

# A Harmonia em Combate: Como Treinar a Brigada de Combate para a Manobra de Armas Combinadas

Coronel Michael R. Fenzel e Tenente-Coronel Shane Morgan, Exército dos EUA

**E**M JULHO DE 1941, o Gen George S. Patton Jr. dirigiu-se aos militares da 2ª Divisão Blindada alertando-os que “para conseguir a harmonia em combate, as armas devem prover o apoio mútuo. O trabalho em

equipe vence.” É mais fácil falar sobre esse conceito fundamental do que realizá-lo sob pressão no campo de batalha. O trabalho em equipe mencionado por Patton precisa ser bem treinado nos campos de instrução. O campo de

---

*O Coronel Michael R. Fenzel é o Comandante da 3ª Brigada de Combate da 82ª Divisão Aeroterrestre, Forte Bragg, Carolina do Norte. É bacharel pela Johns Hopkins University, mestre pela Harvard University e doutor em Estudos de Segurança Nacional pela Escola de Pós-graduação Naval.*

*O Tenente-Coronel Shane P. Morgan é o Comandante de GAC/3ª Brigada de Combate, Forte Bragg, Carolina do Norte. É bacharel pela Norwich University e mestre pela Webster University.*

Gen Charles Flynn, Subcomandante de Operações, dirige a palavra à Companhia A, 2º/505º Regimento de Infantaria Paraquedista diante de um terreno reduzido preparado para um exercício de apoio de fogo. (Exército dos EUA)



batalha não oferece a oportunidade para parar e reciclar até se obter o padrão desejado. O grau de eficiência em combate é proporcional ao adestramento realizado antes do emprego de uma Força.

Requisitar e integrar todas as plataformas de armas buscando “o apoio mútuo” no ponto decisivo foi, sem dúvida, um desafio para Patton nos campos de batalha do Norte da África e da Europa. Conseguir isso no ambiente de guerra moderno é um desafio ainda maior. Os avanços na tecnologia e na modernização de plataformas acrescentaram camadas de complexidade que dificultam um bom entendimento do esquema do terreno por jovens oficiais que não tenham se preparado para isso. Uma constante no nível tático é que o trabalho em equipe ainda vence. Adestrar nossos comandantes de pequenas frações para trabalhar em equipe quando do emprego das plataformas de combate sempre será um componente essencial no progresso da instrução coletiva de qualquer Brigada de Combate.

Nesse sentido, sugerimos que o desenvolvimento de uma progressão lógica para o adestramento coletivo de uma Brigada inclua três componentes essenciais:

- O Comando da brigada tenha tempo suficiente para executar um plano de adestramento coletivo de longo prazo com todas as suas OM subordinadas.
- O Comandante da brigada reserve um tempo exclusivo para acompanhar os comandantes de subunidades na execução do adestramento.
- O Comando da brigada não pode desconsiderar uma fase essencial do adestramento coletivo: a repetição das tarefas até que seja alcançado o padrão desejado.

O presente artigo oferece um método (e sua lógica) para a progressão da instrução de uma Brigada de Combate.

A prontidão de combate no escalão subunidade requer uma progressão da instrução muito bem definida para que nossos oficiais e sargentos sejam submetidos a um adestramento

repetitivo no emprego dos modernos sistemas de armas. Semelhante a qualquer atleta profissional, o soldado profissional deve ser instruído repetidas vezes sobre os aspectos fundamentais desses sistemas, antes de iniciar os esquemas mais complexos. Nossas frações precisam aprender inicialmente a ciência do emprego das plataformas de combate para depois desenvolver a complexa arte de sincronizar seus fogos com a manobra. Os comandantes de brigada devem estar familiarizados com a capacidade e a finalidade de todos os fogos disponíveis e com a integração de todas as plataformas de armas existentes para fazer frente a uma pressão inimiga. Se desejamos que nossos comandantes de fração empreguem com confiança e controlem os fogos diretos e indiretos em combate, precisamos então rotineiramente elaborar cenários estressantes em nossos campos de instrução para o desenvolvimento dessa capacidade essencial.

