O oficial de operações, o de informações e outros elementos de estado-maior, sincronizam todo o esforço de pesquisa.

A integração da IVR é a atividade que atribui e controla os meios de informações, vigilância e reconhecimento (em termos de espaço, tempo e finalidade) a fim de recolher informação como parte integrada e sincronizada de planos e ordens de operações.

O oficial de operações, em colaboração com o oficial de informações atribui as tarefas de acordo com os quesitos concretos, com o tempo limite de validade das informações e com as capacidades e limitações dos meios disponíveis, aspetos identificados durante a sincronização.

A vigilância define-se como a observação sistemática do espaço aéreo, áreas superficiais ou sub - superficiais, lugares, pessoas ou coisas, através de meios visuais, acústicos, eletrónicos, fotográficos ou outros. A vigilância fornece e recebe indicações do reconhecimento e aquisição de objetivos para investigar atividades específicas ou para obter notícias mais detalhadas sobre uma determinada observação. A vigilância implica que o inimigo tenha de atuar ou movimentar-se, antes de ser detetado. Por natureza, a vigilância é passiva.

O reconhecimento é definido como uma missão destinada a obter notícias através da observação visual ou outros meios de deteção, relativas às atividades e recursos do inimigo, potencial ou não, bem como obter dados sobre as características meteorológicas, hidrográficas ou geográficas de uma determinada área. Geralmente, é um método orientado para obter uma notícia específica e que se caracteriza por uma duração temporal relativamente curta. O reconhecimento normalmente acontece antes da operação e é desenvolvido durante toda a operação. Os comandantes a todos os escalões desenvolvem reconhecimento nas suas operações.

A vigilância é distinta do reconhecimento. Geralmente a vigilância é passiva e é contínua enquanto as missões de reconhecimento são tipicamente curtas e fazem recurso de meios ativos. Adicionalmente, o reconhecimento pode envolver combate para obter informação.

#### (4) Fogos

A função de combate fogos é composta pelas tarefas e sistemas que garantem o emprego de fogos indiretos (terrestres, navais e aéreos) de uma forma coletiva e coordenada através do processo de *targeting*. Inclui as tarefas associadas à



integração e sincronização dos efeitos produzidos pelos fogos indiretos com os provocados pelas outras funções de combate. As tarefas associadas ao emprego dos fogos indiretos são integradas no conceito de operações no decorrer do planeamento e posteriormente ajustados com base em orientações do *targeting*. De uma forma genérica os fogos contribuem para os efeitos da manobra, mas podem ser utilizados de forma individualizada consoante são executados em apoio a operações decisivas ou de sustentação. Esta função de combate inclui as seguintes tarefas:

- Decidir que alvos terrestres bater;
- Detetar e localizar alvos terrestres;
- Garantir apoio de fogos;
- Avaliar a eficácia dos fogos;
- Integrar e sincronizar as atividades ciber/eletromagnéticas com os fogos.

#### (5) Apoio de serviços

Esta função relaciona as tarefas e sistemas que garantem o apoio de serviços assegurando liberdade de ação, extensão do alcance operacional e prolongando a resistência da unidade.

A função de combate apoio de serviços visa a manutenção do potencial de combate da força durante o tempo necessário ao cumprimento da sua missão. Inclui a logística que se materializa na procura de abastecimentos, incluindo o seu armazenamento, acondicionamento e transporte, a manutenção e reparação do material, o apoio sanitário, a evacuação e tratamento de baixas, o apoio de pessoal que integram os repletamentos e os serviços de moral e bem-estar necessários e o apoio financeiro.

#### Logística

A logística é a ciência do planeamento e da execução de movimentos e sustentação de forças. Está relacionada com os seguintes aspetos das operações militares:

- Conceção e desenvolvimento, obtenção, receção, armazenagem, movimentos, distribuição, manutenção, evacuação e alienação de materiais, equipamentos e abastecimentos;
- Transporte de pessoal e material;
- Construção, conservação, operação e disposição de instalações;
- Sustentação e fornecimento de serviços;
- Apoio sanitário.

A logística garante o apoio integrado ao nível estratégico, operacional e tático às forças no teatro de operações e, em simultâneo, prevê a mobilização e transporte de forças e materiais adicionais para o teatro de operações. As suas funções são:

- Reabastecimento

Visa a obtenção, receção, armazenagem e distribuição de abastecimentos, incluindo a determinação, em qualquer altura, do tipo e quantidade necessária e a reafecção dos artigos a destinatários que não os originais. Inclui todos os materiais e artigos usados no apoio e sustentação das forças militares.

- Movimentos e transporte

A função logística movimentos e transporte garante o planeamento, direcção e controlo dos meios de transporte com o objetivo de deslocar pessoal, material e abastecimentos, em tempo e nas quantidades desejadas, em condições de operacionalidade e na forma mais económica. Abrange todo o espectro de infraestruturas, instalações, organizações e equipamentos necessários à projeção, incluindo as operações de Receção, Estacionamento e Movimentos (RSOM - *Reception, Staging Onward Movement*), sustentação e retração de forças durante a execução de uma missão.

- Manutenção

Esta função compreende o conjunto de atividades com a finalidade de manter o equipamento em condições de operacionalidade e restaurar tal condição ao equipamento que não se encontra operacional. Deve ser dirigida no sentido de garantir a vida útil e a interoperabilidade dos sistemas de armas e equipamentos.

- Apoio sanitário

É o conjunto de atividades de carácter sanitário que têm por finalidade o aprontamento, a preservação dos efetivos e a recuperação dos indisponíveis (doentes e feridos, humanos ou animais). O apoio sanitário deve estar em condições de contribuir para a proteção da força e garantir o seu moral através da prevenção de doenças, de evacuações rápidas e do melhor tratamento de doentes e feridos.

- Serviços

É o conjunto de atividades logísticas não integradas nas restantes funções logísticas e que visam a vida e o bem-estar dos militares e o apoio a outras funções logísticas.

- Infraestruturas

Consiste na conceção, construção, remodelação, manutenção, operação e disposição de instalações no sentido de dotar todos os intervenientes com as instalações necessárias e adequadas.

- Aquisição, alienação e contratação

Esta função abarca o conjunto de atividades destinadas a assegurar o acesso aos recursos materiais e serviços necessários, bem como a racionalização de inventários e recursos e o estabelecimento de práticas e procedimentos, facilitando a ligação com os seus interlocutores.

#### Apoio de Pessoal

Os serviços de pessoal englobam um vasto conjunto de atividades concorrentes, os quais permitem auxiliar a ação de comando e desenvolver e manter o bom nível moral das tropas. Estas atividades englobam, entre outras, tarefas relacionadas com o bem-estar, com as necessidades e com a manutenção da qualidade de vida do pessoal.

Estes serviços são desenvolvidos em estreita coordenação com a atividade e manobra logística e têm como objetivo final preservar o potencial humano, criando os estímulos conducentes à obtenção do máximo rendimento e eficiência da unidade.

Os serviços de pessoal incluem o apoio em recursos humanos, apoio legal, apoio religioso, serviço postal militar, tarefas relacionadas com instalações de repouso e recreio, rotação do pessoal militar e atividades recreativas e de bem-estar, entre muitas outras.

As funções específicas do apoio de pessoal são da responsabilidade primária do oficial de Pessoal e de acordo com necessidades de ordem organizativa e afinidades existentes entre si agregam-se em áreas de atividade.

ÁREAS DE ATIVIDADE	FUNÇÕES ESPECÍFICAS
<b>Manutenção do efetivo</b>	Efetivos Recompletamento
<b>Administração do pessoal</b>	Pessoal militar Pessoal civil Prisioneiros de guerra Pessoal prisioneiro do in recuperado Segurança do pessoal
<b>Desenvolvimento e manutenção do moral</b>	Moral e serviços de pessoal Relatórios de baixas Condecorações e recompensas Assuntos mortuários
<b>Manutenção da disciplina lei e ordem</b>	Manutenção da disciplina lei e ordem
<b>Administração interna</b>	Administração interna
<b>Administração do potencial humano</b>	Administração do potencial humano

Figura 2-11 – Áreas de atividade e funções específicas

- **Efetivos**  
Consiste na reunião, elaboração e apresentação de dados sobre a situação dos efetivos e sobre estimativas de perdas.
- **Recompletamento**  
Os recompletamentos podem ser individual, por unidades ou por sistemas de armas. O recompletamento individual consiste na determinação das necessidades atuais e futuras, encaminhamento das requisições, receção, processamento e distribuição do pessoal, de acordo com as prioridades estabelecidas pelo comandante. O recompletamento por unidades consiste na determinação das suas necessidades, requisição em coordenação com o G3/S3 (Oficial de Operações) e processamento administrativo. O recompletamento por sistema de armas consiste na determinam-se as necessidades, em coordenação com o G4/S4 (Oficial de Logística).
- **Pessoal Militar**  
É a obtenção, classificação, reclassificação, distribuição (colocação e transferência), promoção, graduação, afastamento do serviço, eliminação do serviço e rotação.

- **Pessoal Civil**  
Consiste na obtenção, administração e utilização do pessoal civil.
- **Prisioneiros de Guerra (PG)**  
Consiste na reunião, guarda, processamento, evacuação, tratamento utilização, disciplina, instrução e repatriamento dos PG inimigos e civis internados ou detidos.
- **Pessoal Prisioneiro do Inimigo Recuperado**  
É a administração, processamento, assistência moral e sanitária e evacuação do pessoal
- **Segurança do Pessoal**  
Inclui o planeamento, elaboração e supervisão do programa de prevenção de acidentes relacionados com o trabalho a desenvolver pelos militares na unidade.
- **Moral e Serviços de Pessoal**  
Esta função consiste nas seguintes atividades:
  - Avaliação do moral das tropas e medidas a tomar;
  - Licenças, instalações de repouso e recreio;
  - Apoio às atividades de assistência religiosa;
  - Programas de poupança dos militares;
  - Serviço postal militar (SPM);
  - Atividades recreativas e de bem-estar.
- **Condecorações e Recompensas**  
É a elaboração e difusão de planos e normas visando o rápido andamento dos processos de condecorações, louvores e outras recompensas.
- **Relatórios de Baixas**  
Consiste no estabelecimento de planos e normas relacionados com os relatórios sobre perdas, incluindo a transmissão e os procedimentos a adotar nos diferentes níveis da cadeia de comando.
- **Assuntos Mortuários**  
É a pesquisa, reunião, identificação, transporte, evacuação e manuseamento de espólios e enterramento de mortos militares e de certas categorias de civis, atividades relacionadas com os locais de enterramento e os registos e relatórios inerentes a estas atividades.
- **Manutenção da Disciplina, Lei e Ordem**  
Abrange todas as atividades a desenvolver respeitantes à disciplina, lei e ordem, tais como a recolha de dados e números estatísticos indispensáveis para

aquilatar do estado disciplinar das unidades, propor as medidas preventivas e repressivas adequadas, e o controlo e processamento dos transviados.

- Administração Interna

É a organização e administração do Quartel-General, nomeadamente no que respeita a distribuição de áreas, instalação, arranjo e funcionamento interno.

- Administração do Potencial Humano.

Esta função abarca:

- Determinação das necessidades em potencial humano (pessoal militar e civil);
- Avaliação das possibilidades de utilização desse potencial e estabelecimento dos respetivos critérios de emprego;
- Obtenção e distribuição geral pelas armas, serviços e especialidades;
- Distribuição pelos comandos subordinados ou atividades específicas;
- Preparação de estudos e planos sobre a administração do potencial humano (nos escalões mais elevados).

#### Apoio Financeiro

O apoio financeiro inclui o aconselhamento do comandante, planeamento das necessidades de recursos financeiros, identificação de origens de fundos, determinação de custos, requisição de fundos, distribuição e controlo de fundos, controlo de custos e obrigações, estabelecimento de procedimentos de reembolso e estabelecimento de medidas de controlo interno e o apoio aos processos de aquisição. Poderá ainda garantir o apoio financeiro ao pessoal assegurando um serviço limitado de pagamentos, desconto de cheques e ainda o câmbio de moeda.

#### (6) Proteção

A função de combate proteção engloba as tarefas e sistemas que preservam a força para se dispor do máximo potencial de combate. A função de combate proteção tem ainda por finalidade constituir-se como um facilitador da manutenção da integridade da força e do seu potencial de combate através:

- Da determinação do grau máximo admitido de disrupção causado pelas ameaças;
- Da forma de mitigação ou combate a essas mesmas ameaças. Preservar a força inclui proteger o pessoal (combatentes e não combatentes), meios e informação.

A proteção é uma atividade contínua que integra as capacidades da força para proteger bases, garantir segurança em itinerários e proteger forças, e inclui as seguintes tarefas:

- Defesa antiaérea;
- Recolha de pessoal;
- Proteção de informação;
- Medidas para evitar o fratricídio;
- Segurança de área;
- Antiterrorismo;
- Sobrevivência;
- Proteção sanitária
  - Medicina preventiva;
  - Serviços veterinários;
  - Controlo de stress;
  - Serviços de laboratório.
- Operações de defesa NBQR<sup>8</sup>;
- Prevenção de acidentes;
- Segurança das operações;
- Inativação de engenhos explosivos (EOD - *Explosive Ordnance Disposal*).

**d. Armas combinadas**

A aplicação do potencial de combate depende das armas combinadas para alcançar o seu efeito máximo. Este conceito representa a aplicação simultânea e sincronizada dos elementos de potencial de combate para alcançar um efeito sinérgico na ação militar. As armas combinadas utilizam as capacidades de cada uma das funções de combate e informação em complementaridade e em reforço mútuo.

Em complementaridade, as armas combinadas servem para mitigar vulnerabilidades de um sistema. Por exemplo, a utilização de fogos indiretos para suprimir uma posição fortificada, facilita o assalto da infantaria.

Em reforço, os sistemas similares são combinados na mesma função de combate para aumentar a sua capacidade. É o caso típico do emprego combinado de infantaria com carros de combate, em que a infantaria protege os carros de combate das armas anticarro, enquanto os carros de combate garantem proteção, poder de choque e poder de fogo à infantaria. O conceito de armas combinadas é alcançado através da visualização e da composição e articulação das forças.

---

<sup>8</sup> Excluem-se as atividades de descontaminação NBQR, as quais se enquadram na função de combate apoio de serviços.

(1) Planeamento de forças

É o processo de determinação da proporção adequada de meios e seu emprego sequencial em apoio a um comando. Envolve a seleção da estrutura da força e a sequência da sua projeção no teatro de operações.

(2) Compor e articular forças

Compor e articular forças é o ato de organizar uma força, o seu estado-maior e os meios de apoio de serviços para uma missão específica. Significa atribuir aos comandos subordinados os meios necessários e definir-lhes as relações de comando e apoio. Durante a execução da operação, a composição e articulação da força pode sofrer alterações para se adaptar à situação.

(3) Apoio mútuo

O comandante considera o apoio mútuo quando compõe e articula as suas forças para combate ou treino, quando atribui áreas de operações e quando as posiciona. O apoio mútuo é o apoio que as unidades garantem entre si em relação ao inimigo. Isto quer dizer que unidades em apoio mútuo são mais difíceis de bater separadamente. O apoio mútuo depende do alcance de apoio e da distância de apoio (figura 2-12).

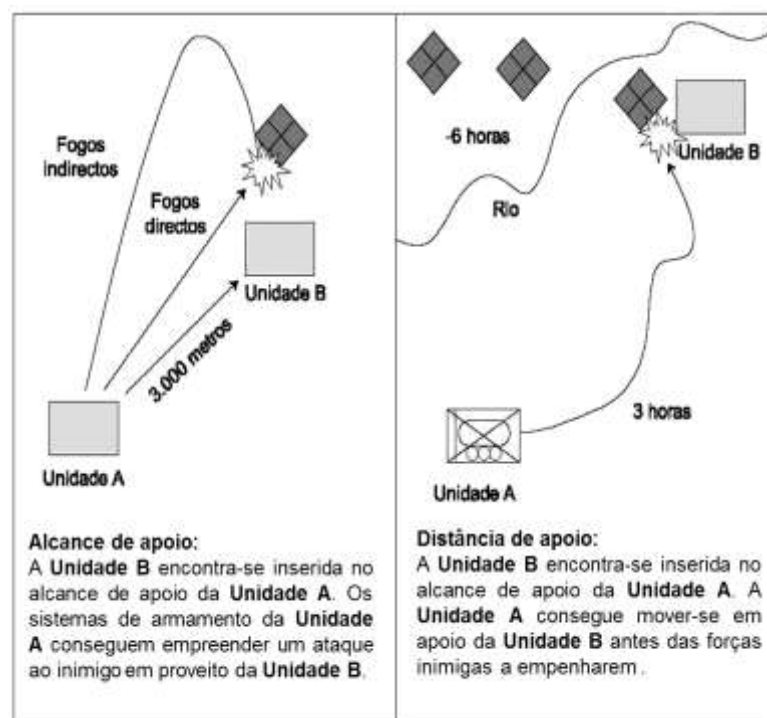


Figura 2-12 – Alcance de apoio e distância de apoio

O alcance de apoio é a distância geográfica que separa unidades dentro do alcance prático das suas armas principais. A distância de apoio refere-se à



distância máxima entre duas unidades, medida em tempo, que impede o inimigo de as bater separadamente. Depende do terreno, da distância física, das capacidades do inimigo, das capacidades amigas e do tempo de reação.

Página intencionalmente em branco

## **CAPÍTULO 3 – O COMANDANTE E O COMANDO-MISSÃO**

### **0301. Arte de Comando**

O comando é a autoridade que um comandante militar legalmente exerce sobre os seus subordinados de acordo com o seu posto ou função. O comando inclui a autoridade e responsabilidade para efetivamente utilizar os recursos disponíveis, planejar o emprego, organizar, dirigir, coordenar e controlar as forças militares para o cumprimento de missões atribuídas.

A arte de comando é o exercício criativo e hábil da autoridade através da tomada de decisão e da liderança. Apoiados por redes e sistemas de comando-missão, os comandantes sintetizam o conhecimento proveniente de todos os níveis - superior, subordinado e lateral - aplicando-o posteriormente em todos os escalões de comando em que se incluem.

Autoridade é o direito e o poder, com que um comandante é investido para comandar e inclui a responsabilidade total inerente ao cargo bem como a possibilidade de delegar competências, no todo ou em parte. Os comandantes apoiam-se na sua educação, formação, intuição, experiência, conhecimento e julgamento na aplicação da autoridade enquanto planeiam como atingir o estado final e orientam as suas forças durante a preparação e execução.

No processo de tomada de decisão, os comandantes aplicam conhecimento para avaliar a situação, traduzindo a sua visualização em ação. Os comandantes recorrem ao seu entendimento, visualização, descrição e direção para determinar e transmitir o estado final desejado.

A liderança refere-se ao processo de influenciar pessoas com base na partilha de uma finalidade, enquadramento e motivação, contribuindo desta forma para a melhoria da organização no decurso de uma missão. Os comandantes lideram através de uma combinação do exemplo pessoal, persuasão e estímulo.

### **0302. Visualização**

Os comandantes utilizam a visualização (técnica/ferramenta de apoio ao planeamento) para desenvolver e descrever operações complexas, reavaliando continuamente a situação. A visualização é uma metodologia de aplicação de pensamento crítico e criativo para entender, desenvolver e descrever problemas complexos e mal estruturados, por forma a realizar abordagens adequadas para a sua resolução. Os comandantes que utilizam a ferramenta da visualização mais facilmente atingem uma adequada compreensão do ambiente operacional, o que lhes permite transmitir uma clara intenção e

conceito de operação, permitindo às unidades e comandantes subordinados usar a iniciativa.

A visualização apoia o comandante na condução de tarefas inovadoras, na orientação do planeamento, preparação, execução e avaliação das operações. A visualização exige, por isso mesmo, líderes ágeis e versáteis. Em todas as operações, os comandantes aos diversos escalões e outros atores, devem colaborar ativamente, compartilhar e questionar as informações, percepções e opiniões para melhor compreender a situação e tomar decisões. Um trabalho colaborativo eficaz inclui o diálogo contínuo que leva a uma maior compreensão da situação, abrangendo os atuais problemas.

São três os elementos distintos que em conjunto conduzem ao resultado da visualização. Constituem uma metodologia de aprendizagem organizacional, que corresponde às respostas essenciais para produzir um resultado que oriente o planeamento. Para obter essas respostas são fundamentais as seguintes interrogações:

- Enquadrar o ambiente operacional (em que contexto a visualização será aplicada?);
- Enquadrar o problema (que problema se pretende abordar?);
- Considerações operacionais (que abordagem abrangente e global pode resolver o problema?).

Dependendo da situação os comandantes elaboram a visualização antes, em paralelo ou após o Processo de Decisão Militar (PDM). Quando confrontados com um problema mal estruturado ou na elaboração de planos iniciais para operações de longa duração, os comandantes por norma iniciam a visualização antes do PDM. Esta sequência contribui para o conhecimento do ambiente operacional, enquadramento do problema e formulação da abordagem operacional para orientar um planeamento mais detalhado.

Quando a ferramenta da visualização é utilizado em paralelo com o PDM, membros do estado-maior conduzem a análise da missão enquanto o comandante e outros membros do estado-maior desenvolvem a visualização. Os produtos decorrentes da análise da missão, desenvolvida pelo estado-maior, tais como conclusões do Estudo do Espaço de Batalha pelas Informações (IPB – *Intelligence Preparation of the Battlefield*), fazem parte da informação transferida ao grupo que desenvolve a visualização, para uma melhor compreensão do ambiente operacional. Os comandantes, se necessário, poderão orientar a análise da missão de alguns dos seus elementos de estado-maior para questões particulares que pretendam ver desenvolvidas.

Numa situação de tempo limitado que exija uma ação imediata ou para um problema bem estruturado, os comandantes podem conduzir o PDM e emitir a ordem de operações sem a elaboração da visualização. Durante a execução e com tempo disponível, os comandantes podem então, iniciar a visualização para refinar a esquematização do plano inicial desenvolvido através do PDM. Mesmo que o comandante não elabore a

visualização no início do planejamento, no decorrer da execução deve avaliar constantemente as mudanças no ambiente operacional que possam conduzir ao reformular do problema.

### **0303. O Papel do Comandante no Comando-Missão**

O comando-missão é o exercício da autoridade e direção do comandante através de ordens para proporcionar a iniciativa, de acordo com a sua intenção para preparar líderes ágeis e adaptáveis na condução de operações em todo o espectro. O comandante lidera e harmoniza a arte de comando e a ciência do controle integrando as funções de combate para cumprir a missão. Para garantir o cumprimento da missão em todo o espectro das operações o comandante:

- Dirige o processo operacional;
- Compreende, visualiza, descreve, dirige, lidera e avalia as operações;
- Desenvolver equipas configuradas em função das missões e tarefas a desempenhar;
- Conduz as atividades de informação e influência.

### **0304. Dirigir o processo operacional**

O comandante dirige o processo operacional (ver figura 3-1). Enquanto o estado-maior executa funções essenciais que ampliam a eficácia das operações, os comandantes desempenham o papel central no processo operacional, combinando a arte do comando e a ciência do controle, orientados pela sua experiência, conhecimento, educação, aptidões e intuição, utilizando a liderança para traduzir as suas decisões em ação.

### **0305. Compreender, Visualizar, Descrever, Dirigir, Liderar e Avaliar as Operações**

Os comandantes compreendem o problema e visualizam o estado final desejado, a natureza e a conceção operacional da operação. Descrevem o tempo, espaço, recursos, finalidade e ação, dirigem as funções de combate e lideram e avaliam continuamente as operações.

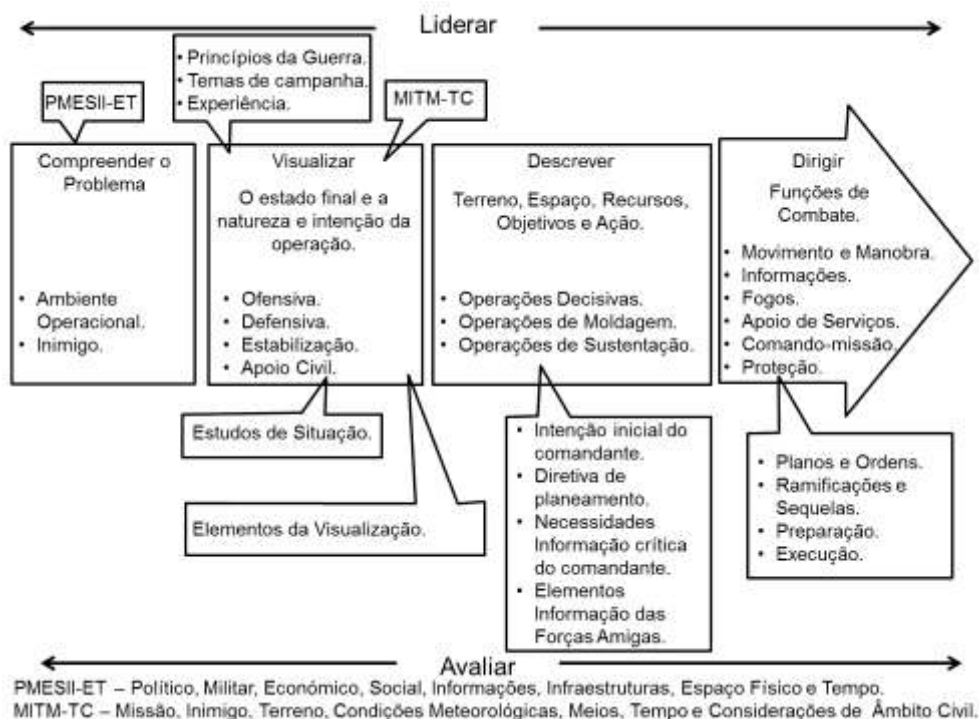


Figura 3-1 – A condução do Processo Operacional

**0306. Compreender**

A compreensão permite ao comandante estabelecer o contexto da situação em que se vai desenrolar a operação através da análise do inimigo ou adversário e de outras variáveis, que fornecem a informação para desenvolver e enquadrar os problemas operacionais que se lhe deparam. Para compreender cabalmente a situação operacional, o comandante necessita frequentemente de se deslocar na sua área de operações, dialogar com os seus subordinados e observar o seu desempenho. Isto permite antecipar prováveis ameaças, oportunidades e necessidades de informação que vão ser a base da sua visualização da operação.

Vários fatores contribuem para o aprofundamento da compreensão da situação, como por exemplo a formação do comandante, as suas capacidades, experiência e percepção. A formulação das necessidades de informação crítica do comandante (CCIR), o emprego de oficiais de ligação e a escolha apurada dos oficiais de estado-maior são elementos determinantes para a compreensão da situação antes e durante a operação.

**0307. Visualizar**

A visualização do comandante é um processo mental que desenvolve a compreensão da situação, o estado final desejado e a sequência das ações pelas quais a força atinge o estado final.

A missão atribuída a um comandante é o foco da sua visualização que devido ao dinamismo das operações militares é um processo contínuo. Visualizar o estado final pretendido para uma operação, requer que o comandante compreenda claramente o ambiente operacional e analise a situação em termos das variáveis de missão. A análise da missão é o método, pelo qual o comandante, estabelece inicialmente a sua visualização de quais as condições a alcançar no final da operação. A visualização é desenvolvida a partir do conhecimento de várias fontes de informação relevante nomeadamente:

- Elementos da arte operacional;
- Informação dada pelo estado-maior e outros comandos;
- Princípios da guerra (Anexo A);
- Estudos de situação;
- Imagem Operacional Comum (COP - *Common Operational Picture*);
- Experiência e julgamento;
- Especialistas funcionais.

A visualização do comandante é o ponto de partida para o desenvolvimento e entendimento da informação que este pretende transmitir na sua intenção e na diretiva de planeamento.

### **0308. Descrever**

Após a visualização, o comandante transmite ao seu estado-maior e comandantes subordinados, o resultado da sua análise, para que estes partilhem o seu entendimento da situação tática (missão e intenção). O comandante deve assegurar-se que os subordinados compreendem a sua visualização antes de iniciarem o seu próprio planeamento. O comandante descreve o resultado da sua visualização através de:

- Intenção inicial do comandante;
- Diretiva de planeamento, incluindo um conceito de operação inicial;
- Informação necessária para o futuro planeamento (CCIR);
- Elementos essenciais de informação das forças amigas a proteger (EEFI - *Essential Elements of Friendly Information*).

#### **a. Intenção do Comandante**

É na sua intenção inicial que o comandante sumariza a sua visualização da situação, sendo a sua finalidade estabelecer um foco para o processo operacional e facilitar o planeamento. O seu conteúdo consiste numa descrição sucinta de como o comandante visualiza toda a operação, isto é, uma declaração clara do que pretende

alcançar. A intenção inicial do comandante deve ligar a finalidade da operação com as condições a atingir no estado final desejado para a operação.

**b. Diretiva de planeamento**

A diretiva de planeamento corresponde à informação necessária, transmitida pelo comandante, para que o seu estado-maior oriente o planeamento. A diretiva engloba a visualização do comandante e é mais ou menos detalhada, dependendo da situação. Uma diretiva de planeamento eficaz é essencial para a elaboração de um conceito inicial para a operação com indicações acerca do modo como, quando e onde o comandante pretende empregar o potencial de combate de acordo com a intenção do comandante do escalão superior, deixando margem suficiente para que o estado-maior possa explorar diferentes opções. Alterações à situação tática subsequentes ou contributos do estado-maior e comandantes subordinados podem levar a que o comandante modifique a sua diretiva, adaptando-a às novas condições.

**c. Necessidades de informação crítica do comandante**

Uma informação crítica está sempre relacionada com uma tomada de decisão do comandante. Depois de visualizar a operação, o comandante formula as suas necessidades de informação tendo em consideração dois elementos-chave: a informação relativa ao inimigo e área de operações (PIR); e a informação relativa às forças amigas (FFIR).

Os PIR estão diretamente relacionadas com os elementos que o comandante necessita de saber para compreender o inimigo ou adversário e o ambiente operacional. Os elementos a ter em consideração na sua formulação estão relacionados com o terreno, condições meteorológicas, inimigo ou adversário e considerações de âmbito civil que o comandante considera mais importantes. A sua gestão, normalmente, recairá sob o Oficial de Informações em coordenação com o restante estado-maior.

Os FFIR garantem a informação que o comandante considera mais importante para a operação acerca da missão, meios e apoios disponíveis e tempo disponível das forças amigas. A sua gestão, normalmente, recairá sob o Oficial de Operações em coordenação com o restante estado-maior.

Uma necessidade de informação crítica do comandante influencia diretamente a tomada de decisão e contribui para o sucesso de uma operação militar. Embora a sua determinação seja uma função do comandante, o estado-maior durante o planeamento levanta necessidades de informação, propondo ao comandante as que considera serem críticas ou alterações à sua criticabilidade, sempre que a alteração da situação o exigir. A avaliação da criticabilidade deve ser contínua, mantendo-se nas fases subsequentes de preparação e execução da operação.



Uma necessidade de informação crítica obedece às seguintes características:

- Especificada pelo comandante e é relativa a uma determinada operação;
- É aplicável apenas ao comandante que a especificou;
- É situacional – está diretamente relacionada com determinada operação em curso ou com a missão ulterior;
- É focalizada em acontecimentos ou atividades previsíveis;
- É limitada temporalmente – está relacionada/dependente de um determinado grupo data-hora (GDH).

As CCIR são sempre difundidas através de um plano ou ordem. O comandante deve limitar o número de CCIR para poder focalizar o esforço dos meios de pesquisa. Quantas menos CCIR forem levantadas, mais fácil e atempadamente o estado-maior filtra a informação recebida, com vista à obtenção de uma resposta adequada. Deve ter-se em consideração que as CCIR mudam com as alterações da situação e à medida que o comandante faz a sua avaliação.

**d. Informação Essencial Relativa às Forças Amigas**

Uma EEFI é um aspeto crítico de uma operação que, se conhecida pelo inimigo, pode comprometer o seu sucesso, pelo que deve ser protegida do sistema de informações inimigo. A identificação da informação a proteger é o primeiro passo no processo da segurança das operações e é um fator determinante no planeamento das operações de decepção.

**0309. Dirigir**

Os comandantes dirigem todos os aspetos das operações, assumindo a direção variadas formas durante o planeamento, preparação e execução das operações, através de:

- Preparação e aprovação de planos e ordens;
- Atribuição e refinamento das missões, tarefas, composição e articulação de forças e medidas de controlo baseadas nas alterações da situação;
- Posicionamento de unidades com a intenção de maximizar o potencial de combate, antecipar ações, criar e preservar opções de manobra;
- Posicionamento de elementos chave para assegurar observação e supervisão nos locais e tempo críticos;
- Ajustamento das prioridades de apoio e atribuição de recursos de acordo com as ameaças e oportunidades;
- Aceitação de riscos que criem oportunidades para ganhar, manter e explorar a iniciativa;

- Estabelecimento de temas (por vezes mensagens) para atividades de informação e influência;
- Emprego das reservas.

**a. Planos e ordens**

Planos e ordens são os elementos chave utilizados pelo comandante para dirigir uma operação. As ordens tipo-missão constituem uma técnica de atribuição de missões aos subordinados que enfatizam os resultados a alcançar, sem explicitar como o devem fazer, conferindo a liberdade de ação adequada que garanta a iniciativa aos comandos subordinados de forma a estes lidarem com as situações imprevistas decorrentes da execução. Todavia, é necessário ter em atenção que o comandante pode condicionar os subordinados quando se pretende controlar e sincronizar determinados elementos da força, ou os condicionamentos de emprego da força letal assim o exijam.

Quando é necessária uma coordenação mais apertada, o comandante limita a liberdade de ação dos subordinados através do estabelecimento de medidas de coordenação mais restritivas nos planos e ordens, já que a ação dos subordinados é enquadrada através da intenção do comandante e conceito de operação, elementos que, à partida, não restringem a iniciativa.

**b. Intenção do comandante**

A intenção do comandante é a expressão clara do que uma força tem de executar e das condições a alcançar, relativamente ao inimigo ou adversário, terreno e considerações de âmbito civil, que representam o estado final desejado. A intenção do comandante descreve, de forma sucinta, o que o comandante considera como sucesso da operação, estabelecendo a finalidade da operação, as condições a alcançar no seu final e as tarefas chave, as quais estabelecem a ligação entre a finalidade e o estado final desejado.

Uma intenção bem definida deve estabelecer uma ligação clara entre a missão, o conceito de operação e as missões atribuídas aos subordinados. A intenção do comandante deve ser facilmente entendida pelos subordinados, até dois escalões abaixo do escalão que emite a ordem, sendo um elemento estruturante de um plano ou ordem a partir do escalão companhia. A intenção do comandante, por ser abrangente, dá liberdade de ação suficiente aos subordinados para que possam lidar com os imprevistos na execução da operação sem esperarem por orientações do comandante superior.

**c. Conceito de operação**

O conceito de operação é a expressão que define o modo como as unidades subordinadas cooperam para cumprir a missão da unidade, e estabelece a sequência

de ações para atingir o estado final desejado. O conceito de operação expande a intenção do comandante ao definir como é que as subunidades vão cumprir a missão da unidade, expressando-lhes a tarefa essencial a cumprir. Se o cumprimento da missão ditar uma mudança significativa nas tarefas a executar durante a operação, o comandante deve fasear a operação.

O conceito de operação define a operação decisiva, as operações de moldagem e as operações de sustentação. Normalmente, os comandantes, aos baixos escalões, não expressam o seu conceito através desse arranjo, indicando apenas as tarefas que as unidades subordinadas devem executar e designando o esforço da operação.

- A **operação decisiva** é a operação que diretamente cumpre a missão. Esta determina o resultado de uma operação de grande envergadura, batalha ou empenhamento e é o ponto focal em torno do qual o comandante concebe toda a operação. Nem sempre é só uma unidade que executa a operação decisiva, podendo estar previsto ser levada a cabo por mais do que uma unidade. A alteração da missão altera a operação decisiva, isto poderá acontecer pela mudança de fase da operação, mas mais frequentemente, na condução de sequelas<sup>9</sup> e ramificações<sup>10</sup>. Por exemplo, um agrupamento pode seguir outro num eixo de progressão, pronto a assumir a sua missão. No caso de uma operação de estabilização, a sua designação pode corresponder a uma atividade ou tarefa, por exemplo a operação decisiva é “garantir a segurança na Cidade TANGO”;
- As **operações de moldagem** são operações levadas a cabo para criar condições de sucesso à operação decisiva. Os seus efeitos podem ter impacto direto no terreno, inimigo ou adversário ou populações e não são apenas as unidades de manobra que as executam. Por exemplo, operações de informação podem reduzir a tensão entre grupos étnicos e entre esses e a força, contribuindo para garantir condições de sucesso para a operação decisiva. As operações de moldagem podem iniciar-se antes, durante ou após a execução da operação decisiva. O comandante, de acordo com a situação e meios disponíveis, planeia as atividades de moldagem de forma simultânea ou sequencial, descrevendo como contribuem para o sucesso da operação. Por exemplo, “o Agrupamento BRAVO isola a Cidade TANGO para impedir que grupos subversivos ameacem a população. O

---

<sup>9</sup> Sequela - é uma operação de grande envergadura subsequente à operação de grande envergadura em curso ou uma nova fase numa única operação de grande envergadura. É uma operação futura que antecipa os possíveis resultados – o sucesso, impasse ou derrota – da operação em curso. Uma contraofensiva, por exemplo, é uma sequela lógica numa defesa; um ataque bem-sucedido é seguido de uma exploração do sucesso e perseguição

<sup>10</sup> Ramificação – descreve as opções de contingência formuladas no plano base. É utilizada para alterar a missão, dispositivo, orientação, ou direção do movimento das forças para garantir o sucesso da operação em curso, antecipando acontecimentos, oportunidades ou as alterações provocadas pelas ações e reações do In.

