



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
DIVISÃO DE ENSINO  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1º/2025

ANDRÉ BENZI **BACCARIN**, Cap Av

**Planejamento Baseado em Capacidades:** Desafios e Propostas para o COMPREP

Rio de Janeiro

2025

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
DIVISÃO DE ENSINO  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1º/2025

ANDRÉ BENZI **BACCARIN**, Cap Av

**Planejamento Baseado em Capacidades:** Desafios e Propostas para o COMPREP

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Liderança com Ênfase em Gestão no COMAER.

Linha de Pesquisa: Gestão Institucional

Orientador: Rafael de Lima Santana, Maj Inf

Rio de Janeiro

2025

ANDRÉ BENZI **BACCARIN**, Cap Av

**Planejamento Baseado em Capacidades: Desafios e Propostas para o COMPREP**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao  
Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Escola  
de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica.

Aprovado por:

---

Presidente, Rafael de Lima Santana, Maj Inf - EAOAR

---

Mellina dos Santos Ferreira Barbosa, Maj Int - EAOAR

Rio de Janeiro

2025

## RESUMO

Este estudo discute a implementação do Planejamento Baseado em Capacidades (PBC) no Comando de Preparo (COMPREP) da Força Aérea Brasileira (FAB), alinhado às diretrizes do Livro Branco de Defesa Nacional (LBDN), Política Nacional de Defesa (PND) e Estratégia Nacional de Defesa (END). Essa implementação demanda esforços para superar a falta de capacitação de pessoal e a comunicação deficiente entre os elos envolvidos. Como tese, defende-se que a implementação do PBC no COMPREP será aperfeiçoada por meio da difusão do conhecimento aos Esquadrões Aéreos (EsqAe), pela obrigatoriedade de incluir instruções sobre o tema em cursos de grande alcance e pela inclusão das capacidades nos Projetos de Atividades Operacionais (PAOP) e nas Ordens de Exercício (ODEX). Como primeiro argumento, sustenta-se que a eficiência dos treinamentos dos EsqAe subordinados ao COMPREP está diretamente relacionada à difusão adequada do conhecimento sobre o PBC. O segundo argumento reforça a necessidade de superar as barreiras de entendimento entre o COMPREP e o Estado-Maior da Aeronáutica (EMAER), que devem ser transpostas de forma a criar um entendimento comum do PBC e um estreitamento de laços entre esses elos, através da revisão de legislações, da padronização de definições e da revisão dos processos. Por fim, extrapolando o escopo do COMPREP, sugere-se que essas mesmas estratégias possam ser aplicadas ao Comando de Operações Aeroespaciais (COMAE) e ao próprio relacionamento entre o Ministério da Defesa e o EMAER, contribuindo diretamente para o fortalecimento do preparo estratégico das Forças Armadas.

**Palavras-chave:** Planejamento Baseado em Capacidades (PBC); capacitação; preparo; comunicação.

## 1 INTRODUÇÃO

Na Força Aérea Brasileira (FAB), como forma de atender às diretrizes nacionais presentes no Livro Branco de Defesa Nacional (LBDN) (Brasil, 2020a), na Política Nacional de Defesa (PND) e na Estratégia Nacional de Defesa (END) (Brasil, 2020b), existe um esforço para a implementação da filosofia do Planejamento Baseado em Capacidades (PBC), especialmente no Comando de Preparo (COMPREP). Esses documentos orientam que as Forças Armadas devem estruturar-se em torno de capacidades operacionais, garantindo maior flexibilidade e efetividade no preparo e emprego dos meios.

Essa implementação demanda grandes esforços por parte dos Órgãos Superiores, em especial do Estado-Maior da Aeronáutica (EMAER), em conjunto com o COMPREP, assim como do COMPREP em articulação com os Esquadrões Aéreos (EsqAe) subordinados, de forma a superar os muitos obstáculos nessa tarefa, em especial a falta de capacitação de pessoal e a comunicação deficiente. Tais desafios prejudicam a consolidação do Planejamento Baseado em Capacidades, dificultando o alinhamento com as diretrizes estratégicas da FAB.