Por mais de 12 anos, estamos lutando em um tipo de guerra diferente no Iraque e no

### **Modelo de Oito Passos**

1. Planejar o Adestramento
2. Adestrar e Avaliar os Comandantes de Fração
3. Escolher o Local da Instrução
4. Expedir uma Ordem de Instrução
5. Ensaiar
6. Executar
7. Avaliação Pós-ação
8. Reciclar

Afeganistão, que exige maturidade e consciência da dimensão humana do conflito. Como uma força militar, estamos diante do desafio de nos prepararmos para uma ameaça muito diferente. As ameaças convencionais, associadas ao combate de alta intensidade, se unem atualmente às chamadas ameaças assimétricas, relacionadas com as operações de contrainsurgência. O que enfrentamos agora é um ambiente de ameaças híbridas. Nosso esforço atual concentra-se na preparação para a ação decisiva enquanto asseguramos as habilidades arduamente obtidas ao longo de mais de dez anos de guerra. Os aspectos fundamentais do adestramento, que eram claros até o final dos anos 90, são agora habilidades desconhecidas para os militares mais jovens.

Já não existe a certeza de que jovens comandantes de companhia e primeiro-sargentos possuam a experiência prática para instruir subordinados no tocante ao conflito de alta intensidade. Como resultado, os oficiais mais antigos, os mais experientes das brigadas, têm que ensiná-los a como se adestrar. Diversos ciclos de instrução se desenvolveram em distantes instalações da Força onde eventos de adestramento apresentam qualidade duvidosa — frequentemente, a ênfase se resume em fazer o militar cumprir o processo previsto. O desenvolvimento das habilidades individuais essenciais [período de qualificação — N. do T.] para a instrução coletiva é normalmente negligenciado no progresso da instrução. Uma abordagem pouca realista, decorrente do modelo atual de geração de forças do Exército, prevê uma fase de seis meses para que uma subunidade alcance a proficiência nas tarefas previstas. Contudo, ressalta-se que não estamos mais sujeitos às fortes limitações de tempo impostas pelos desdobramentos das Operações *Iraqi Freedom* e *Enduring Freedom*.

O impacto desse efeito remanescente é que o tempo previsto para a recuperação da instrução é raramente observado, conforme o modelo de oito passos para o adestramento de uma Força (consulte a figura da página anterior). Embora

os responsáveis pelas instruções identifiquem, durante a análise pós-ação conduzida imediatamente após um exercício, os objetivos que necessitam de reciclagem, tais pontos fracos são raramente abordados em uma outra instrução prática. A recuperação padrão da instrução, prevista tradicionalmente para toda sexta-feira, não tem sido mais observada. Em conversas com os sargentos mais novos, eles ponderam os sucessivos eventos coletivos de instrução sem a oportunidade de reciclar os padrões individuais e o emprego coletivo das pequenas frações. Eles desejam mais tempo para consolidar a habilitação “de baixo para cima”, para que possam instruir seus soldados com base em uma boa formação básica e de qualificação. Porém, essa carga horária não existe.

Nossas subunidades raramente reservam tempo suficiente nos quadros de trabalho semanal para recuperar os objetivos de instrução identificados como deficientes. Essa falha na recuperação da instrução surgiu com a prática errada durante o período em que o adestramento dos oficiais e sargentos mais novos foi comprimido para atender às demandas dos combates em curso. Eles sempre estiveram sob forte pressão para avançar para a próxima etapa do treinamento.

Durante uma reunião de comando com nossos comandantes de batalhão subordinados, iniciamos um esforço para mudar essa situação em nossa Grande-Unidade, por meio de uma discussão profissional sobre como abordar os fundamentos da instrução individual e coletiva. Nossa Brigada estava acelerando demais as fases de treinamento. Concordamos que havia a necessidade de dedicar alguns dias “fora das Unidades” para discutir o tema, sem pressa, e com tempo suficiente para abordar o planejamento de longo prazo da instrução, a direção em que deveríamos avançar e o ritmo da progressão do adestramento. As diretrizes de instrução para o período somente seriam liberadas após as discussões com as equipes de instrução das Unidades subordinadas.