Agrupamento CHARLIE segura a ZONA VERMELHA a fim de garantir a sua utilização em apoio às operações de sustentação da brigada.”;

- As **operações de sustentação** são as atividades executadas com a finalidade de manter e gerar o potencial de combate necessário às operações de moldagem e decisiva. A grande diferença das operações de sustentação em relação à decisiva e moldagem reside no facto de serem orientadas para a própria força (ou forças amigas) e normalmente englobarem as atividades de apoio de serviços e ações de proteção essenciais para o sucesso da operação decisiva e moldagem. As operações de sustentação nunca são a operação decisiva. Numa operação de estabilização, atividades ou tarefas no âmbito do apoio sanitário ou abastecimentos à população não são operações de sustentação, porque não se orientam para a própria força. Ao nível operacional as operações de sustentação focalizam-se na preparação para a próxima fase e determinam o alcance operacional da força. Se não houver significativas alterações na rotina das operações de sustentação, o comandante não as expressa no conceito de operação, servindo-se do parágrafo 4 da ordem de operações. Porém, fora dessas atividades de rotina, o comandante deve expressá-las no seu conceito. Por exemplo, “O batalhão de apoio de serviços, reforçado com a 1/BIMec21 desloca-se para a ZONA AZUL, assume o seu controlo e estabelece a sua área de apoio de serviços em apoio às operações na Cidade TANGO.”

Normalmente, o conceito de operação deve identificar o **esforço da operação** em cada fase da mesma, podendo este variar ao longo da operação. O esforço é materializado pela unidade subordinada que é designada para executar a tarefa mais crítica no momento e local decisivos, e da qual depende o sucesso de toda a operação. Normalmente é a unidade que tem a preponderância na atribuição de potencial de combate e prioridades nos apoios de combate e de serviços.

### 0310. Liderar

Após a tomada de decisão, os comandantes, dirigem as suas forças durante a execução, fornecendo a força de caráter, coragem moral e vontade para seguir as suas decisões. Quando alterarem as suas decisões, devem saber quando e o que decidir para fazer face a mudanças na situação.

Os líderes eficazes atuam pela presença física, pelo que os comandantes devem considerar cuidadosamente onde devem estar, equilibrando a necessidade de motivar os soldados com a de manter uma perspetiva global de toda a operação. A presença do comandante na frente demonstra uma vontade de partilhar o perigo e permite-lhe avaliar a situação, liderança e moral dos soldados das unidades subordinadas. A presença na

frente permite aos comandantes sentir a dimensão humana do conflito, sobretudo quando o medo e a fadiga reduzem a eficácia. De considerar ainda que, os comandantes devem liderar pelo exemplo, colocando-se lado a lado com os seus soldados, pelo que, não podem permitir que as vantagens decorrentes da tecnologia da informação comprometam a sua obrigação de liderar pelo exemplo.

#### **0311. Avaliar**

A avaliação auxilia os comandantes a compreender as condições atuais em que se inserem e determinar o desenrolar da operação. O comandante mantém uma perspetiva global, comparando a situação atual com a inicialmente prevista. Requer um pensamento crítico, inspirado quando possível, pela participação do comandante na conceção operacional. As informações fornecidas pelos comandantes subordinados permitem muitas vezes moldar a forma como os comandantes identificam, enquadram e procuram resolver um problema. Esta informação é utilizada para desenvolver indicadores e para avaliar o progresso no sentido de atingir um resultado positivo podendo assumir a forma de objetivos intermédios que as unidades devem atingir para alcançar o estado final desejado.

Quando a avaliação revela uma variação significativa da visualização inicial, o comandante deve reformular o problema e desenvolver um novo plano se necessário.

#### **0312. Desenvolver equipas modulares**

Gerar equipas, com a integração das várias organizações presentes na operação, começa no início do processo operacional. Na condução de operações com forças conjuntas, interagências, organizações intergovernamentais, bem como organizações não-governamentais, os comandantes integram todas as suas capacidades em equipas que lhes permitam moldar as operações antes, durante e depois da sua execução.

A cooperação, especialmente com parceiros multinacionais, auxilia a orientação de esforços para o cumprimento da missão. Esta cooperação, não se limita à oportunidade de troca de ideias e informações, contribui igualmente para o sucesso das operações militares. Mesmo quando não existe nenhuma autoridade de comando, a colaboração entre os comandantes e estes parceiros proporciona oportunidades para reverem o seu entendimento ou abordagem operacional, para que, em conjunto, possam alcançar o estado final desejado. Os comandantes procuram a unidade de esforço, através da coordenação e cooperação, mesmo com elementos de diferentes comandos ou organizações. Alcançar a unidade de esforço depende de líderes que trabalhem e desenvolvam uma compreensão mútua do ambiente operacional e o compromisso de atingir soluções em comum.

Um dos desafios centra-se na construção de equipas entre civis e militares de diferentes capacidades e culturas organizacionais. Para apoio à construção destas parcerias, os comandantes devem fomentar que as organizações:

- Sejam integradas e ativamente envolvidas no planeamento e coordenação das atividades;
- Compartilhem a compreensão da situação e dos problemas a resolver;
- Conjuntamente determinem os recursos, capacidades e atividades necessárias para atingir os objetivos;
- Trabalhem numa unidade de esforços para alcançar objetivos comuns.

### **0313. Conduzir atividades de informação e influência**

A eficácia das operações em todo o espectro requer que os comandantes estabeleçam, sincronizem e integrem as ações com temas e mensagens de informação para alcançar o estado final desejado. A integração destes elementos auxilia o comandante a fornecer mensagens consistentes a audiências diversas. Num ambiente saturado de informação, as ações, temas e mensagens estão intimamente ligados e requerem uma coordenação e integração cuidadosas. A informação, como um elemento do potencial de combate, é um fator crítico e muitas vezes decisivo nas operações em todo o espectro. Efetivamente empregue, a informação pode moldar o ambiente operacional e potenciar os efeitos do sucesso na luta contra os esforços de informação do inimigo. Os comandantes estabelecem temas e mensagens, encarregando-se pessoalmente dos atores chave, garantindo que os temas e as mensagens são transmitidas e recebidas conforme pretendem.

Um tema de informação é uma ideia ou imagem unificadora e dominante que expressa a finalidade para uma determinada ação. Uma mensagem é uma comunicação verbal, escrita ou eletrónica que apoia um tema de informação focada numa audiência alvo e em apoio duma ação específica ou objetivo. O sucesso da influência é tanto um produto da perceção da audiência alvo como das ações operacionais executadas, materializando a capacidade das forças amigas para atuar dentro das normas culturais e sociais da população local ao realizar uma determinada missão. Influência requer legitimidade e o desenvolvimento de legitimidade requer tempo, paciência e coordenação de esforços de cooperação em toda a área de operações.

### **0314. Relações de comando**

#### **a. Comando Completo**

Autoridade conferida a um comandante que abarca os aspetos operacionais, administrativos e logísticos em relação às forças colocadas à sua disposição. É caracterizado pela existência de um vínculo hierárquico genérico, isto é, abrangendo

todos os recursos e atividades e pode ser exercido sobre forças orgânicas atribuídas e de reforço. Tem competência para delegar autoridade.

**b. Comando Operacional (OPCOM)**

Autoridade conferida a um comandante para utilizar forças postas à sua disposição no desempenho de missões de natureza operacional, nomeadamente para atribuir missões ou tarefas aos comandantes subordinados, articular forças para a execução de tarefas operacionais e reter ou delegar controlo operacional, comando tático e/ou controlo tático, conforme considerado necessário. A sua caracterização é dada pelo vínculo hierárquico funcional, ou seja, circunscrito aos aspetos operacionais. Não inclui em si autoridade no plano administrativo ou responsabilidade de ordem logística. Permite, contudo, inspecionar e determinar aspetos administrativo-logísticos diretamente relacionados com a atividade operacional. Tem competência disciplinar e responsabilidade pelo treino operacional das forças atribuídas.

**c. Controlo Operacional (OPCON)**

Autoridade conferida ou delegada num comandante para dirigir forças atribuídas, no desempenho de missões ou tarefas específicas, sendo as missões ou tarefas limitadas pela natureza, tempo e área. Não inclui a autoridade para utilizar separadamente os elementos que constituem as unidades envolvidas nem, tão pouco, comporta em si o controlo administrativo-logístico.

Não tem competência disciplinar, nem pode determinar missões ou delegar nos comandos subordinados qualquer tipo de autoridade relacionada com as forças sobre o seu comando.

**d. Comando Tático (TACOM)**

Autoridade delegada num comandante para atribuir às forças e unidades sob o seu comando as tarefas necessárias ao cumprimento da missão que lhe tenha sido atribuída.

**e. Controlo Tático (TACON)**

Autoridade delegada num comandante para a direção e controlo de pormenor, normalmente limitados no plano local, dos movimentos ou manobras necessários para executar as missões ou tarefas cometidas.

**f. Comando Administrativo (ADCOM)**

Autoridade conferida a um comandante sobre forças que dependem de outro comandante no aspeto operacional, caracterizada pelo vínculo hierárquico limitado aos aspetos administrativo-logísticos. É exercido sobre forças orgânicas e atribuídas. Tem competência disciplinar e responsabilidade de apoio técnico e de instrução.

**g. Controlo Administrativo (ADCON)**

Direção ou o exercício de autoridade sobre subordinados ou outras organizações no que respeita a assuntos administrativos, tais como gestão de pessoal, reabastecimento, serviços e outros assuntos não incluídos na missão operacional dos subordinados ou das outras organizações.

**h. Autoridade de Coordenação**

Autoridade conferida a um comandante ou entidade para coordenar funções específicas ou atividades, envolvendo forças de dois ou mais países, comandos, ramos ou duas ou mais forças do mesmo ramo. Este grau de comando e controlo confere ainda autoridade para solicitar parecer às organizações envolvidas ou seus representantes, mas não inclui, contudo, direito de impor decisões. No caso de desacordo entre os agentes envolvidos, deve ser tentada a obtenção de consenso nos aspetos essenciais por recurso à discussão. Se, mesmo assim, não for possível obter acordo, o facto deverá ser comunicado à autoridade competente.



## **CAPÍTULO 4 – A CIÊNCIA DO CONTROLO**

### **0401. Controlo**

Enquanto o comando é uma função pessoal do comandante, o controlo envolve toda a força. No contexto do comando-missão, o controlo é a regulação de forças e funções de combate para cumprir a missão de acordo com a intenção do comandante. Com o apoio do seu estado-maior exercem o controlo sobre todas as forças na área de operações que lhe foi atribuída. O estado-maior coordena, sincroniza e integra ações, mantendo o comandante informado.

No contexto do comando-missão, o controlo é mais ciência do que arte, porque depende da objetividade, dos factos, de métodos empíricos e da análise. A ciência do controlo inclui os sistemas de execução e procedimentos para melhorar a compreensão do comandante e apoiar a execução das missões. O comandante e o estado-maior utilizam a ciência do controlo, para mitigar as limitações físicas e de procedimentos, com que as unidades se deparam quando são empregues. O controlo exige ao comandante e ao estado-maior compreender os aspetos das operações que podem analisar e medir, incluindo as capacidades, as limitações e os sistemas de unidades amigas e inimigas. O controlo requer igualmente uma avaliação realista dos fatores de tempo e distância necessários para iniciar determinadas ações. A ciência do controlo apoia a arte do comando.

### **0402. Tarefas do Estado-Maior**

Tarefas chave do estado-maior aplicadas à ciência do controlo:

- Conduzir o Processo Operacional: planejar, preparar, executar e avaliar;
- Conduzir a gestão do conhecimento e da informação;
- Conduzir as atividades de informação, influência e ciber/eletromagnéticas.

### **0403. Conduzir o processo operacional**

O processo operacional compreende as principais atividades do comando-missão realizadas durante as operações, cabendo ao estado-maior planejar, preparar, executar e avaliar continuamente a operação.

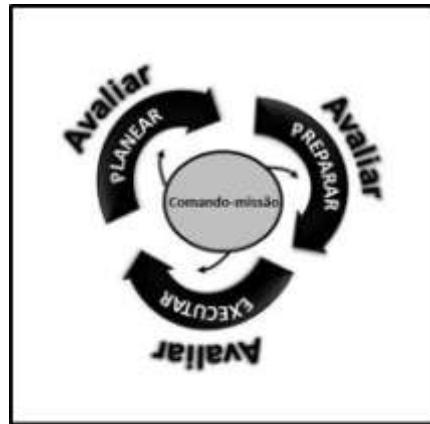


Figura 4 -1 - O Processo Operacional

**a. Planear**

Planear é o processo pelo qual o comandante e estado-maior traduzem a visualização do comandante numa modalidade de ação específica para preparar e executar, a fim de atingir os resultados esperados com a operação. Planear envolve a compreensão e delimitação do problema e o estabelecimento do estado final desejado.

O planeamento inicia-se com a análise e avaliação das condições do ambiente operacional, com especial ênfase sobre o In, para determinar as relações entre as variáveis de missão, inclui a compreensão e enquadramento do problema e identificação das condições que representam o estado final desejado. A conceção e o PDM apoiam o comandante e estado-maior nos aspetos conceptuais do planeamento. Com base nas orientações do comandante, o planeamento inclui a formulação de uma ou mais modalidades de ação para cumprir a missão. Um bom plano fomenta a iniciativa, considera e avalia a incerteza e fricção, e mitiga os riscos.

O planeamento não termina com a produção e emissão de uma ordem ou plano, continua durante a execução da operação, sendo a ordem refinada face a alterações da situação, permitindo ao estado-maior desenvolver sequelas e ramificações de uma forma mais eficaz.

O âmbito, complexidade e os horizontes de planeamento são diferentes ao nível operacional e ao nível tático. Ao nível operacional, o planeamento da campanha centra-se na coordenação das ações das forças das diferentes componentes, num período de tempo alargado, integrando-as com outras atividades de organizações governamentais e multinacionais. Ao nível tático, o horizonte de planeamento é mais curto.

Um planeamento compreensivo, contínuo e adaptativo caracteriza o sucesso das operações em ambos os níveis.

**b. Preparar**

A preparação consiste na execução de atividades com a finalidade de melhorar a capacidade para executar uma operação. A preparação inclui, mas não está limitada, ao refinar do planeamento, treinos, informações, vigilância e reconhecimento, coordenações, inspeções e movimentos. As atividades específicas a efetuar na preparação podem incluir:

- Revisão de planos;
- Conceção/organização e articulação de forças;
- Treinos;
- Informações, vigilância e reconhecimento;
- Movimentos;
- Inspeções de pré-combate;
- Integração de repletamentos;
- Preparação do Apoio de Serviços;
- Bríffings de confirmação.

Algumas das atividades de preparação iniciam-se no planeamento e continuam durante a execução. Por exemplo forças não empregues, preparam-se para contingências identificadas nas ramificações e acontecimentos subsequentes detalhados nas sequelas. Unidades empregues, quando cumprem os seus objetivos, retornam à fase de preparação, ocupando posições defensivas ou passando à reserva.

**c. Executar**

Executar é colocar um plano em ação através da aplicação do potencial de combate para cumprir a missão, avaliar e introduzir os ajustamentos necessários no decurso das operações. A execução focaliza-se em ações concertadas para obter, manter e explorar a iniciativa.

Os comandantes utilizam o comando-missão, para maximizar a flexibilidade e fomentar a iniciativa individual. Os comandantes subordinados ao tomarem a iniciativa, podem impor um ritmo elevado na execução, podendo no entanto correr o risco de dessincronizar a operação como um todo. A intenção do comandante e as ordens tipo-missão focalizam todos os escalões na execução do conceito de operação. O comando-missão facilita e orienta uma sincronização colaborativa dos subordinados. O sucesso dos escalões subordinados pode explorar oportunidades que estavam preconizados no conceito de operações ou então oferecer vantagens que tornam um novo conceito exequível. Em qualquer caso a intenção do comandante mantém a força focada e sincronizada.

Os comandantes com o apoio do estado-maior avaliam a situação através da imagem operacional comum, dos estudos da situação e dos relatórios enviados pelos subordinados. Quando a situação altera os pressupostos que basearam a ordem, o comandante ajusta o plano para explorar oportunidades e minimizar as ameaças. Os ajustamentos podem dar origem a uma ramificação ou a uma completa alteração do conceito de operação. Durante a execução, o comandante baseia as suas decisões primariamente na intuição, já que o processo analítico consome demasiado tempo. A capacidade de intuição é baseada na experiência, inteligência, criatividade e formação do comandante.

**d. Avaliar**

A avaliação é a ação de monitorização contínua da situação corrente, especialmente do inimigo ou adversário e da evolução da operação. O comandante, com o seu estado-maior e subordinados, faz uma avaliação comparando a situação corrente com a intenção, missão e conceito de operação, a fim de poder fazer ajustamentos às suas ordens.

A avaliação da situação implica três tarefas:

- Efetuar a avaliação contínua das reações e vulnerabilidades do inimigo;
- Executar a monitorização contínua da evolução da situação de acordo com o estado final desejado para a operação;
- Mensurar a eficácia das operações de acordo com os padrões definidos.

O estado-maior monitoriza a situação corrente para identificar sucesso não previsto, falhas ou ações inimigas. À medida que o comandante e o estado-maior avaliam a operação, identificam oportunidades, ameaças e progressos aceitáveis. Aceitam riscos, exploram oportunidades e mitigam ameaças. Durante a operação os comandantes, visualizam, descrevem e dirigem as alterações da situação.

Para a avaliação, o padrão definido é composto pelas medidas de eficácia e pelas medidas de performance.

Uma medida de eficácia é um critério utilizado para medir os efeitos produzidos por determinada ação. O foco das medidas de eficácia está nos resultados ou na consequência das ações, que representam uma referência para a determinação do sucesso da operação. As medidas de eficácia respondem à pergunta: "Está a força a fazer as coisas certas, ou são necessárias ações adicionais ou alternativas?".

Uma medida de performance consiste num critério utilizado para medir as ações da própria força, estando orientadas para a forma como as tarefas são executadas. As medidas de performance respondem à pergunta: "Foi a tarefa ou ação executada como o comandante pretendia?". A medida de performance confirma ou nega que a unidade tenha realizado uma tarefa corretamente.

O estado-maior avalia a situação através da integração das variáveis de missão nos estudos de situação que preparam para auxiliar a decisão do comandante. Um estudo da situação, durante a execução da operação, deve permitir estabelecer uma comparação entre a situação corrente e a desejada no final da operação, para que o comandante possa introduzir as alterações necessárias.

Os meios pelos quais o comandante e o seu estado-maior fazem a avaliação da situação são os estudos de situação, a imagem operacional comum (COP) e as visitas de estado-maior e do comandante.

**e. Apoio ao Processo Operacional**

Durante o processo operacional, o comandante e o estado-maior desenvolvem procedimentos e processos adicionais para executarem o controle, podendo ser executados em simultâneo. Elaboram igualmente produtos que facilitam o controle, de forma a garantir que os comandantes subordinados executem as suas tarefas em consonância com a intenção do comandante (Figura 4-2).

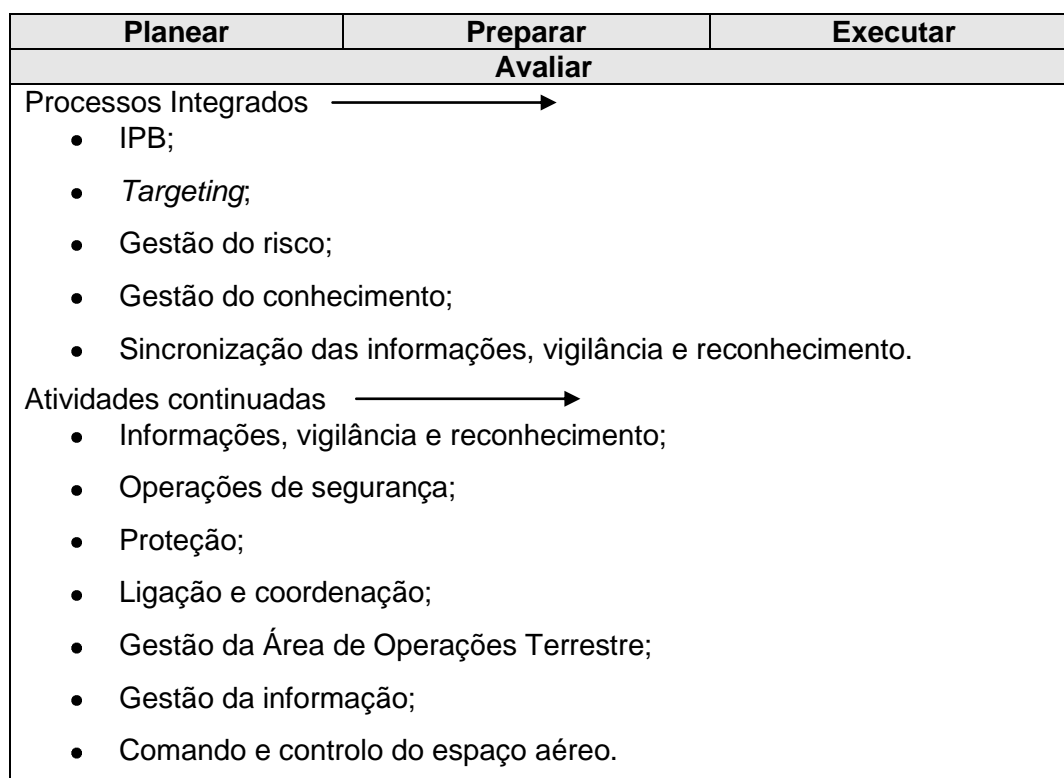


Figura 4-2 – Processo operacional detalhado

**f. Formas de controlo**

Na função controlo, o estado-maior desempenha um papel primordial, existindo duas formas básicas de controlo: controlo por procedimentos e controlo positivo.

O controlo por procedimentos é uma técnica que se baseia na combinação de ordens, regulamentos e doutrina (incluindo técnicas, táticas e procedimentos), que após implementada não necessita de uma intervenção do comandante ou do escalão superior.

O controlo positivo é uma técnica que se baseia no envolvimento do comandante, através da avaliação da situação, decisão e emissão de ordens aos subordinados. Esta técnica pode ser restritiva, já que o comandante monitoriza as operações e detalha as suas ordens para assegurar uma melhor sincronização, condicionando a iniciativa dos escalões subordinados.

**g. Medidas de Controlo**

Os comandantes exercem as formas de controlo por procedimentos e positivo através das medidas de controlo. Uma medida de controlo é o meio pelo qual o comandante exerce o controlo sobre forças ou funções de combate. As medidas de controlo agrupam-se em dois tipos: as restritivas e as permissivas. As restritivas limitam a condução de determinadas ações, enquanto as permissivas facilitam a ocorrência de determinadas ações.

As medidas de controlo são estabelecidas pelo comandante e têm diversas finalidades: atribuir responsabilidades, facilitar a sincronização entre atividades e subunidades, impor restrições e estabelecer orientações para regular a liberdade de ação. As medidas de controlo podem ser detalhadas, como por exemplo uma ordem de operações, ou simples, como por exemplo a implementação de um posto de controlo.

As medidas de controlo incluem, mas não estão limitadas a:

- Leis e regulamentos;
- Diretivas de planeamento;
- Delegação de autoridade;
- Instruções específicas em planos e ordens: intenção do comandante, missões às subunidades, necessidades de informação crítica e informação a proteger, composição e articulação de forças, conceito de operação, regras de empenhamento, listas de objetivos, medidas de controlo gráficas e NEP;
- Necessidades de Informação.

Algumas medidas de controlo são da responsabilidade do comandante e não podem ser delegadas, tais como a sua intenção, diretiva de planeamento e necessidades de informação crítica.

As medidas de controlo gráficas são símbolos utilizados em cartas e transparentes para regular a ação das forças ou funções de combate. Incluem limites, medidas de coordenação de apoio de fogos, medidas de controlo do espaço aéreo e obstáculos.

Por princípio, as medidas de controlo devem estar associadas a configurações de terreno que sejam facilmente identificáveis.

**h. Variáveis de missão: Os fatores MITM-TC**

Diretamente relacionadas com a compreensão do ambiente operacional estão as variáveis de missão, identificadas pelo acrónimo MITM-TC, que representam o agrupamento da informação relevante.

- (1) A missão é a tarefa a executar que, em conjunto com a finalidade ou razão da sua execução, estabelece claramente o que a unidade tem que fazer. A análise da missão é feita em termos das tarefas explícitas, implícitas e intenção do comandante até dois escalões acima. Também é relevante a consideração relativa às missões que as unidades adjacentes executam, com a finalidade de determinar o contributo que é esperado da unidade na operação. A missão contém os elementos **quem, o quê, quando, onde, e para quê**.
- (2) A segunda variável a considerar é o inimigo ou adversário, cuja compreensão passa pela organização da informação nos seguintes fatores:
  - Dispositivo (organização, potencial, localização e mobilidade);
  - Doutrina (ou padrões de atuação);
  - Aspetos característicos;
  - Equipamento;
  - Capacidades;
  - Possibilidades;
  - Vulnerabilidades;
  - Modalidades de ação.
- (3) O terreno e as condições meteorológicas são as condições naturais que influenciam profundamente as operações de qualquer dos contendores. Por essa razão, é muito importante o conhecimento do modo como os influenciam, negativa e positivamente.
  - (a) Quanto ao terreno, para além dos acidentes naturais, é também necessário considerar as alterações introduzidas pelo homem, como estradas, cidades, pontes, aeroportos, etc. A exploração do terreno tem influência direta na redução dos efeitos dos fogos do inimigo, ao mesmo tempo que aumenta os efeitos dos fogos amigos, e na mobilidade das forças contendoras, sendo um elemento muito importante na obtenção da surpresa. Ao nível tático o comandante deve fazer uma apreciação do terreno em termos dos seus aspetos militares: observação e campos de tiro, cobertos e abrigos,

obstáculos, pontos ou terreno importante e eixos de aproximação (OCOPE), podendo a sequência da análise variar.

- (b) O clima e as condições meteorológicas afetam profundamente as operações porque influenciam as capacidades do armamento e equipamento, a traficabilidade, os efeitos das munições e o pessoal. O clima representa os fatores temperatura, ventos e precipitação num dado local e num período longo de tempo (normalmente vários anos) que, sendo muito mais previsível do que as condições meteorológicas, é o foco da análise ao nível operacional. Ao nível tático, a análise é focalizada nos aspetos militares das condições meteorológicas, como a visibilidade, ventos, precipitação, nebulosidade, temperatura e humidade, são relativos a uma área específica e num período relativamente curto (dias ou semanas).
- (4) A quarta variável de missão consiste nos meios disponíveis para o comandante cumprir a missão. Esta variável deve ser analisada em termos de efetivos, tipologia da força, capacidades, disponibilidade e apoios previstos. Os meios a considerar incluem também os recursos de organizações governamentais, organizações multinacionais, HN, organizações privadas e serviços contratados. A análise desta variável deve ser feita dois escalões abaixo, baseada em informações relativas a treino, logística e moral das tropas, tendo em conta a adequabilidade do tipo de força à missão que o comandante prevê atribuir-lhe.
- (5) O tempo disponível é sempre um fator crítico para a operação. O controlo do tempo disponível é essencial à obtenção da iniciativa e ao ritmo e ímpeto das operações. Através do controlo do tempo disponível, é possível ao comandante pressionar o inimigo ou adversário para influenciar o seu ciclo de decisão e exaurir os seus meios. A análise do fator tempo deve incluir sempre o tempo necessário para planear, preparar e executar a operação, tendo como base de comparação a fita do tempo previsível para o inimigo ou adversário. Quanto mais tempo o comandante e o seu estado-maior gastarem no planeamento e preparação da operação, maior é a disponibilidade de tempo para o inimigo ou adversário.
- (6) As considerações de âmbito civil refletem o modo como as alterações resultantes da ação do homem, instituições civis, atitudes e atividades dos líderes civis, populações e organizações existentes na área de operações, influenciam a conduta das operações. A análise destas considerações deve ser agrupada nas seguintes categorias: áreas, estruturas, capacidades, organizações, pessoas e acontecimentos (AECOPA).

As considerações de âmbito civil permitem ao comandante desenvolver a sua compreensão das variáveis sociais, políticas e culturais na área de operações,



que possam influenciar as atividades desenvolvidas pela sua unidade. Nem só no âmbito da estabilização ou apoio civil estas considerações são determinantes, porque a sequência das operações em todo o espectro pode envolver, a seguir às operações de combate, a estabilização da situação, apoio à reconstrução e transição da autoridade para as entidades civis.

i. Imagem Operacional Comum

A imagem operacional comum é um quadro único de informações relevantes de acordo com a área de interesse do comandante, adaptado às necessidades do utilizador e com base em dados comuns e informações compartilhadas por mais de um comando.

- (1) A **área de interesse** é a área de preocupação do comandante, inclui a área de influência, área de operações e áreas adjacentes. Inclui também áreas ocupadas por forças inimigas, que podem comprometer o cumprimento da missão. A área de interesse para uma operação de estabilização ou operação de apoio civil pode ser muito maior do que a associada às operações ofensivas e defensivas.
- (2) A **área de influência** é uma área geográfica na qual o comandante pode, diretamente, influenciar as operações pela manobra, pelos fogos e outras funções de combate sob o seu comando ou em apoio.
- (3) A **área de operações** é uma das medidas de controlo mais importante, na qual o comandante está autorizado a empregar os seus meios. A sua extensão deve ser inferior à área de influência, para evitar que o inimigo ou adversário consiga controlar áreas de terreno que se transformem em santuários. A atribuição de áreas de operações às unidades subordinadas maximiza o exercício da liberdade de ação, porque lhe é dada a autoridade de integrar e sincronizar as funções de combate para cumprimento da sua missão. Todavia, não é permitido criar efeitos dessas ações fora dos limites da sua área de operações, sem a devida autorização e coordenação.

Quando é atribuída uma área de operações, o comandante é investido de autoridade para executar atividades no âmbito de:

- Gestão da Área de Operações Terrestre;
- Pesquisa de informações;
- Atividades de assuntos civis;
- Controlo de movimentos terrestres e aéreos;
- Segurança.

As áreas de operações podem ser contíguas, se um limite as separa, ou não contíguas, quando existe terreno entre dois limites de áreas de operações. Neste último caso, a responsabilidade do controlo por essa área não atribuída, é do

escalão que determinou a não contiguidade das áreas de operações (ver figura 4-3).

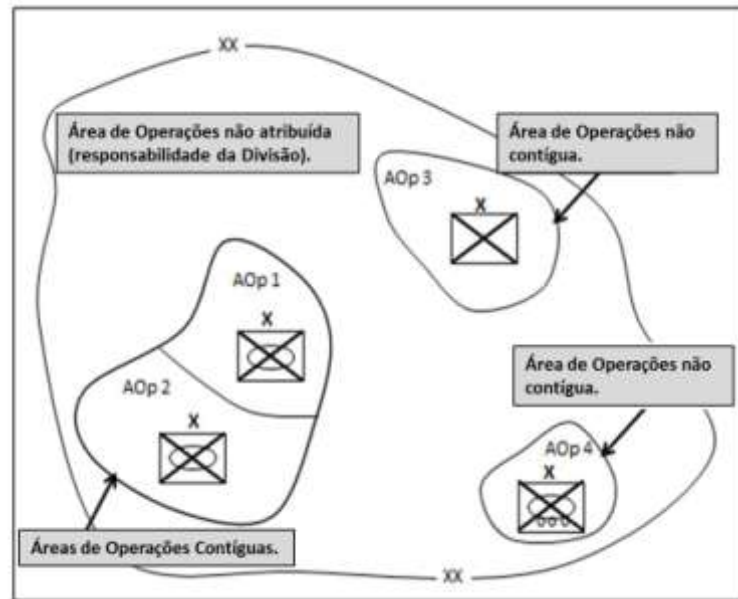


Figura 4-3 – Áreas de Operações

A disponibilidade da imagem operacional comum facilita o comando-missão, permite aos subordinados ver todo o desenvolvimento da operação e o seu contributo conforme a operação se desenrola. Este conhecimento reduz o nível de controlo necessário exercer pelos comandantes superiores sobre os comandos subordinados. A imagem operacional comum fornece um nível de detalhe que vai de encontro às necessidades de informação do comandante e estado-maior. Esta varia entre seções do estado-maior e de acordo com o escalão. Os diferentes escalões criam uma imagem operacional comum através do colaborar, partilhar e refinar das informações mais relevantes. De acordo com as capacidades tecnológicas, a imagem operacional comum incorpora o máximo de informações quanto possível dos estudos de situação em curso.

#### 0404. Conduzir a Gestão do Conhecimento e da Informação

O estado-maior aplica a ciência do controlo para apoiar as ações do comandante conduzindo a gestão do conhecimento e da informação.

##### a. Gestão do conhecimento

A gestão do conhecimento é a arte de criar, organizar, aplicar e transferir conhecimento para facilitar a compreensão situacional e a tomada de decisão. A gestão do conhecimento apoia a melhoria organizacional, a inovação e

performance. Os processos asseguram que os produtos do conhecimento e serviços são relevantes, exatos, oportunos e utilizáveis pelos comandantes.

A gestão do conhecimento compreende três componentes principais:

- Pessoas – os elementos pertencentes e exteriores à organização vocacionados para criar, organizar, partilhar e utilizar o conhecimento e os líderes que promovem um ambiente de aprendizagem adaptativo;
- Processos - os métodos para criar, obter, organizar e aplicar o conhecimento;
- Tecnologias - sistemas de informação que ajudam a receber, processar, armazenar e fornecer conhecimento. A tecnologia apoia a disponibilização de produtos do conhecimento e serviços em estruturas organizadas.

Os comandantes e estado-maior avaliam a eficácia da gestão do conhecimento, considerando se esta diminui a incerteza das operações. A gestão do conhecimento diminui o fosso entre as informações que os comandantes necessitam e as informações que dispõem. Desenvolver um plano de gestão do conhecimento permite aos líderes:

- Dirigir o fluxo de conhecimento e informações;
- Desenvolver critérios para apresentar a imagem operacional comum;
- Aceder e filtrar informações de fontes não militares;
- Apoiar o desenvolvimento da perceção e compreensão situacional;
- Permitir a recuperação rápida e precisa do conhecimento previamente desenvolvido para satisfazer novas necessidades;
- Encaminhar produtos para os destinatários corretos e num formato facilmente compreendido;
- Manter as informações sobrepostas entre comandante e estado-maior.

#### (1) Perceção situacional

Os comandantes iniciam a sua visualização com a perceção situacional. Perceção situacional significa conhecimento imediato das condições para a operação, limitadas no tempo e espaço.

Basicamente é o conhecimento que os militares dispõem do que está a acontecer à sua volta. A perceção situacional ocorre nas mentes dos militares, não é uma imagem ou uma imagem operacional comum, é a interpretação de imagens ou da observação atual de uma situação. Após a receção da missão, os comandantes desenvolvem a sua perceção situacional, baseiam-no em produtos de informação e conhecimento, tais como, a imagem operacional comum e estudos de situação.

(2) Compreensão situacional

Durante a análise da missão, os comandantes aplicam um julgamento à sua percepção situacional para chegar à compreensão situacional. A compreensão situacional é o produto da aplicação de análise e julgamento para informações relevantes com a finalidade de determinar as relações entre as variáveis de missão e facilitar a tomada de decisão, permitindo aos comandantes determinar as implicações do que está a acontecer e prever o que poderá acontecer. A compreensão situacional facilita a tomada de decisões, identificando oportunidades, ameaças à força ou ao cumprimento da missão, assim como a identificação de lacunas de informação. Apoia na identificação das opções dos comandantes inimigos e prováveis ações futuras, as prováveis consequências das ações amigas e o efeito do ambiente operacional nas forças amigas e inimigas. A compreensão situacional baseada numa imagem operacional comum, continuamente atualizada, incentiva a iniciativa individual, reduzindo, apesar de não eliminar, a incerteza.

**b. Gestão da informação**

Gestão da informação é a ciência do uso de procedimentos e sistemas de informação para receber, processar, analisar, armazenar, divulgar e proteger produtos de conhecimento, dados e informações, assim como, a produção de informações oportunas e a disseminação de informações protegidas relevantes para os comandantes e estado-maior. A gestão da informação apoia os comandantes a desenvolver a compreensão situacional, a tomada de decisões eficazes e o disseminar de informações, mais rápido do que o inimigo. A gestão da informação vai para além do controlo técnico de dados que flui através das redes de informação, emprega a gestão de pessoal e processos automáticos para fornecer informações relevantes para a pessoa certa no momento certo.

(1) Informações relevantes são todas as informações de importância para os comandantes e estado-maior no exercício do comando-missão. Para ser relevante, as informações devem ser precisas, oportunas, utilizáveis, completas, confiáveis e seguras.

(2) A gestão da informação coloca as informações numa das quatro categorias: necessidades explícitas, necessidades implícitas, lacunas e distrações. As necessidades explícitas são identificadas pelo comandante, sendo as CCIR (PIR e FFIR), categorias de necessidades explícitas. Necessidades implícitas são informações importantes que os comandantes necessitam, mas que não solicitaram. Um estado-maior eficiente desenvolve necessidades implícitas e propõe-nas para serem incluídas nas necessidades explícitas. Lacunas são

elementos de informação que os comandantes necessitam para a compreensão da situação, mas que não dispõem. Idealmente, a análise identifica as lacunas e converte-as em necessidades explícitas. A sincronização e integração das atividades IVR focalizam-se na obtenção de informações para preencher essas lacunas. Distrações incluem informação que os comandantes não precisam, mas continuam a receber, contribuindo para uma sobrecarga de informações.

(3) Uma gestão eficiente da informação mantém o comandante e estado-maior ciente da qualidade da informação à medida que estes a utilizam para criarem o compreensão situacional. Os critérios de avaliação utilizados para verificar a qualidade dos elementos da informação são os seguintes:

- Relevante — aplica-se à missão, situação ou tarefas em curso;
- Exata — em conformidade com a situação;
- Oportuna — disponível em tempo para a tomada de decisão;
- Utilizável — é apresentada de forma e em formatos de fácil entendimento;
- Completa — fornece todos os dados necessários;
- Precisa — dispõe do nível de detalhe adequado;
- Segura — Cumpre os requisitos de proteção.

