

UMA METODOLOGIA PARA O PLANEJAMENTO DA MANOBRA DE CRISE NO NÍVEL POLÍTICO-ESTRATÉGICO

Coronel R/1 JOSÉ LUCAS DE SILVA¹

Não é simples estabelecer uma forma universal para a abordagem do planejamento político-estratégico numa crise no nível mais elevado do Estado Nacional. Os conflitos, com suas dialéticas, apresentam-se de modos distintos, não assegurando um modelo padrão para os operadores da crise. É por isso que muitos estudiosos consideram que crise não requer um manual, mas uma teoria ou um tratado. Nas Escolas e Institutos que formam recursos humanos para as lides das tarefas ligadas ao Estado, no seu mais elevado nível, parece ser válido estabelecer um processo escolar que possibilite melhor estudar a crise.

Não é objetivo deste artigo apresentar os conceitos de termos já consagrados pelo estudo da Política e da Estratégia e nem abordar as técnicas que são utilizadas numa manobra de crise. O que se deseja é apenas relatar um modelo escolar de método aplicado para a resolução de uma crise político-estratégica.

Após observar a aplicação do exercício escolar de manobra de crise no Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx), em diversas oportunidades, foi possível estabelecer uma sequência de abordagem metodológica para auxiliar o planejador na resolução de crises no mais alto nível.

Não existe um limite bem definido que separe a situação de crise da situação normal em um Estado. É mais certo considerar uma “área fronteiriça”, uma vez que a crise, em geral, tem sua origem em tempo de paz. Os Estados Nacionais naturalmente vivem em constante conflito com os demais. A partir do momento em que uma contenda ameaça seriamente os interesses nacionais, num ambiente incerto e complexo capaz de apresentar riscos eminentes, a crise político-estratégica, então, passa a se configurar, requerendo a atenção específica para cada caso.

Talvez o que mais caracteriza o momento do início da crise sejam as **pressões** e **pressões dominantes** que incidam diretamente nos objetivos fundamentais do Estado. E estes passam a encarar como **desafio** as respostas e ações que

¹ O autor é instrutor da ECEME, Coordenador das disciplinas Política e Estratégia

necessitam apresentar em favor do interesse do Estado.

Neste momento é oportuno instituir um **gabinete de crise** valendo-se de um conselho de alto nível para legitimar as análises e decisões a fim de encontrar uma solução para o conflito. Esse gabinete deve ser assessorado com o trabalho de analistas que já vinham acompanhando a conjuntura e elaborando cenários. A partir de então, o gabinete procura visualizar para onde pode prosseguir a crise a fim de evitar uma evolução descontrolada. Por isso é importante registrar as **tendências** e as **ameaças** e anotar os **fatores de risco**.



Figura 1 – Exemplo de Gabinete de Crise (Reunião do CESIR nas olimpíadas Rio 2016).

Não se deve deixar de lado o estudo das **forças** presentes e das características dos **atores** relevantes, com seus respectivos **interesses** declarados e deduzidos, com a valorização que é atribuída a estes, e a **liberdade de ação** de que dispõem para a conquista de seus **objetivos**. O estudo dessa parte pode ser complementado com a observação de aspectos intrínsecos da(s) sociedade(s) contradita(s), como a **vontade nacional**, a **cultura estratégica**, o **pensamento político-estratégico** e a **personalidade do líder**.

A elaboração de um **diagrama de relações** resume o arco de influências dos atores presentes na crise, indicando as questões da **competição**, da **cooperação**, da **influenciação** e das **alianças** para melhor analisar as possibilidades comparativas que requer a situação.

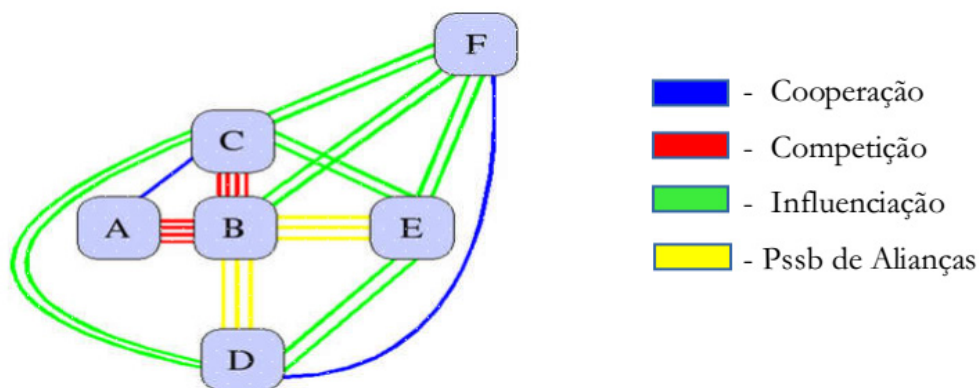


Figura 2 – Exemplo de Diagrama de Relações

Depois de todos os dados levantados e analisados, é necessário definir uma **concepção política** e a conseqüente **concepção estratégica** que possibilite a **manobra de crise**, propósito maior de quem opera uma crise no nível político-estratégico. Além da consideração de todos os dados já levantados, o estabelecimento do **objetivo político**, que pode vir acompanhado de **objetivo(s) político(s) secundário(s)**, é resultado da conjugação de todas as informações, bem como da análise do **centro de gravidade** respectivo, sem deixar de considerar o **tempo** como fator primordial.