O princípio orientador da doutrina Comando de Missão no Exército dos EUA é a confiança. Assim, a intenção do nosso simpósio de



A Bateria A, 1º/319º Regimento de Artilharia de Campanha, realiza fogos de 105mm em apoio à manobra durante a fase ofensiva de um exercício de armas combinadas.

instrução estava diretamente relacionado com a consolidação dessa confiança antes de embarcarmos em um plano de adestramento. O resultado foi surpreendente. Realizamos uma abordagem compreensiva dos assuntos que preocupavam nossos comandantes, planejamos a sincronização dos eventos de instrução e garantimos o envolvimento de todos os comandantes subordinados. Todos nós concordamos que a tarefa de integração profissional dos fogos orgânicos nas atividades de adestramento e a abordagem de manobra de armas combinadas no progresso da instrução deveriam ter início com o próprio Grupo de Artilharia de Campanha (GAC) orgânico da Brigada.

### **Avançando na Direção Certa**

Ficou estabelecido que o início do adestramento se daria com o comandante (Cmt) do GAC exercendo as tarefas de coordenador

de fogos da Brigada (FSCOORD, na sigla em inglês). Isso deveria ocorrer após a instrução de suas próprias seções e baterias e a avaliação da aprendizagem para verificar se o padrão desejado havia sido atingido. Em um esforço para visualizar todo o adestramento, o Cmt do GAC recebeu a missão de desenvolver um exercício abrangente de apoio de fogo, englobando todas as subunidades da Brigada de Combate. Como coordenador de fogos, ele solicitou flexibilidade, tempo e acesso aos recursos da Brigada e da Divisão para desenvolver um exercício empregando todas as Unidades subordinadas. Em outras palavras, sua tarefa era a de aperfeiçoar nosso “trabalho em equipe” no campo de instrução.

Concordamos que o treinamento da manobra de armas combinadas deveria imitar o ambiente operacional contemporâneo e englobar mais que o antigo “efetuar o lançamento e disparar”, quando os sistemas de apoio de fogo eram limitados



Flagrante de uma solicitação de apoio de fogo durante o exercício FSCX.

à artilharia e aos morteiros. Os exercícios de tiro real serviam como demonstração e aumentavam a confiança entre os participantes. Os exercícios e cenários planejados, controlados e executados de forma centralizada, incluíam apenas desafios básicos do processo decisório militar. Observamos que novas oportunidades de adestramento deveriam ser criadas para melhorar o preparo dos Of e Sgt mais novos face ao combate convencional. Uma instrução cuidadosamente preparada e focada na certificação dos Of e Sgt mais jovens seria o requisito inicial mais importante se quiséssemos avançar além da instrução básica. Investiríamos nosso tempo e energia no desenvolvimento da liderança e da confiança nos comandantes de pequenas frações ao decidirem sob pressão. A integração dos fogos de morteiros e de artilharia no planejamento foi fundamental. Além disso, plataformas de apoio aéreo aproximado, aviação de combate, Inteligência e reconhecimento e vigilância foram incluídas por meio de “Oficiais

de Ligação (O Lig)”, que deveríamos considerar no campo de batalha (controladores aéreos táticos e conjuntos e Aviação). Esses O Lig foram envolvidos em todas as etapas do processo de planejamento, visando a garantir a integração de todo o poder de combate disponível. Buscamos disponibilizar uma visão tridimensional da manobra de armas combinadas para os nossos comandantes de pequeno escalão.

Todos os oficiais da brigada possuidores do curso de aperfeiçoamento para capitães foram estimulados a planejar e empregar as plataformas aéreas disponíveis. Isso ocorreu inicialmente em uma sala de instrução com a revisão básica dos aspectos táticos, seguido de um emprego virtual desses recursos. A dificuldade dos cenários foi incrementada gradualmente. Os batalhões ficaram encarregados de buscar a integração de seu Posto de Comando Tático (PCT) e de seu Centro de Operações Táticas (COT) no tempo e no espaço. A Bda também estabeleceu o seu PCT e COT

para permitir aos comandantes de companhia o acesso direto [comando de missão] e a aprovação para receber o apoio de plataformas aéreas e de artilharia. Nosso foco foi o desenvolvimento de cenários de treinamento que se aproximassem gradualmente de um ambiente de combate. A abordagem centrada no Comando de Missão teve objetivo duplo: instruir os subordinados na arte de sincronizar fogos com a manobra e simultaneamente exercer os desafios de Comando de Missão por meio de postos de comando dos diversos escalões. Desenvolvemos esse “plano complexo” para nos prepararmos para o “dia de jogo”.