#### **0405. Condução de atividades de informação, influência e ciber/eletromagnéticas**

Subordinado ao comando-missão, o estado-maior aplica a ciência do controle para apoiar o comandante conduzindo atividades de informação, influência e ciber/eletromagnéticas. Esta tarefa de informação não é focada apenas no adversário, mas ampliada para todas as audiências do ambiente da informação – amiga, neutral, adversária e inimiga.

##### **a. Atividades de informação e influência**

Integração de capacidades relacionadas com a Informação de forma a sincronizar temas, mensagens e ações com as operações para informar a audiência nacional e global e influenciar audiências estrangeiras bem como afetar o processo de decisão adversário. Estas atividades incorporam e potenciam formas de ampliar a capacidade dos comandantes para utilizar outras fontes para informar e influenciar.

As atividades de informação e influência têm duas linhas de esforço: a linha de esforço da informação e a linha de esforço da influência. Estas duas linhas apoiam o comandante a cumprir os objetivos e exigências legais. Cada linha tem diferentes finalidades e efeitos a atingir podendo depender das mesmas capacidades ou facilitadores para atingir esses efeitos. A linha de separação a tracejado apresentada na figura 4-4 indica que as duas linhas de esforço têm diferentes tarefas e finalidades mas que estão intimamente integradas e sincronizadas para atingir o máximo efeito.

<p><b>Tarefa:</b> Integrar atividades de informação e influência para sincronizar temas e mensagens com ações para apoiar as operações.</p> <p><b>Finalidade:</b> Informar audiência nacional e influenciar audiências estrangeiras amigas, neutrais, adversárias e inimigas.</p>	
INFORMAR	INFLUENCIAR
<p><b>Tarefa:</b> Conduzir atividades de informação.</p> <p><b>Finalidade:</b> Fornecer informação às audiências nacionais e estrangeiras para descrever precisamente as operações.</p>	<p><b>Tarefa:</b> Conduzir atividades de influência.</p> <p><b>Finalidade:</b> Alterar efetivamente atitudes, opiniões e comportamentos de audiências estrangeiras amigas, neutrais, adversárias e inimigas para apoiarem as operações</p>
<p><b>Relações Públicas:</b> Informar com factos e precisão audiências (nacionais e estrangeiras) sem a intenção de efetuar propaganda ou alterar comportamentos. Inclui a atividade de aconselhamento do comandante para os encontros e operações com os <i>media</i>.</p>	<p><b>Deceção Militar:</b> Ações executadas para deliberadamente enganar os decisores adversários relativamente às capacidades, intenções e operações amigas, assim como, conduzir o adversário a efetuar determinadas ações (ou inações) que contribuam para o cumprimento da missão.</p>
<p><b>Operações psicológicas</b> – Operações que enviam a informação selecionada e indicadores para audiências alvo para influenciar as suas emoções, motivações, pensamentos e em último caso os comportamentos de governos, organizações, grupos e indivíduos estrangeiros.</p>	
<p><b>Empenhamento de Líderes e Soldados</b> – Interações entre líderes e soldados para informar ou influenciar perceções e relações de confiança com atores e audiências chave para os encorajar a apoiar as operações.</p>	
<p><b>Facilitadores:</b> Atividade ou capacidade militar que quando selecionada pode ser utilizada com a finalidade de conduzir ou apoiar atividades de informação e influencia; incluem, segurança das operações, atividades de assuntos civis, atividades ciber/eletromagnéticas entre outras.</p>	

Figura 4-4 Linhas de esforço para a condução de atividades de informação e influência

**b. Atividades ciber/eletromagnéticas**

O impacto das modernas tecnologias eletrónicas e de informação sobre a sociedade humana e as operações militares aumenta diariamente. O espectro eletromagnético é essencial para as comunicações, ações letais, sensores, e autoproteção. As forças militares dependem cada vez mais do ciber-espço, no qual, as unidades utilizam o espectro eletrónico e eletromagnético para armazenar, modificar e trocar dados através de sistemas ligados em rede.

Dada a dependência das forças militares do ciber-espço, bem como do espectro eletromagnético, os comandantes integram as atividades ciber/ eletromagnéticas no decurso das operações (ver figura 4-5). Estas atividades empregam uma abordagem de armas combinadas para as operações num domínio do ciberespaço e num espectro eletromagnético congestionado. As atividades ciber/eletromagnéticas destinam-se a conquistar, reter e explorar as vantagens no ciberespaço e no espectro eletromagnético. O resultado permite às forças militares manter a liberdade de ação e negar a liberdade de ação a um adversário ou inimigo, contribuindo globalmente para a operação.

As atividades ciber/eletromagnéticas são divididas em duas linhas de esforço: a do ciberespaço e a da guerra eletrónica (GE). Estas linhas de esforço podem assentar nas mesmas capacidades e condições para alcançar estes efeitos e devem ser sincronizadas e integradas de perto para garantir a unidade de esforço em palavras, imagens e ações. Os componentes da linha de esforço das operações no ciberespaço são integrados com as componentes da linha de esforço da guerra eletrónica e operações no espectro eletromagnético.

A responsabilidade pela integração e sincronização das atividades ciber/ eletromagnéticas reside no Oficial de Guerra Eletrónica (OfGE), que coordena e integra as suas tarefas com as funções de combate fogos, informações e proteção. O OfGE pode ser um elemento distinto do EM, ou ser em acumulação o Oficial de Comunicações e Sistemas de Informação da unidade. Em ambos os casos, terá de coordenar as suas atividades e trabalhar em estreita colaboração com a estrutura de GE existente.

<p><b>Tarefa:</b> Conduzir atividades ciber/eletromagnéticas como parte de operações de armas combinadas.</p> <p><b>Finalidade:</b> Conquistar, reter e explorar uma vantagem sobre um adversário ou inimigo no ciber-espço e espectro eletromagnético, negar e degradar a sua utilização pelo adversário ou inimigo e proteger as redes e sistemas do comando-missão.</p>	
OPERAÇÕES NO CIBER-ESPAÇO	GUERRA ELETRÔNICA
<p><b>Tarefa:</b> Empregar ciber capacidades</p> <p><b>Finalidade:</b> Atingir objetivos no ciber-espço.</p>	<p><b>Tarefa:</b> utilizar energia eletromagnética.</p> <p><b>Finalidade:</b> Controlar o espectro eletromagnético ou atacar o inimigo.</p>
<p><b>Percepção situacional do ciber-espço:</b> conhecimento suficiente da informação relevante e das atividades no e através do ciber-espço e no espectro eletromagnético.</p> <p><b>Operações em rede:</b> atividades conduzidas, para operar ou defender a rede global de informação.</p> <p><b>Guerra no ciber-espço:</b> estender o poder do ciberespço para além da defesa da rede global de informação por forma a negar, degradar, desorganizar, destruir e explorar inimigos.</p>	<p><b>Ataque eletrônico:</b> utilização de energia eletromagnética e armas de energia dirigida ou antirradiação para atacar pessoal, instalações ou equipamento.</p> <p><b>Proteção eletrônica:</b> ações tomadas para proteger pessoal, instalações ou equipamento dos efeitos da utilização do espectro eletromagnético por forças amigas ou inimigas.</p> <p><b>Apoio eletrônico:</b> ações para procurar, intercetar, identificar e localizar fontes intencionais ou inadvertidas de radiação eletromagnética com a finalidade de identificação de uma ameaça, planeamento de targeting e condução de operações futuras.</p>
<p><b>Operações no espectro eletromagnético</b> – Conjunto de atividades e procedimentos necessários para planear, coordenar e gerir a utilização conjunta do espectro eletromagnético.</p>	
<p><b>Facilitadores:</b> Capacidades ou atividades que podem ser utilizadas com a finalidade de conduzir ou apoiar atividades ciber/eletromagnéticas. Incluem informações, ataque físico, leis, políticas, infraestruturas críticas de proteção, entre outras.</p>	

Figura 4-5 Linhas de esforço para a condução de atividades ciber/eletromagnéticas



## **CAPÍTULO 5 – ARTE OPERACIONAL**

### **0501. Generalidades**

As operações militares requerem a integração criativa da visão em todos os níveis da guerra. A arte operacional é o processo de aplicação da imaginação criativa dos comandantes e estados-maiores – apoiados nas suas perícias, conhecimentos e experiências – conceber estratégias, campanhas, operações de grande envergadura, e organizar e empregar forças militares. A arte operacional integra os objetivos, meios e modalidades de ação em todos os níveis da guerra.

A arte operacional reflete uma compreensão intuitiva do ambiente operacional e a abordagem necessária para estabelecer as condições para o sucesso duradouro. Na visualização de uma campanha ou operação de grande envergadura, o comandante de nível operacional determina quais as condições de acordo com as diretivas do responsável estratégico que ordenou a operação que, em conjunto, representam o estado final desejado. O plano concebido pelo comandante militar complementa a ação dos outros instrumentos de poder do Estado através da unidade de esforços.

### **0502. Níveis da Guerra**

Os níveis da guerra definem e clarificam a relação entre estratégia, abordagem operacional e ações táticas. Os níveis da guerra não têm limites bem definidos, sendo a sua hierarquização relacionada com responsabilidades de planeamento, ajudando a organizar a conceção e a abordagem ao problema (figura 5-1).

Entre os níveis da guerra, os horizontes para planeamento, a preparação e a execução diferem substancialmente. Ao nível operacional, os comandantes orquestram atividades militares e não militares, em extensas áreas de território e por períodos longos de tempo. Entre os níveis da guerra pode existir alguma fricção devido, essencialmente, às responsabilidades de cada um. Por exemplo, ao nível tático, onde os comandantes se preocupam primariamente com o emprego de armas combinadas, parte do seu potencial de combate pode ser desviado para tarefas que não lhe pareçam tão importantes ou prioritárias. Cabe ao comandante reconhecer e resolver essa tensão.



Figura 5-1 – Os níveis da guerra

Uma série de vitórias táticas pode não ter correspondência direta com o sucesso ao nível tático ou operacional. Por essa razão, é necessário que o comandante tático conheça e aplique as condições a alcançar pelos níveis superiores. As guerras são ganhas ao nível operacional e estratégico, mas sem sucesso tático as operações de grande envergadura não podem ser vencidas. O combatente, a guarnição e as pequenas unidades, mesmo atuando ao nível tático, podem produzir efeitos aos níveis estratégico ou operacional, não significando que atuem a esses níveis. Isto quer dizer que as ações em cada nível devem ser planejadas, preparadas e conduzidas para atingir o estado final correspondente a esse nível.

**a. Nível estratégico**

No nível estratégico da guerra, uma nação ou Estado, normalmente membro de uma aliança ou coligação, determina os objetivos nacionais ou multinacionais (alianças ou coligações) a alcançar para os fins políticos e desenvolve os recursos necessários para os alcançar. Neste nível, as atividades desenvolvidas visam o estabelecimento dos objetivos militares (nacionais ou multinacionais); a sequência das iniciativas a tomar; a definição dos limites e riscos associados à utilização dos instrumentos de poder do Estado; o desenvolvimento de planos de ação global e/ou de teatro para alcançar esses objetivos; e as forças militares e outras capacidades, de acordo com o plano desenvolvido.

A estratégia está diretamente relacionada com a utilização dos instrumentos de poder do Estado, de forma sincronizada e integrada para alcançar os objetivos nacionais, multinacionais e/ou de teatro. O chefe do governo, como responsável pela estratégia global do Estado, transforma os interesses nacionais e a política em condições a alcançar (estado final desejado) pela ação estratégica. Os comandantes militares, ao nível estratégico, transformam esse estado final na sua estratégia de teatro.

**b. Nível operacional**

O nível operacional estabelece a ligação entre o nível estratégico e o nível tático, ao orientar as ações táticas para os objetivos estratégicos. Ao nível operacional, os comandantes

conduzem campanhas e operações de grande envergadura para estabelecer na área de operações as condições que materializam o estado final desejado. Uma campanha é uma série de operações de grande envergadura conduzida para atingir os objetivos estratégicos e operacionais, num dado período de tempo. Uma operação de grande envergadura é uma série de ações táticas (batalhas e empenhamentos), conduzidas por forças de combate de um ou mais ramos das Forças Armadas, coordenados no tempo e no espaço, para atingir os objetivos operacionais ou estratégicos. As operações de grande envergadura não são apenas conduzidas por forças de combate, podendo empregar elementos de outros instrumentos de poder.

A arte operacional determina quando, onde e qual a finalidade do emprego de forças. O arranjo do posicionamento e manobra das forças depende da finalidade da sua operação decisiva. É muito importante para o comandante operacional a compreensão cabal da realidade do emprego de forças ao nível tático, porque delas depende o sucesso operacional e estratégico.

**c. Nível tático**

A tática compreende o emprego de forças em combate para derrotar um inimigo ou adversário, controlar terreno e população ou apoiar forças amigas. Ao nível tático, o comandante utiliza o potencial de combate para vencer batalhas e empenhamentos. Um empenhamento é um confronto tático entre unidades de baixo escalão, normalmente ao nível brigada ou inferior, com duração de minutos, horas ou eventualmente dias. Uma **batalha** consiste numa série de empenhamentos.

É o quartel-general de nível operacional que determina os objetivos e garante os recursos para as operações do nível tático. As operações de nível tático são orientadas para o estado final desejado para esse escalão ou superior, pelo que o comandante tático deve evitar batalhas e empenhamentos que não contribuem para esse fim.

**0503. Aplicação dos Elementos da Arte Operacional**

Os comandantes utilizam a arte operacional para visualizar a forma de criar as condições definidas pelo estado final ao nível estratégico. As ações e interações entre os vários níveis da guerra influenciam essas condições, sendo dinâmicas e intimamente ligadas à dimensão humana da guerra, o atributo mais variável e imprevisível do conflito. Num ambiente operacional, complexo, adaptativo e interativo, o comandante utiliza os elementos da conceção operacional para o compreender e moldar, através dos métodos que considerar mais eficazes, de acordo com o estado final desejado pelo nível estratégico, reconhecendo que a sua ação influencia as suas condições em todos os escalões (figura 5-2).

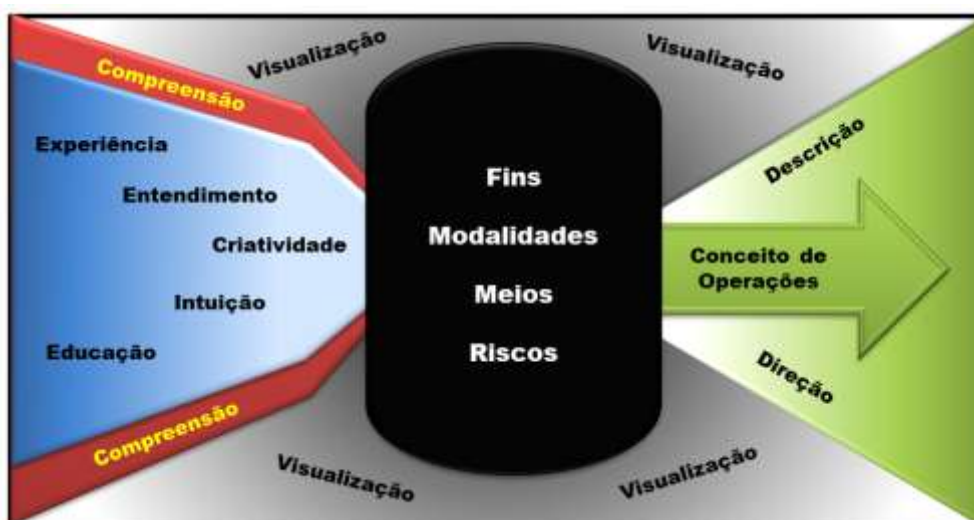


Figura 5-2 – Arte operacional

A arte operacional abrange uma continuidade, desde a direção estratégica até às ações concretas ao nível tático. Estabelecer a ligação nessa continuidade requer uma visão criativa, ampla experiência e conhecimento. É através da arte operacional que os comandantes transformam o seu conceito de operação numa conceção operacional e, em última instância, em tarefas táticas. A conceção operacional integra objetivos, meios, métodos e a previsão das combinações dinâmicas dos efeitos das operações militares no ambiente operacional, em todos os níveis da guerra, aplicados para organizar forças e empregá-las para atingir o estado final desejado.

Através da arte operacional, os comandantes enquadram o seu conceito através das respostas às seguintes questões:

- Qual o objetivo para o emprego das forças? (fins);
- Que condições estabelecem o estado final desejado? (fins);
- Como é que as forças alcançam o estado final? (modalidades);
- Que sequência é mais adequada para atingir essas condições? (modalidades);
- Que meios são necessários e como devem ser aplicados para levar a cabo a sequência provável das ações? (meios);
- Que riscos estão associados à sequência das ações e como podem ser mitigados? (riscos).

A arte operacional é uma ferramenta do comandante conjunto, essencial para transformar os objetivos e interesses nacionais em condições mensuráveis, a alcançar pelas forças militares. Estas condições descrevem o modo como o comandante visualiza o ambiente operacional após o cumprimento da missão e são elementos fundamentais para compreender e determinar o centro de gravidade (CoG – *Center of gravity*) sobre o qual a campanha tem de ser concebida.

O comandante das forças terrestres não está diretamente ligado à definição do estado final militar da operação. Não obstante, através do planeamento colaborativo, a participação do comandante da componente terrestre é vital, porque são as suas forças que vão determinar a derrota do inimigo ou adversário, o controlo do terreno e/ou o controlo da população. Esta colaboração, que se traduz no estabelecimento de uma perspetiva comum é a base para a interdependência das operações conjuntas.

Utilizar a arte operacional requer uma compreensão abrangente do ambiente operacional a todos os níveis da guerra, criatividade e habilidade para visualizar alterações no ambiente. O comandante de nível operacional tem de visualizar o emprego das suas forças para além do combate, visualizando também as condições não militares que terão de ser alcançadas para o sucesso da campanha ou operação de grande envergadura, através da análise integrada dos fatores tempo, espaço e forças em face do ambiente operacional.

O conflito é essencialmente um empreendimento humano, caracterizado pela violência, incerteza, acaso e fricção. As operações terrestres estão normalmente ligadas à dimensão humana e não podem ser reduzidas a uma simples fórmula ou lista de verificação.

A conceção operacional é a construção de um enquadramento que estabelece a ligação entre um plano operacional e a sua execução. É através da arte operacional que os comandantes e seus estados-maiores desenvolvem conceitos para a aplicação do instrumento militar, incluindo as forças terrestres, traduzem-nos num conceito coerente para o emprego de forças conjuntas e estabelecem a ligação entre as missões táticas e o estado final estratégico (figura 5-3).



Figura 5-3 – Relação entre tarefas táticas e estado final estratégico

Os elementos da conceção operacional têm ampla aplicação aos níveis estratégico e operacional, sendo que alguns desses elementos poderão não ter relevância ao nível tático. Por exemplo, os comandantes da componente terrestre transformam alcance operacional e ponto de culminação na conceção genérica para a sua manobra operacional; os pontos decisivos (de nível operacional) transformam-se em objetivos (de nível tático) ao longo das

linhas de operações ou linhas de esforço. Ao nível tático, os comandantes focam-se nos objetivos, sendo os outros elementos valorizados de acordo com a análise que fazem da situação e da missão.

A arte operacional requer três atividades interligadas de forma contínua. Estas atividades definem as ações militares e não militares em todo o espectro do conflito:

- Enquadrar o problema operacional;
- Formular a conceção operacional;
- Pormenorizar a conceção operacional.

Individualmente, estas atividades definem a natureza da operação, determinam a estrutura da força, focalizam a operação e priorizam os recursos. Em conjunto, e ligados de forma contínua, auxiliam o comandante a transformar as diretivas políticas e estratégicas em missões de nível tático (figura 5-4).



Figura 5-4 – Ligação entre os elementos da conceção operacional

**a. Enquadrar o problema operacional**

Enquadrar o problema operacional engloba a receção e a clarificação do estado final pretendido pelo nível estratégico. Requer compreensão do ambiente operacional na perspetiva estratégica, identificando o centro de gravidade para a campanha. Por isso, inclui a determinação do tema de campanha, a abordagem operacional e os mecanismos de derrota ou mecanismos de estabilidade.

**(1) Estado final e condições**

Ao nível político e estratégico, o estado final é expresso pelo responsável político nos termos genéricos a alcançar numa campanha ou operação de grande envergadura. Portanto, é uma imagem do ambiente operacional que seja consistente com os

interesses e política nacionais. Ao nível estratégico, o estado final é alcançado através da integração das atividades de todos os instrumentos de poder ao dispor do Estado.

Baseados no estado final estratégico, os comandantes determinam as condições que definem ou apoiam o estado final militar, o qual é afetado pela ação das forças amigas, inimigo, ou adversário, e elementos neutros. Todavia, os comandantes militares devem reconhecer que a sua ação também contribui para o estabelecimento de condições não exclusivamente militares. Este pode ser o caso das operações de estabilização.

Ao nível operacional os comandantes têm de descrever de forma explícita as condições a alcançar com a operação, porque só assim é possível garantir unidade de esforços e estabelecer a ligação entre o nível estratégico e o tático. No decurso da operação a situação do ambiente operacional pode requerer que se reavaliem as condições a alcançar e o estado final pretendido.

## (2) Centros de gravidade

Um centro de gravidade (CoG) é a fonte de poder moral e/ou físico que garante potencial, liberdade de ação e vontade de agir. A perda ou desequilíbrio do centro de gravidade pode resultar na derrota de uma força ou organização. O centro de gravidade é uma ferramenta analítica fundamental, neste caso um ponto focal, utilizado na conceção de campanhas e operações de grande envergadura.

O centro de gravidade tem aplicação para as nossas forças e para as do inimigo ou adversário e, normalmente, tem aplicação ao nível operacional e estratégico. Todavia, podem haver situações em que só tem aplicação ao nível estratégico, ou situações em que não é possível identificá-lo ou até haver mais do que um centro de gravidade. De acordo com a sua relação com os níveis da guerra, o centro de gravidade não tem relevância ao nível tático, cujo equivalente é o objetivo da operação ou ponto decisivo, porque é sobre estes dois elementos que o foco da ação tática se concretiza e contribui para os níveis superiores.

Uma análise detalhada e a compreensão do ambiente operacional são fatores determinantes para se encontrar um centro de gravidade. A má identificação dos centros de gravidade pode resultar numa excessiva perda de recursos e pode afetar seriamente o sucesso das operações. Todavia, é necessário ter em conta que um excesso de dificuldade na sua identificação pode significar que não existe, não sendo este facto impeditivo para o planeamento das operações.

Por serem fontes de poder, os centros de gravidade são elementos que interagem com o ambiente operacional e são inerentemente complexos, pelo que a determinação das dinâmicas do ambiente que se relacionam com o centro de gravidade é fundamental para o compreender e determinar as suas vulnerabilidades críticas, que expõem o centro de gravidade à ação das nossas forças.

**b. Formular a concepção operacional**

Formular a concepção operacional engloba os três aspetos básicos seguintes:

- Determinar a **abordagem operacional**;
- Identificar **pontos decisivos**;
- Desenvolver **linhas de operações e de esforço**.

**(1) Abordagem operacional**

A abordagem operacional é o modo como o comandante lida com o centro de gravidade. Em operações, há duas formas de abordagem: a abordagem direta e a abordagem indireta. Na abordagem direta, o ataque é feito através da aplicação do potencial de combate diretamente no centro de gravidade do inimigo ou adversário. Na abordagem indireta, o ataque ao centro de gravidade é efetuado através dos pontos decisivos. Qualquer destas abordagens requer a aplicação dos mecanismos de derrota ou mecanismos de estabilização, dependendo da missão.

**(2) Mecanismos de derrota**

O mecanismo de derrota é o método pelo qual as forças amigas cumprem a sua missão contra um inimigo ou adversário. O mecanismo de derrota é descrito em termos de efeitos físicos ou psicológicos – não devem ser confundidos com missões táticas – e que são depois transformados em missões táticas. Em termos conceptuais, existem quatro mecanismos de derrota que podem ser utilizados individualmente ou em combinação:

- Destruir;
- Deslocalizar;
- Desorganizar;
- Isolar.

**(a) Destruir**

Significa aplicar potencial de combate letal sobre uma capacidade do inimigo ou adversário para o impedir de ser utilizado em combate sem ser reforçado ou reconstituído. O método mais simples de destruir o inimigo ou adversário é a execução de um ataque que mantenha um elevado grau de destruição ao longo do tempo (atrição).

A destruição pode não forçar o inimigo ou adversário a render-se, já que forças disciplinadas e com capacidade de reconstituição podem aguentar pesadas baixas sem se renderem. A destruição pode ser transitória e ultrapassada pelo inimigo ou adversário, pelo que deve ser combinada de forma sinérgica com o isolamento e deslocalização.



(b) Deslocalizar

Significa empregar forças para alcançar uma posição de vantagem, tornando menos valiosa, ou mesmo irrelevante, a posição do inimigo ou adversário. A deslocalização requer que o comandante inimigo ou adversário tenha de decidir entre aceitar a neutralização de parte da sua força ou o risco de destruição, se tentar reposicionar-se. Envolvimentos e movimentos torneantes são manobras ofensivas cujo objetivo básico é deslocalizar o inimigo ou adversário que, se combinado com a destruição, pode levar ao rápido sucesso numa operação ofensiva.

(c) Desorganizar

Significa afetar o sistema de comando e controlo do inimigo ou adversário, degradando-lhe a capacidade para conduzir eficazmente operações e em simultâneo, conduzindo ao colapso das suas capacidades para o combate e consequentemente da sua vontade para lutar. Este mecanismo explora a combinação dos efeitos da deslocalização e da destruição para quebrar a coerência do dispositivo inimigo ou adversário. Tipicamente, desorganizar é o efeito resultante da falta de capacidade do inimigo ou adversário para compreender a situação operacional, ao mesmo tempo que as sucessivas perdas e os efeitos da deslocalização, produzem no seu comandante um sentimento de confusão e desordem com o qual este não é capaz de lidar.

(d) Isolar

Consiste em negar ao inimigo ou adversário o acesso a capacidades que lhe permitem funcionar de forma coerente e com liberdade de ação, expondo-o a uma degradação contínua. Existem dois tipos de isolamento: o isolamento físico e o isolamento psicológico.

- O isolamento físico, que é difícil de alcançar mas fácil de monitorizar e avaliar, produz no inimigo ou adversário a perda de liberdade de ação e de apoio;
- O isolamento psicológico é um meio vital para a desorganização, embora seja difícil de avaliar. Um indicador típico deste isolamento é a quebra de moral e a alienação da população face ao inimigo ou adversário.

(3) Mecanismos de estabilização

O **mecanismo de estabilização** é o método através do qual as forças amigas afetam a população civil a fim de obter o seu apoio para atingir as condições para uma paz duradoura. Tal como com os mecanismos de derrota, a aplicação sinérgica de vários mecanismos é mais eficiente. São quatro os mecanismos de estabilização:

- Compelir;
- Controlar;

- Influenciar;
- Apoiar.

(a) Compelir

Consiste em utilizar, ou ameaçar utilizar, força letal para controlar, dominar, afetar comportamentos ou impor mandatos, acordos ou a autoridade civil. A utilização apropriada e discriminada da força reforça a estabilidade da situação, garante o consenso ou assegura a complacência. Pelo contrário, a utilização indiscriminada da força afeta muito negativamente a legitimidade da operação.

(b) Controlar

No contexto da estabilização controlar significa impor a lei e ordem. Inclui a imposição da segurança nas fronteiras, nas vias de comunicação e pontos sensíveis, nos centros populacionais e nos indivíduos. Envolve também a ocupação física de instalações e terreno importante, desarmamento, desmobilização, reintegração e reformas no setor de segurança.

(c) Influenciar

Influenciar significa alterar opiniões e atitudes da população civil através da utilização da informação, da presença e da conduta. O seu objetivo é modificar comportamentos através de meios não letais e é essencialmente o resultado da perceção da população. Reflete a habilidade para a força atuar dentro dos padrões culturais e societários da população.

(d) Apoiar

Apoiar significa estabelecer, reforçar ou definir as condições necessárias para outros instrumentos de poder cumprirem a sua missão. Requer coordenação e cooperação com agências civis para determinar a contribuição das forças militares. Normalmente, este mecanismo inclui o estabelecimento da legitimidade da autoridade civil, criação de condições para os mercados locais, estabelecimento do sistema judicial e apoio ao sistema de ensino e de saúde.

(4) Combinar mecanismos de estabilização e de derrota

Durante o planeamento de uma campanha ou operação de grande envergadura, os mecanismos de derrota e estabilização complementam a análise dos centros de gravidade, auxiliando na definição do problema operacional e sugerindo mecanismos para o resolver. Quando a análise revela as vulnerabilidades do centro de gravidade, os mecanismos descrevem os métodos para o isolar, enfraquecer ou destruir. A abordagem operacional reflete a visualização do comandante para a aplicação dos mecanismos de forma combinada.

#### (5) Pontos decisivos

Um ponto decisivo é um local, acontecimento, fator crítico ou função que, quando influenciado, permite ganhar vantagens significativas sobre um inimigo ou adversário e contribuir inequivocamente para o sucesso da operação. Os pontos decisivos são a chave para atacar centros de gravidade. Este conceito tem aplicação ao nível operacional e ao nível tático. Ao nível operacional contribuem significativamente para atingir o centro de gravidade do inimigo ou adversário; ao nível tático estão diretamente relacionados com o cumprimento da missão.

Alguns pontos decisivos são locais, como por exemplo instalações portuárias, nós de comunicações e bases operacionais. No caso de serem acontecimentos ou sistemas inimigos ou adversários, podem ser, por exemplo, o empenhamento de uma reserva do inimigo ou adversário ou a reabertura de um sistema de abastecimento de água. A importância de um ponto decisivo é medida de acordo com a necessidade de um comandante inimigo ou adversário empenhar significativos recursos para o defender.

Os pontos decisivos no âmbito de operações de estabilização ou de apoio civil são menos tangíveis mas estão normalmente ligados a condições a alcançar no teatro de operações. São exemplos a reparação de um sistema de tratamento de água, estabelecimento de uma academia de polícia, redução de atividade criminosa ou a segurança de um ato eleitoral.

#### (6) Linhas de operações e linhas de esforço

As linhas de operações e linhas de esforço são o elemento da conceção operacional que permite estabelecer a ligação entre um conceito de operação genérico e as missões táticas, estabelecendo uma relação direta entre objetivos táticos e operacionais e o estado final desejado. Uma operação pode ser descrita através de linhas de operações ou de esforço ou de ambos. Num ambiente de guerra irregular, as linhas de operações devem ser complementadas por linhas de esforço para criar efeitos de reforço e de complementaridade

##### (a) Linhas de operações

Uma **linha de operações** estabelece uma orientação, no espaço e no tempo, a uma força relativamente a um inimigo ou adversário e estabelece a ligação física entre a base de operações e o objetivo (figura 5-5). Numa operação concebida com linhas de operações, o conceito reflete uma série de ações bem definidas sequencialmente. As linhas de operações podem assumir dois tipos: linhas interiores e linhas exteriores.

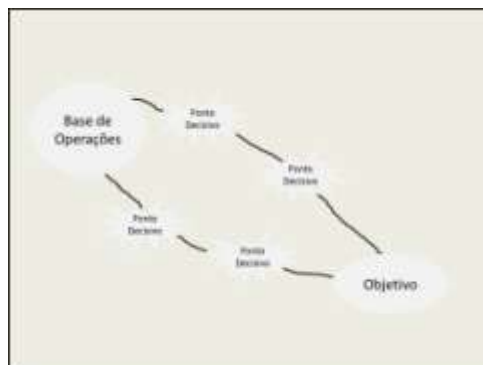


Figura 5-5 – Exemplo de linhas de operações

Uma força opera por linhas interiores quando a operação diverge de um ponto central. Neste caso, uma força pode concentrar o seu potencial mais rápido do que o seu inimigo ou adversário e permite batê-lo por partes. No caso de uma força isolada, as linhas interiores permitem concentrar potencial de combate esmagador sobre um ponto antes que o inimigo ou adversário possa reagir (figura 5-6).

Uma força opera por linhas exteriores quando as suas operações convergem no inimigo ou adversário. Por linhas exteriores, uma força pode cercar o inimigo ou adversário e aniquilá-lo. Todavia, uma operação por linhas exteriores requer maior mobilidade e potencial de combate do que o inimigo ou adversário (figura 5-6).

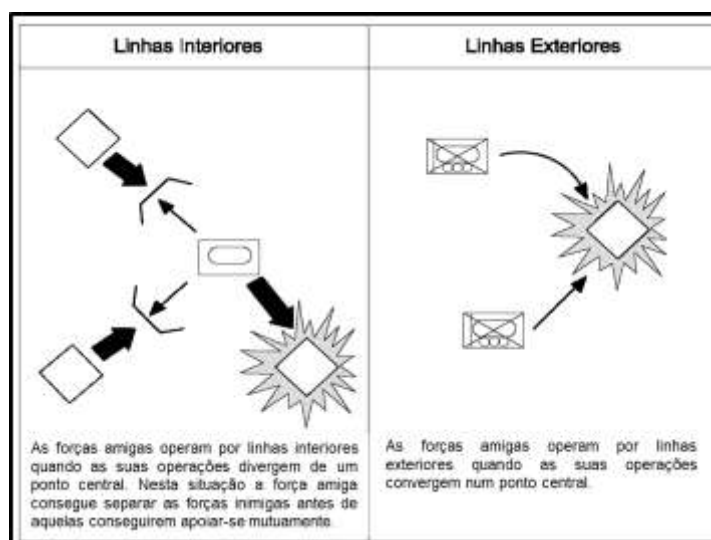


Figura 5-6 – Linhas interiores e linhas exteriores

A relevância das linhas interiores ou exteriores depende da relação tempo e espaço entre as forças contendoras. Apesar de uma força adversária ocupar uma posição central em relação às nossas forças, a vantagem do inimigo ou adversário

desaparece se as nossas forças forem mais ágeis e tiverem capacidade de impor um ritmo elevado às operações.

(b) Linhas de esforço

As linhas de esforço ligam múltiplas tarefas e missões através da finalidade – causa e efeito – para focalizar esforços no estabelecimento de condições definidas pelos níveis estratégico e operacional. As linhas de esforço são essenciais à conceção operacional quando a posição entre forças contendoras tem pouca relevância operacional. Em operações que envolvem muitos fatores não militares, as linhas de esforço podem ser o único elemento que efetua a ligação entre tarefas, efeitos, condições e efeitos desejados. São também uma valiosa ferramenta para obter a unidade de esforços em operações que envolvem forças multinacionais e autoridades civis.

Os comandantes, a qualquer nível, podem utilizar linhas de esforço como mecanismo para desenvolver conceitos de operação, atribuir missões e recursos aos subordinados. O comandante pode designar uma linha de esforço como operação decisiva e as outras linhas como operações de moldagem, e exigem a sequenciação e sincronização das atividades. Tipicamente, são as operações de estabilização e de apoio civil onde é mais evidente a utilização das linhas de esforço (figura 5-7).

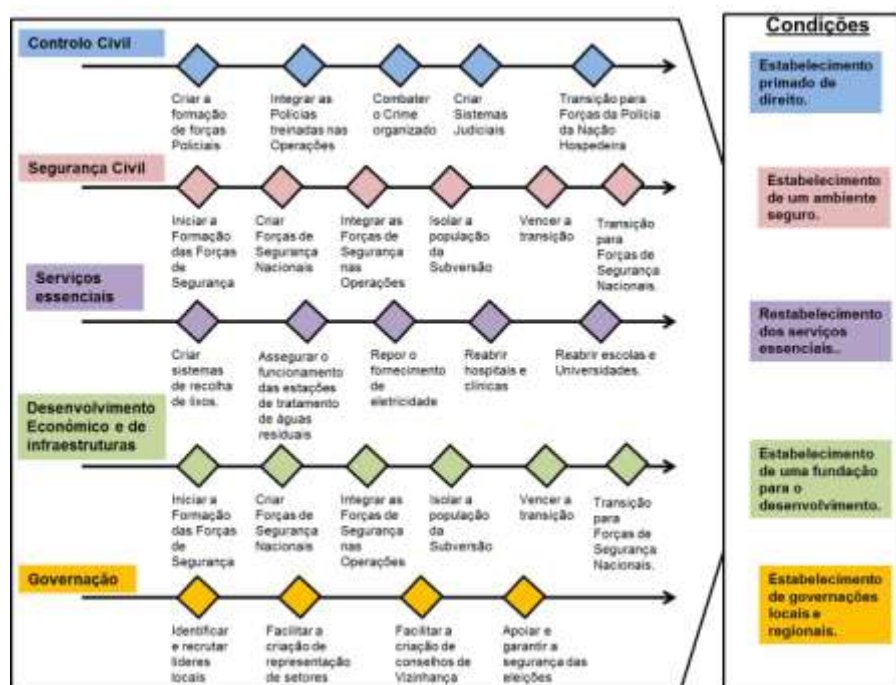


Figura 5-7 – Exemplo de linhas de esforço numa operação de estabilização

## (c) Combinar linhas de esforço com linhas de operações

A utilização de linhas de operações e linhas de esforço serve primariamente para ligar objetivos a uma finalidade única. As linhas de operações estabelecem a ligação entre objetivos, pontos decisivos e centros de gravidade, contudo, não traduzem a conceção operacional para além da derrota das forças inimigas, da conquista ou manutenção de determinado terreno.

A combinação de linhas de operações com as linhas de esforço, permite mais facilmente incluir as tarefas não militares numa operação de combate. Exemplo disto pode ser identificado na figura seguinte (figura 5-8) onde esta combinação auxilia um comandante a incorporar as tarefas de estabilização e que traduzem as condições que definem o estado final desejado para a operação, permitindo assim a análise e consideração dos aspetos menos tangíveis do ambiente operacional, onde são predominantes os outros instrumentos do poder. Desta forma torna-se possível visualizar as atividades de âmbito não militar concorrentes e também as atividades de estabilização referentes à fase pós-conflito. Ao estabelecer esta relação consegue-se ligar as tarefas e finalidades ao longo de todo o espectro com os efeitos conjuntos identificados no plano da campanha. A conceção operacional então resultante combina efetivamente o espectro total das operações no desenvolvimento de uma operação de grande envergadura ou campanha, adequando-se ao *continuum* das operações militares.

