



Um militar do 11º Regimento de Cavalaria Blindado observa o voo de um helicóptero UH-72 Lakota sobre o vale à sua frente, durante o Ciclo de Adestramento 18-06 de Ação Decisiva, no Centro Nacional de Treinamento, em Fort Irwin, Califórnia, 13 Abr 18. (Cb J. D. Sacharok, Grupo de Operações, Centro Nacional de Treinamento, Exército dos EUA)

# “Pronto Agora” — Nossa Primeira Prioridade

Cel Christopher R. Norrie, Exército dos EUA

Maj Thomas E. Lamb, Exército dos EUA

Cap Michael J. Culler, Exército dos EUA

*Em 2018, uma unidade, realizando rodízio no Centro Nacional de Treinamento, foi atacada simultaneamente em múltiplos domínios, poucas horas depois de cruzar a linha de partida, no 1º Dia de Treinamento, dando início a 96 horas de contato contínuo. O comandante de brigada observou pessoalmente o efeito de fogos diretos provenientes de várias direções, com a aviação de ataque do inimigo em apoio; munições químicas foram*

*empregadas para negar terreno; munições especiais foram usadas para isolar um batalhão; os navegadores GPS, rádio e Joint Capabilities Release (um sistema de rastreamento de tropas amigas) foram interrompidos; as forças amigas foram alvos de fogos indiretos; e as unidades de apoio foram atacadas simultaneamente por elementos de uma rede criminosa insurgente nas proximidades de uma pequena cidade. Nesse ínterim, duzentos civis passaram*

*pela viatura de combate do comandante de brigada, deslocando-se de um centro urbano para outro, depois que as operações de combate começaram, o que o motivou a dizer, “Se os oficiais de mais alto escalão do nosso Exército buscavam uma experiência de cair o queixo e o lábio tremer de emoção, eles a acharam — nunca experimentamos algo tão complexo, desta escala e deste ritmo.”*

**A** prontidão para o combate terrestre permanece nossa primeira prioridade<sup>1</sup>. As unidades precisam estar “prontas agora” para vencer um inimigo dotado de poder de combate quase equivalente. Isso exige líderes flexíveis, que possam reagir a condições incertas e tomar decisões sólidas, assim como unidades bem treinadas que sejam proficientes nas ações decisivas, essenciais para a missão. O êxito militar depende de uma organização disposta a aprender — o Exército precisa adaptar-se tão rápido quanto os adversários da Nação, que mudam suas formas de conduzir operações<sup>3</sup>.

Os centros de treinamento de combate permanecem o ponto central de nossa estratégia de adestramento integrado para vencer. Eles reproduzem toda a complexidade do ambiente operacional e de um inimigo com poder de combate quase equivalente<sup>4</sup>. O propósito do Centro Nacional de Treinamento (NTC, da sigla em inglês) continua sendo garantir que as unidades tenham o mais difícil de seus dias no deserto, para que nenhum soldado entre em combate sem treinamento adequado. Em 2018, um rodízio típico de 14 dias, no NTC, era estruturado em etapas, quais sejam: operações contínuas de fase aberta, força contra força e ação decisiva com tiros reais contra um inimigo dotado de poder de combate quase equipado. A abordagem de fase aberta é uma competição contínua através de todos os domínios, com orientações menos restritivas para as unidades sobre “onde” e “quando” manobrar. O foco está em treinar líderes “como pensar”, ao invés de lhes dizer “o que pensar”, a fim de recompensar os comandantes, tanto os



Viatura de combate Stryker da 2ª Brigada de Combate, 2ª Divisão de Infantaria, aguarda uma cortina de fumaça encobrir uma brecha durante o Ciclo de Adestramento 17-09 de Ação Decisiva, no Centro Nacional de Treinamento, em Fort Irwin, Califórnia, 12 Set 17. (Photo by Spc. J. D. Sacharok, Grupo de Operações, Centro Nacional de Treinamento, Exército dos EUA)



avaliados quanto os da figuração inimiga, que sejam capazes de melhor identificar e explorar as oportunidades que surgem no campo de batalha<sup>5</sup>.

Como visualizada no Manual de Companhia 3-0, *Operações* (FM 3-0, *Operations*), a complexidade no NTC continua a aumentar<sup>6</sup>. O ambiente operacional simulado atualmente é melhor caracterizado com combates simultâneos e contínuos através de múltiplos domínios, incluindo uma capacidade esmagadora de fogos inimigos; paridade aérea, de fogos diretos e de informação; linhas de comunicação ameaçadas; sensoriamento pelo inimigo em todos os espectros; ambiente caótico; ritmo acelerado; e elevada letalidade no escalão equivalente.