### **O Respeito às Diretrizes de Instrução da Divisão**

Quando pequenas frações estabeleçam contato com o inimigo no Iraque ou no Afeganistão, os meios de Inteligência, vigilância e reconhecimento dos escalões operacional e estratégico, bem como poder de combate adicional, eram rapidamente desdobrados para apoiar os comandantes táticos no terreno. Em diversas situações, um jovem comandante de pelotão se via envolvido em um engajamento, manobrando sua fração, ao mesmo tempo em que coordenava o apoio de fogo necessário. O jovem comandante era o responsável por solicitar fogos indiretos, coordenar as equipes dotadas de armas antiaéreas e realizar as ligações para o apoio aéreo aproximado. Todas essas plataformas, claro, não estão sob o controle orgânico imediato da Brigada. Na realidade, tais engajamentos ofereciam oportunidades para um comandante de pequena fração controlar diversos recursos de apoio de fogo.

As Unidades de apoio de fogo e de manobra da 82ª Divisão Aeroterrestre, quando em exercícios nas estações de treinamento, no terreno ou simulados, adotam o conceito do emprego de armas combinadas, o que assegura aos comandantes o adestramento no tocante aos procedimentos para a solicitação dos diversos apoios de fogo disponíveis em sua zona de ação. As Brigadas de Infantaria da 82ª Divisão

Aeroterrestre contam com a participação da 18ª Brigada de Fogos nas manobras da Divisão para realizar esse adestramento. No tocante à preparação para o Exercício de Coordenação de Apoio de Fogo (FSCX, na sigla em inglês), o Comandante da Brigada de Fogos e o Comandante da Brigada de Infantaria realizam os acertos necessários para o estabelecimento de uma dupla autorização [medida de segurança] quando da execução dos exercícios com tiro real das armas combinadas. Essa estreita coordenação durante o exercício entre as brigadas facilita a integração dos fogos conjuntos em apoio à manobra das armas combinadas. O desenvolvimento de nosso FSCX seria um esforço coletivo da Divisão.

Pode-se afirmar com segurança que as Unidades de artilharia aplicam continuamente os padrões de precisão para a realização de tiro real. Quando se trata da realização de fogos indiretos, com precisão e segurança, não há margem para o erro humano. As normas gerais de ação (NGA) e os procedimentos de segurança na 82ª Divisão Aeroterrestre são amplamente reforçados e observados. A 18ª Brigada de Fogos é a responsável pela atualização das NGA da Divisão quanto aos fogos, também conhecidas como o “Livro Vermelho”. O documento registra uma compilação de memorandos para a padronização de táticas, técnicas e procedimentos para o apoio de fogo às Unidades divisionárias.

O primeiro passo do processo de montagem de um FSCX é a análise meticulosa do Livro Vermelho feita pelas Brigadas participantes, com enfoque especial no método estipulado para o planejamento, coordenação, obtenção dos meios e execução do exercício. O próximo passo é o desenvolvimento do conceito do exercício, usando o Livro Vermelho como guia, e o modelo de treinamento de oito passos como o “corrimão” para nosso planejamento. A NGA da Divisão é o azimute para a identificação dos objetivos coletivos e individuais da instrução. Considerando que os assuntos programáticos já estavam estabelecidos, foi um desafio para

o estado-maior da Brigada encontrar tempo e recursos suficientes para adestrar todas as subunidades. O método escolhido foi um ciclo de treinamento intensivo com duração de um mês.