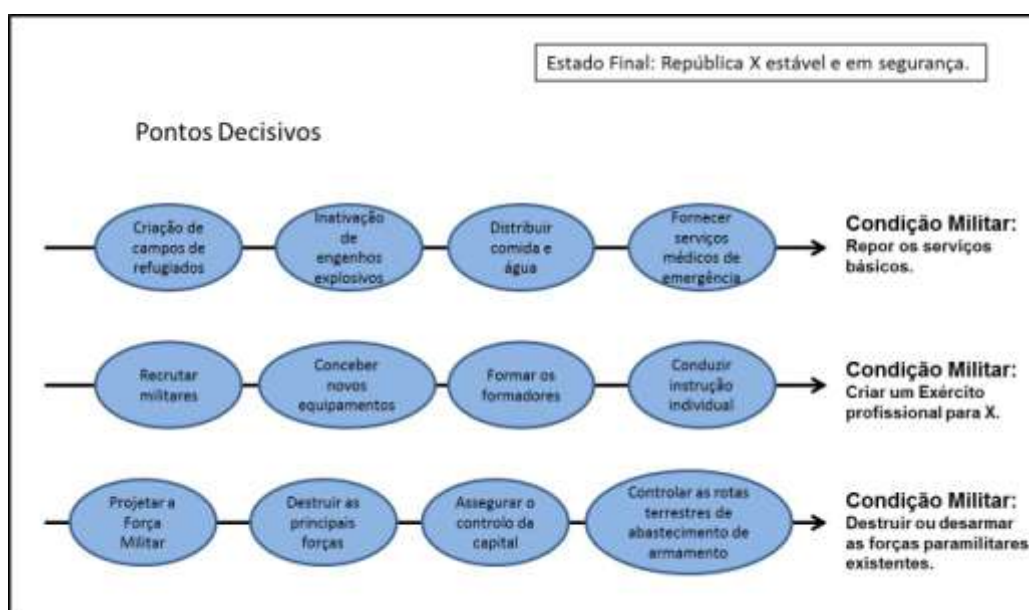


Figura 5 – 8 – Combinar linhas de operações com linhas de esforço

**c. Pormenorizar a conceção operacional**

Pormenorizar a conceção operacional serve para analisar o modo como se pode executar a operação. O comandante determina o alcance operacional e o ponto de culminação da sua força. Determina também o ritmo da operação para a sua unidade não atingir o ponto de culminação ao mesmo tempo que considera os aspetos inerentes à simultaneidade e à sequenciação das atividades. Quando é necessário, os comandantes faseiam a operação e planeiam a transição entre operações para evitar perder o ímpeto.

**(1) Alcance operacional**

O alcance operacional é a distância e duração em que uma força pode empregar com sucesso as suas capacidades militares. O alcance operacional funciona como um tirante e é função da proteção, apoio de serviços, resistência e potencial relativo de combate. O limite do alcance operacional é o seu ponto de culminação. As ações que estendem o alcance operacional de uma força são:

- Posicionamento avançado de reservas, zonas de reunião e de elementos de sustentação;
- Emprego de armamento com alcance elevado, como mísseis;
- Faseamento da operação;
- Uso de uma disciplina de reabastecimento, de contrato de serviços e de apoio da HN.

A resistência de uma força é a sua capacidade para empregar potencial de combate em qualquer ponto num período alargado de tempo. A resistência deriva da capacidade para gerar, proteger e sustentar a força, independentemente da distância à sua base ou da austeridade do ambiente operacional. A resistência envolve a previsão de necessidades e a gestão eficaz de todos os recursos.

O ímpeto de uma operação resulta da obtenção da iniciativa e da execução das operações num ritmo elevado que esmaga o inimigo. O ímpeto é mantido através do foco e da pressão, sendo controlado através de um ritmo que evite a exaustão e mantenha a sustentação. Por vezes, o comandante pode levar a força até ao seu ponto de culminação para tirar vantagem de uma janela de oportunidade, como por exemplo numa exploração do sucesso ou numa perseguição.

A proteção é um elemento central no alcance operacional da força. O comandante antecipa as reações do inimigo que podem perturbar as operações e determina as capacidades de proteção necessárias para manter o alcance operacional. A função de combate proteção tem como finalidade manter a integridade da força e o seu potencial de combate.

Uma **pausa operacional** é uma paragem deliberada para evitar a culminação e aumentar o alcance operacional. Existem várias razões para se executar uma pausa

operacional: evitar a culminação, mudar a operação decisiva porque esta não teve êxito, ou efetuar a mudança do estado final estratégico. Na concepção de uma operação, os comandantes avaliam cuidadosamente a iniciativa, o ímpeto, o alcance operacional e o ponto de culminação para evitar recorrer à pausa operacional. Durante uma pausa operacional o comandante deve utilizar operações de moldagem para manter a iniciativa, mantendo a pressão contínua sobre o inimigo ou adversário.

## (2) Ritmo

O ritmo é a velocidade relativa das operações militares num dado período de tempo, em relação ao inimigo ou adversário. Controlar o ritmo das operações permite ao comandante manter a iniciativa durante as operações de combate e restabelecer a normalidade no caso das operações humanitárias. Em operações dominadas pela defensiva e ofensiva, o comandante pretende manter um ritmo mais elevado que o inimigo para o impedir de reagir de uma forma coerente e eficaz. Em operações dominadas pela estabilização e apoio às autoridades civis, um ritmo elevado permite agir rapidamente para controlar os acontecimentos. Agindo mais rápido do que a deterioração da situação pode alterar a dinâmica de uma crise e restaurar a estabilidade. A capacidade de agir rapidamente aumenta a flexibilidade e a capacidade de adaptação ao longo do espectro do conflito. O ritmo de uma operação pode ser imposto de forma deliberada na concepção operacional. Em primeiro lugar formulando modalidades de ação que forcem a complementaridade e reforcem os efeitos a produzir, tanto nas atividades simultâneas como nas sequenciais. A sincronização destas atividades no tempo e no espaço conduzem à degradação das capacidades inimigas ao longo de toda a área de operações. Em segundo lugar evitando os empenhamentos desnecessários, ultrapassando as forças resistentes que pela sua localização e momento da operação não sejam consideradas decisivas. Em terceiro lugar, utilizando o comando-missão, garantindo aos subordinados a máxima latitude para a iniciativa e atuação independente

Controlar o ritmo requer tanto audácia como paciência: a audácia permite levar a cabo ações que auxiliam a desenvolver a situação; a paciência permite que a ação decisiva seja levada a cabo no momento e local apropriados.

As forças militares gastam muitos recursos a ritmos elevados, pelo que se torna fundamental ao comandante reconhecer se a força dispõe dos recursos necessários para o ritmo que pretende imprimir às operações. Por conseguinte, o comandante tem de fazer um balanço entre a resistência e o ritmo pretendidos para a operação.

## (3) Simultaneidade e profundidade

Simultaneidade e profundidade expandem as operações no tempo e no espaço, têm efeitos complementares e são inerentes a todo o espectro das operações. Para alcançar



a simultaneidade, o comandante estende as operações até ao limite do alcance operacional da sua unidade.

A simultaneidade tem duas componentes: a simultaneidade operacional e a simultaneidade de efeitos em cada nível da guerra. A simultaneidade operacional refere-se à capacidade que uma força tem para conduzir, ao mesmo tempo, missões em todo o espectro das operações. A simultaneidade de efeitos em cada nível da guerra refere-se à interdependência existente entre os níveis tático, operacional e estratégico.

A profundidade é a extensão das operações no tempo, espaço e recursos. A profundidade das operações pode afetar o ciclo de decisão do inimigo ou adversário ao mesmo tempo que contribui para a proteção da força, ao afetar recursos antes do inimigo ou adversário os poder usar.

#### (4) Faseamento e transição

O faseamento é uma ferramenta de planeamento e execução utilizada para dividir uma operação em termos das atividades ou duração. Uma mudança de fase envolve, normalmente, uma mudança na missão, na composição e articulação de forças, ou nas regras de empenhamento. O faseamento auxilia o planeamento e o controlo e pode ser iniciado de acordo com uma fita do tempo, uma distância, terreno ou acontecimento. A capacidade para estender as operações no tempo e espaço, adicionada à necessidade de imprimir um ritmo elevado às operações, pode representar o planeamento de vários objetivos a atingir e a determinação de vários pontos decisivos que não podem ser alcançados em simultâneo. Por esse motivo poderá ser necessário sequenciar as operações faseando-as.

O faseamento é uma ferramenta importante para lidar com operações complexas e pode ampliar o alcance operacional da força. Em cada fase a maior parte dos recursos da força desenvolve a mesma tipologia de operações e quando for alcançada uma condição específica a respetiva fase termina. Quando uma unidade não dispõe de recursos para levar a cabo a operação numa só ação, o comandante deve fasear uma operação. Em cada fase deve ter-se em atenção o seguinte:

- Focalizar o esforço;
- Concentrar potencial de combate no(s) ponto(s) decisivo(s);
- Alcançar os objetivos de forma lógica e deliberada, de acordo com a sequência da operação.

A transição marca a mudança do foco entre fases ou entre a operação corrente e uma sequela ou ramificação. A alteração do esforço e atribuição de prioridades entre o espectro das operações – entre ofensiva e defensiva, por exemplo – envolve também uma transição. A transição é um momento crítico numa operação, porque expõe a unidade ao inimigo ou adversário, e deve ser planeada e preparada com pormenor.

(5) Culminação

O ponto de culminação é um ponto no espaço e tempo no qual uma unidade deixa de ter capacidade de continuar a efetuar a sua operação corrente com eficácia. A culminação representa uma alteração significativa no potencial de combate de uma unidade. É um elemento da conceção operacional relevante para o atacante e defensor em cada nível da guerra. Na ofensiva, pode representar o momento a partir do qual uma unidade é obrigada a assumir uma posição defensiva. Na defensiva, pode ocorrer quando o comandante tem de retirar para evitar a destruição da sua unidade.

Em operações de estabilização, o ponto de culminação é muito mais difícil de definir, havendo, no entanto, situações que resultam da culminação:

- Demasiada dispersão das forças impossibilita o controlo da situação;
- Ser incapaz de garantir/manter a segurança na AOp atribuída;
- Não dispor de recursos suficientes ou estes não possuírem capacidade de adaptação para acompanharem as alterações à situação.

Ao nível estratégico, a culminação ocorre quando um país deixa de ter recursos suficientes para se manter num conflito. A culminação estratégica pode resultar de:

- Erosão da vontade política;
- Declínio do apoio da população;
- Ausência de foco e de recursos;
- Baixas incontroláveis.

Ao nível operacional, os fatores que influenciam a culminação são complexos, porque estão ligados ao tempo, ao espaço e ao potencial de combate disponível. A culminação operacional é muito sensível à culminação tática devido à sua natural interdependência.

Ao nível tático, a culminação pode ser um acontecimento previsto e planeado, como por exemplo a designação de uma força para seguir e assumir a missão de outra. Neste nível da guerra, a culminação está diretamente relacionada com a capacidade de gerar e aplicar potencial de combate.

## **CAPÍTULO 6 – OPERAÇÕES OFENSIVAS**

### **0601. Generalidades**

As operações ofensivas são as operações decisivas na guerra. Em última instância, o sucesso na batalha é conseguido pela ação ofensiva. Mesmo numa situação de defesa, deve manter-se o espírito ofensivo para aproveitar todas as oportunidades de modo a obter a iniciativa e contra-atacar. Os princípios referidos neste capítulo aplicam-se à ofensiva, bem como a contra-ataques executados como parte das operações defensivas ou em combates de encontro, sempre que o comandante decidir atacar o inimigo.

Num ataque, os elementos sob controlo do atacante, e que lhe dão uma vantagem significativa, são:

- A escolha do momento do ataque;
- A escolha da direção do ataque (incluindo os objetivos) e o local onde será exercido o esforço;
- A sincronização e o ritmo do ataque.

### **0602. Finalidade das Operações Ofensivas**

A finalidade primária das operações ofensivas é destruir o inimigo ou conquistar terreno pela aplicação dos meios de forma violenta em toda a sua profundidade. A manobra em profundidade constitui uma ameaça a que o inimigo tem de fazer face. Deste modo, é obrigado a reagir sendo-lhe mais difícil obter iniciativa. A ofensiva procura criar as condições para garantir a liberdade de movimento e manobra, quebrar a coesão do inimigo e derrotar as suas forças de forma a obter e manter a iniciativa.

Para além da destruição do inimigo, a ação ofensiva pode ainda ter como finalidades:

- Conquistar terreno decisivo;
- Obter informações;
- Privar o inimigo de recursos;
- Iludir ou desviar a atenção do inimigo da área de realização do esforço;
- Fixar as forças inimigas;
- Obter iniciativa;
- Desorganizar a ação ofensiva do inimigo;
- Deslocalizar ou isolar o inimigo;
- Criar condições para a condução de uma operação de estabilização.

### **0603. Princípios das Operações Ofensivas**

No planeamento e condução de uma operação ofensiva devem seguir-se os seguintes princípios:

**a. Iniciativa**

As operações ofensivas têm como objetivo derrotar a vontade do inimigo resistir, o que implica manobra, velocidade e agressividade. Ao retirar a iniciativa do inimigo obtém-se liberdade de ação e vantagem psicológica. Explorar o sucesso e aproveitar a fraqueza do inimigo deve estar no pensamento dos comandantes. Esta necessidade pode ser aplicada às atividades de informação e influência, os comandantes devem tomar a iniciativa nas operações psicológicas e assuntos civis, a fim de influenciar a compreensão e a percepção do público alvo e elementos chave da população;

**b. Concentração**

O comandante deve procurar concentrar forças e capacidades superiores às do inimigo no momento e local decisivos. A concentração não só implica a concentração de forças mas também de poder de fogo. A concentração está dependente da flexibilidade, movimento e comunicações;

**c. Surpresa**

A surpresa pode criar condições para o sucesso não dependendo do volume de forças empregues. O segredo, cobertura, decepção, originalidade, audácia e velocidade são os elementos que a constituem, sendo que, a decepção é um elemento chave para iludir o inimigo e para criar a surpresa;

**d. Segurança**

A segurança é essencial para se manter a liberdade de ação, evitar a surpresa por parte do inimigo e assegurar a integridade da força. A ofensiva deve ser iniciada a partir de um local seguro, passando a linha de partida de forma segura, devendo ser tida em atenção a segurança dos flancos;

**e. Flexibilidade**

As operações ofensivas exigem um alto grau de flexibilidade a fim de permitir adaptar os planos para fazer face a alterações da situação, acontecimentos inesperados e para explorar oportunidades. Os seus elementos são a flexibilidade mental e rapidez na tomada de decisão pelo comandante e pelos seus subordinados, para garantir que não se perde tempo nem oportunidades. É alcançada através da simplicidade dos planos e da unidade de esforço;

**f. Informações**

O comandante necessita de toda a informação disponível, sobre o terreno e o inimigo, incluindo detalhes sobre os eixos de aproximação, o objetivo e a área para além deste;

**g. Simplicidade**

Os planos devem ser simples. Manobras e modalidades complexas podem levar à confusão e a enganos. Um conceito de operação claro apoiado por um plano simples proporciona aos comandantes subordinados a oportunidade de aplicar seu próprio julgamento e iniciativa para fazer face a alterações da situação. Aumenta a agilidade e permite um melhor controlo do ímpeto;

**h. Audácia**

O comandante deve estar preparado para ser audaz e explorar todas as situações favoráveis. Um comandante audaz desenvolve planos arrojados e originais que produzem resultados decisivos. Para isso deve entender onde e quando pode assumir riscos e quando não podem existir incertezas na execução do seu plano;

**i. Profundidade**

O isolamento do campo de batalha e a destruição ou perturbação das ações de apoio e reforço do inimigo, através do combate em profundidade, reduzem a sua capacidade de reação e os riscos para as nossas forças, aumentando a sua segurança, contribuindo para alcançar e manter a iniciativa;

**0604. Tarefas Ofensivas Primárias**

As tarefas ofensivas primárias são:

- Marcha para o contacto;
- Ataque;
- Exploração;
- Perseguição;

**a. Marcha para o contacto**

A marcha para o contacto tem como finalidade estabelecer o contacto inicial com o inimigo ou restabelecer o contacto perdido. Uma vez estabelecido o contacto, o comandante tem cinco possibilidades: atacar, defender, ultrapassar, retardar, ou retirar. A sua finalidade não é só estabelecer o contacto, mas também garantir o oportuno esclarecimento da situação, de modo a colocar as nossas forças numa situação vantajosa.

No planeamento de uma marcha para o contacto são aplicados os seguintes princípios:

- Orientar o esforço para encontrar o inimigo;
- Estabelecer o contacto inicial com o inimigo com um mínimo de forças que garantam o alerta oportuno ao grosso, evitando que este se empenhe decisivamente no local escolhido pelo inimigo;

- A força deve ser organizada em armas combinadas, pronta para desenvolver por partes e atacar rapidamente em qualquer direção;
- Adotar formações de marcha que garantam apoio mútuo e segurança;
- Manter o contacto com o inimigo.

Normalmente, a força é articulada em forças de segurança - força de cobertura, guarda avançada, guardas de flanco e de retaguarda - e grosso (figura 6-1). Esta articulação destina-se a assegurar uma progressão rápida e ininterrupta da força, a segurança em todas as direções, o oportuno esclarecimento da situação e a manutenção de um núcleo de forças imediatamente disponível para um emprego rápido e coordenado após o estabelecimento do contacto com o inimigo.

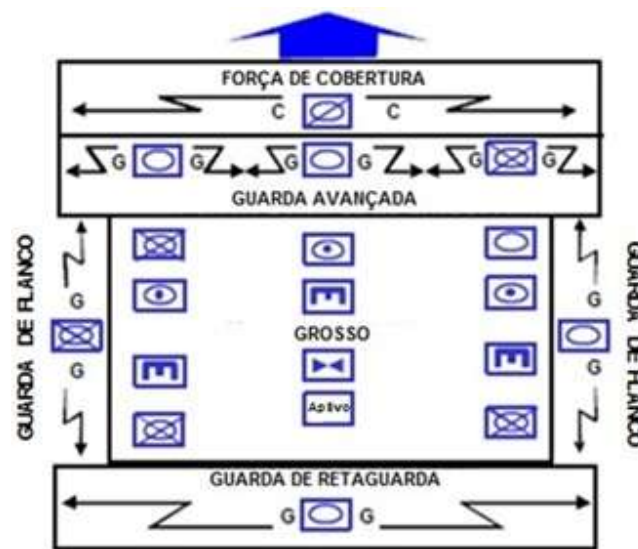


Figura 6-1 – Marcha para o contacto

#### b. Ataque

A finalidade de um ataque é destruir ou derrotar o inimigo, conquistar e segurar terreno, ou ambas. Normalmente, o ataque envolve o movimento coordenado de forças apoiado por fogos diretos e indiretos. O ataque pode ser uma operação decisiva ou uma operação de moldagem. O ataque pode ser imediato ou deliberado, dependendo do tempo disponível para o seu planeamento e preparação. Para além disso, o ataque ainda pode ser de finalidade específica.

##### (1) Ataque imediato

O ataque imediato é um ataque com pouco tempo de preparação face à necessidade de rapidez de ação, como no caso da exploração de uma oportunidade. A fim de manter o ritmo ou a iniciativa é dedicado um tempo mínimo ao planeamento e à preparação e as forças empregues são aquelas que estão imediatamente disponíveis. Não haverá muito tempo para reconhecimentos e treinos. Sempre que possível, este tipo de ataque deve ser

desencadeado a partir de uma direção inesperada e apoiado pelo fogo de todas as armas disponíveis.

(2) Ataque deliberado

O ataque deliberado é caracterizado pelo emprego pré-planeado e coordenado do poder de fogo e da manobra. Um ataque deliberado visa destruir ou penetrar uma defesa inimiga bem preparada, e a ênfase é dada à concentração do potencial de combate em detrimento da rapidez de planeamento e preparação.

(3) Ataques de finalidade específica

Os comandantes devem ainda estar preparados para conduzir tarefas ofensivas que visem alcançar objetivos específicos, nomeadamente:

(a) Contra-ataque

O contra-ataque é um ataque realizado por toda ou parte de uma força defensiva contra uma força inimiga atacante com o objetivo específico de reconquistar terreno perdido, isolar ou destruir forças inimigas com a finalidade de lhe negar a consecução do objetivo do seu ataque.

(b) Ataque desorganizante

O ataque desorganizante é um ataque que visa dificultar ou retardar um ataque hostil, enquanto o inimigo se encontra a adotar o dispositivo de ataque. À semelhança do contra-ataque, um ataque desorganizante é dirigido contra um inimigo a executar operações ofensivas, mas com o objetivo de o desorganizar através da destruição de pessoal e equipamento

(c) Reconhecimento em força

A finalidade do reconhecimento em força é levar o inimigo a revelar a localização, o escalão, o potencial, o dispositivo ou a intenção das suas forças, através da sua reação à nossa ação ofensiva. Os comandantes podem conduzir reconhecimentos em força para manter o inimigo sob pressão ou ocupar terreno importante, obrigando-o a revelar as suas vulnerabilidades.

(d) Golpe-de-mão

É um ataque destinado a conquistar temporariamente uma área a fim de obter informações, confundir o adversário, capturar pessoal ou equipamento ou destruir uma capacidade. Tem uma finalidade muito específica e que, entre outras, poderá ser: destruir infraestruturas e instalações importantes, capturar ou libertar prisioneiros ou desorganizar os sistemas de comando e controlo do inimigo.

(e) Emboscada

A emboscada é um ataque conduzido pelo fogo, ou por outros meios, a partir de posições dissimuladas, sobre um inimigo em movimento ou temporariamente parado. Numa emboscada procura-se destruir forças inimigas, tirando o máximo partido do efeito surpresa, devendo ser empregues fogos diretos e indiretos, minas e meios não letais.

(f) Finta

A finta é empregue para iludir o inimigo sobre o momento e o local da operação decisiva, ou mesmo sobre a forma de manobra a adotar. As forças que conduzem uma finta procuram manter o contacto com o inimigo mas evitam o empenhamento decisivo.

(g) Demonstração

A demonstração é uma exibição de forças numa área onde não se procura a decisão, conduzida com o objetivo de iludir o inimigo sobre o momento e o local da operação decisiva. Ao contrário da finta, as forças que conduzem uma demonstração evitam o combate próximo com o inimigo.

(h) Rotura de Cerco

A rotura de cerco é uma ação ofensiva conduzida por uma força cercada para estabelecer ligação com forças amigas. A rotura deve procurar surpreender o inimigo, sendo mais provável ser bem-sucedida, se realizada quando surge a primeira oportunidade após o cerco ter sido executado. A rotura pode ser apoiada por outras forças que procuram fixar a força inimiga que executa o cerco.

**c. Exploração**

A exploração segue-se normalmente a um ataque coroado de êxito, com vista a desorganizar o inimigo em profundidade. A exploração é caracterizada por um avanço rápido contra uma resistência inimiga debilitada.

O objetivo é manter a iniciativa, impedindo a reorganização da defesa do inimigo ou a sua retirada de forma organizada.

**d. Perseguição**

A perseguição tem como finalidade restabelecer o contacto ou isolar uma força inimiga que tenta escapar, com o objetivo de a destruir. Pode ser desenvolvida a partir de uma exploração, quando a força inimiga se encontra desmoralizada e as suas unidades começam a desintegrar-se face a uma pressão contínua, ou numa operação em que o inimigo tenha perdido a capacidade de atuar de forma efetiva e tente romper o combate para retirar. O objetivo primário é a destruição da força inimiga, ainda que o objetivo atribuído possa ser a posse de terreno que facilite a



destruição do inimigo. Numa perseguição, é exercida forte pressão sobre o inimigo em retirada enquanto forças envolventes lhe cortam os seus itinerários de retirada.

#### 0605. Formas de Manobra Ofensiva

O ataque pode ser dirigido sobre a frente, o flanco ou a retaguarda do inimigo e pode ser conduzido a partir de terra, ar e mar, ou uma combinação destes. A escolha de uma forma de manobra específica é influenciada pelo objetivo, missão, inimigo, terreno, condições meteorológicas, meios disponíveis, capacidade de comando e controlo, tempo e espaço. As formas de manobra ofensiva são:

- Ataque Frontal;
- Penetração;
- Envolvimento;
- Movimento torneante;
- Infiltração.

##### a. Ataque frontal

O ataque frontal é uma forma de manobra ofensiva na qual a ação principal é dirigida contra a frente das forças inimigas (figura 6-2). Pode ser usado para destruir uma força inimiga fraca ou fixar o inimigo em posição e, frequentemente, ser precursor de uma outra manobra ofensiva.

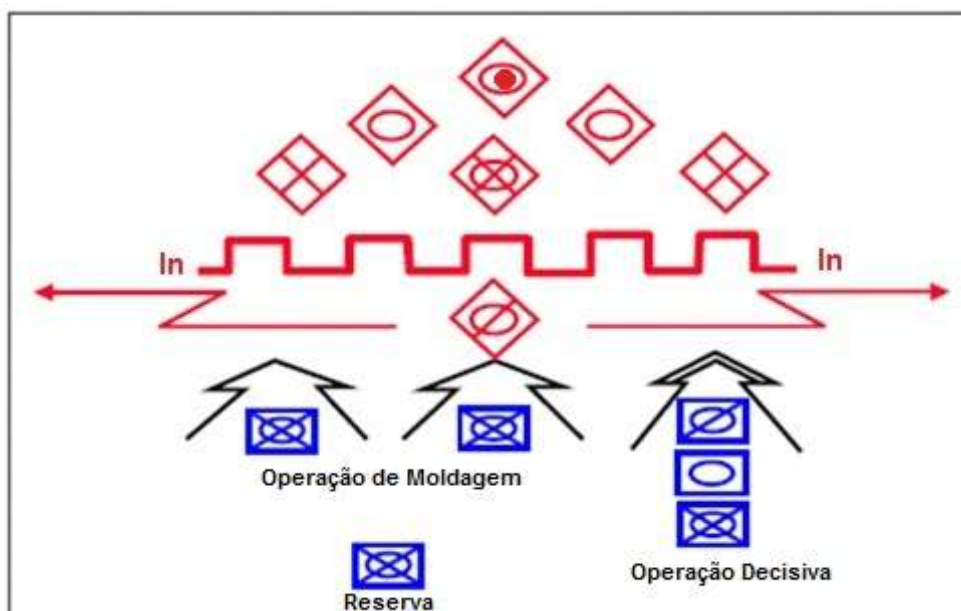


Figura 6-2 – Ataque frontal

**b. Penetração**

A penetração é uma forma de manobra ofensiva que visa romper uma posição defensiva inimiga, desorganizar o seu sistema defensivo e conquistar objetivos em profundidade, destruindo a continuidade do dispositivo defensivo. O ataque principal é feito numa frente relativamente estreita e dirigido a um ponto decisivo.

A penetração com êxito de uma posição defensiva bem organizada exige a concentração de um potencial de combate superior para romper a posição inimiga e manter o ímpeto do ataque desde o início. É a forma de manobra apropriada quando se pode dispor de um grande volume de forças no local e momentos escolhidos, quando o inimigo se encontra desenvolvido em frentes superiores às normais, apresenta pontos fracos no seu dispositivo ou quando se dispuser de uma elevada superioridade de apoio de fogos (figura 6-3).

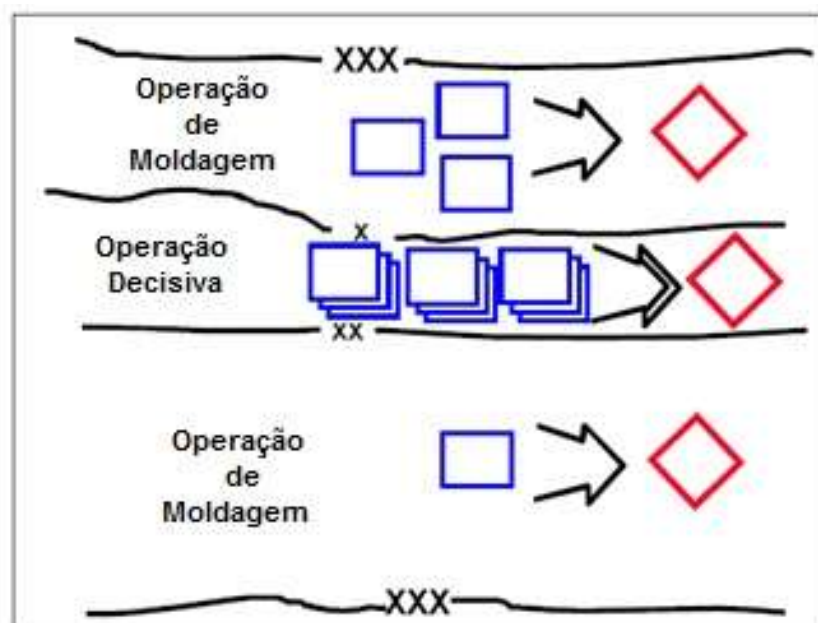


Figura 6-3 – Penetração

**c. Envolvimento**

O envolvimento é uma forma de manobra ofensiva na qual a força principal contorna as principais posições defensivas do inimigo para conquistar objetivos na sua retaguarda (figura 6-4). O ataque principal é dirigido ao flanco ou retaguarda do inimigo, fazendo passar as forças por um ou por ambos os flancos – duplo envolvimento – ou sobre as posições defensivas principais do inimigo – envolvimento vertical. A sua finalidade é conquistar objetivos na retaguarda inimiga tornando as suas posições defensivas principais insustentáveis face ao seu isolamento.



**e. Infiltração**

A infiltração é uma forma de manobra ofensiva segundo a qual uma força se move - individualmente ou em pequenos grupos - sobre, através ou à volta das posições inimigas sem ser detetada (figura 6-6).

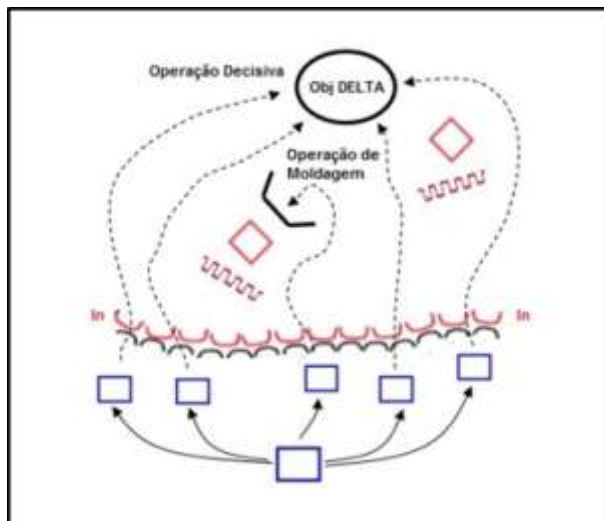


Figura 6-6 – Infiltração

## **CAPÍTULO 7 – OPERAÇÕES DEFENSIVAS**

### **0701. Finalidade das Operações Defensivas**

As operações defensivas procuram garantir o insucesso do ataque inimigo, derrotar as suas forças, ganhar tempo, economizar forças e criar condições favoráveis para conduzir operações ofensivas ou de estabilização. Nas operações defensivas o defensor não deve permitir uma situação em que apenas é capaz de reagir às iniciativas inimigas. Devem aproveitar-se todas as oportunidades para recuperar a iniciativa, de forma a forçar o inimigo a reagir ao plano de defesa. Uma operação defensiva pode ter como finalidades:

- Provocar o insucesso do ataque do inimigo desgastando a sua capacidade ofensiva;
- Manter a posse do terreno e impedir o seu controlo por parte do inimigo;
- Ganhar tempo;
- Economizar forças de modo a permitir a sua concentração noutra local;
- Forçar o inimigo a concentrar forças, ficando mais vulnerável aos fogos amigos.

### **0702. Princípios das Operações Defensivas**

O maior desafio nas operações defensivas é o de ganhar a iniciativa, que é inicialmente detida pelo inimigo graças à sua capacidade para ditar onde e quando vai atacar. Para tal, o defensor planeia a sua ação baseado nos princípios que a seguir se elencam.

#### **a. Concentração de potencial**

O comandante deve ter a capacidade para concentrar as suas forças, isto é, o seu potencial de combate, contra o ponto de esforço do adversário. Esta concentração implica não só a concentração de forças, como também a dos fogos. Inclui elementos como o movimento, a flexibilidade e as comunicações. Não é possível obter a concentração ao tentar manter um forte potencial em todo o setor. Trocar espaço por tempo ou a economia de forças noutra local pode ser necessário para se obter a vantagem num ponto decisivo. O comandante deve ter a liberdade de ação para concentrar o seu potencial no local e tempo apropriados.

#### **b. Ação Ofensiva**

O comandante deve manter um espírito ofensivo quando conduz uma defesa, agindo e não reagindo. Todas as oportunidades devem ser aproveitadas para surpreender o inimigo e afastá-lo do seu plano. As forças inimigas devem ser atacadas e destruídas ou desorganizadas e retardadas, não só ao nível do combate próximo com também na profundidade do seu dispositivo. O defensor deve retirar a

iniciativa ao inimigo sempre que possível, o que requer agressividade, imaginação, manobra e velocidade.

**c. Segurança**

A segurança é a capacidade de fazer face a um ataque vindo de qualquer direção. Esta é conseguida através do emprego de forças de cobertura, coordenação e apoio mútuo a todos os níveis, vigilância permanente e a capacidade para concentrar forças.

**d. Flexibilidade**

O defensor evita ou opõe-se aos ataques do inimigo, preparando-se simultaneamente para obter a iniciativa de forma a tornar as operações defensivas numa vantagem. Isto requer a habilidade de rapidamente desenvolver novos planos, de mudar o esforço e a prontidão para passar rapidamente à ofensiva sem perda de ímpeto.

**e. Informações**

Informações sobre o inimigo são vitais para a condução de operações defensivas. O plano de defesa será baseado nas melhores informações disponíveis, utilizando todas as fontes orgânicas da força, bem como as provenientes do escalão superior e das unidades vizinhas. Estas incluirão estimativas sobre as capacidades e intenções do inimigo, tendo como principais objetivos determinar o esforço do inimigo, as suas prováveis formas de atuação e o movimento de forças inimigas até ao limite em profundidade da nossa área de interesse.

**f. Utilização do terreno**

A eficácia de uma defesa depende em grande medida da seleção e utilização do terreno. A capacidade do comandante em analisar o terreno, determinar os eixos de aproximação do inimigo, selecionar terreno decisivo e rapidamente manobrar as suas forças, determina o resultado de uma operação. O terreno deve facultar ao defensor cobertura, proteção e movimento, enquanto restringe a capacidade de observação e de manobra do inimigo. Uma escolha criteriosa do terreno é um fator multiplicador do potencial de combate, concedendo ao defensor vantagem sobre o atacante. O valor defensivo do terreno pode ser reforçado através da execução de obstáculos.

**g. Desorganização do inimigo**

As operações ofensivas do inimigo devem ser desorganizadas durante a sua condução, de forma a frustrar as suas tentativas de manobrar e de concentrar o seu potencial de combate. A desorganização deve ser conduzida em toda a profundidade da força inimiga.

**h. Apoio mútuo**

Duas forças estão em apoio mútuo quando uma delas tem possibilidade de intervir em apoio da outra antes de esta poder ser batida separadamente. O apoio mútuo é um fator potenciador da defesa, contribuindo para a coesão de todo o dispositivo e por isso influencia a determinação dos limites e das posições de combate. Confere também vantagem ao defensor uma vez que o atacante tem de dispersar os seus fogos de cobertura para neutralizar as posições de combate apoiantes da força que defende.

**i. Profundidade**

A profundidade da defesa obriga o atacante a executar fases sucessivas da sua operação sem reconhecimento detalhado da sua área de operações. Ajuda a surpreender o atacante forçando-o a empenhar os seus escalões seguintes ou a sua reserva. A profundidade da defesa absorve o momento físico do atacante evitando uma rotura do dispositivo defensivo. Em suma, a profundidade confere ao defensor tempo para determinar o esforço do atacante, permitindo-lhe, desta forma, fazer face ao mesmo.

**j. Manobra**

A manobra pode ser o elemento decisivo de uma defesa. Ao combinar fogo e movimento, o defensor pode tirar o melhor partido do terreno para infligir perdas no atacante. A manobra permite que se concentre, num dado local e momento, o potencial de combate suficiente para se obter a superioridade sobre o inimigo.

**k. Poder de fogo**

A eficácia de uma defesa baseia-se primariamente nos fogos planeados e mutuamente apoiantes de todos os sistemas de armas. Os fogos das unidades de manobra, unidades de apoio de fogos, fogos aéreos e navais devem-se complementar, ser coordenados e aplicados no momento e local certos.

**l. Emprego das reservas**

As reservas são forças não empenhadas que um comandante necessita para manter a liberdade de ação de forma a lidar com evoluções da situação, tanto expectáveis como inesperadas. As suas principais tarefas são as de reforçar, barrar, contra-atacar, substituir outras unidades e a proteção de flancos e da área da retaguarda. Uma vez empenhada a reserva, uma outra deve ser logo constituída para a substituir.

**m. Deceção**

A decepção procura manipular a perceção do inimigo sobre a situação tática. Na defesa é maioritariamente usada para iludir o inimigo sobre a localização das principais posições de combate e das forças amigas para o levar a desperdiçar o

seu esforço e recursos no local errado. Destina-se igualmente a iludir o inimigo quanto à direção e momento de contra-ataques de forças amigas, de forma a levá-lo a empenhar as suas reservas longe de locais onde poderá influenciar o resultado do combate.