O conceito de operações em múltiplos domínios não orienta, apenas, as mudanças e o design do Exército para o futuro, ele conduz as mudanças hoje<sup>7</sup>. A reprodução da complexidade das operações em múltiplos domínios melhora a proficiência na ação decisiva e conduz essa mudança. Os comandantes e soldados estão aprendendo como combinar e sincronizar continuamente as armas e serviços através de múltiplos domínios, em um ambiente ambíguo e incerto, com um alicerce sólido das tarefas básicas de combate em seu próprio escalão. As unidades chegam ao NTC com boas práticas, arraigadas nos fundamentos básicos

de disparar, manobrar, comunicar e manter-se em combate. Hoje, os adestramentos com tiros reais são contínuos e as unidades não podem ver o terreno no qual serão avaliadas antes da execução do exercício. As unidades colocam continuamente em prática as normas de comando e respeitam os cronogramas de planejamento. Os postos de comando são menores e mais ágeis. O volume de fogos está aumentando e o uso de meios conjuntos em apoio ao combate aproximado vem sendo aperfeiçoado. As unidades estão, cada vez mais

**O Cel Christopher R. Norrie, do Exército dos EUA,** é Comandante do Grupo de Operações do Centro Nacional de Treinamento, em Fort Irwin, Califórnia. Graduou-se com distinção pela Bucknell University em Lewisburg, Pensilvânia e é mestre em Administração de Negócios pela Embry-Riddle University e em Estratégia de Segurança Nacional pelo National War College. Comandou a 3ª Brigada de Combate, 4ª Divisão de Infantaria em Fort Carson, Colorado, e tem servido em várias funções de comando e estado-maior.

proficientes ao realizarem as tarefas básicas relacionadas à proteção da Força, detecção e descontaminação, em face de ameaças químicas, biológicas, radiológicas e nucleares (QBRN), exigindo menos missões inopinadas de reabastecimento logístico. Hoje, várias repetições, no ritmo e na complexidade necessários, têm melhorado nossa capacidade de competir simultaneamente através de múltiplos domínios e vencer. Embora tenhamos avançado consideravelmente na criação de prontidão para a ação decisiva, ainda, precisamos elevar os padrões de exigência. As unidades estão desenvolvendo táticas de múltiplos domínios, levando em conta as complexidades inerentes a esse tipo de operação e estão começando a se concentrar em tarefas que têm sido historicamente um problema: operações de abertura de brecha; integração e coordenação de fogos; sincronização de armas e serviços; rigor nos processos de planejamento; e escalonamento dos postos de comando. Em um ambiente incerto, ambíguo e dotado de um ritmo acelerado, as unidades, frequentemente, até reconhecem o que está ocorrendo ao seu redor, mas, às vezes, elas não entendem por que acontece. Isso tem a ver com capacidade para operar em um ambiente de comunicações degradadas; existência de sensores que buscam ativamente seus alvos; uso de camuflagem física e digital; melhor coordenação entre a artilharia e a aviação; aumento no ritmo das operações de abertura de brecha; e maior desenvolvimento de uma

reserva de líderes mestres na execução das tarefas básicas de disparar, manobrar, comunicar e suprir.

**O Maj Thomas E. Lamb, do Exército dos EUA,** é oficial de blindados servindo na 3ª Seção Conjunta (E3) do Comando da África dos EUA. É mestre em Assuntos Legislativos pela George Washington University e bacharel em Relações Internacionais/Estratégicas pela Academia Militar dos EUA. Serviu como oficial de planejamento responsável pelo treinamento dos oficiais de administração do esquadrão de cavalaria do Grupo de Operações do Centro Nacional de Treinamento.

**O Cap Michael J. Culler, do Exército dos EUA,** é aluno do Command and General Staff Officers Course, no Forte Leavenworth, Kansas. É bacharel em Justiça Penal pelo Rochester Institute of Technology. Foi oficial de planejamento e oficial observador de conduta e avaliação da companhia de blindados do Grupo de Operações do Centro Nacional de Treinamento.