Frente a esse cenário, este estudo defende que a implementação do PBC no COMPREP será aperfeiçoada por meio da difusão do conhecimento aos EsqAe, pela obrigatoriedade de incluir instruções sobre o tema em cursos de grande alcance e pela inclusão das capacidades nos Projetos de Atividades Operacionais (PAOP) e nas Ordens de Exercício (ODEX). Tais ações contribuirão para a consolidação das capacidades operacionais previstas nos objetivos estratégicos da FAB, fortalecendo o preparo operacional, a eficiência dos treinamentos e a comunicação efetiva entre os níveis institucionais.

Como primeiro argumento, sustenta-se que a eficiência dos treinamentos dos EsqAe subordinados está diretamente relacionada à difusão adequada do conhecimento sobre o PBC. Para isso, é necessário difundir esses conhecimentos por meio de instruções em cursos de grande alcance e por meio da inserção das capacidades nos PAOP e nas ODEX de cada EsqAe. Essa ação contribui diretamente para a consolidação da doutrina nas unidades, aproximando o planejamento operacional das diretrizes estabelecidas no nível estratégico.

Como segundo argumento, reforça-se a necessidade de superar as barreiras de entendimento entre o COMPREP e o EMAER, que devem ser transpostas de forma a criar um entendimento comum do PBC e um estreitamento de laços entre esse elos, através da revisão de legislações tanto do COMPREP quanto do EMAER e da padronização de definições, a fim de aparar arestas e criar pontos comuns entre elas, normatizando os termos mais importantes e seus entendimentos, além de revisar os processos.

## 2 DESENVOLVIMENTO

O conceito de Planejamento Baseado em Capacidades (PBC) começou a ganhar força no contexto pós-Guerra Fria, quando a incerteza sobre ameaças futuras passou a exigir uma abordagem mais flexível para o planejamento militar. Essa nova lógica visava otimizar os investimentos em defesa, concentrando-se na identificação de lacunas e excessos de capacidades a partir da construção de cenários prospectivos (Davis, 2002). Esta filosofia fortalece a integração entre planejamento, doutrina e recursos.

No PBC, as diretrizes estratégicas são concebidas nos níveis mais altos da estrutura organizacional e, a partir delas, derivam-se as necessidades operacionais para as organizações subordinadas, que então desenvolvem as capacidades requeridas para atender às exigências do preparo e do emprego operacional (Walker, 2005). O conceito começou a ser amplamente propagado em 2004, com a publicação do *Guide to Capability-Based Planning* (Vlaicu, 2021), estabelecendo diretrizes para alinhar as necessidades estratégicas às capacidades militares, sendo um modelo voltado à adaptabilidade e à eficácia operacional.

Na FAB, os estudos sobre essa filosofia tiveram início oficial com a publicação da primeira versão da DCA 11-28 - Diretriz de Implantação do Planejamento Baseado em Capacidades no COMAER (Brasil, 2021). No COMPREP, já no ano seguinte, iniciaram-se as ações para adoção do PBC, culminando, em 2024, com a revisão da NSCA 500-1 - Sistema de Guerra Eletrônica e de Aplicações Operacionais (SIGEA) (Brasil, 2024), que reformulou o referido Sistema, definindo o conceito de capacidades para o COMPREP e estabelecendo os fluxos de gestão das informações sobre o tema.

Essa NSCA surgiu no contexto da Subchefia de Preparo de Operações Aéreas (SPOA), principal responsável pelo treinamento dos pilotos e das equipagens de voo, bem como pela centralização das doutrinas referentes às diversas aeronaves. Sendo assim, este setor é o principal responsável pela implementação do PBC no COMPREP e pela gestão de demandas e capacidades operacionais desse Comando, devendo ser o foco de estudo quando se trata da aplicação dessa filosofia no âmbito da FAB.