Se necessário, o poder político deve marcar para a diplomacia os **limites de negociação** (mínimos e máximos) no contexto dos objetivos estabelecidos e correspondentes às **normas de comportamento político** aplicada a cada ator. Essas normas dizem respeito aos procedimentos de **escalar, estabilizar ou distender** a crise de acordo com os objetivos políticos.

Na seqüência, a estratégia atua relacionando o jogo dialético entre os opositores, levando em conta os **fatores de riscos**, a **análise das relações**, o **tempo disponível** e a nossa **liberdade de ação**, procurando ajustar “o que” e o “como”, num processo estratégico e criativo. O resultado são as **ações estratégicas** para se chegar ao objetivo.

Didaticamente, essas ações podem estar enquadradas nas formas tradicionais de solução de conflitos como: **negociação, compulsão e violência declarada** com suas respectivas **opções**.

Como **resolução** final, o poder político define o **estado final desejado**, determina as **regras de comportamento** (nível político-estratégico) adequadas à situação, expede e difunde **diretrizes** e prepara a necessária **informado à sociedade (nacional e internacional)**.

Em resumo, o **forças** pode ser assim descrito:

1 - MONITORAMENTO DE CENÁRIOS

Trata do acompanhamento que deve ser realizado, visando a conjuntura internacional, regional e nacional, identificando as ameaças e oportunidades, bem como levando em consideração a **nossa situação**, vulnerabilidades e possibilidades diante do poder nacional. O estudo e o desenvolvimento de cenários prospectivos, com a análise de fatos portadores de futuro e identificação daqueles que têm potencial e que podem gerar crises, é de fundamental importância.

2 - IDENTIFICAÇÃO DA SITUAÇÃO CONFLITIVA

Esse é o momento em que se reconhece uma situação de crise. Na verdade, não existe uma linha definidora para se estabelecer o início de uma crise político-estratégica. Ela nasce diante das circunstâncias. É necessário identificar na cena atual, com a percepção inicial dos fatos, as **pressões** (e **pressões dominantes**) que incidam sobre o estado. Visa caracterizar a situação de crise e o(s) **desafio(S)**. Nesta fase deve-se visualizar as **tendências** do conflito, os possíveis desdobramentos e **fatores de risco**.

A conclusão desta fase incide sobre a caracterização do quadro de crise, com sua definição e catalogação das ameaças presentes.

3 - CARACTERIZAÇÃO DOS ATORES E O DIAGRAMA DE RELAÇÕES

É necessário evidenciar quem, com relevância, está envolvido na situação de crise. São os **atores** (principais e secundários) que devem ser identificados com seus respectivos **interesses** (ostensivos e deduzidos) e **valor**, com base nos precedentes históricos e nos fatos da cena atual.

Nesta análise, inclui-se as considerações a respeito da **cultura estratégicas**, representada pelo (a)(s):

- **Fundamentos** do ator (ou seu pensamento político-estratégico);
- Identificação do valor da **vontade nacional** (adesão e união incontestes do povo);
- Perfil da **personalidade do líder** (determinação; aversão ao risco; comunicabilidade; ideologia; experiência; conhecimento; liderança efetiva; outras);
- **Liberdade de ação** (liberdade para atuar, não obstante restrições existentes).

Ainda nesta fase, procura-se concluir sobre a situação atual do **poder nacional** de cada ator, na sua expressão **política** (conjuntura política, poderes do estado, forças políticas presentes, oposição, política externa, corpo diplomático, ligações e influências políticas, outros); expressão **econômica** (base econômica capaz de sustentar demandas objetivas do interesse em jogo); e expressão **militar** (capacidades no setor de **defesa**).

Nesta fase, é importante concluir sobre a percepção das ligações entre cada ator, definindo as questões da competição; cooperação; Influenciação; e, possibilidade de alianças. Pode ser representada por um **diagrama de relações** ou um gráfico do tipo **sociograma**. Contribui, ainda para aprofundar o estudo da percepção sobre oponentes, suas possibilidades e a análise comparativa com a nossa situação.