Viaturas de combate Stryker da 1ª Brigada de Combate, 4ª Divisão de Infantaria, manobram por um desfiladeiro, durante o Ciclo de Adestramento 2018-03 de Ação Decisiva, no Centro Nacional de Treinamento, em Fort Irwin, Califórnia, 16 Jan 18. (Cb Esmeralda Cervantes, Grupo de Operações, Centro Nacional de Treinamento, Exército dos EUA)

## O Que Aprendemos e Como Estamos Desenvolvendo

Como mencionado anteriormente, o conceito de combate em múltiplos domínios não está apenas orientando as mudanças e o design do Exército do futuro, ele já induz as atuais mudanças. As unidades aprendem com sua própria experiência, travando combates em grande escala no NTC contra um adversário simulado, com poder de combate quase equiparado. Elas combinam essas lições com aquelas aprendidas ao longo dos últimos 17 anos de guerra, para construir formações de combate excepcionalmente capazes e letais. O aprendizado se mostra coerente com as ideias expressas no novo manual FM 3-0, *Operations*. Dentre os exemplos específicos desse crescimento, destacam-se:

(1) As unidades se ajustam ao combate em um ritmo excepcionalmente rápido e estão confortáveis, lutando em um ambiente de ambiguidade e incerteza. O ritmo acelerado exige que os comandantes entendam por que as coisas acontecem, caso contrário arriscam ser ultrapassados pelo curso dos acontecimentos.

Identificar múltiplas formas de contato simultâneo não é uma tarefa fácil. Mais difícil, ainda, é compreender como o inimigo se mostra capaz de convergir suas capacidades, determinando quais de suas vulnerabilidades específicas nós podemos explorar. As unidades investem na repetição e na visualização, aprendendo como operar em um ambiente com comunicações degradadas. Quase sempre, a melhor solução é a mais simples — postos de comando eficientes; normas gerais de ação codificadas; uso da dissimulação; e correta execução das tarefas básicas de disparar, manobrar, comunicar e suprir no âmbito do próprio escalão considerado.

(2) As unidades chegam ao NTC com boas práticas arraigadas para disparar, manobrar, comunicar e suprir. Os princípios básicos são importantes — não existem atalhos para a ação decisiva, apenas o trabalho duro de fazer as coisas de forma correta e rotineira. Isso inclui a manutenção do material, a confecção de ordens, a realização de ensaios, verificações e inspeções, evacuação de baixas, pontaria pela alma do tubo, planejamento de fogos e técnicas de ação imediata no escalão considerado.

Os pelotões e companhias se mostram letais, atuando em conjunto com postos de comando aprovados no treinamento e recorrendo a processos eficientes de planejamento dentro do próprio escalão. Essas frações têm se revelado muito eficazes, no ambiente de múltiplos domínios, durante a execução da ação decisiva.

(3) As unidades estão confortáveis operando com paridade de informação. Os dados são amplamente acessíveis a um grande público, seja por meio da detecção eletromagnética ou da veiculação por mídias sociais, fazendo com que seja mais difícil obter uma vantagem informacional significativa — com certeza, as oportunidades não são claras e não há escolhas fáceis sobre onde empregar o poder de combate. As unidades criam oportunidades por meio da ação, incentivando a iniciativa disciplinada e aproveitando as posições de vantagem para destruir formações da força oponente, diante de ambiguidades, em um ritmo muito rápido, e em um ambiente complexo.

(4) A concentração dos meios é importante. O poder de combate se dilui em face da gama de problemas percebidos e o risco aumenta se não houver um único problema no qual o adversário esteja em desvantagem. A imobilidade aumenta as chances das unidades se tornarem alvos. As unidades são concebidas para aplicar o poder de combate de forma concentrada, valendo-se de fogos, aviação, apoio aéreo aproximado e sensores de inteligência para explorar as fraquezas do inimigo. O poder de combate deve ser empenhado na busca das informações necessárias para a rápida sincronização das armas, quadros e serviços em um ponto decisivo.

(5) As unidades operam de acordo com a intenção do comando. O combate de armas combinadas exige um esforço significativo de sincronização — fazer isso dentro do caos decorrente de contatos simultâneos é, ainda, mais difícil. As unidades devem ensinar a seus comandantes “como pensar”, uma vez que o ritmo das operações se mostra tão intenso que eles precisam resolver problemas difíceis rapidamente no seu próprio nível decisório e, se possível, sem criar outros problemas. A paridade de informações, o ritmo acelerado das operações, a degradação das comunicações, a confusão natural do combate e a sobreposição de unidades amigas fazem com que o fluxo das informações circule, obviamente, de uma maneira fragmentada. Os comandantes podem ajudar a simplificar a complexidade, determinando lugares específicos onde um efeito se

faz necessário e alocando os recursos para obtê-lo. As unidades autorizadas, que têm os recursos apropriados e consciência da intenção do comando superior, podem tomar decisões no seu próprio escalão, de forma rápida, segura e desburocratizada, visando a agilizar a sincronização durante engajamentos simultâneos.