### **O Ciclo de Treinamento Intensivo: Uma Ferramenta Poderosa para a Brigada**

Durante os dois dias de duração do nosso simpósio de adestramento, concordamos que cada batalhão da Brigada necessitaria de 30 dias contínuos de instrução para alcançar o nível desejado de proficiência coletiva. Isso seria um espaço de tempo dedicado ao treinamento em que “juntaríamos tudo”, como um time, para finalmente gerar a oportunidade de se atingir certo grau de harmonia em nosso trabalho em equipe. Reservamos esse tempo específico em nosso calendário. A chave do sucesso estava em eliminar as distrações e deslocar toda a Brigada para o campo de instrução. Já que todos os batalhões iriam passar pelo FSCX, em sistema de rodízio, todo o planejamento das Unidades subordinadas deveria incluir esse evento condicionante. Desenvolvemos um revezamento de instrução no qual os exercícios no terreno de valor pelotão, as avaliações externas das SU e o tempo dedicado ao adestramento das esquadras ocorreriam simultaneamente enquanto a Unidade não estivesse realizando o FSCX. Não houve a liberação noturna dos efetivos. Aquela era uma oportunidade singular para aprimorar nossas habilidades expedicionárias no escalão Brigada.

Uma ordem de operações expedida três meses antes do exercício estabelecia que o FSCX seria o esforço principal da Brigada durante o ciclo de adestramento intensivo. O foco naquele evento capacitou o coordenador de apoio de fogo da Bda a identificar os requisitos fundamentais para a montagem do exercício e a forma de participação de cada Unidade. Embora o processo de planejamento fosse inicialmente dedicado à Função de Combate fogos, os comandantes de batalhão e seus estados-maiores foram de imediato solicitados a apresentarem suas

sugestões de refinamento. A Brigada concedeu aos batalhões flexibilidade, autonomia e criatividade para desenvolver cenários táticos escalonáveis, realistas e relevantes para a lista de tarefas essenciais da missão.

Todos os comandantes de escalão companhia sabiam que sua subunidade estaria em destaque durante o evento — isso teve o efeito coletivo de compelir os jovens comandantes a realizarem uma preparação prévia específica. Mais tarde, não demorou para que começassem a surgir comentários positivos sobre o assunto durante o Simpósio de Desenvolvimento da Liderança, incluindo-se aí a ideia de que a avaliação conceitual dos militares não fosse feita somente com base no desempenho no interior dos aquartelamentos.

Os Cmt SU receberam um complexo conjunto de tarefas associadas ao FSCX e uma ampla “caixa de ferramentas” para executá-las. Observamos muitos comandantes de companhia com os seus Cmt Pel e respectivos adjuntos, as equipes de apoio de fogo e seções de morteiros ensaiando as mesmas ações que seriam cobradas no exercício FSCX. Foi fácil identificar os comandantes de pequenas frações que não realizaram um treinamento inicial. Esses tiveram dificuldade na execução do FSCX.

O plano de levar a cabo um FSCX incluía alguns princípios fundamentais. O primeiro estabelecia que todas as SU da Brigada deveriam executar este exercício. Teríamos um local para a realização de ensaios, que seria montado para também conduzir os *briefings*, as análises pós-ação e outras discussões profissionais enquanto as SU não estivessem empenhadas no exercício de apoio de fogo (montou-se um terreno reduzido representando com precisão todos os detalhes do local do exercício). As “correções imediatas” e as análises pós-ação que se sucederam a cada participação do FSCX eram descentralizadas, com tempo suficiente para solidificar as lições aprendidas.

Cada SU realizava uma atividade diária (ofensiva) e uma noturna (defensiva) para exercitar esses dois importantes “grupos musculares”.



Uma guarnição de Mrt 60mm realiza um lance para ocupar uma nova posição e acompanhar o avanço da SU durante o exercício FSCX.