4 - CONCEPÇÃO POLÍTICA E ESTRATÉGICA PARA A MANOBRA DE CRISE

Define, na concepção política, o **objetivo político** (principais e secundários), visualizado com base na análise do **centro de gravidade**, e estabelece os **limites mínimos e máximos** para o caso da utilização do procedimento da **negociação**. Para cada ator, estabelece qual a **norma de comportamento político**: Escalar, Estabilizar ou Distender deve ser estabelecida.

Na concepção estratégica, é estudado o chamado “jogo da guerra” relacionando os **objetivos** visualizados com os **fatores de riscos** e a **análise das reações possíveis**. Leva-se em consideração a questão do **tempo disponível**, do **espaço** e da nossa **liberdade de ação**.

Assim, ajustando o **que** e o **como**, são conformadas, num processo de utilização do pensamento estratégico e criativo, as **ações estratégicas**, levando em conta a disponibilidade e a possível mobilização do poder nacional, enquadrando-as segundo as formas de resolução de conflitos: **negociação**, **compulsão** e **violência declarada**, com suas respectivas **opções**.

5 - RESOLUÇÃO

Finalmente, a **resolução** define o **estado final desejado**, as **regras de comportamento** no nível político-estratégico, para quando for o caso, a **expedição de diretrizes** e o que deve ser inicialmente **informado à sociedade**.

Retomando a ideia inicial deste artigo, convém reafirmar que o presente método tem sido um meio auxiliar utilizado no CPEAEx para o estudo do assunto Exercício de Manobra de Crise. É na verdade um instrumento escolar para a abordagem de um tema que envolve certo grau de complexidade e que necessita, por isso mesmo, de um procedimento sistêmico, mas que não descarta, definitivamente, uma forma mecanicista de se encontrar uma solução.

Por fim, constitui matéria para estudo e discussão, com o fito de estabelecer aperfeiçoamentos para possibilitar, cada vez mais, a melhoria no ensino da ECEME.

REFERÊNCIAS

- Ministério da Defesa - MD51-M-04 - Doutrina Militar de Defesa – 2007 – 2ª Edição.
Exército Brasileiro – C124-1 – Manual de Estratégia – 2004 – 4ª Edição.
ECEME – Disciplina Estratégia do CPEAEx, Conteúdo: Teoria e Gerenciamento de Crise.

(Memento)

PLANEJAMENTO POLÍTICO-ESTRATÉGICO
PARA UMA SITUAÇÃO DE CRISE

1 - MONITORAMENTO DE CENÁRIOS (núcleo do Gab Crise)

Avaliação da conjuntura internacional
(ambiente externo: ameaças – oportunidades - parcerias)
Acompanhamento da conjuntura nacional
(nossa situação: pontos fortes – pontos fracos)
Formulação de cenários
Acompanhamento de fatores potenciais que podem gerar crises

2 - IDENTIFICAÇÃO DA SITUAÇÃO CONFLITIVA (Gab Crise)

Cena atual - Pressões: listar as pressões de toda ordem
Pressões Dominantes: ressaltar pressões que incidam sobre Obj Fundamental
Desafio (s): identificar o(s) desafio(s) que caracterizem crise.
-x-x-x-
Tendências - Percepção inicial sobre o conflito e seus desdobramentos
Fatores de risco avaliado
-x-x-x-
Conclusão - Caracterização do quadro de crise e ameaças presentes

3 - CARACTERIZAÇÃO DOS ATORES E DIAGRAMA DE RELAÇÕES

Atores principais e Secundários
Interesses: ostensivos e deduzidos – fator histórico e valor
Cultura Estratégica: Fundamentos – Vontade Nacional
Personalidade do Líder – Liberdade de Ação
-x-x-x-
Poder Nacional
Fatores da Política / Fatores da Economia / Defesa
-x-x-x-
Conclusão
Diagrama de Relação: competição – cooperação – influência – Psb Alianças
Percepção sobre oponentes suas possibilidades
Análise comparativa com nossa situação

4 - CONCEPÇÃO POLÍTICA E ESTRATÉGICA PARA A MANOBRA DE CRISE

Política	Objetivo político visualizado – Principal e Secundários Estabelecimento de limites para negociação N C P para cada ator: Escalar, Estabilizar ou Distender
Estratégica	Relação entre Objetivos x Riscos Análise das reações prováveis Análise do Tempo, Espaço e Liberdade de Ação Ações Estratégicas Definição dos procedimentos para solução do conflito Caracterização das Opções

5 - RESOLUÇÃO

Resolução	– Estado Final Desejado. Regras de Comportamento no nível político-estratégico Expedição de Diretrizes – DPED Declaração à Mídia
------------------	---