Assim, é natural que o COMPREP se consolide como o órgão central do SIGEA, disseminando as diretrizes emanadas pelo EMAER aos EsqAe e centralizando as demandas operacionais dessas unidades, filtrando-as, organizando-as e repassando-as aos órgãos competentes quando necessário. Portanto, embora o EMAER seja o responsável pela formulação das diretrizes estratégicas, os estudos, definições e legislações acerca do PBC podem ser desenvolvidos pelo COMPREP, que se apresenta como ponto focal desta pesquisa.

## 2.1 CAPACITAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

A efetiva implementação do PBC no âmbito do COMPREP exige, prioritariamente, a capacitação das Organizações Militares (OM) subordinadas, especialmente os EsqAe. Muitos militares ainda desconhecem a filosofia ou têm dificuldade em aplicá-la, devido à falta de capacitação, comprometendo o entendimento do que são demandas operacionais, entendidas como deficiências ou oportunidades de melhoria que precisam ser registradas e analisadas para aumentar a eficiência na utilização do equipamento.

Silva *et al.* (2025) cita várias boas práticas que auxiliam a implementação do PBC, destacando-se aquelas voltadas à valorização dos recursos humanos. Assim, é importante que militares no nível tático compreendam o PBC e o incorporem à rotina do EsqAe, para melhorar a eficiência dos treinamentos (Barros, 2022), aplicando os recursos em exercícios voltados plenamente às capacidades necessárias, sem desperdício em treinamentos supérfluos, como já ocorre no Exercício Operacional (EXOP) de Inteligência, Vigilância e Reconhecimento (IVR), que treina tripulantes do COMPREP nesta tarefa.

Para isso, é necessário que o conhecimento seja difundido às OM subordinadas, tanto por meio de aulas expositivas em cursos de grande alcance, quanto pelas ordens e legislações emanadas, em especial pelo PAOP e pelas ODEX. É interessante que o COMPREP se esforce para que isso ocorra, fazendo uso de sua posição de Órgão de Direção Setorial (ODS) para garantir que os militares subordinados recebam a capacitação necessária, integrando a filosofia no âmago da cultura operacional do EsqAe.

O primeiro passo é realizar a ampla divulgação da NSCA 500-1 às OM subordinadas ao COMPREP, pois nela se encontram os principais conceitos adotados no âmbito da SPOA, norteando os estudos que estão sendo realizados ali. Propõe-se que essa divulgação permaneça sendo realizada via documentos formais (Ofícios) e por aulas realizadas pelos militares do COMPREP em cursos de grande alcance, como o Curso Doutrinário de Guerra Eletrônica (CDGE), o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAP) e o Curso de Doutrina.

Esses cursos abarcam uma grande quantidade de militares de diversas localidades, e auxiliam na difusão da informação. O conteúdo das aulas deve abranger o conteúdo da NSCA 500-1, os conceitos básicos do PBC e instruções de preenchimento da Ficha de Identificação de Demanda Operacional (FIDO). A FIDO auxilia o COMPREP na identificação das demandas dos EsqAe, e é o documento que dará início ao processo, segundo o SIGEA.

Ainda dentro da esfera de cursos, é importante que o COMPREP incentive os seus militares na confecção de estudos sobre o tema, especialmente no Curso de Especialização em

Análise Operacional (CEAO) e no Programa de Pós-Graduação em Aplicações Operacionais (PPGAO), formando militares com senso crítico que possam difundir a filosofia do PBC de maneira técnica e precisa.

Percebe-se ainda que as capacidades não são mencionadas claramente nos documentos que permeiam o preparo dos EsqAe. Propõe-se, com este estudo, que capacidades que estão sendo trabalhadas fiquem em evidência no PAOP dos EsqAe e nas ODEX, a fim de clarificar o conhecimento repassado aos EsqAe, de forma a não serem desperdiçados recursos com treinamentos supérfluos. Assim, os envolvidos com a missão poderão entender claramente o motivo de seu treinamento, auxiliando na motivação e no entendimento da tática ou técnica que se está aplicando, corroborando com o preconizado por Barros (2022).