#### **0703. Graus de Resistência**

De acordo com o grau de resistência que deve oferecer e, conseqüentemente, com o grau de empenhamento que pode ter de aceitar, uma unidade, no quadro de uma ação defensiva do escalão superior, pode receber uma das seguintes missões: defender, retardar ou vigiar.

**a. Defender**

Uma unidade que tenha a missão de defender, emprega todos os meios e processos a fim de evitar, resistir ou derrotar um ataque inimigo, ainda que para o efeito tenha de se empenhar decisivamente.

**b. Retardar**

Uma unidade que tenha a missão de retardar troca espaço por tempo e desgasta ao máximo o inimigo, sem se empenhar decisivamente.

**c. Vigiar**

Uma unidade que tenha a missão de vigiar estabelece uma série de postos de observação e organiza patrulhamentos que permitam manter sob observação os eixos de aproximação inimigos, mantendo o comando superior constantemente informado sobre a situação.

#### **0704. Organização do Setor**

Na defesa, a área de operações de um determinado comando inclui normalmente (figura 7-1):

- Área de segurança;
- Área de defesa, que inclui uma zona de resistência e uma área da retaguarda.

**a. Área de Segurança**

A área de segurança começa na Orla Anterior da Zona de Resistência (OAZR) e estende-se para a frente, até onde se encontram posicionadas forças para observar, empenhar, interceptar, retardar, desorganizar e enganar o inimigo, durante o seu avanço para a posição defensiva. As tarefas das forças de segurança podem ser:

- Obter informações acerca da localização, direção e esforço do ataque inimigo;
- Ganhar tempo;
- Garantir segurança;



- Provocar atrição no inimigo.

**b. Área de Defesa**

A área de defesa prolonga-se para a retaguarda da OAZR e é onde o comandante dispõe do grosso das suas forças. Dá-se o nome de zona de resistência à área onde se tenciona travar o combate decisivo, situada entre a OAZR e o limite à retaguarda das unidades em primeiro escalão.

A área da retaguarda prolonga-se desde os limites à retaguarda do setor da unidade, até aos limites à retaguarda das unidades subordinadas. É nesta área que as forças de reserva da unidade normalmente se localizam. É também nesta área que frequentemente se localizam algumas unidades de apoio de fogos de longo alcance, unidades de apoio de combate e unidades de apoio de serviços, orgânicas e atribuídas.

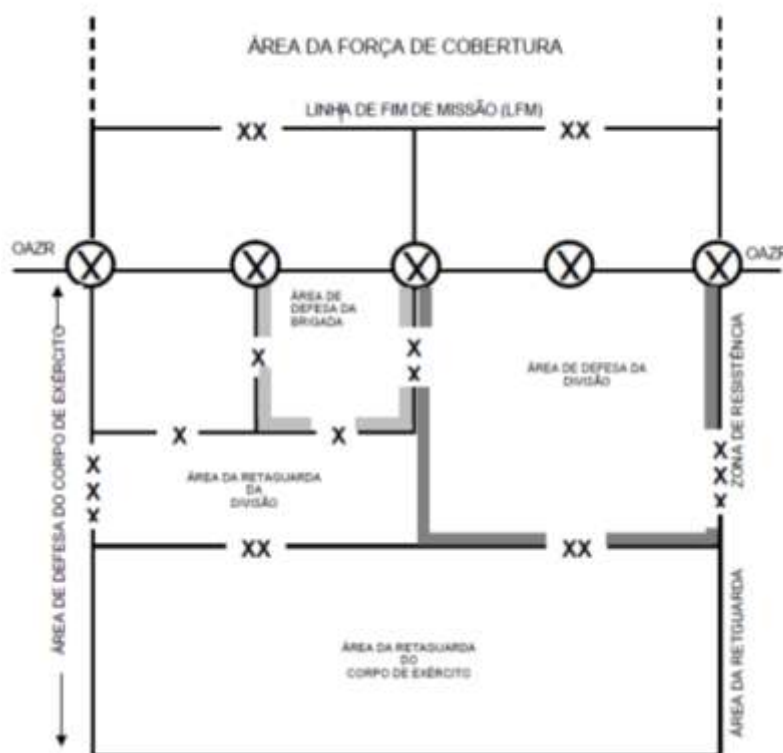


Figura 7-1 Área de defesa do Corpo de Exército (com força de cobertura sob controlo do Corpo de Exército)

**0705. Tarefas Defensivas Primárias**

As operações defensivas podem assumir várias formas, as quais se agrupam em três tipos de tarefas defensivas primárias:

- Defesa Móvel;

- Defesa de Área;
- Operações Retrógradas.

Os três tipos de tarefas defensivas primárias podem apresentar aspectos estáticos e dinâmicos. O emprego combinado destes elementos depende da missão da unidade, da sua composição, mobilidade, potencial relativo de combate, das características do terreno e do tempo disponível.

**a. Defesa móvel**

A defesa móvel é orientada para a destruição da força atacante, permitindo o seu avanço até uma posição em que fique exposta à execução de um contra-ataque lançado por uma Força de Ataque (figura 7-2). A defesa móvel emprega uma combinação de ações ofensivas, defensivas e de retardamento, de forma a quebrar a iniciativa do atacante após a sua entrada na área de defesa. Consequentemente, a força defensiva terá de possuir mobilidade equivalente, ou superior, à força atacante e ainda a capacidade de estabelecer uma Força de Ataque com o potencial requerido.

A ênfase está mais centrada na destruição da força inimiga do que na posse ou retenção do terreno.

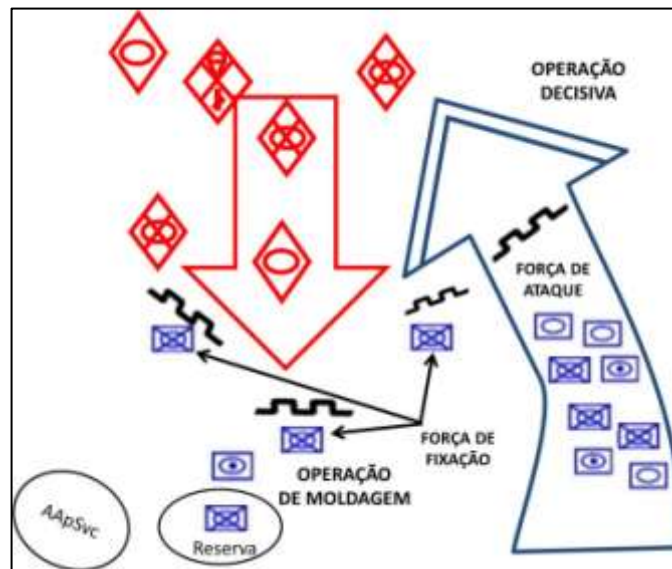


Figura 7-2 – Defesa móvel

**b. Defesa de área**

A defesa de área concentra-se na manutenção da posse do terreno, detendo o inimigo numa série de posições de combate interligadas, a partir das quais este pode ser largamente destruído pelo efeito dos fogos. É dada primazia, neste tipo de operação defensiva, à posse de terreno ou a negá-la ao inimigo.

A defesa de área compreende as seguintes formas de manobra:

- Defesa em profundidade;
- Defesa avançada.

(1) Defesa em profundidade

Esta forma de manobra permite absorver o ímpeto do ataque, forçando o inimigo a empenhar-se repetidamente na profundidade do setor e permite mais facilmente obter informação decisiva acerca do potencial e intenções do inimigo. Ao mesmo tempo reduz o risco de uma penetração profunda, irrecuperável para a força defensora (figura 7-3).

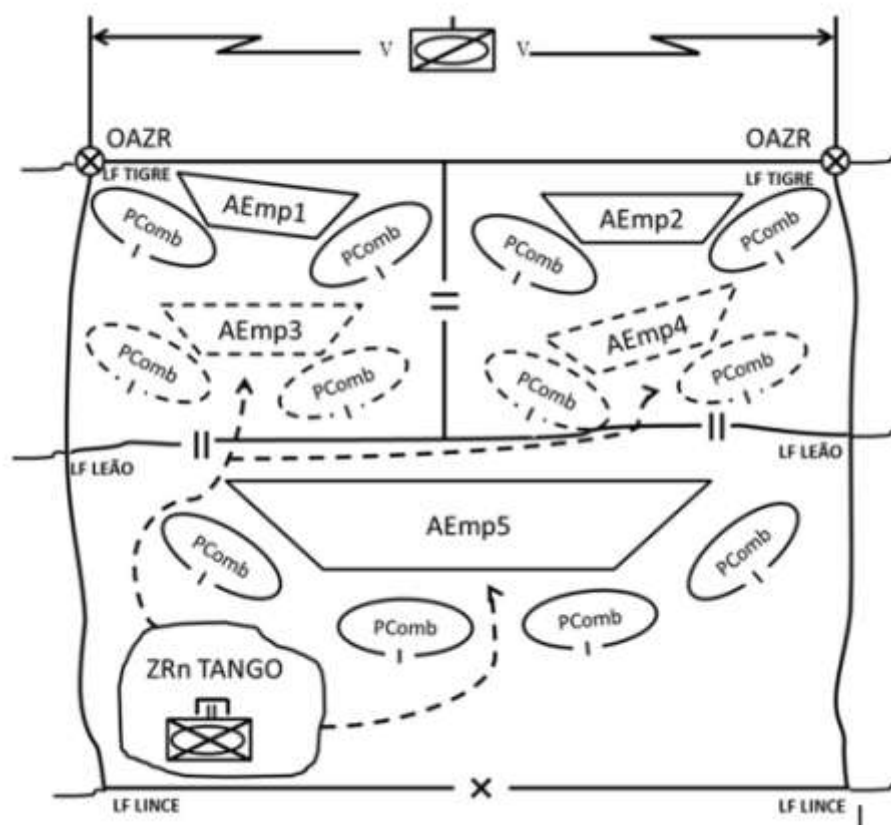


Figura 7-3 – Defesa de área em profundidade

(2) Defesa avançada

Nesta forma de manobra a ação decisiva é executada a partir de posições defensivas junto à OAZR. Estas permitem bater as áreas de empenhamento com a finalidade de evitar penetrações significativas no setor. Caso se verifiquem penetrações, são-lhes dirigidos contra-ataques para destruir as forças que romperam. No entanto, a falta de profundidade do dispositivo defensivo pode facilitar a rápida exploração por parte do inimigo (figura 7-4).

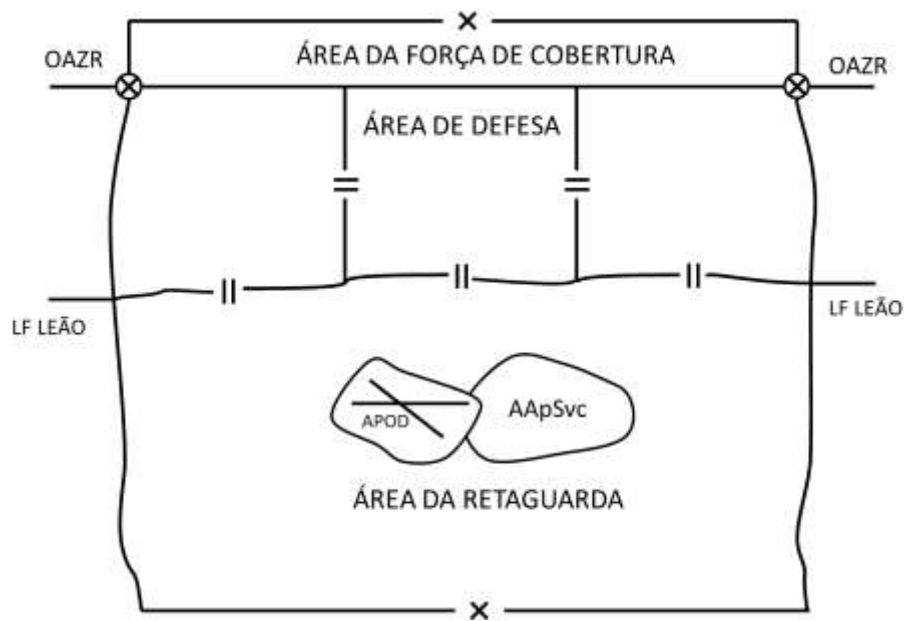


Figura 7-4 Defesa de área avançada

**c. Operações retrógradadas**

Uma operação retrógrada é um movimento tático organizado que uma unidade executa para a retaguarda ou para se afastar do inimigo. Uma operação retrógrada pode ser conduzida por imposição do inimigo ou ser deliberada como parte de um plano do escalão superior. As operações retrógradadas compreendem:

- Rotura de Combate;
- Retardamento;
- Retirada.

**(1) Rotura de combate**

É um tipo de operação retrógrada, pela qual toda ou parte de uma força desenvolvida para o combate se desempenha do inimigo.

Um comandante conduz uma rotura de combate para preservar o potencial de combate, para libertar forças de modo a cumprirem outras missões, evitar o combate em condições desfavoráveis ou reposicionar forças. Uma rotura de combate pode ser executada sob ou sem pressão do inimigo. Em qualquer dos casos, mantêm-se sempre o contacto com o inimigo, de forma a iludi-lo, a retardá-lo e a garantir a segurança.

**(2) Retardamento**

A operação de retardamento é uma operação pela qual uma unidade, sob pressão do inimigo, troca espaço por tempo, infligindo-lhe o máximo de danos

sem se deixar empenhar decisivamente. A operação de retardamento pode ser conduzida de forma independente ou integrada noutra operação.

Uma força conduz uma operação de retardamento com uma ou várias das seguintes finalidades:

- Permitir que uma força amiga se organize defensivamente;
- Cobrir uma defesa ou uma rotura de combate;
- Proteger o flanco de uma unidade amiga;
- Economizar forças;
- Canalizar o inimigo;
- Determinar o esforço do inimigo.

### (3) Retirada

É uma operação em que uma força, que não está em contacto, se afasta do inimigo.

A retirada pode ser coberta por forças de segurança provenientes de outra unidade. Porém, as forças que retiram podem ser sujeitas a ataques de forças de operações especiais e irregulares, forças aerotransportadas e fogos de longo alcance, por isso o comandante deve planear para que a sua própria unidade se possa proteger contra ações inimigas.

Página intencionalmente em branco

## **CAPÍTULO 8 – OPERAÇÕES DE ESTABILIZAÇÃO**

### **0801. Generalidades**

Operações de estabilização é uma designação abrangente que engloba o conjunto de missões, tarefas e atividades militares, conduzidas fora do território nacional em coordenação com outros instrumentos nacionais do poder ou integrando forças combinadas no âmbito dos compromissos internacionais assumidos por Portugal. Visam essencialmente a manutenção ou restabelecimento de um ambiente seguro e estável, facilitar a reconciliação entre adversários locais e/ou regionais, apoiar o restabelecimento de instituições políticas, legais, sociais e económicas, facilitar a transição de responsabilidades para um governo local legítimo, apoiar a reconstrução de emergência de infraestruturas e prestar ajuda humanitária.

As forças do Exército podem conduzir operações de estabilização em apoio de uma HN, de um governo provisório ou quando não exista uma autoridade local instituída. As capacidades militares disponíveis são empregues de modo a criar, restabelecer ou manter as condições para que as autoridades locais competentes possam exercer as suas atividades de governação e que a sociedade possa funcionar de modo considerado normal. Esta situação pode ser alcançada diretamente pelas forças do Exército ou procurando estabelecer as condições necessárias para que outras entidades e atores, da estrutura de estabilização, possam desenvolver as suas atividades em cooperação com as autoridades administrativas e populações locais.

O planeamento de campanhas e de operações de grande envergadura deve prever um equilíbrio adequado entre operações ofensivas, defensivas e de estabilização, em todas as suas fases. Um enfoque exclusivo nas operações ofensivas e defensivas em fases preliminares pode limitar ou condicionar o sucesso das operações em fases posteriores da campanha. Mesmo quando a condução de operações de combate é dominante, existe a necessidade de estabelecer um ambiente seguro e providenciar ajuda humanitária à medida que determinadas áreas vão sendo ocupadas, ultrapassadas ou devolvidas ao controlo de uma autoridade provisória ou da HN.

As operações de estabilização devem preservar constantemente a iniciativa através da persecução dos objetivos que visam a resolução das causas de instabilidade. Operações deste tipo não poderão obter sucesso se se limitarem a reagir às iniciativas da ameaça.

## **0802. Considerações para as Operações de Estabilização**

### **a. Enquadramento**

Diferentes países e organizações fazem distinções entre resposta a desastres, assistência humanitária, atividades de desenvolvimento, reconstrução pós-conflito ou atividades de estabilização, no entanto, em qualquer dos casos a finalidade desses esforços é apoiar uma HN a passar de uma situação de instabilidade (em particular aquelas que associam conflitos violentos a esta condição) para uma situação de aumento da estabilidade (e consequente diminuição de violência). Significativos fatores de destabilização ameaçam a paz e segurança em vários pontos do mundo. Estes fatores abrangem desde uma catástrofe natural (um sismo ou um furacão, por exemplo) até às consequências diretas ou indiretas que ações de governos e outras entidades podem causar sobre as populações. As causas de conflitos, que podem incluir a opressão, desastres naturais, fanatismos, competição por recursos, disputas territoriais, tensões étnicas e desejo pelo poder, são agravadas pelo terrorismo, crime transnacional e violência étnica. O sucesso na resolução de conflitos reside na capacidade, das entidades intervenientes, para identificar e mitigar as suas causas primárias, preferencialmente antes que aqueles ocorram. Do mesmo modo, o sucesso da estabilização reside na capacidade para identificar e mitigar as causas primárias da instabilidade, numa região ou HN, e simultaneamente apoiar a edificação das capacidades necessárias, a nível regional ou da HN, para fazer face a essas causas.

Apesar de uma causa natural poder ser fator de destabilização num estado, os problemas mais complexos e que exigem soluções mais abrangentes, como por exemplo medidas para promover o desenvolvimento da HN e combater ameaças irregulares, surgem em estados frágeis.

### **b. Operações de Estabilização em Estados Frágeis**

As operações de estabilização conduzidas em operações de grande envergadura, em campanhas ou durante a resposta a uma crise, decorrem normalmente em regiões ou estados frágeis. Independentemente desta fragilidade ser causada por uma ação militar, por aspetos endémicos do próprio estado, sejam eles económicos ou de governação, uma catástrofe natural ou outra qualquer circunstância que pode afetar o equilíbrio entre os elementos que definem a estabilidade de um estado (ver figura 8-1), os comandantes devem perceber o contexto no qual as operações vão decorrer. O espectro dos estados frágeis (ver figura 8-2) pode ajudar os comandantes a desenvolver uma compreensão fundamentada do ambiente operacional, classificando os estados de acordo com duas escalas complementares e quantificáveis: a de aumento/diminuição da violência e a de aumento/diminuição



da normalização da situação. A posição de um estado ao longo do espectro dos estados frágeis baseia-se na relação entre os elementos de um estado estável – segurança humana, desenvolvimento económico e de infraestruturas críticas e governação e segurança pública.



Figura 8-1 – Elementos de um estado estável



Figura 8-2 – Espectro dos estados frágeis

A expressão “estado frágil” refere-se a estados falhados, em falência ou em recuperação, sendo que a distinção entre estas categorizações nem sempre é clara na prática mas, mais importante que o classificar, é compreender em que direção e com que rapidez um estado se move ao longo do espectro. Quando se inicia uma operação de estabilização, a HN pode estar em qualquer ponto do espectro dos estados frágeis. A partir dessa condição inicial, a força militar e outras organizações envolvidas, tentarão fazer “mover” a HN até à normalização, mesmo sob a presença de fatores de destabilização que podem contribuir para a ocorrência de conflitos violentos.

Apesar da recuperação de uma situação de conflito ou de desastre natural não decorrer linearmente, o espectro dos estados frágeis e os elementos de um estado

estável são ferramentas que ajudam a compreender a conjuntura onde as operações de estabilização são conduzidas. Um estado estável, como descrito nestas ferramentas, pode ser o objetivo abrangente dos esforços de estabilização, no entanto, os comandantes devem ser cuidadosos para evitar focar-se demasiado nas instituições nacionais como panaceia para a fragilidade e instabilidade. Apesar da reconstrução de capacidades ao nível nacional ter um papel crucial, a estabilização tem de ser conseguida e enraizada ao nível das comunidades – população.

O empenhamento das forças do Exército pode assim ocorrer em qualquer ponto ao longo do espectro. Estas devem contribuir para a redução dos níveis de violência e ao mesmo tempo para o estabelecimento de condições para a atuação segura de outros organismos institucionais, intergovernamentais ou não-governamentais. As operações militares terrestres devem-se focar na estabilização e na recuperação das condições do ambiente e do estado, em direção à normalização, sendo que, num estado falhado ou em falência, as condições existentes requerem mais ações coercivas para eliminar as ameaças e reduzir a violência. À medida que as condições envolventes vão melhorando, as tarefas das forças terrestres vão-se direcionando para a reedificação das capacidades da HN e para o incentivo ao desenvolvimento sustentado. Um envolvimento antecipado será, em princípio, consideravelmente menos gravoso – em baixas, custos e duração – para a intervenção de uma força militar que o necessário para facilitar a recuperação de um estado falhado.

**c. Intervenção faseada**

As missões, tarefas e atividades desenvolvidas nas operações de estabilização podem ser agrupadas em três categorias principais: resposta inicial, recuperação e incentivo ao desenvolvimento sustentado. Estas, em conjunto, representam as ações pós-conflito, ou pós-outra causa de instabilidade, necessárias para que se estabeleça um ambiente seguro, se restabeleça uma paz duradoura e que se atinja uma situação de normalização (ver figura 8-3).

A **resposta inicial** implica genericamente tarefas executadas para estabilizar o ambiente operacional num estado em crise, por exemplo durante ou imediatamente após um conflito ou um desastre natural. Neste período, as forças do Exército executam tarefas com a finalidade de providenciar um ambiente seguro, estável e a dar resposta às necessidades imediatas de pendor humanitário da população da HN. Apoiam os esforços para reduzir o nível de violência e do sofrimento humano, criando ao mesmo tempo condições que permitem aos outros atores participar de modo seguro nos esforços de estabilização.

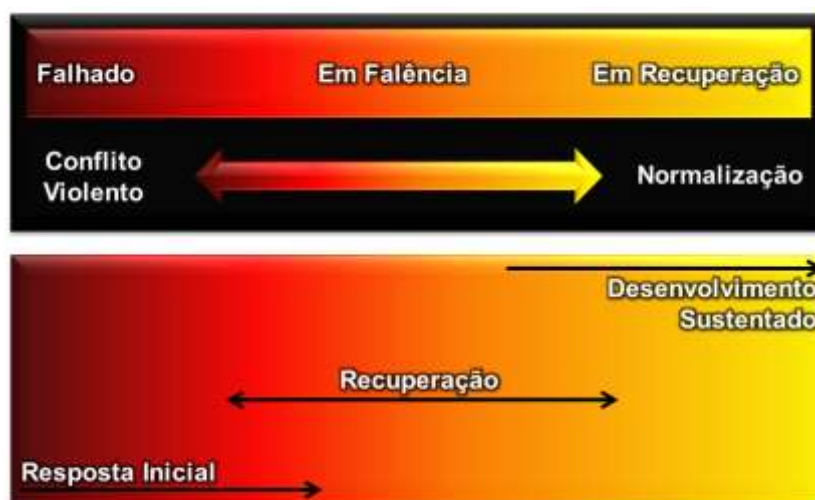


Figura 8-3 – Possível associação do espectro dos estados frágeis com as categorias principais de tarefas de estabilização

A **recuperação** engloba normalmente as tarefas que materializam os esforços de sustentação das condições de segurança, de reconstrução e edificação de capacidades, em múltiplos setores, da HN. A sua execução decorre em ambiente relativamente seguro, sem violência em larga escala e na maioria das situações em apoio dos esforços das organizações civis. Além de permitirem estabelecer condições que facilitam uma unidade de ação – civil e militar – na reconstrução da HN e das suas instituições de suporte, estas tarefas são essenciais para promover condições que permitam o desenvolvimento sustentado.

O incentivo ao **desenvolvimento sustentado** abrange as tarefas que concretizam os esforços a longo prazo destinados a capitalizar as atividades de reconstrução e de edificação de capacidades, de modo a estabelecer condições que permitam o desenvolvimento. Decorre apenas quando o ambiente de segurança é suficientemente estável para que se possam apoiar estes esforços. As forças do Exército geralmente realizam estas ações em apoio dos esforços conduzidos pelas instituições civis.

A associação entre o espectro dos estados frágeis, os elementos de um estado estável, a identificação do tipo e alcance de tarefas necessárias à estabilização e sua posterior execução, constituem assim uma estrutura base para o planeamento e condução das operações de estabilização, contribuindo para a compreensão do esforço e empenhamento necessários para reconstruir um estado e possibilitando medir o progresso das suas condições em direção ao estado final desejado. A

estrutura base referida abrange todas as atividades conduzidas por atores militares e civis durante a condução de operações de estabilização.

### **0803. Finalidades das Operações de Estabilização**

Embora a força militar esteja centrada em atingir o estado final militar, em última análise precisa também de estabelecer as condições que permitam aos outros instrumentos do poder ter sucesso no alcançar dos seus objetivos gerais, para a resolução do conflito ou para a mitigação das condições de instabilidade. As operações de estabilização focam-se em criar essas condições e as suas finalidades genéricas são:

- Proporcionar um ambiente seguro;
- Estabelecer áreas seguras;
- Satisfazer as necessidades básicas da população;
- Obter apoios para o governo da nação hospedeira;
- Moldar o ambiente para permitir às autoridades da nação hospedeira e às organizações civis, desenvolver as suas atividades com sucesso.

### **0804. Princípios da Estabilização**

Apesar de não existirem princípios específicos para as operações de estabilização, existem princípios que devem ser considerados na abordagem a um problema de instabilidade num estado ou região. Estes princípios, que não são exclusivos da força militar, visam auxiliar os atores internacionais a promover uma união construtiva entre as organizações, nacionais e internacionais, a atuar na HN. Estabelecem uma forma de pensar comum sobre um problema comum – as exigências políticas e multinacionais necessárias à estabilização de um estado ou região. Na perspetiva militar, estes princípios que de seguida se enunciam, devem guiar os comandantes no planeamento e execução através da complexidade política e da multiplicidade de organizações, com objetivos próprios, presentes no teatro de operações.

#### **a. Primazia aos objetivos políticos**

Os objetivos políticos ditam o estado final a atingir e orientam o planeamento e condução da campanha.

#### **b. Compreender o contexto**

Uma compreensão comum e partilhada do contexto que levou ao surgimento da insegurança e instabilidade, entre as forças militares e os outros parceiros, é essencial para permitir as bases de uma unidade de ação.

**c. Focar na população**

As necessidades da população, cujas expectativas podem variar conforme a situação, devem ser satisfeitas de modo a promover a segurança humana e encorajar o seu apoio à estabilização política.

**d. Promover a governação da HN e as capacidades autóctones**

O assumir, por parte da HN, da responsabilidade pela segurança das populações e pela manutenção de uma situação estável exige o desenvolvimento de uma boa governação, autoridade legítima e capacidades para exercer essa responsabilidade. Estabelecer e fortalecer a legitimidade do governo da HN perante a sua população é a base para os esforços de estabilização – a força militar deve ter sempre presente este aspeto na condução da operação de estabilização.

**e. Unidade de ação**

A contribuição coletiva de todos os atores é necessária e tem de ser coordenada para se assegurar uma unidade de esforços. As atividades de assuntos civis assumem neste caso um papel essencial no estabelecimento de uma relação de confiança entre a força e as organizações civis, a qual é fundamental para que possa existir cooperação efetiva entre ambas.

**f. Isolar e neutralizar ameaças irregulares**

Isolando os grupos que se opõem ao governo legítimo da HN, das suas causas e fontes de apoio, estes tornam-se irrelevantes.

**g. Explorar a credibilidade para ganhar apoios (legitimidade)**

A credibilidade deve servir como alavanca para transformar o consentimento tácito sobre a presença da força num apoio ativo à mesma. As forças do Exército devem entendidas como legítimas e credíveis ao nível local, especialmente entre as elites, ao nível regional, internacional e também perante as audiências nacionais. As ações conduzidas pela força no terreno, quando reforçadas por uma mensagem clara e consistente, contribuem para a transparência, que por sua vez reforça a credibilidade. A credibilidade da força reflete-se na perceção da população local quanto à vontade e competência daquela em cumprir com a sua missão.

**h. Preparar para o longo prazo (perseverança e sustentação)**

A estabilização de um estado falhado ou em falência tende a ser um processo demorado no tempo. Requer o alcançar de estabilidade política, a imersão no problema e a demonstração de resiliência face a retrocessos no curto-prazo.

**i. Antecipar, aprender e adaptar**

Ambientes operacionais complexos, incertos e dinâmicos, requerem uma contínua antecipação da situação, aprendizagem e rápida adaptação (sem detrimento da

manutenção dos objetivos). Os adversários adaptam-se, portanto também as forças do Exército têm de o fazer para serem superiores.

**j. Flexibilidade**

Operar em conjunto com a população e com outros atores, e simultaneamente fazer face às ações do inimigo, requer grande flexibilidade de planeamento e para a execução.

**k. Imparcialidade**

Imparcialidade não significa neutralidade nem deve ser confundida com não envolvimento. Não implica que as forças do Exército tratem todas as facções de modo igual, devendo os comandantes usar a força contra todas as ameaças face ao que elas fizerem, ou não fizerem, transgredindo o estipulado no mandato que rege a operação, independentemente de que parte se trata. Não é suficiente agir imparcialmente – é também necessário que se perceba que se está a agir imparcialmente.

**l. Iniciativa**

O sucesso das operações de estabilização depende da capacidade da força militar em obter a iniciativa. Através de uma rápida atuação e produzindo mudanças positivas no ambiente onde opera, a força contribui para a melhoria das condições de segurança e cria a oportunidade para que outras organizações possam desempenhar o seu papel.

**m. Uso da Força**

Na condução de operações de estabilização, os comandantes, qualquer que seja o escalão, devem ter sempre presente que o recurso à violência de forma imprecisa é contraproducente. Um ato isolado pode causar significativas consequências militares e políticas; por conseguinte, quando se recorre ao uso da força este tem de ser prudente e legal.

## **0805. Áreas da Estabilização**

As áreas da estabilização são os pilares que sustentam e orientam as possíveis tarefas necessárias ao esforço de estabilização – militar e civil. São uma ferramenta que auxilia a visualizar a condução da operação como um todo, a sequenciar as tarefas/atividades necessárias à estabilização e a estabelecer prioridades para essas tarefas/atividades, bem como alocar recursos às mesmas. As tarefas a desenvolver no âmbito de uma qualquer área produzem normalmente efeitos transversais a múltiplas áreas de estabilização. Estas tarefas são assim indissociáveis, ou seja, a obtenção de resultados positivos numa área de estabilização depende do sucesso da integração e sincronização das atividades que decorrem no âmbito de outras áreas de estabilização.

No caso específico dos esforços militares, os comandantes podem estabelecer as suas linhas de esforço dirigidas para as áreas de estabilização mas têm que assegurar uma estreita coordenação e sincronização entre elas. Preferencialmente, os comandantes devem tê-las como referência para o planeamento e conduta das operações, garantindo uma ampla unidade de esforços entre as áreas da HN sujeitas a atividades de estabilização (cada caso é um caso).

Em ambientes hostis, as forças do Exército podem ser induzidas a empregar todos os seus meios nos esforços de estabelecer um ambiente seguro e estável. No entanto, os comandantes não devem presumir que outras entidades podem assegurar, por exemplo, as atividades de estabilização no âmbito do apoio à governação, apenas porque a força militar conseguiu reduzir o nível de violência. Do mesmo modo, outras entidades ou organizações envolvidas no processo de estabilização, não devem considerar as condições de segurança como um pré-requisito para a condução das suas atividades. Todas as áreas são interdependentes e um mínimo de estabilidade política, desenvolvimento e segurança pública são necessários para facilitar a efetiva estabilização. São cinco as áreas de estabilização que de seguida se referem.

**a. Ambiente seguro e estável**

Nesta área está em causa o estabelecimento e a manutenção de um ambiente seguro e estável. Este ambiente deve permitir às populações a liberdade para conduzirem a sua vida quotidiana sem receios de natureza política ou de violência em larga escala e persistente. Caracteriza-se por um estado final em que se obteve o cessar da violência, um adequado nível de segurança pública, a subordinação das forças de segurança a uma autoridade estatal legítima, a proteção de indivíduos, comunidades, infraestruturas e instituições, e a liberdade de movimentos para pessoas e bens.

Tipicamente, esta área de estabilização é apoiada por tarefas ofensivas, defensivas e de estabilização. No início de uma operação a força militar assume normalmente a liderança do processo no âmbito desta área. Quando outras organizações estão envolvidas (por exemplo as forças militares da HN), e apesar da liderança da força de estabilização, as operações devem complementar e ser concorrentes com as ações dessas organizações. A responsabilidade primária deve passar para as autoridades da HN assim que estas tenham desenvolvido as capacidades necessárias, passando as forças de estabilização a assumir um papel apoiante.

O principal objetivo nesta área de estabilização é limitar a influência do inimigo e isolá-lo da população. Este desígnio pode ser alcançado por dois métodos:

- Indiretamente: compelindo e influenciando a população de modo a esta deixar de apoiar o inimigo, redirecionando esse apoio para o governo da HN;

- Diretamente: no caso do inimigo se materializar numa ameaça militar significativa, as forças empregues em operações de estabilização defendem-se, protegem a população de ataques e podem conduzir operações ofensivas para fisicamente isolar, derrotar ou destruir forças que ameacem a estabilização.

Um ambiente seguro e estável é a condição principal na estabilização e serve de suporte para todas as outras áreas.

**b. Segurança pública**

Os principais objetivos desta área de estabilização são o restabelecimento da ordem e segurança pública, de um sistema judicial íntegro e proporcionar condições para uma reconciliação social.

A segurança pública deve permitir às populações terem acesso a leis justas e a um sistema judicial credível e responsável, reconhecido internacionalmente como respeitador da liberdade e dos direitos humanos, e garantir-lhes condições de segurança autossustentáveis. Caracteriza-se por um estado final em que indivíduos e instituições, públicas e privadas, e o próprio estado são responsáveis perante a lei, a qual deve ser transparente, justa, promulgada, publicitada e aplicada com equidade, e a ordem pública e o acesso à justiça são uma realidade.

**c. Estabilidade política e desenvolvimento**

Esta área da estabilização foca-se no restabelecer ou criar instituições governamentais efetivas. Estes esforços envolvem o fortalecimento da governação da HN e o desenvolvimento de instituições que permitam alcançar e sustentar a paz e a segurança, promovam a confiança e sejam o suporte para a reconstrução da economia. As forças terrestres centram os seus esforços principalmente na criação de um ambiente conducente à governação estável, deixando temas como o apoio ao restabelecimento do quadro administrativo e legal ou o apoio à reforma política ou contributiva, para outras organizações.

A estabilidade política deve possibilitar às populações partilhar, aceder ou competir pelo poder através de um processo político não violento e usufruir de benefícios coletivos e serviços do estado. Caracteriza-se por um estado final em que o estado providencia os serviços essenciais de forma indiscriminada, administra de forma responsável os recursos da nação e onde a população participa na governação através de organizações da sociedade civil, de uma imprensa independente e de partidos políticos.

O desenvolvimento consegue-se estabilizando e dinamizando a economia da HN, o que só deverá ter resultados positivos em fases avançadas do processo.

Existe uma estreita relação entre a manutenção de condições de segurança, o desempenho da economia e a existência de um governo legítimo. Sem segurança e



estabilidade a economia não se desenvolve. Uma economia em funcionamento garante emprego e reduz a dependência da população local em relação à força militar. A segurança e a estabilidade económica precedem a existência de um governo estável e funcional.

**d. Ajuda humanitária<sup>11</sup>**

As forças do Exército devem contribuir para a diminuição do sofrimento e privações das populações. Nesta área incluem-se programas conduzidos para aliviar ou reduzir os efeitos de circunstâncias que afetam seriamente a vida ou propriedade das populações. Estas circunstâncias podem ser endémicas ou resultado de ações naturais ou provocadas pelo homem.

A ajuda humanitária deve visar a satisfação das necessidades básicas das populações e caracteriza-se por um estado final em que se assegura o seu bem-estar.

As atividades desenvolvidas no âmbito desta área de estabilização devem assegurar uma estreita comunicação e colaboração com as organizações humanitárias relevantes, tendo sempre presente que estas pretendem salvaguardar os princípios humanitários da independência, neutralidade e imparcialidade. O diálogo, a partilha de informação e o desconflitar de atividades é importante e deve ser efetuado.

**e. Infraestruturas críticas**

A recuperação inicia-se com o restabelecimento de serviços básicos, continua com o apoio ao planeamento e desenvolvimento de infraestruturas críticas e finalizará apenas com o restabelecimento da economia. As forças do Exército podem ser solicitadas a apoiar através do estabelecimento de condições de segurança, fundos e materiais, especialistas funcionais de Cooperação Civil Militar (CIMIC - *Civilian Military Cooperation*) ou mesmo através de atividades de reconstrução.

As atividades no âmbito desta área da estabilização são orientadas pelas áreas da ajuda humanitária e estabilidade política e desenvolvimento. Devem permitir às populações ter acesso a serviços essenciais e coexistir pacificamente em comunidades com oportunidades de futuro. Caracteriza-se por um estado final em que existe igualdade de acesso aos serviços essenciais, à educação e a vida em comunidade foi restabelecida.

---

<sup>11</sup> De acordo com as “*United Nations Civil-Military Guidelines and Reference for Complex Emergences*”, de 2008, as forças militares apenas devem prestar ajuda humanitária quando os atores civis não estejam presentes ou as condições de segurança não permitam que esses atores levem a cabo as suas atividades.

