

A elaboração da metodologia para o Sistema de Planejamento do Exército (SIPLEx) considera como mais relevantes as seguintes características:

- a) é um processo de desenvolvimento de estratégias para alcançar um objetivo definido;
- b) opera no mais alto nível de decisão da instituição;
- c) é de longo alcance e projeta programas e atividades correntes a fim de conformar futuros mais desejáveis, influenciando o ambiente exterior ou adaptando os programas e ações para obter resultados mais favoráveis;
- d) representa o caminho escolhido pela instituição para evoluir de uma situação presente até uma situação desejada no futuro; e
- e) é integrador da organização. Orienta e preside as principais decisões e ações da instituição.

A metodologia proposta prevê o SIPLEx integrado pelos documentos a seguir:

Livro 1 – Missão

Definição de uma missão sintética para o Exército a fim de permitir a compreensão da razão do trabalho de todos os integrantes da instituição. As servidões decorrentes do marco legal também são explicitadas e delas resulta toda a orientação para o planejamento estratégico da Força.

Livro 2 – Avaliação

Com objetivo de realizar análise dos ambientes internos e externos no presente e um estudo prospectivo, ambos focados nos interesses afetos ao Exército. De cada fase da avaliação são obtidas conclusões, com enfoque nas consequências que esses ambientes podem trazer ao EB, as quais são sintetizadas nas indicações para a Política Militar Terrestre (PMT).

O resumo esquemático do diagnóstico do ambiente externo leva em consideração:

- a) Arcabouço legal
 - Constituição Federal, leis e decretos no que afetam as FA ou o EB em particular;
 - Consequências dessas normas para o EB.

- b) Documentos do MD
 - Portarias, normas e doutrina de defesa, formuladas pelo MD, as quais orientam a organização, o preparo, o emprego como força combatente, o apoio em ações subsidiárias, o orçamento e a gestão do EB. Neste item, merecem destaque a Estratégia Militar de Defesa (EMD) e a Avaliação Estratégica de Defesa (AED). A atenção especial pela EMD se explica devido ao fato de ela conter a definição das hipóteses de emprego (HE), da prioridade de preparação para emprego como força militar e das necessidades de meios militares impostas às FA para cumprir suas missões. Quanto à Avaliação Estratégica de Defesa, sua importância no presente diagnóstico se deve por atualizar as informações sobre os assuntos que servem para subsidiar a formulação da Política de Defesa Nacional (PDN), da PMD e da EMD;

- c) Identificação dos principais atores e a apreciação sobre a forma como ele atua e causa ou pode causar efeitos sobre o EB. São considerados atores :o Executivo Federal, o Congresso Nacional, o Poder Judiciário, o Ministério da Defesa, a Marinha, a Força Aérea, a grande mídia nacional (jornais, revistas e canais de rádio e televisão de grande penetração nacional), governos estaduais, exércitos de países vizinhos e dos países desenvolvidos de interesse etc;;

- d) Demais variáveis externas, tais como, estratégias e modelos militares estrangeiros, inovações na área de ciência e tecnologia (C&T), particularmente as de uso dual e fatores psicossociais nacionais.

O resumo esquemático do diagnóstico do ambiente interno é o seguinte:

a) Aspectos gerais do EB

O diagnóstico dos aspectos gerais da organização realiza a radiografia geral do Exército a fim de constatar como tais aspectos contribuem para os resultados organizacionais. Focaliza-se, portanto, na relação da contribuição de cada aspecto para a efetividade do Exército no cumprimento da atividade-fim e nas demais tarefas que a lei impõe. Entre os aspectos gerais a diagnosticar, merecem destaque os seguintes elementos da organização (EB): a estrutura, a dimensão, a cultura e a integração com o MD e com as demais FA.

Na estrutura, diagnosticam-se os componentes setoriais, isto é, os órgãos de direção setorial (quanto à quantidade, à funcionalidade e ao desempenho).

Na dimensão organizacional, o fator que mais se destaca é a relação qualitativa e quantitativa entre a Força Terrestre (elemento em que o poder de combate se manifesta) e o tamanho do Exército como um todo.

Na cultura organizacional¹, devem ser evidenciados aspectos que podem se constituir obstáculos à introdução das mudanças inovadoras no Exército ou facilitá-la, a fim de que fique claro haver necessidade de gerenciar resistências às mudanças.

O diagnóstico da situação da liderança na organização visa estimar o grau de efetividade da direção da organização e da influência da cúpula do EB sobre a cadeia de comando, bem como avaliar, ainda que sumariamente, como tem ocorrido a adesão dos subordinados aos esforços indicados pelos chefes, em particular pela cúpula diretiva do Exército.

A integração do EB com o MD e as demais FA avalia o grau da integração Forças, uma vez que esta é um dos principais indicadores da efetividade do poder militar da nação.

b) Atividade-fim

Este item se refere exclusivamente ao preparo e emprego da parcela do Exército que exerce a função de força combatente, conhecida como Força Terrestre, e compreende dois tópicos para diagnosticar a situação dessa Força: a eficiência operacional (estrutura, efetivo, material, adestramento e doutrina) e a os planos de hipótese de emprego.

c) Atividades de apoio

O diagnóstico das atividades de apoio se restringe à verificação dos resultados obtidos pelos órgãos de direção setorial (ODS) que tratam da gestão do pessoal, do ensino, da logística, da mobilização, de ciência e tecnologia (C&T), e de orçamento e finanças.

d) Atividades de direção

Da mesma maneira que se procedeu para as atividades de apoio, também se faz com as atividades de direção. No Exército, elas usualmente são afetas ao órgão de direção geral (o Estado-Maior do Exército – EME) e ao próprio Gabinete do Comandante com seus anexos. As atividades abrangidas são as seguintes (todas elas relativas ao EB como um todo): planejamento⁴, gestão, informação e inteligência, comunicação social e relações institucionais⁵.

1) a Política Militar Terrestre

Elaborada com base nas indicações da Avaliação, expressa os objetivos claros e concisos da Força;

2) as Estratégias – englobam a Concepção Estratégica do Exército e Diretrizes Estratégicas. Na primeira, permanecem as concepções de emprego, organização e articulação e, também, preparo e evolução. Já as Diretrizes são classificadas segundo a sua finalidade; na sua vertente

executiva orientam os processos de mudança (onde apresentam as ações estratégicas de curto, médio e longo prazo para a consecução dos objetivos da PMT), expressam normas e organizam os sistemas organizacionais;

- 3) os Planos – contendo o Plano Diretor do Exército (Livro de Prioridades, Planos Estratégicos, Planos Básicos e Planos Setoriais), os Planos Operacionais e os Planos de Gestão Estratégica dos Órgãos de Direção Setorial (ODS);
- 4) as Necessidades Gerais do Exército – consolidam todas as necessidades de custeio e de investimento para, com os limites orçamentários recebidos do governo, elaborar a Proposta Orçamentária do Exército;
- 5) a Proposta Orçamentária do Exército.

O Plano Diretor do Exército é elaborado com o emprego da ferramenta SIGA. Com isso, o processo de elaboração da proposta orçamentária do Exército passa a ser automatizado e a necessidade de recursos ordenada segundo os critérios estabelecidos desde os objetivos da Política Militar Terrestre. O SIGA também dispõe de um Módulo de Avaliação, onde serão avaliadas as informações das execuções física e financeira. O resultado da análise de valor agregado permitirá o acompanhamento físico e financeiro e a realimentação do planejamento com oportunidade.