Desta forma, a implementação do PBC no COMPREP será aperfeiçoada por meio da difusão do conhecimento aos EsqAe, pela obrigatoriedade de incluir instruções sobre o tema em cursos de grande alcance e pela inclusão das capacidades nos Projetos de Atividades Operacionais (PAOP) e nas Ordens de Exercício (ODEX), fortalecendo o preparo operacional e a eficiência dos treinamentos.

## 2.2 SUPERAÇÃO DE BARREIRAS DE COMUNICAÇÃO

Complementarmente às ações voltadas para os níveis subordinados, é necessário superar também as barreiras entre o COMPREP e o EMAER, garantindo alinhamento conceitual e normativo quanto à aplicação do PBC. A padronização dos termos presentes nas legislações é fundamental para assegurar uma comunicação eficaz entre os níveis da organização, permitindo que as informações fluam com clareza e garantindo coesão (Brasil, 2022). A primeira e mais importante discrepância entre as legislações está na definição do termo mais relevante dentro do processo do PBC, isto é, do que é “capacidade”.

Embora o termo “capacidade” seja amplamente citado na PND e na END, que determinam que as forças singulares devem se estruturar, organizacional e operacionalmente, em torno de capacidades (Neves *et al.*, 2021), esses documentos não apresentam uma definição geral. São oferecidos apenas exemplos específicos, como “Capacidade de Defesa”. Mesmo no LBDN, possivelmente por se tratar de um documento mais abrangente, não há definição formal, apenas menções a capacidades essenciais como: “Proteção”, “Pronta-resposta” e “Dissuasão”, que são descritas de forma genérica.

Na FAB, em contrapartida, procura-se definir o termo, porém há discrepância entre a DCA e a NSCA. No EMAER a definição é “aptidão para atingir um efeito desejado, sob

condições específicas, por meio de um conjunto de tarefas”; no COMPREP define-se como “habilidade de gerar um efeito ou um estado final desejado”. Ambas são incompletas: a da DCA emprega os termos “tarefas” e “condições” sem detalhamento; e a da NSCA é excessivamente resumida. Propõe-se, então, uma só definição: “habilidade de gerar um efeito ou um estado final desejado, por meio de um conjunto de técnicas, táticas e procedimentos”.

Quanto à avaliação das capacidades, em grande parte dos países que adotam o PBC, é utilizado o fator DOPEMAII (Doutrina, Organização, Pessoal, Educação, Material, Adestramento, Infraestrutura e Interoperabilidade), definindo os requisitos militares (Corrêa, 2020). Esse fator é previsto na DCA, mas não citado na NSCA. Por outro lado, a existência efetiva de uma capacidade depende de três elementos essenciais: material, doutrina e preparo, que não aparecem explicitamente na DCA, gerando uma lacuna informacional. Sugere-se incorporar ambos: o DOPEMAII para escolha das capacidades, e a tríade para medi-las.

Os processos e fluxogramas apresentados na DCA também não contemplam entradas de informações oriundas do SIGEA, uma vez que sua publicação é anterior à NSCA. Assim, é necessário que os legisladores aperfeiçoem os processos, a fim de apresentar com precisão o fluxo que a informação deve seguir e servir, de forma clara, como referência para os tomadores de decisão em cada nível organizacional, favorecendo a sinergia entre os setores responsáveis pelo planejamento e pela execução, facilitando o intercâmbio de informações.

Como ponto adicional de atenção, destaca-se a ICA 400-14 - Confecção de Necessidade Operacional (NOP) (Brasil, 2003). Embora a NOP não seja o único meio para resolução de uma demanda operacional, ela é o principal instrumento de comunicação quando a solução precisa ser conduzida ao EMAER. Contudo, como observa Nunes (2024), esta legislação encontra-se bastante desatualizada e não reflete a realidade atual da FAB.

Por fim, cabe destacar a inadequação do próprio título da NSCA 500-1, que não possui mais caráter voltado para a Guerra Eletrônica (GE), que aparece apenas como uma ferramenta para a construção de capacidades, e não como um fim em si. Pelo conteúdo analisado, verifica-se que o documento já não trata de um Sistema de Guerra Eletrônica ou de Aplicações Operacionais, mas sim de um verdadeiro Sistema de Gestão de Capacidades.