#### **0806. Tarefas Primárias de Estabilização**

A combinação de tarefas a realizar durante a condução de operações de estabilização resultam da análise das variáveis de missão. Em determinadas situações a HN poderá ter capacidade para responder à maioria ou à totalidade das necessidades da população. Neste caso, a força militar atua em coordenação com as autoridades locais. Esta deve desenvolver atividades no âmbito dos assuntos civis de modo a mitigar o impacto sobre a população da sua presença e vice-versa. Por outro lado, em estados frágeis, a força militar pode ter que desempenhar um papel importante no garante do bem-estar das populações. Esta situação, requer que a força atue em coordenação com as organizações civis no sentido de restabelecer as necessidades básicas da população.

As forças terrestres conduzem operações de estabilização podendo desenvolver atividades no âmbito de todas as áreas da estabilização. Essas atividades são executadas em coordenação com as autoridades locais, expressando-se o objetivo final a atingir numa situação civil estável e sustentada pelos meios próprios da HN, sem a necessidade de apoio por parte da força militar.

A execução de tarefas de estabilização requer ausência de ameaças significativas às forças do Exército e à população. À medida que as operações ofensivas vão efetuando a limpeza de forças hostis, parte da força garante a segurança de infraestruturas críticas e da população. Estabelecer um ambiente seguro e serviços básicos são tarefas implícitas para os comandantes durante qualquer operação de combate. Estes devem agir de modo a minimizar o sofrimento das populações, no entanto, se uma unidade for empenhada decisivamente em operações de combate, não lhe deverão ser atribuídas tarefas de estabilização.

O planeamento das operações deve ser elaborado de modo a minimizar os efeitos do combate sobre a população. Esta transição requer coordenação e integração de esforços, militares e civis – uma unidade de ação é crucial. Desde que devidamente orientadas e executadas, as tarefas de estabilização previnem a destabilização dos centros populacionais e que estes se transformem em áreas de recrutamento para os movimentos que constituem a ameaça irregular.

As tarefas primárias de estabilização correspondem às já referidas cinco áreas da estabilização (ver figura 8-4). Nenhuma delas é executada isoladamente, exigindo sincronização e coordenação permanente. Ao nível operacional podem constituir-se nas linhas de esforço ou simplesmente como uma orientação para a execução, assegurando uma ampla unidade de esforços através de todas as áreas da estabilização.

As tarefas primárias de estabilização são fundamentais para as operações em todo o espectro e são executadas ao longo de todo o espectro do conflito, desde a paz estável até à guerra total. Podem ser executadas antes, durante ou depois de um conflito, em apoio de um governo legítimo de uma HN, em assistência a um estado frágil ou na ausência de uma autoridade civil legítima e funcional – cada situação é única. Cada tarefa primária pode ser decomposta em tarefas subordinadas. Em qualquer operação, as tarefas primárias e subordinadas de estabilização, são integradas com tarefas ofensivas e defensivas no âmbito das operações em todo o espectro.



Figura 8-4 – Ligação entre tarefas primárias e áreas da estabilização

**a. Estabelecer um ambiente seguro e estável**

Estabelecer um ambiente seguro e estável implica a proteção das populações de ameaças externas e internas. Idealmente, as forças do Exército derrotam as ameaças externas – inimigo – aos centros populacionais, e em simultâneo apoiam as forças de segurança da HN no restabelecimento/manutenção da segurança interna contra terroristas, criminosos e pequenos grupos hostis. Quando a HN não possui as capacidades necessárias para cumprir com as suas responsabilidades nesta área, as forças terrestres assumem também esse papel e em paralelo apoiam o desenvolvimento das capacidades da HN. A partir do momento em que as autoridades competentes da HN forem capazes de efetivamente desempenhar esta tarefa, a força militar transfere essas responsabilidades para as mesmas.

Esta tarefa primária inclui um conjunto diversificado de atividades, que podem abranger desde a imposição de acordos de paz até ao desarmamento, desmobilização e reintegração. Implica um empenhamento intensivo de recursos, requerendo mais meios humanos, materiais e financeiros que qualquer outra tarefa de estabilização, o que se justifica por constituir o precursor necessário para o sucesso destas – providencia as fundações para a unidade de ação.

O estabelecimento de um ambiente seguro e estável constitui a chave para obter o apoio da população para a operação de estabilização como um todo, bem como a sua cooperação. A cooperação da população é necessária para combater o crime e ações subversivas, derrotar as ameaças irregulares e limitar os efeitos das ações adversárias. Facilita também as atividades das autoridades e organizações civis, cujos esforços garantem resultados consolidados a longo prazo. A liberdade de movimentos que este ambiente permite, ou seja a capacidade de pessoas e bens serem capazes de circular em segurança no interior de uma dada região, é essencial para que os esforços de reforma política e económica atinjam os resultados pretendidos.

Uma condição fundamental para garantir um ambiente seguro, a longo prazo, na HN e para a respetiva população, consiste em estabelecer ou restabelecer as capacidades efetivas ao cumprimento da respetiva missão das suas forças e serviços de segurança. O desenvolvimento das várias componentes das forças de segurança da HN pode incluir apoios ao nível da organização, treino, reequipamento e aconselhamento.

Esta tarefa primária de estabilização articula-se nas seguintes subcategorias de tarefas:

- Imposição do fim das hostilidades, acordos de paz e outras disposições;
- Determinação do dispositivo e constituição das forças armadas e dos serviços de informações da HN;
- Conduzir ações de desarmamento, desmobilização e reintegração;
- Controlo e segurança de fronteiras e liberdade de movimentos;
- Apoio ao registo e identificação da população;
- Proteger pessoas e instalações;
- Remoção de explosivos e contenção de perigos NBQR.

**b. Apoiar o restabelecimento da segurança pública**

O restabelecimento da segurança pública visa a regulação de comportamentos e atividades de indivíduos e grupos, reduzindo os riscos de segurança para a população em geral. Esta tarefa orienta e auxilia o normal desenrolar das atividades

quotidianas da população enquanto coexiste com uma força militar a conduzir operações, contribuindo para o estabelecimento de um ambiente seguro e criando condições para o restabelecimento de serviços essenciais.

Estabelecer a segurança pública constitui a base para a instituição de um estado de direito estável e uma governação efetiva. Apesar do estabelecimento de um ambiente seguro e estável constituir a primeira responsabilidade da força militar, numa operação de estabilização, este só será possível se, em simultâneo, se restabelecer a segurança pública. Esta, centra-se na reforma da justiça e na manutenção da lei e ordem, e é suportada pelos esforços para restabelecer os sistemas judiciais, policial e prisional da HN (polícias, serviços de investigação criminal, ministério público e estabelecimento do corpo legislativo adequado).

Num estado frágil, o sistema judicial pode deixar de funcionar completamente – sem juízes e funcionários de justiça, sem tribunais, sem registos. Se for instituída uma autoridade militar transitória, a força militar pode ter que desempenhar funções judiciais e prisionais. Nestes casos, a chave para a promoção do cumprimento das leis e regulamentos é garantir que as forças militares cumprem também elas a lei e que são responsabilizadas quando cometem algum crime ou infração.

Esta tarefa primária, em conjunto com o estabelecimento de um ambiente seguro e estável e o apoio à governação, constitui um dos elementos nucleares da reforma do setor de segurança (SSR - *Security Sector Reform*) da HN.

Para garantir uma ordem civil permanente é essencial o estabelecimento das capacidades da HN no âmbito da manutenção da segurança pública – as forças e serviços de segurança. As forças do Exército podem ter que restabelecer e manter a ordem civil até que unidades de polícia próprias, com competências para tarefas de policiamento em ambiente de estabilização, estejam disponíveis para desempenhar essas funções e para iniciar o treino das forças policiais da HN. Em algumas situações, as forças do Exército podem também receber a missão de treinar ou orientar o treino das forças policiais da HN.

Conduzidos em paralelo com outros processos de reforma, os esforços de curto prazo devem centrar-se no restabelecimento das componentes do sistema de justiça da HN, enquanto o desenvolvimento de longo prazo se focalizará em institucionalizar uma cultura de respeito pela lei, no governo e na sociedade.

Esta tarefa primária de estabilização articula-se nas seguintes subcategorias de tarefas:

- Estabelecer a segurança e ordem públicas;
- Estabelecer um sistema de justiça criminal provisório;
- Apoiar a manutenção da lei e reforma das forças de segurança;

- Apoiar a reforma do sistema de justiça;
- Apoiar a reforma do sistema prisional;
- Apoiar os processos de resolução de disputas de propriedade;
- Apoiar os tribunais para julgamento de crimes de guerra;
- Apoiar programas de reconstrução das comunidades.

**c. Apoiar a governação e o desenvolvimento**

Direcionado para o restabelecimento da administração e dos serviços públicos, o apoio militar à governação visa auxiliar a criação de um ambiente propício para a atuação sustentada e coordenada dos outros parceiros. Estes esforços devem permitir à HN desenvolver um processo político aberto, liberdade de imprensa, uma sociedade civil funcional e um enquadramento legislativo legítimo.

O apoio à governação, destinado a torná-la efetiva e legítima, inclui:

- Desenvolvimento das capacidades da HN no controlo das atividades públicas, segurança pública e administração pública;
- Manter um ambiente seguro e estável, a segurança pública e os serviços essenciais (inclui treino e reequipamento das forças armadas e forças de segurança da HN);
- Apoio aos esforços da HN na estabilização política (exemplos: eleições e outros atos legislativos).

A governação é constituída pelos sistemas, instituições, processos e atores que permitem a um estado funcionar - uma governação legítima e efetiva garante que estes são transparentes, responsabilizados pelos seus atos e que envolvem a participação pública. Em última análise, o objetivo final de uma operação de estabilização é criar uma sociedade civil estável, em paz interna, externa e sustentável pela própria HN, em que a forma de governo adotada deve refletir os seus costumes e cultura e não os dos atores externos intervenientes.

O apoio à governação tem implícito o apoio ao desenvolvimento da HN, que inclui também a economia. Este apoio – ao desenvolvimento – passa por auxiliar a HN a desenvolver capacidades nesta área, podendo abranger a assistência militar direta ou indireta.

A viabilidade económica encontra-se entre os primeiros fatores da sociedade a evidenciar sinais de preocupação perante situações que causem a instabilidade de um estado, sejam elas um conflito, interno ou externo, ou uma catástrofe. Estes sinais incluem aumentos significativos da inflação, aumento incontrolado da dívida pública e a diminuição generalizada da capacidade do estado em garantir o bem-

estar da população. Os problemas económicos estão intrinsecamente ligados à capacidade de governação e às condições de segurança.

Esta tarefa primária de estabilização articula-se nas seguintes subcategorias de tarefas:

- Apoiar administrações transitórias;
- Apoiar o desenvolvimento da governação local;
- Apoiar iniciativas anticorrupção;
- Apoiar os atos eleitorais;
- Apoiar a recuperação da economia e a criação de empresas;
- Apoiar as instituições monetárias e os respetivos programas;
- Apoiar as operações do Tesouro da HN;
- Apoiar os programas de investimento do setor público;
- Apoiar o desenvolvimento do setor privado.

**d. Restabelecer serviços essenciais**

As necessidades humanitárias prementes da população constituem em todos os momentos uma prioridade principal nas operações de estabilização. Assim, as forças do Exército podem ter que estabelecer ou restabelecer os serviços considerados como essenciais, face às necessidades básicas da população, e assegurar a sua proteção até que uma organização civil ou a própria HN o possa fazer. No entanto, mais normal do que serem as próprias forças a restabelecer estes serviços, será o apoio a outras organizações para o seu restabelecimento. Estes esforços podem envolver também o apoio ou mesmo a prestação de assistência humanitária, principalmente providenciando abrigo e ajuda a populações deslocadas. Os serviços considerados como essenciais incluem os seguintes:

- Prestação de cuidados médicos de emergência e evacuação sanitária;
- Prevenção de doenças epidémicas;
- Fornecimento de alimentos e água;
- Fornecimento de alojamento de emergência;
- Apoio em medidas básicas de salubridade (exemplos: esgotos e lixos).

As atividades associadas a esta tarefa primária estendem-se, no entanto, para lá do simples restabelecimento de serviços e da consideração dos efeitos de uma crise humanitária. Enquanto as forças do Exército centram geralmente a sua atividade em tarefas de resposta inicial, outras autoridades e organizações civis dedicam-se de forma abrangente aos assuntos humanitários e ao bem-estar social. Normalmente, as organizações locais e internacionais de ajuda humanitária já se encontram no local a providenciar assistência, apesar das condições de segurança e os

condicionamentos à liberdade de movimentos poderem limitar o seu acesso às populações. Ao estabelecer um ambiente seguro, as forças do Exército permitem que estas organizações possam expandir a sua influência a toda a população, reduzindo assim a responsabilidade e intervenção da força militar em garantir isoladamente essa assistência.

Em última análise os esforços para restabelecer os serviços essenciais contribuem para alcançar a estabilidade política, uma economia sustentável e o bem-estar social da população.

Esta tarefa primária de estabilização articula-se nas seguintes subcategorias de tarefas:

- Garantir serviços essenciais à população;
- Apoiar os deslocados civis;
- Apoiar programas de ajuda alimentar e de prevenção da fome;
- Apoiar programas de ajuda não alimentar;
- Apoiar a desminagem humanitária;
- Apoiar iniciativas no âmbito dos direitos humanos;
- Apoiar programas no âmbito da saúde pública;
- Apoiar programas no âmbito da educação.

**e. Apoiar a recuperação e desenvolvimento de infraestruturas**

Esta tarefa primária visa o apoio à recuperação e/ou desenvolvimento de infraestruturas críticas da HN, podendo abranger a assistência militar direta ou indireta a entidades locais, regionais e nacionais.

O desenvolvimento de infraestruturas complementa e reforça os esforços desenvolvidos no sentido de estabilizar a economia, focando-se nos aspetos físicos da sociedade que permitem a viabilidade económica do estado. Estes aspetos físicos incluem serviços de construção e de engenharia, e as infraestruturas críticas nos seguintes setores:

- Transportes, tais como estradas, caminho-de-ferro, aeroportos, portos e vias navegáveis;
- Telecomunicações;
- Energia, tais como recursos naturais, setor de energia elétrica e setor de produção e distribuição de energia;
- Serviços municipais e outros serviços públicos.

Para a formulação de planos a longo prazo para o desenvolvimento de infraestruturas, devem realizar-se estudos prévios e detalhados sobre a sua realidade. As forças do Exército têm, normalmente, a capacidade para conduzir



reconhecimentos técnicos detalhados às infraestruturas existentes, podendo contribuir para os esforços de planeamento neste domínio. Estes reconhecimentos são normalmente conduzidos em duas fases:

- Avaliação sumária, que se destina essencialmente a recolher informação com vista a facilitar a tarefa de restabelecimento dos serviços essenciais;
- Avaliação detalhada, com vista a recolher informação que apoia e estimula o desenvolvimento da economia e das infraestruturas.

O reconhecimento de infraestruturas apoia o processo de planeamento operacional providenciando informação vital sobre a qualidade das infraestruturas locais e identificando eventuais problemas. De igual forma, deve permitir identificar qual o impacto que esses problemas podem ter no decurso das operações militares e para a população.

Esta tarefa primária de estabilização articula-se nas seguintes subcategorias de tarefas:

- Proteger os recursos naturais e o ambiente;
- Apoiar os programas de desenvolvimento agrícola;
- Recuperar as infraestruturas de transporte;
- Recuperar as infraestruturas de comunicações;
- Apoiar os programas de reconstrução de infraestruturas.

#### **0807. Planeamento de Operações de Estabilização**

##### **a. Enquadramento**

Em situações de crise complexas, os meios militares isoladamente são insuficientes para prevenir ou resolver a questão. Os objetivos da força militar devem complementar e apoiar os esforços civis de estabilização a longo prazo. O objetivo da conceção e planeamento de uma operação de estabilização visa assim desenvolver uma abordagem compreensiva que integre as capacidades e contribuições dos diversos participantes nos esforços de estabilização, funcionando como a peça central do mecanismo de unificação de esforços.

As tarefas de estabilização e os esforços de reconstrução decorrem em simultâneo com outras operações militares, de qualquer tipo, e durante todas as fases de uma operação, contribuindo para que se atinja o estado final estratégico. Compete aos comandantes garantir a integração e sincronização da estabilização com outras operações e determinar o ênfase a atribuir a cada uma, em cada fase da operação. A participação de forças militares em esforços de estabilização acontece normalmente para suprir, temporariamente, lacunas das capacidades civis. No

entanto, quaisquer que sejam essas lacunas, o estado final militar será sempre relacionado com o seu preenchimento, permitindo às organizações civis assumir ou reassumir esse papel.

Um planeamento detalhado requer a subordinação dos objetivos a curto prazo aos pontos decisivos/condições decisivas, que integram uma linha de esforço, e uma estreita coordenação com os esforços civis em curso. A finalidade é possibilitar uma forma tangível de medir o progresso das condições de estabilização, consistente com o apoio visando os objetivos a longo prazo.

As condições decisivas, em esforços de estabilização, orientam as ações ou eventos necessários para o aumento da estabilidade; estas fazem-no provocando alterações em aspetos chave do ambiente operacional. Como exemplos de condições decisivas podemos incluir:

- Alterações de comportamento de qualquer adversário;
- Diminuição/eliminação de outras origens de conflito violento;
- Estabelecimento de uma qualquer capacidade da HN em qualquer das áreas de estabilização.

A experiência em operações de estabilização recentes evidenciou que linhas de esforço orientadas para resultados que requerem atividades coordenadas entre áreas de estabilização distintas, são críticas para o sucesso. Por outro lado, linhas de esforço assentes individualmente em áreas de estabilização, trabalhadas por elementos de estado-maior separados, podem resultar na incapacidade de sincronização entre elas. Como exemplo de linhas de esforços complementares entre si podemos incluir:

- Apoio à estabilidade política;
- Edificação de mecanismos de resolução às causas de violência e instabilidade;
- Edificação de capacidades da HN em determinadas áreas (exemplos: garantir integridade territorial, providenciar segurança às populações, segurança pública);
- Apoio aos esforços de resposta às expectativas da população (exemplos: garantir serviços essenciais, estabilidade económica e social, liberdade de imprensa, eleições livres, medidas anticorrupção, sistema de justiça).

**b. Modelo de Estabilização**

Nas operações de estabilização os objetivos puramente militares podem ser inapropriados. É necessário efetuar uma análise alargada, em contexto político, pois em última análise é a estabilidade política que permite obter uma condição de estabilidade a longo prazo num estado. Recorrendo ao modelo dos elementos de

um estado estável, poderá ser útil abordar o planeamento das operações de estabilização abordando cada um desses elementos, construindo um modelo de estabilização<sup>12</sup> para a HN (ver figura 8-5).

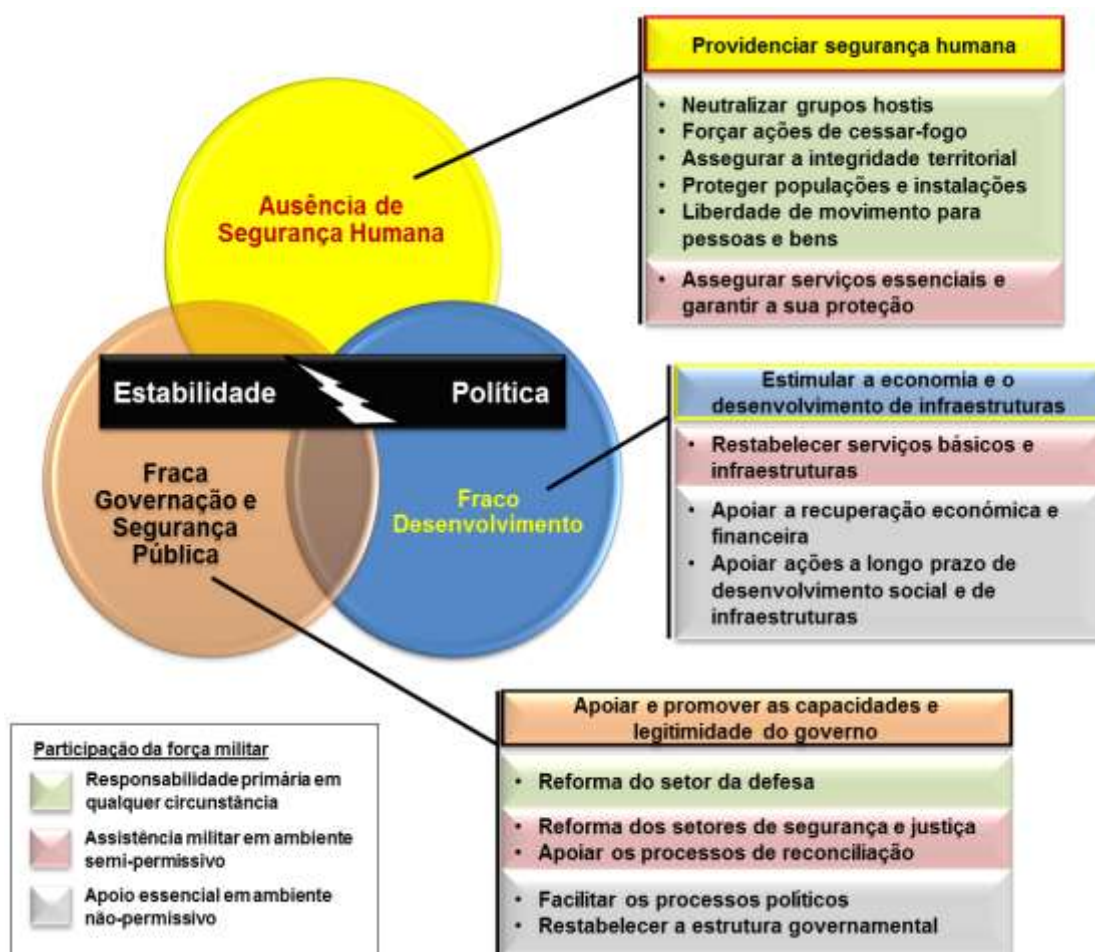


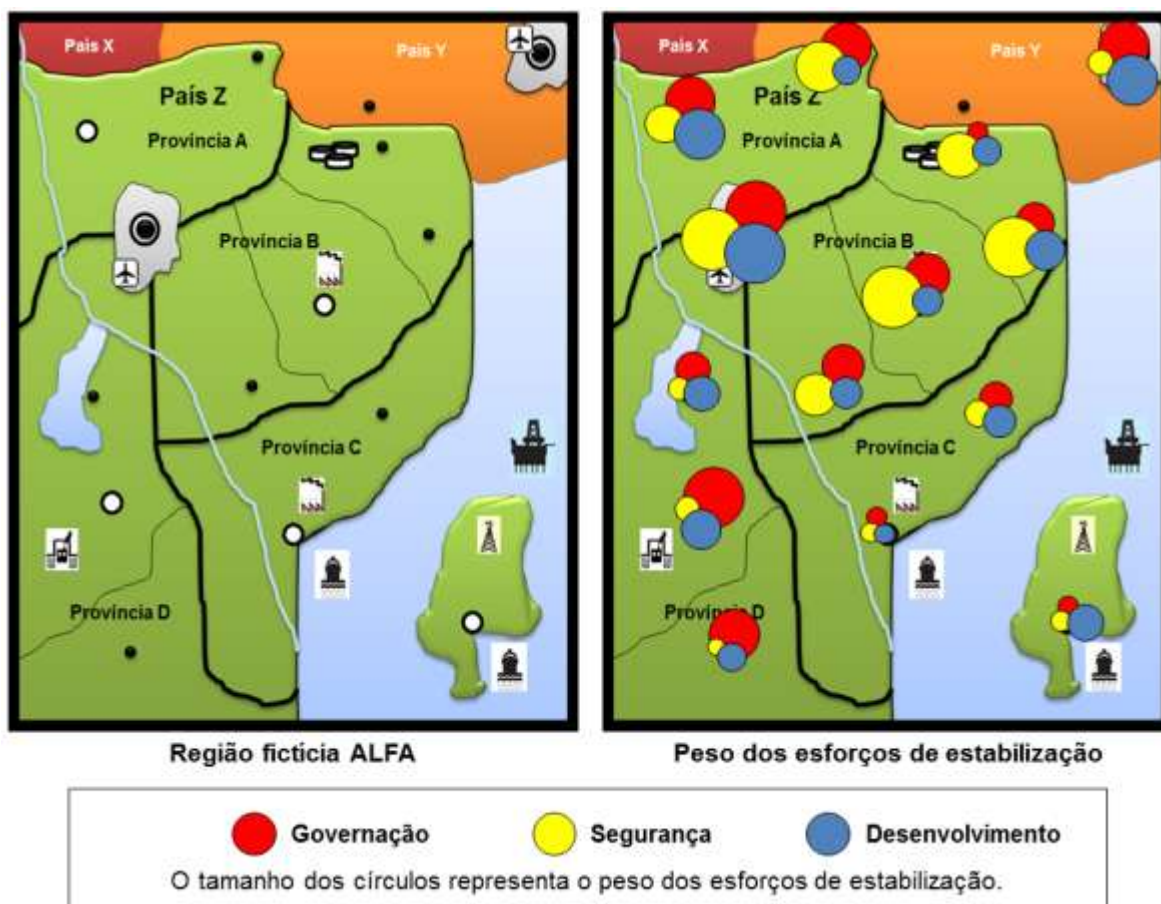
Figura 8-5 – Um modelo de estabilização

O estado final da campanha, os objetivos e as condições decisivas devem ser definidos e alinhados dentro deste modelo abrangente, que visa em última análise a estabilidade política. A força militar desempenha um papel importante em todos os elementos do modelo (ao quais passamos a designar apenas por segurança, desenvolvimento e governação), podendo este papel ser de responsabilidade primária em qualquer circunstância, apoio essencial em ambiente não-permissivo ou assistência militar em ambiente semi-permissivo.

No cerne de qualquer plano de campanha integrado devem estar os meios necessários, no tempo e no espaço, para influenciar os grupos decisivos presentes na área de operações, de modo a permitir uma estabilidade política. Isto pode ser

<sup>12</sup> Uma outra abordagem para construir um modelo de planeamento pode ser através das áreas de estabilização, no entanto, é necessário ter sempre em consideração o risco de tal abordagem poder resultar na incapacidade de sincronização entre elas.

alcançado através da moldagem e sincronização das atividades de desenvolvimento, de governação e de segurança, dirigidas aos grupos decisivos e aos seus centros de poder e influência, resultando numa abordagem localizada. Na figura 8-6 apresenta-se um exemplo desta abordagem, numa região fictícia, onde se pode constatar que o peso dos esforços de estabilização, em diferentes elementos, pode variar ao nível local. Apesar de estarmos a referir soluções localizadas, estas têm de facilitar alcançar os objetivos a longo prazo. À medida que a campanha se desenvolve, a localização e peso relativo dos esforços pode variar.



**Figura 8-6 – Abordagem localizada para influenciar os grupos decisivos**

Quando um objetivo é alcançado pela combinação de várias soluções locais que conduzem a estabilidade política, estas podem ser consideradas como condições decisivas. É essencial que as atividades/ações que conduzem a estas condições decisivas, que podem ser planeadas e geridas em linhas de operações distintas, estejam devidamente coordenadas e sincronizadas ao longo de todas as linhas de operações. Se este aspeto falha, criar-se-á uma lacuna entre linhas de operações que pode vir a ser explorada pelos adversários. Por exemplo, uma ação numa linha de operações de desenvolvimento tem obrigatoriamente de estar coordenada e

prevista numa linha de operações de segurança. As ações em qualquer linha de operações devem complementar ações noutras linhas.

As ações/atividades necessárias desenvolver para obter uma mudança de situação (efeito) – passar de uma condição não aceitável para outra aceitável – concretizam as condições decisivas. Na figura 8-7 pode-se observar como a coordenação das diversas ações a desenvolver, retiradas do modelo de estabilização, geram efeitos que suportam uma condição decisiva.

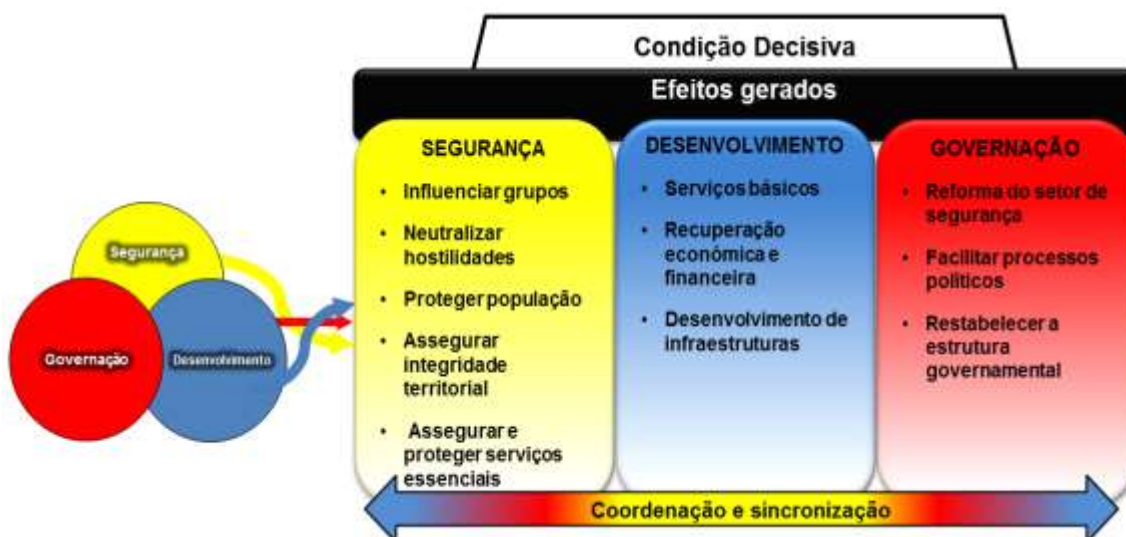


Figura 8-7 – Condição decisiva de estabilização

Os comandantes no seu planeamento precisam de articular finalidades, prioridades e meios, e onde necessário, avaliar interesses concorrentes. Várias técnicas podem ser usadas, nomeadamente a tradicional conceção operacional. No entanto, esta é completamente impenetrável para a maioria das audiências civis. Assim, e como para se alcançar uma unidade de ação é necessário fazer passar a mensagem da força de estabilização, os comandantes e seus estados-maiores devem encontrar meios que expressem claramente e convincentemente que resultados se vão tentar alcançar. Um exemplo pode ser observado na figura 8-8, que ilustra um plano de campanha, de forma esquemática, sem graficação de condições decisivas ou efeitos, os quais foram substituídos pelos círculos do modelo de estabilização (a sua dimensão relativa indica o peso dos esforços a desenvolver). Este esquema ilustra ainda como as ações ao longo das diferentes linhas de operações estão integradas e se focam em satisfazer necessidades ao nível local, no espaço e no tempo.



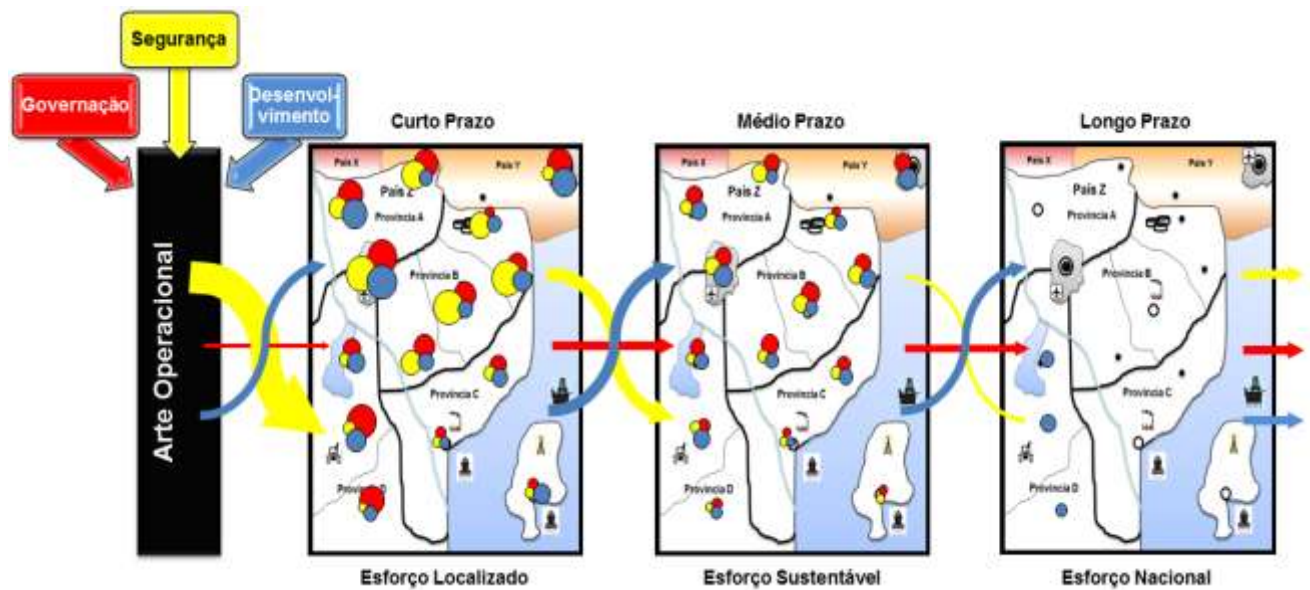


Figura 8-8 – Visualização dos esforços de estabilização de uma campanha ao longo do tempo

De modo geral, nas campanhas recentes que envolvem esforços de estabilização, os planos de campanha utilizam linhas de operações focadas na segurança, governação e desenvolvimento económico. Uma abordagem alternativa, que pode ser útil, é focar os objetivos e as linhas de operações nos grupos decisivos, de modo a refletir a influência a exercer sobre eles, a qual deverá rebalancear o conflito e permitir alcançar resultados positivos.

## **CAPÍTULO 9 – OPERAÇÕES DE APOIO CIVIL**

### **0901. Generalidades**

O Exército tem por missão principal participar, de forma integrada, na defesa militar da República, a fim de garantir a independência nacional, a integridade do território e a liberdade e segurança das populações contra qualquer agressão ou ameaças externas. No âmbito da prevenção e combate às novas ameaças, o Exército pode empregar forças e meios militares na prevenção e combate a ameaças terroristas, tirando partido das suas capacidades, de modo a complementar as valências próprias das forças de segurança e de outras entidades não militares.

Ainda no mesmo âmbito, o Exército deve contribuir, de forma supletiva e nos termos da lei, para a prevenção e combate ao crime organizado transnacional, especialmente o tráfico de droga, o tráfico de pessoas e as redes de imigração ilegal, bem como, colaborar na prevenção e combate à proliferação de armas de destruição em massa.

Sob a designação de Outras Missões de Interesse Público (OMIP), o Exército colabora em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das populações, bem como em caso de acidente grave, catástrofe e calamidade, em articulação com as entidades envolvidas no sistema de proteção civil. Inscrevem-se neste contexto, entre outras, as ações relacionadas com a proteção do ambiente e a intervenção, prevenção e rescaldo em incêndios florestais. Inserem-se também nas OMIP as ações de colaboração na preservação do património cultural, histórico e artístico a cargo do Exército.

O Exército, enquanto Ramo das Forças Armadas, é agente de proteção civil e colabora, no âmbito das suas missões específicas, em funções de proteção civil. As suas forças e elementos empregues neste tipo de missões são-no sob a cadeia de comando do Exército e das Forças Armadas, sem prejuízo da necessária articulação com os comandos operacionais da estrutura de proteção civil.

Em matéria de segurança interna, as Forças Armadas colaboram nos termos da Constituição e da lei, competindo ao Secretário-Geral do Sistema de Segurança Interna e ao Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA) assegurarem entre si a articulação operacional, competindo aos militares o dever especial de colaboração com as Forças e Serviços de Segurança<sup>13</sup> (FSS).

---

<sup>13</sup> Guarda Nacional Republicana; Polícia de Segurança Pública; Polícia Judiciária; Serviço de Estrangeiros e Fronteiras e Serviço de Informações e Segurança; exercem ainda funções de segurança, nos casos e nos termos previstos na respetiva legislação, os órgãos da Autoridade Marítima Nacional e do Sistema da Autoridade Aeronáutica.

Em situações que possam levar à declaração de um estado de exceção, as normas gerais vigentes que preveem o emprego das Forças Armadas no interior do território nacional são distintas das anteriormente enunciadas. Assim:

- Em caso de declaração do estado de sítio<sup>14</sup>: é estabelecida a subordinação das autoridades civis às autoridades militares ou a sua substituição por estas; as forças de segurança ficam colocadas, para efeitos operacionais, sob o comando do CEMGFA, por intermédio dos respetivos comandantes-gerais;
- Em caso de declaração do estado de emergência<sup>15</sup>: os poderes das autoridades administrativas civis são ou podem ser reforçados e as Forças Armadas apoiam estas autoridades.

É através das operações de apoio civil que o Exército materializa o apoio a prestar às autoridades civis, em território nacional, na prevenção e combate a novas ameaças, no cumprimento das OMIP, enquanto agente de proteção civil, em matéria de segurança interna, em situações de declaração de um estado de exceção e noutras que lhe possam ser solicitadas, autorizadas e para as quais o Exército tenha capacidade.

Estas operações incluem intervenções que podem ir desde a participação em ações de resposta a acidentes, catástrofes naturais ou ataques terroristas e são conduzidas no caso da natureza ou dimensão do evento exceder as capacidades das autoridades civis competentes. Podem incluir também ações de prevenção ou a colaboração com outras entidades em ações de prevenção a emergências internas.

Para o cabal cumprimento destas operações, o Exército emprega as suas capacidades, tirando partido dos meios gerados para o espectro de missões intrinsecamente militares.

## **0902. Enquadramento das Operações de Apoio Civil**

Para além da sua missão principal de participar, de forma integrada, na defesa militar da República, as forças do Exército conduzem operações de apoio civil, tendo como objetivo comum a segurança das populações. As tarefas primárias das operações de apoio civil podem assim decorrer por exemplo no âmbito do apoio às autoridades civis em resposta a emergências internas mas também simultaneamente com a condução de operações que visem a defesa do território nacional (TN). Cumulativamente, estas tarefas materializam a colaboração do Exército em funções de proteção civil, no âmbito da segurança interna ou simplesmente a colaboração do Exército com entidades civis (ver figura 9-1).