O desenvolvimento da ação ofensiva incluía as tarefas essenciais da missão específica de cada unidade. As SU de infantaria, por exemplo, executaram um ataque desembarcado. O Regimento de Cavalaria executou as ações de uma Força de Cobertura com retraimento sob pressão do inimigo. O pelotão de Engenharia realizou uma abertura de brechas com apoio do Pelotão de Polícia do Exército. Cada Companhia Logística da Bda executou uma patrulha logística embarcada, com várias condutas de combate em reação ao engajamento com o inimigo. As iterações ofensivas representaram um desafio constante para as companhias pela necessidade de sincronizar a manobra sob pressão inimiga. O desempenho das SU melhorou nas atividades noturnas (defensivas) fruto dos resultados obtidos com o adestramento coletivo ganho durante as atividades diurnas.

### **A Reciclagem é um Imperativo**

Permanecemos firmes com nosso compromisso de reciclagem da instrução, mesmo cientes da dificuldade de sua execução diante do apertado cronograma: 20 subunidades em apenas 12 dias no terreno. Em consequência, a

Brigada estabeleceu um dia para a reciclagem no meio do ciclo (dia 6) e alocou outro para o final do exercício (dia 12).

Durante o FSCX identificamos duas companhias que precisavam de reciclagem sob supervisão da Brigada. Uma companhia deixou de empregar devidamente seus morteiros 60mm na realização de fogos de cobertura, e uma outra apresentou deficiência na liderança. Uma guarnição de Mrt 60mm, embora certificada e obtendo bons resultados na realização dos fogos indiretos a partir de uma posição estática, não cumpriu os objetivos previstos relacionados ao acompanhamento da manobra por meio da mudança de posição para prover o apoio contínuo no cenário apresentado. Corrigimos essa deficiência ao acompanhar o Cmt SU em duas outras situações, colocando o mesmo ao lado do coordenador de apoio de fogo da Brigada para orientá-lo quanto ao conceito a ser aplicado. A guarnição da Seção de Morteiros treinou a realização da pontaria de acordo com o movimento da SU, executando lanços alternados para prover a continuidade do apoio de fogo. O outro assunto da reciclagem foi fácil identificar, porém mais difícil de corrigir.

Observamos que a maioria dos comandantes de companhia empregou corretamente seus primeiros-sargentos e sargentos de pelotão durante o ataque. No entanto, uma determinada SU não havia incorporado essa abordagem. Seus sargentos mais antigos não exerceram seus papéis. Corrigimos isso com uma discussão profissional durante a APA parcial, quando ressaltamos a importância do trabalho em equipe nos escalões pelotão e companhia. Nosso objetivo era o de esclarecer que a atuação dos Sgt era fundamental para o sucesso da fração em qualquer situação. Também esperávamos que os oficiais da SU aproveitassem os níveis de experiência de seus sargentos mais antigos para navegar na complexidade do dinâmico cenário tático. Durante a reciclagem, a oportunidade de se concentrar na parceria pareceu liberar o potencial da subunidade. Ela melhorou muito após essa intervenção.

Apesar da necessidade de reciclagem nas SU citadas acima, cabe destacar os resultados

positivos atingidos pelas demais subunidades da Bda, mesmo diante da pressão inimiga. Foi o caso, por exemplo, da Companhia Alpha 2º/505º, que realizou vários ensaios antes do seu emprego no quadro tático, tanto no terreno reduzido quanto em outras partes do campo de instrução selecionadas pelo seu Cmt SU e Pel. Essa SU mostrou-se bem preparada para a execução do tiro real com todos os sistemas de armas disponíveis e em sincronia com a manobra. Os Cmt Pel e seus Sgt entenderam a Intenção do Comandante quanto aos fogos, sabiam quais os meios estavam disponíveis e entenderam o tempo de resposta para cada evento. O Oficial de Apoio de Fogo da Cia, trabalhando com os Observadores Avançados (AO) de cada Pel, articulava muito bem as tarefas, propósitos e a sincronização devido às mudanças de posição das peças, bem como a coordenação com as restrições do espaço aéreo. Durante toda a execução do ataque coordenado para a conquista do objetivo, cada comandante subordinado solicitou



Exército dos EUA

Equipes do Comando e integrantes do estado-maior da Brigada participam do Simpósio de Adestramento em Ago 2012.