Com a revisão das legislações por parte do COMPREP e do EMAER e com a padronização de definições, combinada com a revisão dos processos, a implementação do PBC no COMPREP será aperfeiçoada. Tais ações contribuirão para a consolidação das capacidades operacionais previstas nos objetivos estratégicos da FAB, fortalecendo o preparo operacional, a eficiência dos treinamentos e a comunicação efetiva entre os níveis institucionais.

### 3 CONCLUSÃO

A implementação do PBC no âmbito do COMPREP representa uma iniciativa alinhada às diretrizes do LBDN, da PND e da END. No entanto, esse processo tem enfrentado entraves práticos e conceituais que comprometem a consolidação da filosofia em todos os níveis de administração da FAB. O COMPREP, a partir do SIGEA, assume como elo central entre as diretrizes estratégicas e a execução tática, tomando para si grande parte da responsabilidade na implementação dessa filosofia na FAB.

Nesse contexto, este estudo defendeu que a implementação do PBC no COMPREP será aperfeiçoada por meio da difusão do conhecimento aos EsqAe, pela obrigatoriedade de incluir instruções sobre o tema em cursos de grande alcance e pela inclusão das capacidades nos Projetos de Atividades Operacionais (PAOP) e nas Ordens de Exercício (ODEX), fortalecendo o preparo operacional, a eficiência dos treinamentos e a comunicação efetiva.

O primeiro argumento tratou da necessidade de capacitação das OM subordinadas, especialmente dos EsqAe. A difusão dos conceitos do PBC realizada por meio de instruções em cursos de grande alcance e por meio da inserção das capacidades nos PAOP e nas ODEX de cada EsqAe contribuirá diretamente para a consolidação da doutrina nas unidades, aproximando o planejamento operacional das diretrizes estabelecidas no nível estratégico.

O segundo argumento abordou a necessidade de superar as barreiras de entendimento entre o COMPREP e o EMAER, que devem ser transpostas de forma a criar um entendimento comum do PBC e um estreitamento de laços entre esse elos, através da revisão de legislações tanto do COMPREP quanto do EMAER e da padronização de definições, a fim de aparar arestas e criar pontos comuns entre elas, melhorando a comunicação entre esses elos.

Conclui-se que a consolidação do PBC na FAB depende diretamente da capacitação dos recursos humanos e do alinhamento normativo entre os níveis estratégico e tático. A difusão do tema nos documentos operacionais e nos cursos de grande alcance contribuirá para fortalecer o preparo operacional, e a revisão das legislações e padronização dos termos auxiliará na comunicação efetiva entre os elos estratégico e operacional.

Extrapolando o âmbito do COMPREP, as ferramentas propostas neste estudo também podem ser aplicadas no Comando de Operações Aeroespaciais (COMAE), que precisa estar alinhado com o conceito de capacidades para o planejamento do emprego. Além disso, a padronização de entendimentos pode estreitar a comunicação entre o EMAER e o Ministério da Defesa. Como primeiro órgão da FAB a aprofundar o estudo sobre demandas operacionais e capacidades, o COMPREP pode servir de referência para a difusão do PBC em toda a Força.