---

<sup>14</sup> Declarado quando se verifiquem ou estejam eminentes atos de força ou insurreição que ponham em causa a soberania, a independência, a integridade territorial ou a ordem constitucional democrática e não possam ser eliminados pelos meios normais previstos na Constituição e na lei.

<sup>15</sup> Declarado quando se verifiquem situações de menor gravidade, nomeadamente quando se verifiquem ou ameacem verificar-se casos de calamidade pública.



**a. Defesa do Território Nacional**

A defesa do TN visa proteger o país contra qualquer agressão ou ameaças externas. Neste âmbito as forças do Exército, sob comando conjunto, conduzem operações ofensivas e defensivas contra as forças inimigas e simultaneamente, de acordo com as suas capacidades, prestam apoio civil às autoridades civis.

**b. Apoio Civil**

O apoio civil inclui todas as tarefas realizadas pelas forças militares em apoio das autoridades civis e FSS, de acordo com a lei, na prevenção e em resposta a emergências internas, na melhoria da qualidade de vida das populações e em outros apoios específicos. Exceto em caso de efetiva agressão ou ameaça externa, no interior do TN, as forças do Exército conduzem apenas operações de apoio civil. Estas operações são conduzidas essencialmente em três áreas distintas: a proteção civil, a segurança interna e o bem-estar das populações. Em cada uma destas áreas o Exército colabora do seguinte modo:

- (1) As forças terrestres colaboram em funções de proteção civil, empregando meios e capacidades para auxiliar as autoridades civis competentes e especializadas, na prevenção de riscos coletivos inerentes a situações de acidente grave ou catástrofe, na atenuação dos seus efeitos e na proteção e socorro a pessoas e bens em perigo quando aquelas situações ocorram. Esta colaboração pode englobar apoio essencial em bens, serviços ou recursos, quando as capacidades das autoridades civis competentes se mostrem insuficientes. São normalmente intervenções de carácter limitado no tempo, decorrendo até que as autoridades civis o possam fazer sem o auxílio do Exército. O apoio em ações de proteção civil pode revestir-se nas seguintes formas de colaboração: ações de prevenção, auxílio no combate e de rescaldo a incêndios, reforço do pessoal civil nos campos da salubridade e da saúde, em especial na hospitalização e evacuação de feridos e doentes, ações de busca e salvamento, disponibilização de equipamentos e de apoio logístico para as operações, reabilitação de infraestruturas, execução de reconhecimentos terrestres e prestação de apoio em comunicações. Estas ações de colaboração podem por sua vez ocorrer sob duas formas de apoio: programado ou não programado. Em casos extremos ou excecionais as forças do Exército podem conduzir ações de assistência ou de socorro diretamente àqueles que delas necessitem, no entanto, o mais comum, é a prestação de apoio às autoridades civis competentes, coordenando e sincronizando os seus esforços com estas.

- (2) Para assegurar o dever especial de colaboração com as FSS, em matéria de segurança interna, as forças do Exército podem-se articular operacionalmente tendo em vista o cumprimento conjugado das respetivas missões. Nestas incluem-se em especial a proteção da vida e integridade das pessoas, a paz pública e a ordem democrática, designadamente contra o terrorismo, a criminalidade violenta ou altamente organizada, a sabotagem e a espionagem, a prevenção e reação a acidentes graves ou catástrofes, a defesa do ambiente e a preservação da saúde pública.
- (3) No âmbito do bem-estar das populações, o Exército colabora em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das populações, executa ações relacionadas com a proteção do ambiente e de preservação do património cultural, histórico e artístico a seu cargo e cumpre a missão particular de realizar trabalhos de informação geográfica com aplicação militar e contribuir, neste domínio, para a atualização do levantamento cartográfico nacional e prestação de outros serviços geográficos.

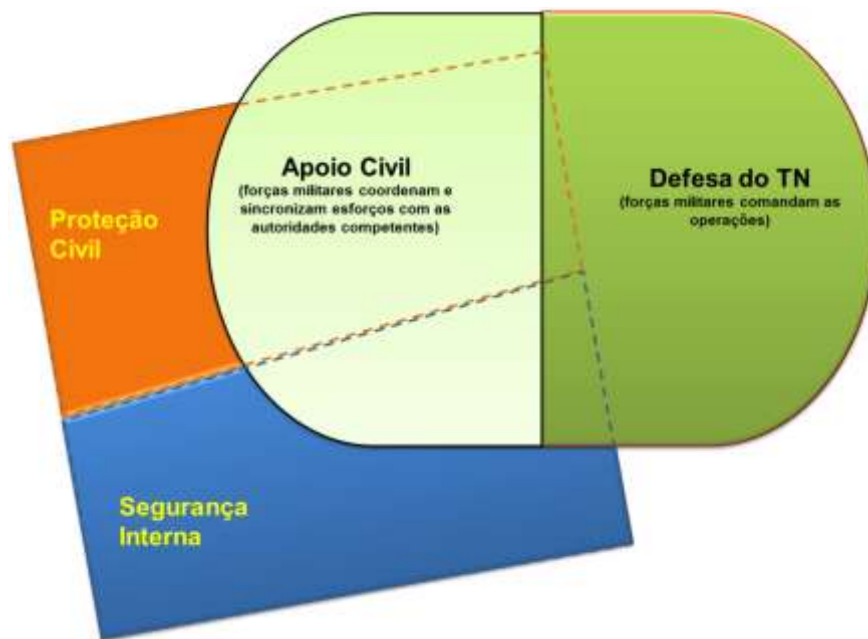


Figura 9-1 – Relação entre defesa do TN, apoio civil, proteção civil e segurança interna

**c. Planeamento Civil de Emergência**

As autoridades civis são responsáveis pelo planeamento civil de emergência, devendo identificar as prováveis ameaças e planear as respetivas intervenções de resposta. As Forças Armadas participam e apoiam na preparação dos planos de resposta a emergências internas e elaboram planos próprios de intervenção. Estes planos, quando ativados, são executados sob a forma de operações de apoio civil.

**0903. Finalidades das Operações de Apoio Civil**

As forças do Exército realizam operações de apoio civil com a finalidade de salvar vidas, restabelecer serviços essenciais, melhorar a qualidade de vida das populações, manter ou restabelecer a lei e a ordem, proteger infraestruturas e património, manter ou restabelecer as capacidades da administração local e moldar o ambiente para facilitar o sucesso das atividades das autoridades civis.

**a. Salvar vidas**

A primeira prioridade em operações de apoio civil é salvar vidas. Em caso de acidente grave ou calamidade que requeiram o emprego de forças do Exército, estas devem inicialmente orientar os seus esforços para o resgate, evacuação e gestão de consequências.

**b. Restabelecer Serviços Essenciais**

Em consequência de acidentes graves ou calamidades, os serviços essenciais, todos ou em parte, podem entrar em rotura. Esta situação pode provocar o sofrimento das populações, a propagação de doenças ou até a morte de pessoas. Restabelecer estes serviços essenciais é crucial e constitui o primeiro passo da fase de recuperação.

**c. Melhorar a Qualidade de Vida das Populações**

O Exército, tira partido do emprego de alguns dos seus meios, nomeadamente de Engenharia Militar, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida das populações, mesmo que as necessidades básicas a satisfazer não tenham origem em situações de acidente grave ou calamidade.

**d. Manter ou Restabelecer a Lei e Ordem**

Nos termos da lei, quando solicitado e autorizado, as forças terrestres colaboram com as autoridades civis e FSS na manutenção ou restabelecimento da lei e ordem. Esta finalidade pode ser alcançada através do apoio colaborativo às entidades competentes em situações de crise que excedam a capacidade destas ou através do apoio em pessoal e equipamento a operações da responsabilidade das autoridades competentes pelo restabelecimento da lei e ordem. Em qualquer das

situações, o recurso à força deve estar regulado através de regras de empenhamento.

Em situações de estados de exceção declarados, as forças do Exército podem ser elas próprias responsáveis pela manutenção ou restabelecimento da lei e ordem.

**e. Proteger Infraestruturas e Património**

Numa situação de emergência interna – desastre natural ou distúrbios civis – as forças do Exército podem ser solicitadas para garantir a segurança física de propriedade pública ou privada. Esta atribuição permite às autoridades civis e FSS concentrarem os seus esforços no restabelecimento da lei e ordem.

**f. Manter ou Restabelecer as Capacidades da Administração Civil**

Após a ocorrência de uma emergência interna, as autoridades administrativas podem ficar incapacitadas ou limitadas para cumprir as suas responsabilidades de prestação de serviços públicos. As forças terrestres podem em situações deste tipo, providenciar serviços essenciais diversos (por exemplo alimentação, alojamento, transporte) e apoio em comunicações às administrações civis até que estas estejam em condições de assumir as suas funções institucionais.

**g. Moldar o Ambiente para Facilitar o Sucesso das Atividades das Autoridades Civis**

O sucesso das operações de apoio civil é determinado pelo sucesso do desempenho das autoridades civis competentes no cumprimento das suas responsabilidades de segurança, proteção e socorro e bem-estar das populações. Esta moldagem de ambiente proporcionada pelas forças do Exército, visa apoiar e facilitar a atuação decisiva das autoridades civis, procurando-se um estado final em que estas cumprem as suas atribuições sem necessidade de colaboração.

**0904. Tarefas Primárias das Operações de Apoio Civil**

O ambiente operacional interno do TN é de tal modo distinto do ambiente operacional em que as forças do Exército são normalmente empregues que originou que as operações de apoio civil se tornassem também um elemento das operações em todo o espetro. As finalidades destas operações e das operações de estabilização podem, nalguns casos, ser idênticas mas as variáveis operacionais a considerar em ambos os tipos de operação são radicalmente distintas. Por exemplo, as forças do Exército conduzem operações de apoio em cooperação com as autoridades civis nacionais, as quais se encontram devidamente financiadas, treinadas e equipadas para o cumprimento da sua missão, facto que não é normalmente verdade em entidades civis similares envolvidas em operações de estabilização no exterior do TN. Nas operações de estabilização são as forças militares que comandam as operações enquanto nas operações de apoio civil não – as autoridades civis competentes estabelecem

prioridades e as forças do Exército coordenam e sincronizam os seus esforços com os esforços dessas entidades. Outro exemplo ocorre com a participação multinacional, a qual é típica das operações de estabilização mas que é atípica nas operações de apoio civil.

As operações de apoio civil materializam-se em cinco tarefas primárias (ver figura 9-2):

- Apoio na prevenção e resposta a acidentes graves ou catástrofes;
- Apoio na satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das populações;
- Apoio na resposta a acidentes graves/incidentes Nuclear, Biológico, Químico e Radiológico, com possibilidade de associação a Explosivos (NBQR-E);
- Apoio a autoridades civis e FSS no restabelecimento ou na manutenção da lei e ordem;
- Outros apoios específicos.

**a. Apoio na Prevenção e Resposta a Acidentes Graves ou Catástrofes**

Perante certos eventos, a capacidade de prevenção e de resposta das autoridades civis competentes pode ficar diminuída, ser insuficiente ou mesmo inadequada. As forças do Exército podem então ser solicitadas a providenciar apoio suplementar até essas entidades civis estarem em condições de cumprirem com as suas responsabilidades sem a assistência dos militares. As forças do Exército apoiam assim as autoridades civis através de serviços essenciais, concretizando-se esta colaboração no âmbito da proteção civil, através das ações previstas na legislação aplicável e de outras que possam ser solicitadas, autorizadas e para as quais o Exército possua capacidade. Genericamente esses apoios englobam:

- Reforço das entidades civis em vários campos de atividade (exemplos: busca e resgate, saúde, infraestruturas e inativação de explosivos), com pessoal especializado;
- Disponibilização de pessoal, equipamentos, instalações e de apoio logístico, quer para as operações, quer para a população afetada;
- Trabalho indiferenciado com pessoal não especializado.

Em situações muito particulares e nos termos da lei, as forças do Exército podem ser empregues em ações de apoio na prevenção e resposta a acidentes graves ou catástrofes, no âmbito da segurança interna, em colaboração com as FSS.

**b. Apoio na Satisfação das Necessidades Básicas e Melhoria da Qualidade de Vida das Populações**

No cumprimento da sua missão de colaborar em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das

populações, o Exército, designadamente através da Engenharia Militar, desenvolve trabalhos em apoio das entidades civis fundamentalmente no domínio da rede viária rural e das infraestruturas ligadas ao desenvolvimento económico das regiões com fraca acessibilidade.

O apoio do Exército pode materializar-se ainda através da montagem de pontes militares, de ações relacionadas com a proteção do ambiente e de preservação do património cultural, histórico e artístico a seu cargo.

**c. Apoio na resposta a acidentes graves/incidentes NBQR-E**

Uma das maiores ameaças atuais tem origem em grupos terroristas com possível acesso a armas de destruição em massa. Em resposta a um evento desta natureza o Exército presta apoio com recurso a capacidades especializadas (NBQR-E) e apoio genérico diversificado com outras forças, de modo a apoiar as operações de resposta e de recuperação. Estas ações, por parte de forças do Exército, podem combinar a resposta a acidentes graves/incidentes com o apoio ao restabelecimento da lei e ordem em ambiente operacional contaminado (sujeito à presença de agentes BQR).

Uma atuação de forças do Exército, no âmbito desta tarefa primária, pode acontecer sem ser originada por uma ação terrorista – pode ter origem num acidente (por exemplo num complexo industrial com produção e/ou armazenagem de produtos tóxicos, num laboratório, numa central ou submarino nuclear, num transporte perigoso, entre outros). A ocorrência de um acidente é mesmo a ameaça NBQR com maior atualidade.

No caso específico da ameaça biológica deve ainda ser considerado o apoio do Exército na resposta a pandemias<sup>16</sup>. Internamente, o Exército assegura que as suas instalações cumprem todos os requisitos sanitários adequados a preservar a prontidão das suas forças, e externamente, as forças do Exército apoiam as autoridades civis competentes na implementação das medidas necessárias para lidar com a doença. Outras situações podem também atingir proporções bastante sérias e originar o apoio de forças do Exército, entre as quais podemos referir alguns surtos de doenças em animais (exemplo: febre aftosa) e infestações de colheitas causadas por fungos, bactérias ou vírus. Em situações deste tipo o Exército providencia apoio, especializado e genérico, às autoridades civis competentes quando solicitado.

Nos termos da lei, as forças terrestres podem ser empregues em ações de apoio na resposta a acidentes graves/incidentes NBQR-E, no âmbito da segurança interna,

---

<sup>16</sup> Uma pandemia ocorre quando uma nova doença emerge, para a qual as pessoas possuem pouca ou nenhuma imunidade e/ou não existe vacina disponível ou efetiva.

em colaboração com as FSS.

**d. Apoio a Autoridades Cíveis e FSS no Restabelecimento ou na Manutenção da Lei e Ordem**

Esta tarefa primária diz respeito ao emprego de meios militares em apoio das autoridades cíveis ou das FSS encarregues de manter a lei e ordem no TN. Esta colaboração do Exército obedece aos condicionantes legais existentes no nosso País, exercendo-se nos termos da lei, diretivas e regulamentos em vigor, quando solicitado e autorizado.

Os comandantes militares devem conhecer e compreender os condicionamentos legais para o emprego de forças militares no restabelecimento ou na manutenção da lei e ordem. Só esta compreensão vai permitir que, em caso de emprego, se evitem infrações e abusos à lei por aqueles que de facto vão estar no terreno a trabalhar para alcançar os objetivos desejados – os soldados.

O apoio a prestar neste âmbito pode ser direto ou indireto. O primeiro verifica-se em casos extremos – estados de exceção – e quando decretado pelo Presidente da República. Implica o emprego de forças do Exército, enquanto ramo das Forças Armadas, diretamente no restabelecimento ou na manutenção da lei e ordem (buscas e revistas, apreensões, interdição temporária de acessos, remoção de obstáculos em locais públicos, entre outros). O apoio indireto refere-se ao apoio das forças militares – pessoal ou equipamentos – às autoridades cíveis ou às FSS, mas não lhes garante autoridade para exercer diretamente ações que visem o restabelecimento ou na manutenção da lei e ordem. Desde 2001, após os atentados de 11 de setembro em Nova Iorque, este tipo de apoio – indireto – tem vindo a aumentar bastante de importância em vários países do ocidente (Estados Unidos e também em alguns países europeus), levando inclusive a alterações de leis internas que contemplam uma evolução nos modelos de resposta, evolução essa que passa pela conjugação de capacidades e consideração de um papel ativo das Forças Armadas na segurança interna, facilitando assim o apoio destas às autoridades cíveis responsáveis pela respetiva segurança interna.

**e. Outros apoios específicos**

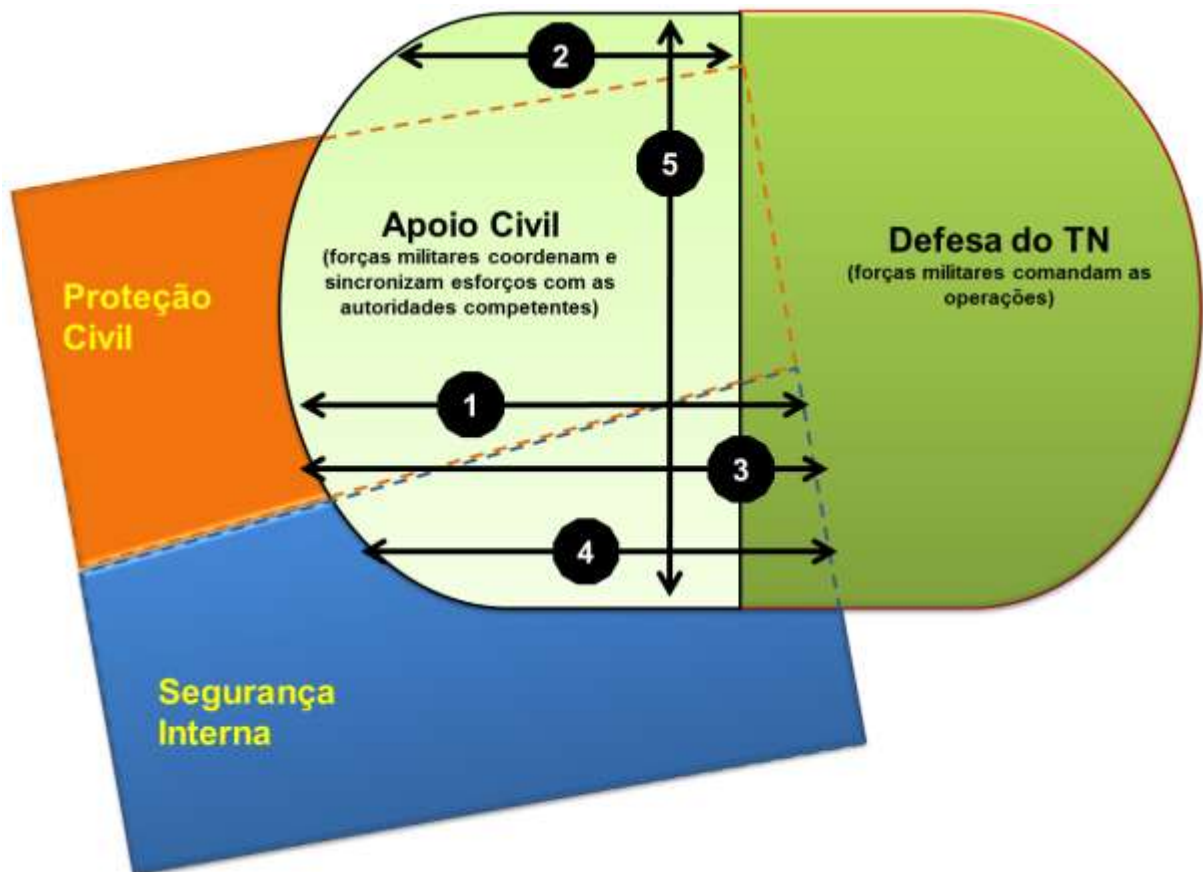
Esta tarefa primária inclui os apoios pré-planeados, de rotina ou periódicos, a outras entidades, não diretamente relacionados com a ocorrência de emergências internas. Estes apoios verificam-se por exemplo durante a realização de eventos públicos, sejam eles de cariz local, regional, nacional ou até internacional, e podem consistir em apoio colaborativo diverso, apoio em transporte especial ou apoio ao incremento de medidas de segurança, entre outros. Alguns eventos podem exigir medidas excecionais de segurança a nível nacional, como por exemplo grandes

eventos culturais (exemplos: Expo 98 e Euro 2004), visitas de altas entidades (exemplo: visita de Sua Santidade o Papa em 2010) ou a realização de reuniões/cimeiras internacionais (exemplos: Cimeira União Europeia – África em 2007 e Cimeira da NATO em 2010).

Algumas missões neste âmbito podem envolver apoios específicos solicitados por entidades civis, com o objetivo de aumentar/complementar as suas capacidades. Esta necessidade por parte dessas entidades pode ter duas causas principais:

- Suprir alguma lacuna nas suas capacidades residentes;
- Aumento súbito de solicitações que excedem as suas capacidades de resposta.

Nos termos da lei, as forças do Exército podem prestar outros apoios específicos, no âmbito da segurança interna, em colaboração com as FSS.





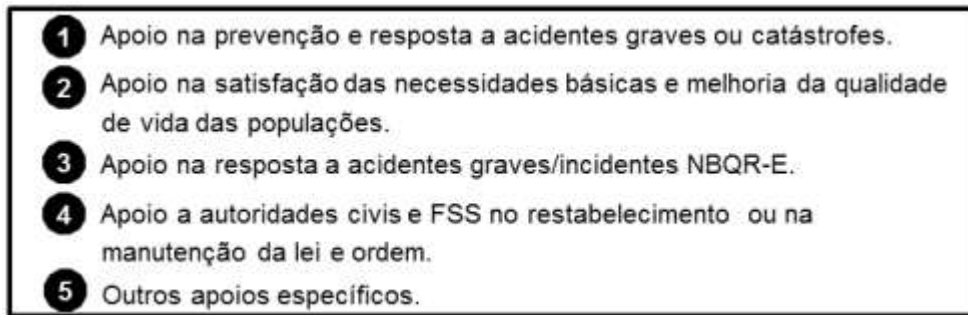
- 
- 1 Apoio na prevenção e resposta a acidentes graves ou catástrofes.
  - 2 Apoio na satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das populações.
  - 3 Apoio na resposta a acidentes graves/incidentes NBQR-E.
  - 4 Apoio a autoridades civis e FSS no restabelecimento ou na manutenção da lei e ordem.
  - 5 Outros apoios específicos.

Figura 9-2 – Amplitude de aplicação das tarefas primárias de apoio civil

Página intencionalmente em branco

## **CAPÍTULO 10 – TAREFAS DE TRANSIÇÃO**

### **1001. Generalidades**

As tarefas de transição são conduzidas para apoio ao planeamento, preparação e execução de todos os outros tipos de operações. No contexto de operações ofensivas ou defensivas não se assumem como decisivas; em regra, constituem-se como de moldagem ou de sustentação.

### **1002. Finalidade**

A execução das tarefas de transição pode ter uma ou mais das seguintes finalidades:

- Possibilitar a transição entre fases de uma operação ou diferentes tipos de operações sem perda de tempo;
- Garantir informações atualizadas às forças quando assumem o controlo das operações;
- Garantir a fluidez das operações;
- Reagrupamento rápido.

### **1003. Tarefas de Transição**

As tarefas de transição são:

- Reconhecimento;
- Segurança;
- Combate de encontro;
- Junção;
- Extração de forças cercadas;
- Substituição de Unidades;
- Redução de obstáculos;
- Transposição de cursos de água;
- Deslocamento de forças.

#### **a. Reconhecimento**

As tarefas de reconhecimento destinam-se a obter notícias através da observação visual ou outros meios de deteção, relativas às atividades e recursos do inimigo e outros adversários, bem como obter dados sobre as características meteorológicas, hidrográficas ou geográficas de uma determinada área.

O emprego das unidades de reconhecimento deve ser efetuado em estreita ligação com o ciclo de produção de informações e integrada com o plano de IVR.

A maior parte das unidades tem capacidade de reconhecimento, contudo algumas delas estão organizadas e preparadas especificamente para a realização de tarefas de reconhecimento.

**b. Segurança**

As tarefas de segurança garantem aviso oportuno e preciso sobre as operações e atividades do inimigo ou adversário, garantindo tempo de reação e espaço de manobra à força que está a ser protegida, e ainda, permitir que esta seja empregue eficazmente.

**(1) Graus de Segurança**

De acordo com a finalidade uma força de segurança pode receber a tarefa de:

**(a) Vigiar**

Uma força com a missão de vigiar, mantém sob vigilância a frente, flanco ou retaguarda de uma força em movimento ou estacionária, e alerta oportunamente esta força, mantém o inimigo sob observação, informa sobre a sua natureza, meios e atitudes, mantendo o contacto com o inimigo. Dentro das suas possibilidades, flagela o inimigo e dificulta-lhe a ação, empregando fogos dos meios orgânicos e de apoio, e destrói ou repele patrulhas inimigas.

**(b) Guardar**

Uma força com a missão de guardar atua na frente, flancos ou retaguarda de uma força principal, em movimento ou estacionária, de maneira a impedir a observação terrestre, os fogos diretos e ataques de surpresa do inimigo. Para o efeito, e dentro das suas possibilidades, destrói e/ou retarda o inimigo.

**(c) Cobrir**

Uma força com a missão de cobrir atua afastada da força principal, para além do alcance de apoio desta, orientada na direção do inimigo, com a finalidade de o interceder, obrigar a empenhar-se, retardar, desorganizar e iludir, antes que aquele possa atacar a força principal.

**c. Combate de Encontro**

O combate de encontro implica uma ação entre duas forças em movimento. O empenhamento em combate pode ser intencional ou reativo, por qualquer uma das forças. Nenhuma das forças está preparada para a defesa e existe um elemento de surpresa que afeta ambas.

A característica mais importante do combate de encontro é o limitado conhecimento da situação do inimigo e o pouco tempo disponível para fazer face à situação. O

sucesso depende da capacidade de antecipar o combate de encontro e aplicar no local e momento oportuno o potencial de combate à sua disposição.

**d. Junção**

A junção é conduzida quando duas ou mais forças amigas estabelecem contacto físico em território controlado pelo inimigo.

Tipicamente ocorre na sequência de uma rotura de cerco, de uma ação aeromóvel/ aerotransportada ou no final de uma ação ofensiva convergente.

**e. Extração de Forças Cercadas**

A finalidade é romper através das posições inimigas e atingir a força cercada, recuperando a liberdade de ação dessa força. Nestas condições, normalmente a força cercada não dispõe, mesmo com o apoio de outra força, do potencial de combate suficiente para romper o cerco.

Inicialmente penetra-se o dispositivo do inimigo através de um ataque deliberado, seguindo-se a junção com a força cercada e termina com a sua extração.

**f. Substituição de Unidades em Combate**

A substituição de unidade em combate ocorre quando uma força assume as tarefas de outra ou tem que passar por outra para cumprir a sua missão. Pode apresentar-se nas seguintes formas:

- Rendição em posição,
- Passagem de linha para a frente;
- Passagem de linha para a retaguarda.

A rendição em posição é uma tarefa em que toda ou parte da força (que sai) é substituída na posição por outra força (que entra).

A passagem de linha para a frente é uma tarefa que ocorre quando uma força se desloca através de uma força amiga em direção ao inimigo.

A passagem de linha para a retaguarda é uma tarefa que tem lugar quando uma força se desloca através de uma força amiga enquanto se afasta do inimigo.

**g. Redução de Obstáculos**

Um obstáculo é uma restrição ao movimento. Pode ser natural ou artificial e normalmente requer equipamentos ou munições especiais para ser ultrapassado. O emprego coordenado de obstáculos designa-se por uma barragem.

A redução de um obstáculo consiste na ação desenvolvida sobre um obstáculo com vista a permitir a sua ultrapassagem. A finalidade desta tarefa é o apoio à mobilidade de uma força.

A redução de obstáculos normalmente ocorre durante operações ofensivas, mas também poderá ser necessário executá-la durante operações defensivas, de estabilização ou no quadro de outras tarefas de transição.

**h. Transposição de Cursos de água**

A transposição de um curso de água, considerado como um obstáculo, é uma tarefa a realizar em condições específicas. A sua finalidade é deslocar forças através de um curso de água, de modo a que se possa cumprir a missão superiormente definida. Requer procedimentos específicos, desde um planeamento muito detalhado, medidas de controlo mais rígidas que o normal, até à necessidade de grande quantidade de equipamento especializado.

Uma força aumenta a sua vulnerabilidade durante uma transposição, pois tem de se concentrar nos pontos de travessia, reorganizar na margem oposta e adaptar a sua velocidade de deslocamento à velocidade dos meios de transposição, ficando com a sua capacidade de combate efetivamente diminuída.

A transposição de um curso de água normalmente ocorre durante operações ofensivas, mas também poderá ser necessário executá-la durante operações defensivas, de estabilização ou no quadro de outras tarefas de transição.

**i. Deslocamento de Forças**

Um deslocamento é a ação de levar as tropas ao seu destino, em tempo oportuno, com segurança e nas condições mais adequadas ao seu emprego futuro. São designados por movimento ou transporte consoante os meios empregues, sejam orgânicos ou não, respetivamente.

Os deslocamentos podem ser táticos ou administrativos. Os deslocamentos táticos são conduzidos com a preocupação fundamental de manter as forças em formações adequadas para o combate. Assentam na possibilidade de contacto terrestre com o inimigo, quer em marcha quer logo após a chegada aos locais de destino, pelo que predominam as considerações de ordem tática.

Os deslocamentos administrativos são conduzidos com a preocupação fundamental na utilização mais adequada e rentável da capacidade de carga dos meios de transporte e das vias de comunicação disponíveis. Baseiam-se na hipótese de ser improvável o contacto terrestre com o inimigo, quer em marcha, quer logo após a chegada aos pontos de destino. As medidas de segurança são as ditadas pelas ameaças aéreas, de armas de longo alcance e de forças ligeiras infiltradas ou forças irregulares inimigas. Sempre que possível deve manter-se a integridade das unidades.

## **ANEXO A – OS PRINCÍPIOS DA GUERRA**

Os princípios da Guerra têm sido referidos ao longo das publicações doutrinárias de operações do Exército. O RC -130 (1987) refere que os “Princípios da Guerra são normas de ação fundamentais que devem ser respeitadas na conduta da guerra para permitir e facilitar o êxito na prossecução da mesma. Que os princípios da guerra estão relacionados entre si e, conforme o caso, podem tender para mutuamente se reforçarem ou se oporem. Consequentemente, o grau de aplicação de um determinado princípio variará com a situação.

A aplicação dos princípios da guerra traduz-se em repartir, dispor e empregar o potencial de combate e que a repartição dos meios e o dispositivo a adotar estão intimamente relacionados com os princípios da massa e da economia de forças; a forma como os restantes princípios são aplicados qualifica o emprego, inteligente ou não, do potencial de combate”.

Esta publicação reitera toda esta filosofia, mas reforça que face à adoção de uma metodologia mais flexível, para fazer face às mudanças do ambiente operacional que caracterizam as atuais operações militares, torna-se necessário enquadrar os princípios da guerra, não como uma lista de verificação, mas como princípios que devem ser aplicados em todas as operações, e como tal não são exclusivos da situação de guerra.

### **1. Princípio do Objetivo**

Os objetivos atribuídos às forças militares devem ser definidos de forma clara e inequívoca. Devem poder ser alcançados com os meios colocados à disposição do comandante e contribuir para a consecução do objetivo do escalão superior.

A escolha dos objetivos deve ser feita em função da missão, dos meios disponíveis, do adversário, das características da área de operações e do tempo disponível. Se o objetivo for corretamente definido, o comandante deverá orientar toda a ação para o atingir, nunca se afastando da sua consecução e imutabilidade.

O comandante militar deve ter presente que não se pode separar o objetivo das considerações que restringem e legitimam o uso da força, em especial em operações de baixa intensidade como no caso de operações de estabilização.

### **2. Princípio da Ofensiva**

A ação ofensiva é necessária para a obtenção de resultados decisivos e para conservar ou reconquistar a liberdade de ação. Permite ao comandante tomar a iniciativa, impor a sua vontade ao adversário, marcar o ritmo das operações, influenciar o curso do combate e explorar os pontos fracos do adversário. Um comandante pode ser obrigado pelo

adversário a remeter-se a uma atitude defensiva ou pode adotá-la deliberadamente, quer para ganhar tempo com vista à reorganização das suas forças e aguardar uma oportunidade mais favorável para passar à ofensiva, quer para economizar forças num determinado local da frente onde não se procura obter a decisão. Porém, mesmo nestes casos, o comandante deve explorar todas as oportunidades para obter a iniciativa e alcançar resultados decisivos.

### **3. Princípio da Massa**

A fim de alcançar o sucesso, deve empregar-se um potencial de combate superior ao do adversário no local e no momento em que se pretende obter a decisão. Essa superioridade consegue-se combinando os vários meios disponíveis de forma a concentrar os efeitos do potencial de combate para esmagar o adversário e garantir o controlo da situação.

A aplicação correta do princípio da Massa, em conjugação com outros princípios, pode permitir que forças numericamente inferiores obtenham uma superioridade decisiva, local e momentânea para o desenrolar das operações.

### **4. Princípio da Economia de Forças**

O princípio da Economia de Forças é um corolário do princípio da massa. Para se concentrar num local um elevado potencial de combate, deverá conseguir-se a economia de forças noutros locais. Isto requer do comandante um emprego judicioso dos meios à sua disposição e a aceitação prudente de riscos numa determinada área para se obter um efeito esmagador na operação decisiva.

### **5. Princípio da Manobra**

A manobra consiste em dispor uma força de forma a colocar o adversário numa situação desvantajosa. Deste modo, conseguem-se resultados que de outra forma exigiriam um maior dispêndio de potencial de combate. A manobra permite a correta aplicação dos princípios da massa e da economia de forças e pela concentração e dispersão do potencial de combate nos locais e momentos decisivos, otimiza os pontos fortes e reduz as vulnerabilidades contribuindo para preservar a liberdade de ação, para manter a iniciativa e para explorar os resultados do combate.

### **6. Princípio da Unidade de Comando**

A aplicação decisiva do potencial de combate disponível exige uma ação coordenada de todas as forças de forma a fazerem convergir os seus esforços tendo em vista alcançar um objetivo comum. Para atingir tal desiderato deve ser assegurada a unidade de esforços entre todas as forças investindo num único comandante a autoridade necessária.



### **7. Princípio da Segurança**

Não se deve permitir ao adversário adquirir uma vantagem inesperada. A segurança é essencial à preservação do potencial de combate porque garante a conservação da liberdade de ação, nega ao adversário a possibilidade de obter informações sobre as forças amigas e os seus planos e evitar ser surpreendido. Todavia, a aplicação do princípio da segurança não exclui a necessidade de se correrem riscos calculados, característicos da guerra, nem é incompatível com a adoção do princípio da ofensiva.

### **8. Princípio da Surpresa**

A surpresa consiste em criar uma situação inesperada, para a qual o adversário não esteja em condições de reagir eficazmente em tempo oportuno. A surpresa é recíproca da segurança e é um poderoso multiplicador de potencial, sendo contudo temporária. Os fatores que contribuem para a surpresa são a velocidade, a decepção, a superioridade de informação e assimetria.

### **9. Princípio da Simplicidade**

Os planos e ordens devem ser claros e simples para serem cabalmente compreendidos. A análise dos fatores de decisão determina o grau de simplicidade requerido, porque um plano simples executado a tempo é mais bem sucedido que um plano detalhado executado mais tarde. Este princípio é especialmente importante em operações multinacionais porque as diferenças na língua, doutrina e cultura são fatores que multiplicam a complexidade inerente às operações militares. Mesmo simples, um plano de operações é normalmente de execução complexa.

Página intencionalmente em branco

## ANEXO B – GLOSSÁRIO DE TERMOS

Abordagem direta	Forma de abordagem operacional em que o ataque é feito através da aplicação do potencial de combate diretamente no centro de gravidade do inimigo ou adversário.
Abordagem indireta	Forma de abordagem operacional em que o ataque ao centro de gravidade é feito através da concentração de potencial de combate ao longo de uma série de pontos decisivos, enquanto evita as potencialidades inimigas.
Unidade de ação	A sincronização, coordenação e integração das atividades de todas as entidades governamentais e não-governamentais com as operações militares, tendo como finalidade a obtenção da unidade de esforços.
Acidente grave	<p>É um acontecimento inusitado com efeitos relativamente limitados no tempo e no espaço, suscetível de atingir as pessoas e outros seres vivos, os bens ou o ambiente.</p> <p><b>Exemplo:</b> Um acidente grave pode ter origem involuntária, como por exemplo o derrame de um veículo de transporte de matérias perigosas, ou origem voluntária, como sejam as descargas para os cursos de água de efluentes de unidades industriais com substâncias tóxicas ou a rutura de uma barragem provocada por um ato de terrorismo.</p>
Adaptabilidade operacional	Capacidade para moldar as condições e responder com eficácia (com oportunidade e flexibilidade) a alterações do ambiente operacional.
Adversário	Refere-se a uma entidade, grupo ou força identificada como hostil às nossas forças e em que a aplicação da força pode estar prevista. Não existe uma declaração de guerra oficial.