o meio de apoio de fogo mais coerente, no tempo e no espaço, para melhor apoiar sua manobra. Devido à clareza com que as situações no contato eram explicadas o escalão superior rapidamente aprovava todas as solicitações de apoio, inclusive a liberação do espaço aéreo supervisionado pelos controladores aéreos táticos e conjuntos da Força Aérea dos EUA. A simetria tridimensional da área de operações foi realizada, capacitando o engajamento simultâneo de vários alvos por meio do emprego paralelo das armas antiaéreas, apoio aéreo aproximado, artilharia e morteiros. Câmeras de vídeo proporcionavam dados de Inteligência e permitiam avaliar os danos causados no campo de batalha. Durante a APA parcial da subunidade, na área do objetivo, os Cmt SU e Pel apresentavam suas obsevações quanto aos fatores que contribuíram para o sucesso. Um Cmt Pel respondeu sem hesitar: “estávamos confiantes no nosso planejamento, preparo e ensaios, que, por meses, realizamos em um cenário simulado”.

### **Atingindo a Harmonia no Campo de Instrução**

Para se conseguir a harmonia no campo de instrução é necessário tempo, paciência e meticulosa preparação. Empregar cada sistema de armas em um cenário FSCX para apoiar adequadamente as tropas em campanha, com massa de fogos, deve ser o ponto culminante de um adestramento progressivo. Conceder aos nossos comandantes subordinados tempo suficiente para que eles qualifiquem a tropa em todos os sistemas de armas e avaliem suas capacidades é um compromisso institucional essencial. Para se aproveitar a crescente disponibilidade de sistemas de simulação e oportunidades de treinamento virtual para treinar em um ambiente sob pressão inimiga exige disciplina na administração dos tempos de instrução. Haverá inevitáveis discordâncias quando os recursos de instrução desaparecerem ou quando os responsáveis não estiverem disponíveis por qualquer razão. Todas essas distrações da instrução dificultarão a “harmonia” dos efeitos desejados como objetivos

de um determinado evento de adestramento. Contudo, executá-lo com dedicação, prevendo a reciclagem, gera o ímpeto e a sinergia necessários. Seus Cmt U subordinadas encontrarão um meio de se apresentarem prontos, porque os jovens oficiais e sargentos desejam cumprir bem os objetivos. Temos a responsabilidade de a eles proporcionar as ferramentas e a instrução necessária, preparando-os devidamente para que possam executar bem. No escalão Brigada, deve haver um compromisso semelhante de testar as habilidades recém-descobertas para todos os comandantes subalternos em um ambiente que busca a imitação do combate.

É óbvio que o Gen Patton estava com razão quando sugeriu que o trabalho em equipe vence. Só queremos acrescentar a essa frase que é necessário primeiro formar as equipes e acompanhá-las em seus passos na progressão do adestramento antes que estejam aptas a aproveitar completamente os benefícios do trabalho em equipe. Na 82ª Divisão Aeroterrestre existe um compromisso com esse conceito fundamental. As Unidades da Divisão sabem que a ciência e a arte da integração e sincronização dos fogos precisam ser ensinadas aos nossos comandantes de pequenas frações, para que possam aplicá-las sob fogo inimigo. A experiência dos sargentos mais antigos na execução do FSCX solidificou um princípio que deve sempre acompanhar nossas tropas — precisamos trabalhar juntos para resolver todos os assuntos importantes. Não existe mais uma linha divisória entre assuntos para Oficiais e assuntos para Sargentos — todos são assuntos para soldados.

---

***Não existe mais uma linha divisória entre assuntos para Oficiais e assuntos para Sargentos — todos são assuntos para soldados.***

Temos pouco controle sobre a direção do novo e mais perigoso ambiente estratégico que está emergindo, mas possuímos o controle

total sobre o nível de exigência e qualidade do nosso adestramento. Os comandantes confiantes e competentes estão plenamente preparados e conseguirão a “harmonia de efeitos e do trabalho em equipe” necessários para apoiar

a manobra de armas combinadas. Patton não ficaria surpreso se descobrisse que os conceitos fundamentais que compelem a harmonia e o trabalho em equipe no campo de batalha moderno permanecem inalterados.**MR**