## REFERÊNCIAS

BARROS, Felipe Araújo. A aplicação do planejamento baseado em capacidades no nível tático. **Doutrina Militar Terrestre Em Revista**, Brasília, v. 1, n. 29, p. 18-27, jan./mar. 2022. Disponível em: <https://ebrevistas.eb.mil.br/DMT/article/view/9422/8063>. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. DCA 11-28 - Diretriz de Implantação do Planejamento Baseado em Capacidades no COMAER. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 24, f. 1575-1597, 04 fev. 2021. Disponível em: [http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca\\_pdf/2021/bca\\_24\\_04-02-2021.pdf](http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca_pdf/2021/bca_24_04-02-2021.pdf). Acesso em: 21 maio 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. NSCA 500-1 - Sistema de Guerra Eletrônica e Aplicações Operacionais. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 42, f. 3112-3147, 01 mar. 2024. Disponível em: [http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca\\_pdf/2024/bca\\_42\\_01-03-2024.pdf](http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca_pdf/2024/bca_42_01-03-2024.pdf). Acesso em: 21 maio 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Portaria EMAER nº 26/3SC4, de 12 de setembro de 2003. Aprova a Instrução que estabelece a metodologia de Confecção de Necessidade Operacional – NOP. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 178, f. 5368, 17 set. 2003. Disponível em: [http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca\\_pdf/2003/bca\\_178\\_17-09-2003.pdf](http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca_pdf/2003/bca_178_17-09-2003.pdf). Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Livro Branco de Defesa Nacional**. Brasília, 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy\\_of\\_estado-e-defesa/livro\\_branco\\_congresso\\_nacional.pdf](https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/livro_branco_congresso_nacional.pdf). Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Política Nacional de Defesa – Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília, 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy\\_of\\_estado-e-defesa/pnd\\_end\\_congresso\\_.pdf](https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/pnd_end_congresso_.pdf). Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Presidência da República. **Manual de redação da Presidência da República**. Brasília, 2022. Disponível em: <https://www4.planalto.gov.br/centrodeestudos/assuntos/manual-de-redacao-da-presidencia-da-republica/manual-de-redacao.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2025.

CORRÊA, Fernanda das Graças. Planejamento Baseado em Capacidades e Transformação da Defesa: desafios e oportunidades do Exército Brasileiro. **Centro de Estudos Estratégicos do Exército: Artigos Estratégicos**, Brasília, v. 8, n. 1, p. 27-54, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://ebrevistas.eb.mil.br/CEEEExArE/article/view/4843/4128>. Acesso em: 13 maio 2025.

DAVIS, Paul. **Analytic architecture for capabilities-based planning, mission-system analysis, and transformation**. Santa Monica: RAND National Defense Research Institute,

01 jan. 2002. 1 Reporte. Disponível em: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA402243.pdf>. Acesso em: 21 maio 2025

NEVES, Angela Nogueira et al. Planejamento Baseado em Capacidades nos documentos de defesa brasileiros. **Revista Hoplos**, Niterói, v. 5, n. 9, p. 48-69, dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/hoplos/article/view/51343/30799>. Acesso em: 16 abr. 2025.

NUNES, Raphael Estrela. **Planejamento Baseado em Capacidades**: uma revisão de documentos a partir de novos cenários. 2024. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica, Universidade da Força Aérea, Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: [https://redebia.direns.aer.mil.br/index.php?codigo\\_sophia=92706](https://redebia.direns.aer.mil.br/index.php?codigo_sophia=92706). Acesso em: 16 abr. 2025.

SILVA, Luiz Henrique Rodrigues da et al. Barriers and good practices related to the implementation of capability-based planning in the Brazilian armed forces and evaluation by probabilistic preferences. **Defence Studies**, Londres, v. 25, n. 2, p. 1-25, fev. 2025. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14702436.2025.2456033>. Acesso em: 16 abr. 2025.

VLAICU, Gheorghe. Capabilities-Based “confusion”: why capabilities-based planning systems struggle. **Defense Resources Management in the 21st Century**, Brasov, v. 16, n. 16, p. 262-280, nov. 2021. Disponível em: [https://codrm.eu/wp-content/uploads/2024/12/32\\_VLAICU.pdf](https://codrm.eu/wp-content/uploads/2024/12/32_VLAICU.pdf). Acesso em: 16 abr. 2025.

WALKER, Stephen. **Capabilities-based planning: How it is intended to work and challenges to its successful implementation**. Projeto de Pesquisa Estratégico (Mestrado em Estudos Estratégicos) - US Army War College, Carlisle, 2005. Disponível em: [https://codrm.eu/wp-content/uploads/2024/12/32\\_VLAICU.pdf](https://codrm.eu/wp-content/uploads/2024/12/32_VLAICU.pdf). Acesso em: 16 abr. 2025.