Aliança	É uma relação que resulta de um acordo formal, como por exemplo um tratado, entre duas ou mais nações com objetivos e interesses comuns.
Ambiente operacional	Conjunto de condições, circunstâncias e influências que de afetam o emprego de forças militares e influem nas decisões do Comandante. Inclui cinco domínios: ar, terra, mar, espaço e informação.
Ameaça	Estados, organizações, pessoas, grupos ou condições com capacidade para danificar ou destruir vidas humanas, recursos vitais, ou instituições. Podem ser divididas em quatro categorias: tradicionais, irregulares, catastróficas e desestabilizadoras.
Análise	É um passo da fase de Processamento do Ciclo da Produção da Informação que consiste em determinar e isolar os elementos significativos da notícia, para subsequente interpretação.
Apoiante	É uma parte simpatizante com as forças amigas e que poderá ou não prestar-lhe apoio material.
Apoio mútuo	Apoio que as unidades garantem entre si em relação ao inimigo. O alcance de apoio é a distância geográfica que separa unidades dentro do alcance prático das suas armas principais  A distância de apoio refere-se à distância máxima entre duas unidades, medida em tempo, que impede o inimigo de as bater separadamente.
Apoio não programado (âmbito da proteção civil)	O apoio não programado é prestado de acordo com a disponibilidade e prioridade de emprego dos meios militares, cabendo ao EMGFA a determinação das possibilidades de apoio e a coordenação das ações a desenvolver em resposta às solicitações apresentadas.
Apoio programado (âmbito da proteção civil)	O apoio programado é prestado de acordo com o previsto nos programas e planos de emergência previamente elaborados, após parecer favorável da cadeia de comando das Forças Armadas.

Aquisição de Objetivos	É definida como a detecção, identificação e localização de um objetivo, de forma suficientemente detalhada que permita o emprego efetivo de armas de fogos diretos e indiretos.
Área da Retaguarda	A área da retaguarda duma unidade estende-se desde o seu limite à retaguarda até ao limite à retaguarda das suas unidades subordinadas. Nesta área desenvolvem-se primariamente as atividades de apoio e é onde ocorrem a maioria das operações de sustentação da força
Área de Combate Próximo	A área do combate próximo é aquela onde as forças estão em contacto e o combate entre as forças empenhadas e as reservas disponíveis ocorre ou se prevê que ocorra.
Área de Influência	Área geográfica na qual o comandante pode, diretamente, influenciar as operações pela manobra, pelos fogos e outras funções de combate sob o seu comando ou em apoio.
Área de interesse	Área de preocupação para o comandante, que inclui a área de influência e áreas adjacentes e, estende-se para o território inimigo, até aos objetivos das operações correntes e planeadas.
Área de Operações	Área delimitada, necessária para conduzir as operações militares e para a administração dessas operações.
Área de Operações Conjuntas	É a porção de espaço terrestre, marítimo e aéreo definido por um comandante estratégico, em coordenação com as nações e aprovada pelo NAC/MC, e em concordância com a arquitetura de planeamento operacional da NATO, e na qual um determinado comandante conjunto planeia e conduz operações militares com vista ao cumprimento de uma missão específica. A AOC e os seus parâmetros definidores tais como tempo, âmbito e área geográfica variam de acordo com a missão ou contingência e pode sobrepor-se às áreas de responsabilidade.

Área do Combate em Profundidade	Quando definida, a área do combate em profundidade é uma área além do combate próximo que os comandantes usam para desgastar as forças inimigas antes do contacto ou antes de serem empenhadas, na área do combate próximo.
Armas combinadas	Representa a aplicação simultânea e sincronizada dos elementos de potencial de combate para alcançar um efeito sinérgico na ação militar. As armas combinadas utilizam as capacidades de cada uma das funções de combate e informação em complementaridade e em reforço mútuo.
Assuntos civis	Todas as questões relativas às relações entre o comandante duma força militar e as populações civis e governos nas áreas onde a força é empregue, e que são reguladas na base do acordo mútuo, formal ou não. Neste âmbito assume-se que a autoridade militar é autoridade preponderante no território.
Atividades de influência e informação	Integração de capacidades relacionadas com a Informação de forma a sincronizar temas, mensagens e ações com as operações para informar a audiência nacional e global e influenciar audiências estrangeiras bem como afetar o processo de decisão adversário.
Autoridade Para Coordenação	Autoridade de coordenação é a autoridade conferida a um comandante, ou uma responsabilidade atribuída, individualmente, a uma dada entidade para coordenar funções específicas ou atividades, envolvendo forças de dois ou mais países ou comandos, ou de dois ou mais ramos, ou de duas ou mais forças do mesmo ramo. Este grau de comando e controlo confere ainda, autoridade para solicitar parecer às organizações envolvidas ou seus representantes, mas não inclui, contudo, direito de impor decisões. No caso de desacordo entre os agentes envolvidos, deve ser tentada a obtenção de consenso nos aspetos essenciais por recurso à

	discussão. Se, mesmo assim, não for possível obter acordo, o facto deverá ser comunicado à autoridade competente. Este grau de comando e controlo autoriza também, a dirimir conflitos ou até, a utilizar, complementarmente, forças sem transferência de autoridade de comando.
Avaliação da Situação	É a compreensão do ambiente operacional no contexto da missão do comandante.
Batalha	A batalha consiste numa série de combates que tem uma duração superior e envolve mais forças que um empenhamento.
Calamidade	É uma situação declarada face à ocorrência ou iminência de ocorrência de um acidente grave e/ou catástrofe, e à sua previsível intensidade. A declaração é feita em resultado do reconhecimento da necessidade de adotar medidas de carácter excecional destinadas a prevenir, reagir ou repor a normalidade das condições de vida nas áreas atingidas pelos seus efeitos. O ato de declarar a situação de calamidade corresponde ao reconhecimento da adoção de medidas adequadas e proporcionais à necessidade de enfrentar o grau mais elevado de perigo, atual ou potencial. A declaração da situação de calamidade é da competência do Governo e reveste a forma de resolução do Conselho de Ministros, podendo reportar-se a qualquer parcela do território, adotando um âmbito intermunicipal, municipal, supramunicipal ou nacional. A resolução do Conselho de Ministros que declara a situação de calamidade menciona expressamente a natureza do acontecimento que originou a situação declarada, o âmbito temporal e territorial, a estrutura de coordenação e controlo dos meios e recursos a disponibilizar, os procedimentos de inventariação dos danos e prejuízos provocados e os critérios de concessão de apoios materiais e financeiros.

Campanha	Uma série de operações militares, planeadas e conduzidas para atingir um objetivo estratégico numa determinada área, tempo, que normalmente envolve forças terrestres, navais e aéreas.
Campo de batalha ( <i>battle space</i> )	É uma definição conceptual, porque não é atribuível a nenhum comando. No entanto, representa o ambiente, fatores, e condições que o comandante tem de compreender para aplicar com sucesso, o potencial de combate, proteger a força ou completar a missão. Inclui o espaço aéreo, terrestre, marítimo e espacial, forças amigas e inimigas, instalações, condições meteorológicas, espectro eletromagnético e ambiente de informações na área de interesse.
Catástrofe	É o acidente grave ou a série de acidentes graves suscetíveis de provocarem elevados prejuízos materiais e, eventualmente, vítimas, afetando intensamente as condições de vida e o tecido socioeconómico em áreas ou na totalidade do território nacional.
Centro de Gravidade	São as características, capacidades ou localizações, dos quais depende liberdade de ação, a força ou vontade de combater, de uma força militar.
Ciclo da produção da informação	O Ciclo da Produção da Informação é uma sequência das atividades de informações na qual a notícia é obtida, transformada em informação e explorada. Esta sequência compreende quatro fases distintas (orientação do esforço de pesquisa, pesquisa, processamento e disseminação) que culmina na distribuição do produto acabado.
Ciclo de <i>targeting</i>	É o mecanismo através do qual os produtos do sistema ISTAR são interligados aos meios ofensivos, de forma a assegurar que é utilizado o sistema de armas mais adequado, ou outra capacidade, para atacar cada objetivo.
Coligação	Uma coligação é um acordo <i>com um fim específico</i> , fora do quadro de uma aliança, entre duas ou mais



	nações para uma determinada ação comum.
Comando	A autoridade investida num indivíduo para dirigir, coordenar, e controlar forças militares.
Comando Administrativo-Logístico	Autoridade conferida a um comandante sobre forças que dependem de outro comandante no aspeto operacional, caracterizada pelo vínculo hierárquico limitado aos aspetos administrativo-logísticos. É exercido sobre forças orgânicas e atribuídas. Tem competência disciplinar e responsabilidade de apoio técnico e de instrução.
Comando completo (Comando)	Autoridade conferida a um comandante que abarca os aspetos operacionais, administrativos e logísticos em relação às forças postas à sua disposição. É caracterizado pela existência de um vínculo hierárquico genérico e indefinido, isto é, abrangendo todos os recursos e atividades e pode ser exercido sobre forças orgânicas atribuídas e de reforço. Tem competência para delegar autoridade.
Comando Operacional	Autoridade conferida a um comandante para atribuir missões ou tarefas aos comandantes subordinados, articular forças da maneira mais conveniente para a execução de tarefas operacionais e reter ou delegar controlo operacional e ou tático, como considere necessário. Não inclui em si autoridade no plano administrativo ou responsabilidade de ordem logística.
Comando Tático	Autoridade delegada num comandante para atribuir às forças e unidades sob o seu comando as tarefas necessárias ao cumprimento da missão que lhe tenha sido atribuída.

Combate próximo	Representam as ações de combate executadas pelas unidades através das armas de tiro direto, apoiadas pelos sistemas de apoio de fogos indiretos e aéreos e outros meios não letais. A área do combate próximo estende-se desde o limite à retaguarda das unidades subordinadas até ao seu limite mais avançado.
Conceção operacional	A conceção operacional é a construção de um enquadramento que estabelece a ligação entre um plano operacional e a sua execução. É através da arte operacional que os comandantes e seus estados-maiores desenvolvem conceitos para a aplicação do instrumento militar, incluindo as forças terrestres, traduzem-nos num conceito coerente para o emprego de forças conjuntas e estabelecem a ligação entre as missões táticas e o estado final estratégico.
Conceito de Operação	O conceito de operação descreve de uma forma clara como é que o comandante relaciona as ações das unidades subordinadas para cumprir a missão. No mínimo, descreve o esquema de manobra e o conceito para emprego de fogos. Exprime a modalidade de ação e como é que cada elemento da força contribui para o cumprimento da missão.
Controlo	Autoridade exercida por/processo pelo qual, um comandante, assistido pelo seu Estado-Maior, organiza, dirige e coordena as atividades de organizações suas subordinadas, ou outras organizações que não estejam normalmente sob o seu comando e que engloba a responsabilidade de implementar ordens e diretivas. Toda ou parte desta autoridade pode ser transferida ou delegada.
Controlo Administrativo	O Controlo Administrativo é a direção ou o exercício de autoridade sobre subordinados ou outras organizações, no que respeita a assuntos administrativos tais como, gestão de pessoal, reabastecimento, serviços e outros assuntos não

	incluídos na missão operacional dos subordinados ou das outras organizações.
Controlo operacional	Autoridade conferida ou delegada num comandante para dirigir forças atribuídas, no desempenho de missões ou tarefas específicas, pormenorizando a execução se necessário. As missões ou tarefas são limitadas pela natureza, tempo e localização. Não inclui autoridade para utilizar separadamente os elementos que constituem as unidades envolvidas, nem tão pouco, comporta em si o controlo administrativo-logístico.
Controlo tático	Autoridade delegada num comandante para a direção e o controle de pormenor, normalmente limitados no plano local, dos movimentos ou manobras necessários para executar as missões ou tarefas cometidas.
Ciberespaço	Domínio global dentro do Ambiente Informacional que consiste na interdependência de redes e infraestruturas de tecnologia de informação, tais como a internet, redes de computadores, entre outros.
Derrotar ( <i>defeat</i> )	É uma tarefa tática que implica que uma força inimiga perca temporariamente ou permanentemente a sua capacidade para combater. O comandante da força derrotada não consegue continuar a executar a sua modalidade de ação enquanto que permite que as forças amigas continuem a desenvolver as suas modalidades sem interferência significativa do inimigo. Derrotar deriva do uso da força ou da ameaça do seu uso. Os efeitos gerados podem ser físicos (sobre armas, pessoal e outros meios) ou psicológicos (o inimigo perde a vontade de combater pela exaustão mental e baixo moral).
Desorganizar ( <i>disrupt</i> )	É uma tarefa tática na qual o comandante integra fogos diretos, indiretos e obstáculos para afetar dispositivo, ímpeto ou sincronização de um ataque

	<p>inimigo, modo a que este empregue prematuramente forças e seja batido por partes. Pode envolver um ataque a uma zona de reunião ou sobre uma força em deslocamento administrativo antes de adotar a formação de combate.</p> <p>Esta tarefa tem também significado no âmbito da contramobilidade.</p>
Destruir ( <i>destroy</i> )	<p>Tarefa tática que significa que uma unidade inimiga se torna ineficiente em combate até que seja reconstituída. O dano necessário para tornar uma unidade destruída depende o seu tipo, disciplina e moral.</p> <p>No apoio de fogos representa um efeito que consiste em por o objetivo definitivamente fora de combate</p>
Deter ( <i>block</i> )	<p>É uma tarefa tática que nega ao inimigo o acesso a determinada área, impedindo o seu avanço num eixo de aproximação. Normalmente esta tarefa tática requer a atribuição de um determinado tempo.</p> <p>Deter pode também ser um efeito pretendido por um obstáculo.</p>
Doutrina	Conjunto de princípios e regras que visam orientar as ações das forças e elementos militares, no cumprimento da missão operacional do Exército na prossecução dos objetivos nacionais.
Elementos essenciais de informação das forças amigas (EEFI)	São os aspetos fundamentais de uma força amiga que, se forem conhecidos do inimigo, comprometem o cumprimento de uma missão, tendo de ser protegidos da pesquisa inimiga; ou seja, como é que se pode evitar que a força inimiga nos veja.
Emergência Interna	É qualquer acontecimento exigindo coordenação acrescida ou resposta para além da rotina de modo a salvar vidas, proteger a propriedade, proteger a saúde pública e a segurança, ou diminuir ou evitar a ameaça de um desastre.
Empenhamento	Um empenhamento é um pequeno conflito de nível tático entre unidades de manobra, usualmente

	conduzido ao nível brigada e inferior. Os empenhamentos estão relacionados com batalhas.
Empenhamento decisivo	É um empenhamento no qual uma unidade está completamente empenhada com o inimigo e não pode, por si só, desempenhar-se.
Esforço	O esforço é a atividade, unidade ou área que uma vez determinada pelo comandante, constitui a mais importante tarefa durante um determinado momento.
Espetro conflito	É o contexto geral ( <i>pano de fundo</i> ) onde são conduzidas as operações militares do Exército. O espectro do conflito vai desde a Paz estável até Guerra Total.
Estado em Falência	Trata-se de um estado que é ainda viável mas que possui reduzidas capacidades para proteger e governar a sua população. Com base na situação e no nível de instabilidade a sua evolução pode ser em qualquer dos sentidos do espectro dos estados frágeis – para estado falhado ou em recuperação.
Estado em Recuperação	É um estado que se encontra em movimento no espectro dos estados frágeis para uma situação de normalização mas que pode apresentar fracos níveis de viabilidade. Este estado é capaz de proteger e governar a sua população até certo ponto. Um ponto importante a considerar nestas situações é identificar quando é que a população considera o nível de proteção e governação aceitável e normal.
Estado Falhado	Estado que pode possuir apenas remanescências de um governo prestes a colapsar, prestes a ser substituído, recentemente no poder ou um governo que exerce fraca governação em todo ou parte do seu território, sendo incapaz de efetivamente proteger e governar a sua população. Num estado falhado pode inclusive nem existir um governo com o qual se possa trabalhar e, conseqüentemente, será difícil aí conduzir esforços de estabilização, especialmente os que dizem respeito ao estabelecer

	a legitimidade de um governo e das suas forças de segurança. Nestas circunstâncias extremas, as autoridades intervenientes têm a responsabilidade moral e legal de instalar uma autoridade transitória na HN.
Estado final	Representa a situação política e/ou militar que a ser alcançada no final da operação ou campanha, indica que o objetivo foi atingido.
Estado Frágil	Estado caracterizado por uma fraqueza institucional tal que a estabilidade do seu governo central fica ameaçada. Esta designação refere-se a estados falhados, em falência ou em recuperação.
Estrutura operacional do campo de batalha	A estrutura operacional consiste na disposição das nossas forças e recursos, relativamente ao tempo, espaço e finalidade, bem como ao inimigo ou à situação.
Estudo do espaço de batalha pelas informações (IPB)	É um processo de análise da ameaça e do ambiente operacional, executado de uma forma sistemática e contínua, numa área geográfica específica que serve para apoiar o processo de decisão e os estudos do estado-maior.
Fase	A fase é uma parte específica de uma operação que é diferente da que a precede ou da que a segue. Normalmente a mudança de fase requer uma mudança na missão.
Função logística	As Funções Logísticas são um conjunto de atividades afins que concorrem para a mesma finalidade. Presentemente são consideradas sete funções logísticas, sendo as seguintes: Reabastecimento; Movimentos e Transporte; Manutenção; Apoio Sanitário; Infraestruturas; Aquisição, Contratação e Alienação; e Serviços.
Função de combate	É um grupo de tarefas e sistemas (pessoas, organizações, informação e processos) unidos por uma finalidade comum que os comandantes aplicam para cumprir missões operacionais e de treino. As

	funções de combate são combinadas de forma a gerar potencial de combate para o decurso das operações sejam elas decisivas, de moldagem ou de sustentação
Gestão do risco	É um processo que apoia os decisores na tomada de decisão através de uma sistematização na identificação, na avaliação e no controlo do risco resultante de fatores operacionais
Governança	Conceito mais amplo que governo, estendendo-se para além do papel e ações das instituições do setor público. Combina administração pública e estruturas do estado, políticos e exercício do poder, elaboração de políticas e sua implementação, e a relação entre o governo e a sociedade civil. É o mecanismo que garante a satisfação das necessidades básicas da população, o respeito pelos direitos das minorias, que a resolução de conflitos ocorre de forma pacífica e que a competição pelo poder acontece de forma não violenta. Por exemplo, o conceito de governança ao nível do setor da educação materializa-se pelo estabelecimento do triângulo de relações entre o governo, que financia e estabelece as políticas, os facilitadores da educação – escolas e professores – e os utilizadores – alunos, pais e comunidade em geral.
Guerra Subversiva	Ação levada a cabo com o objetivo de derrubar pela força um governo ou poder instituído. A motivação é política e resulta em violência não limitada a um território ou país, podendo terminar na eclosão de um conflito militar clássico. A subversão pode resultar do final de uma guerra ou do recrudescimento de uma paz instável.
Guerra total	Conflito armado entre dois ou mais estados em que a totalidade dos seus recursos é utilizada e em que a sobrevivência nacional está seriamente ameaçada
Imagem operacional comum (COP)	É uma imagem no tempo que reflete as notícias acerca de forças amigas (imagem azul), neutras

	(imagem verde ou branca), adversárias (imagem vermelha) e, do campo de batalha (imagem castanha). É formada através da base de dados das operações, das notícias e informações comuns a todos os escalões de comando e é disseminada ao seu escalão de comando.
Ímpeto	O ímpeto de uma operação resulta da obtenção da iniciativa e da execução das operações num ritmo elevado que esmaga o inimigo.
Incidente	É um acontecimento inesperado com potencial para originar danos, que reduz significativamente as margens de segurança sem contudo as anular, apresentando por isso apenas potenciais consequências para a segurança, levando a uma atualização das bases de dados, mas sem acarretar uma revisão dos modelos, das finalidades, das regras e dos valores.
Informação	Entende-se por informação ou informações (intelligence) o produto resultante do processamento de notícias respeitantes a nações estrangeiras, organizações ou elementos, reais ou potencialmente hostis, ou áreas de operações actuais ou potenciais. O termo também se aplica às actividades que visam obter o resultado final e bem assim às organizações empenhadas em tais actividades.  Entende-se, também, por informação os elementos que contribuem para o conhecimento do inimigo provável ou actual e da área de operações.
Informações ( <i>Função de Combate</i> )	A função de combate informações são o conjunto de tarefas e sistemas que facilitam a compreensão do ambiente operacional, inimigo, terreno e considerações de âmbito civil.
Inimigo	Refere-se a uma entidade, grupo ou força identificada como hostil e contra a qual o uso da força é autorizado. Um inimigo também é designado por combatente e encontra-se abrangido pela lei



	internacional dos conflitos armados.
Intenção do comandante	É uma ideia clara e concisa acerca daquilo que o comandante pretende que a unidade faça para cumprir com sucesso a finalidade da operação, face ao In e terreno e define o estado final desejado.
Jogo da Guerra (JG)	Envolve uma avaliação contínua de cada m/a relativamente às reações do In e ao espaço de batalha
Legitimidade	Condição que se baseia na percepção de certas audiências sobre a legalidade, moralidade ou justeza de um conjunto de ações e sobre a autoridade de indivíduos ou organizações em executar essas ações.
Linha de Operações	Estabelece uma orientação, no espaço e no tempo, a uma força relativamente a um inimigo ou adversário e estabelece a ligação física entre a base de operações e o objetivo.
Manobra	É o emprego de forças através da combinação do fogo e movimento para alcançar uma posição de vantagem em relação ao inimigo de forma a cumprir uma missão.
Mecanismo de derrota	É o método pelo qual as forças amigas cumprem a sua missão contra um inimigo ou adversário. Existem quatro mecanismos de derrota que podem ser utilizados individualmente ou em combinação: destruir; deslocalizar, desorganizar e isolar.
Mecanismo de estabilização	É o método através do qual as forças amigas afetam a população civil a fim de obter o seu apoio para atingir as condições para uma paz duradoira. Tal como com os mecanismos de derrota, a aplicação sinérgica de vários mecanismos é mais eficiente. São quatro os mecanismos de estabilização: compelir, controlar, Influenciar e apoiar.
Necessidades de informação (IR)	São definidas como aqueles itens de informação a respeito das características da área de operações e do inimigo que precisam de ser pesquisados e

	processados para responder às necessidades de informação do comandante. Também podem ser designados por quesitos concretos.
Necessidades de informação crítica do comandante (CCIR)	Questões que dizem respeito ao estado de operacionalidade e capacidades de forças amigas, ao estado de operacionalidade, capacidades e intenções do inimigo e características da área de operações.
Necessidades de informação sobre forças amigas (FFIR)	As FFIR consistem na informação que o comandante e o estado-maior precisam de saber acerca das nossas forças disponíveis para a operação. As FFIR garantem informação acerca da missão, unidades, tempo disponível, grau de operacionalidade e instrução; ou seja, como me visualizo.
Necessidades prioritárias de informações (PIR)	Consistem na informação mais importante que o comandante e o estado-maior necessitam de saber acerca do inimigo, quais as suas intenções, capacidades operacionais, incluindo o tempo disponível para o inimigo e o meio envolvente (terreno, condições meteorológicas e considerações civis); ou seja, como se visualiza o inimigo.
Neutral	É uma parte que não apoia nem se opõe às forças amigas e ao inimigo.
Notícia	Entende-se por notícia todo o dado não processado de qualquer natureza que pode ser usado na produção de informações.
Objetivo	É uma localização no terreno utilizada para orientar e fasear operações, facilitar mudanças de direção e garantir unidade de esforços. Um objetivo pode representar terreno ou força inimiga.
Operação	A ação militar necessária para o cumprimento de uma missão estratégica, tática, de serviços, de treino ou administrativa; o processo para atingir os objetivos para cada batalha ou campanha em combate, incluindo movimentos, reabastecimentos, manobras de ataque e defesa (AAP-6). Inclui o planeamento, preparação, execução e avaliação para atingir os

	objetivos de qualquer empenhamento, batalha, operação de grande envergadura ou campanha.
Combates de Grande Envergadura	É uma série de ações táticas (batalhas e empenhamentos) conduzida por várias forças de combate, de um ou vários ramos, coordenadas no espaço e tempo para cumprir objetivos operacionais ou estratégicos.
Operações Combinadas	Operações conduzidas por forças de duas ou mais nações, normalmente integradas numa aliança ou coligação.
Operações Conjuntas	As operações conjuntas são definidas como operações nas quais podem estar envolvidos elementos de mais do que um ramo, podendo envolver forças aéreas, espaciais, navais, anfíbias, terrestres ou de operações especiais.
Operações de Combate Próximo	A finalidade primária das operações de combate próximo é o empenhamento do inimigo, fazendo uso de uma variedade de meios com resultados que podem ir desde a destruição até à sua captura, com o objetivo de eliminar uma parte significativa do seu potencial de combate.
Operações de Informação (INFO OPS)	Ações coordenadas que visam influenciarem os decisores e o processo de decisão do inimigo ou terceiros, em apoio dos nossos objetivos políticos e militares, afetando os seus sistemas de Comando e Controlo e Informações (C2I) e os seus Sistemas de Informação e Comunicações (CIS), ao mesmo tempo que exploram/protegem os nossos sistemas C2I e CIS.
Operações de Moldagem	As operações de moldagem, independentemente do escalão, criam e mantêm as condições necessárias ao sucesso da operação decisiva.
Operações de Sustentação	São as operações que têm por finalidade gerar e manter o potencial de combate. São conduzidas por qualquer escalão e permitem a execução das operações de moldagem e decisiva, fornecendo-lhes

	o apoio de serviços, segurança de área e bases, controlo de movimentos, gestão do terreno e criação ou manutenção de infraestruturas.
Operações Decisivas	As operações decisivas cumprem, diretamente, tarefas atribuídas pelo escalão superior e influenciam decisivamente o resultado das operações de grande envergadura, batalhas e empenhamentos. (FM 3-0)
Operações em profundidade	A finalidade primária das operações em profundidade é detetar e desorganizar o inimigo, impedindo-o de atingir os seus objetivos e condicionando-lhe a liberdade de ação, criando, assim, condições favoráveis para as operações de combate próximo.
Operações na área da retaguarda	A finalidade das operações na área da retaguarda é assegurar a liberdade de ação protegendo a força, sustentando as operações de combate e garantindo a liberdade de movimentos às forças não empenhadas no combate.
Operações psicológicas (PsyOps)	As atividades psicológicas planeadas que utilizam meios de comunicação e outros meios, dirigidas sobre audiências aprovadas de forma a influenciar atitudes, a perceção e comportamentos que contribuam para a realização de objetivos políticos e militares.
Órgão de pesquisa	Um órgão de pesquisa é qualquer indivíduo, entidade ou unidade que obtém ou processa notícias.  Por oposição, a origem pode ter a capacidade de pesquisar e processar ou simplesmente a de pesquisar, necessitando neste caso de a passar a outro órgão para a processar. A designação de órgãos de pesquisa engloba igualmente os órgãos que pesquisam notícias e aqueles que produzem informações.
Perigo	Uma condição, uma situação ou um acontecimento, atual ou potencial, de que pode resultar ferimento, doença ou morte no pessoal, bem como danos, perda ou destruição de equipamento ou de

	instalações. Pode ainda ser uma situação ou acontecimento do qual resulte degradação das capacidades ou provoque o incumprimento da missão.
Planeamento	Planeamento é o processo pelo qual o comandante visualiza o resultado desejado, expressa as modalidades mais eficazes para o atingir, e comunica aos seus subordinados a sua visão, intenção, e decisão, para atingir o resultado esperado. (FM 3-0)
Planear	Planear é o processo pelo qual o comandante visualiza um resultado final, transmite um método eficaz para o atingir e comunica a sua visão, intenção e decisões
Plano de Pesquisa	Define-se como um plano para a recolha de notícias de todas as origens disponíveis, a fim de satisfazer as necessidades de informações e transformá-las em ordens e/ou pedidos aos órgãos de pesquisa apropriados. Trata-se de um documento de trabalho da célula de informações, que não constitui um apêndice ao anexo de informações e, como tal, não é difundido.
Ponto de culminação	Tem significado aos níveis operacional e estratégico. Na ofensiva, o ponto de culminação representa o tempo e o espaço no qual o potencial de combate eficaz já não excede o potencial do defensor ou o ímpeto, ataque não pode ser mantido, ou ambos. Para além do ponto de culminação, o atacante arrisca um contra-ataque do inimigo e a consequente derrota. Na defensiva, o ponto de culminação marca o momento a partir do qual o defensor deve preservar a força. A força defensora atinge o seu ponto de culminação quando não pode já defender com eficácia ou não consegue contra-atacar para restaurar a coesão da posição defensiva. (FM 3-0)
Ponto decisivo	Local, acontecimento crítico, ou sistema que permite a um comandante uma significativa vantagem sobre

	<p>o inimigo e influencia decisivamente o resultado de uma operação.</p> <p>2. Um ponto, a partir do qual um centro de gravidade pode ser ameaçado. Este ponto pode ter relação com o tempo, espaço ou ambiente de informação.</p>
Pontos de decisão	São pontos desfasados no tempo e no espaço em relação às respectivas Áreas de Objetivos de Interesse, em que o comandante tem de tomar uma decisão para usar os seus meios, se quiser influenciar a operação numa determinada Áreas de Objetivos de Interesse.
Potencial de combate	<p>O potencial de combate é o valor resultante da combinação dos meios materiais com a força moral de uma unidade.</p> <p>O potencial de combate é o somatório de todas as capacidades que uma força militar aplica num dado momento.</p>
Pressupostos	São suposições necessárias acerca da situação presente ou futura que devem ser tidas como verdadeiras para ultrapassar indefinições e facilitar a continuação do planeamento
Problemas complicados	Um problema que pode ser decomposto em várias partes e essas partes podem ser solucionadas de forma separada.
Problemas complexos	Problema que contém várias interdependências que impossibilita a sua separação em várias partes (ou sub-problemas).
Problema mal estruturado	O comandante e o estado-maior têm compreensões diferentes da estrutura do problema, da forma como o problema pode ser resolvido de qual o estado final desejado e sobre quando este deve ser atingido. Não existe solução conhecida para este tipo de problema, pelo qual a sua resolução terá de ser feito com recurso a uma abordagem diferente.
Problema medianamente estruturado	O comandante e o estado-maior têm uma compreensão idêntica da estrutura do problema, mas

	existe mais do que uma solução viável para o resolver e ambos interagem na busca da melhor solução.
Problema bem estruturado	Fácil de identificar, sobre o qual existe informação disponível em quantidade suficiente e o método para o resolver é óbvio.
Proteção	É a preservação do potencial de combate de uma força para que o comandante a possa aplicar no momento e local decisivos.
Proteção da força	Abrange todas as medidas adotadas e meios usados para minimizar a vulnerabilidade do pessoal, instalações, equipamento e operações a qualquer ameaça, em todas as situações, a fim de conservar a liberdade de ação e eficácia operacional de uma força.
Reconhecimento	É definido, em termos ISTAR, como uma missão destinada a obter notícias, através da observação visual ou outros meios de deteção, relativas às atividades e recursos do inimigo, potencial ou não, bem como obter dados sobre as características meteorológicas, hidrográficas ou geográficas de uma determinada área.
Reconstituição	Consiste num conjunto de ações para implementar ou restabelecer o nível desejado de eficácia para combate, de acordo com a missão e os meios disponíveis. A reconstituição inclui a regeneração e a reorganização.
Reduzir ( <i>Reduce</i> )	É uma tarefa tática que envolve a destruição de uma força cercada. Esta tarefa tática pode ocorrer em qual tipo de operação.  A redução é também uma tarefa de apoio à mobilidade que envolve a criação de espaço suficiente num obstáculo para que possa ser utilizado como passagem, reduzindo assim o efeito pretendido pelo obstáculo.
Regeneração	Consiste em reconstruir a unidade através do

	restabelecimento dos níveis em pessoal, equipamento e abastecimentos.
Regras de empenhamento	Diretivas elaboradas para regular o uso da força durante as operações.
Reorganização	É a ação tomada, internamente à unidade ou força, para incrementar o nível de eficiência para o combate.
Risco	É a possibilidade de perigo ou acontecimento indesejado. É caracterizado pelo grau de probabilidade e de severidade de uma potencial perda resultante de perigos devido à presença de um inimigo ou outras condições adversas. O nível de risco é expresso em termos de probabilidade e severidade de perigo.
Segurança das Operações (OpSec)	É o processo que confere a uma operação militar ou exercício a segurança apropriada, usando meios ativos ou passivos, para negar ao inimigo o conhecimento dos dispositivos, capacidades e intenções das forças amigas.
Segurança Interna	É a atividade desenvolvida pelo Estado para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir e reprimir a criminalidade e contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática
Simultaneidade	A simultaneidade tem duas componentes: a simultaneidade operacional e a simultaneidade de efeitos em cada nível da guerra. A simultaneidade operacional refere-se à capacidade que uma força tem para conduzir, ao mesmo tempo, missões em todo o espectro das operações. A simultaneidade de efeitos em cada nível da guerra refere-se à interdependência existente entre os níveis tático, operacional e estratégico.



Sincronização	O arranjo das operações militares no tempo, espaço e finalidade a fim de obter o máximo potencial de combate no momento e local decisivos.
Tática	Tática é o emprego de unidades em combate. Inclui a disposição adequada de unidades de manobra em relação ao terreno, inimigo e forças amigas, para traduzir o potencial de combate em vitória nas batalhas e empenhamentos.
Tarefa tática	É uma atividade específica a realizar por uma unidade enquanto executa uma operação tática ou uma forma de manobra.
<i>Targeting</i>	Define-se como o processo de seleção de objetivos e determinação das respostas adequadas a efetuar nos mesmos, tendo em consideração os requisitos operacionais e as capacidades dos diversos sistemas.
Teatro de Guerra	O teatro de guerra é o espaço aéreo, terrestre ou marítimo que está ou pode vir a estar diretamente envolvido na conduta da guerra.
Teatro de operações	O teatro de operações é a parte do teatro de guerra necessária à condução ou apoio das operações de combate.
Tema de campanha	Descreve o caráter da operação de grande envergadura dominante numa área de operações num dado período de tempo
Terrorismo	O terrorismo pode ser definido como a utilização ilegal, de forma efetiva ou potencial, da força ou violência contra pessoas ou bens, tentando coagir ou intimidar governos ou sociedades, para alcançar objetivos políticos, religiosos ou ideológicos.
Variáveis de missão	Conjunto de fatores que são empregues para importante para o entendimento geral da situação ao nível tático. O comandante tem de focalizar a sua análise nestes elementos específicos do ambiente que se aplicam à sua missão. Os fatores são resumidos na mnemónica MITM-TC, também

	entendidos como fatores de decisão.
Variáveis operacionais	Conjunto de fatores que são empregues para analisar o ambiente operacional. Os fatores são resumidos na mnemónica PMSEII –ET.
Vigilância	Define-se, em termos de ISTAR, como a observação sistemática do espaço aéreo, áreas superficiais ou sub-superficiais, lugares, pessoas ou coisas através de meios visuais, acústicos, eletrónicos, fotográficos ou outros.
Visualização	Metodologia que emprega pensamento crítico e criativo para compreender, visualizar e descrever problemas complexos e mal estruturados e desenvolver abordagens para os solucionar.

## ANEXO C – LISTA DE ACRÓNIMOS

AECOPA	Áreas, Estruturas, Capacidades, Organização, Pessoas e Acontecimentos.
ADM	Armas de destruição massiva.
AJP	<i>Allied Joint Publication.</i>
ATP	<i>Allied Tactical Publications.</i>
C2	Comando e Controlo.
C3I	Comando, Controlo, Comunicações e Informações.
CCIR	Requisito de Informação Crítica do Comandante (Commander's Critical Intelligence Requirements).
CEMGFA	Chefe do Estado Maior das Forças Armadas.
CIMIC	<i>Civilian Military Cooperation</i> (Cooperação Civil Militar).
CoG	<i>Center of gravity</i> (Centro de Gravidade).
COP	<i>Common Operating Picture</i> (Imagem Operacional Comum).
CP	Conflict Prevention (Prevenção de Conflitos).
EEFI	<i>Essential Elements of Friendly Information</i> (Elementos Essenciais de Informação sobre as Forças Amigas).
EUA	Estados Unidos da América.
FA	Forças Armadas.
Flrreg	Forças Irregulares.
FLOT	Linha mais Avançada das Nossas Tropas ( <i>Forward Line of Own Troops</i> ).
FM	<i>Field Manual.</i>
FOE	Forças de Operações Especiais.
FP	<i>Force Protection</i> (Proteção da Força).
FSS	Forças e Serviços de Segurança.
G/ S (1/2..)	Oficial de Estado-maior. G se o Comandante da Unidade da Unidade for Oficial de General, S as outras. G1 pessoal, G2 informações, G3 operações, G4 logística.
GDH	Grupo Data-Hora.
GDH	Grupo Data-Hora.
GE	Guerra Eletrónica.
HN	<i>Host Nation</i> (Nação Hospedeira).
HNS	Host Nation Support (Apoio da Nação Hospedeira).
IA	<i>Influence Activity</i> (Atividade de Influência).
INFO OPS	<i>Information Operations</i> (Operações de Informação).
IPB	Estudo do Espaço de Batalha pelas Informações.
IR	<i>Information Requirement.</i>
IVR	Informações, Vigilância e Reconhecimento.
JG	Jogo da Guerra.
LDN	Lei de Defesa Nacional.
MITM-TC	Missão, inimigo, terreno e condições meteorológicas, meios, tempo disponível e considerações de âmbito civil.
NBQR	Nuclear, Biológico, Químico e Radiológico.
NBQR-E	Nuclear, Biológico, Químico, Radiológico e explosivo.
NEO	<i>NonCombatant Evacuation.</i>
NRF	<i>NATO Response Forces.</i>
OAZR	Orla Anterior da Zona de Resistência.
OCOPE	Observação, Cobertos e abrigos, Obstáculos, Pontos ou Terreno Importante e Eixos de Aproximação.
OfGE	Oficial de Guerra Eletrónica
OMIP	Outras Missões de Interesse Público.

OTAN	Organização Tratado Atlântico Norte.
PAD	Publicações Administrativas.
PB	<i>Peacebuilding.</i>
PDM	Processo de Decisão Militar.
PE	<i>Peace enforcement.</i>
PG	Prisioneiros de Guerra.
PK	<i>Peacekeeping.</i>
PLOP	Portugal e os Países de Língua Oficial Portuguesa.
PM	<i>Peacemaking.</i>
PMESII	Política, Militar, Economia, Social, Informação e Infraestruturas.
ROE	<i>Rules of Engagement.</i>
TN	Território Nacional.
TO	Teatro de Operações.