(6) Considerando que um adversário com poder de combate quase equiparado, provavelmente, fará seu primeiro contato eletronicamente, as unidades estão se tornando, cada vez mais, confortáveis em operar com comunicações reduzidas.

(7) A logística, também, se desenvolve de forma rápida. Uma postura pró-ativa é fundamental para que as atividades logísticas e de proteção da força assegurem que as operações expedicionárias ofensivas e defensivas transcorram sem a perda de ritmo ou de letalidade. A manutenção em campanha está melhorando.

(8) As unidades precisam aprender mais rápido do que o inimigo e sincronizar as armas e serviços com mais velocidade que o oponente. A citação do Gen George S. Patton permanece relevante nos dias de hoje:

Ainda há uma tendência em cada unidade independente... de cada uma travar sua própria guerra. Com isso, quero dizer que o fuzileiro quer atirar, o motorista de carro de combate quer avançar rapidamente, o artilheiro quer abrir fogo... Não é assim que se vence batalhas. Se a banda tocasse uma peça musical primeiro com o flautim, depois com uma corneta, depois com um clarinete e, por fim, com a trombeta, haveria uma cacofonia horrível, mas nenhuma música. Para conseguir a harmonia da música, cada instrumento precisa apoiar os demais. Para obter a harmonia na batalha, cada arma precisa apoiar as demais. O trabalho em equipe leva à vitória. Os músicos do [deus] Marte não devem esperar o líder de banda avisar-lhes ... Cada um de vocês precisa, por sua própria conta, entrar no concerto no lugar apropriado e no tempo apropriado<sup>8</sup>.

Nenhuma capacidade pode estar ociosa e a constante sincronização dos efeitos para explorar vantagens é crucial. As brigadas devem aprimorar seu ritmo de batalha mesmo em contato contínuo com o inimigo, incluindo os planos para transições de operações; reuniões de sincronização operacional; reuniões de





Militares da 1ª Brigada de Combate, 2ª Divisão de Infantaria, limpam uma trincheira durante o Ciclo de Adestramento 18-06 de Ação Decisiva, no Centro Nacional de Treinamento, em Fort Irwin, Califórnia, 18 Abr 18. Os rodízios no CNT garantem que as unidades permaneçam versáteis, aptas para uma pronta-resposta e permanentemente disponíveis para contingências atuais e futuras. (Cb Daniel Parrott, Grupo de Operações, CNT, Exército dos EUA)

sincronização logística e briefings de atualização do cenário. Decerto, um adversário com poder de combate equiparado não distribuirá suas formações uniformemente por todo o campo de batalha, em vez disso, é provável que tente concentrar um poder de combate esmagador sobre alguns pontos específicos, na tentativa de obter proporções favoráveis de forças. Os pelotões, por exemplo, poderão fazer o primeiro

contato com formações inimigas mais poderosas, como uma companhia, e precisarão utilizar todas as ferramentas à sua disposição, incluindo morteiros, cobertura fumígena e outros efeitos para isolar e destruir rapidamente os elementos inimigos. As unidades usam efetivamente a dissimulação para proporcionar às suas formações espaço para manobra, com o intuito de aproximarem-se das unidades inimigas em um local de sua escolha, maximizando assim a combinação das armas para obter uma posição de vantagem. As proporções favoráveis de forças são frequentemente obtidas por meio de manobras agressivas e criativas, além do emprego hábil e eficiente dos muitos recursos disponíveis.

(9) As unidades são proficientes no exercício das tarefas básicas de DQBRN relacionadas à proteção da Força, detecção e descontaminação. Os requisitos para se operar em um ambiente químico são muitos. As

unidades são capazes de lutar usando seus conjuntos químicos de proteção e conduzem operações de descontaminação bem treinadas.

(10) As operações em múltiplos domínios exigem que os comandantes imaginem o unimaginável. Não proceder dessa forma, mas depender, em vez disso, de um modelo que é mais conveniente (ou confortável) pode ser perigoso. O inimigo tem a livre

escolha e provavelmente não lutará de acordo com aquilo que planejamos. O conceito de operações em múltiplos domínios ajuda os comandantes táticos a entenderem melhor como as capacidades podem convergir e lhes ajuda a visualizar como a dinâmica de múltiplos domínios disputados pode influenciar o resultado de uma luta contra um adversário dotado de poder de combate quase equiparado. As unidades são desafiadas a imaginar todas as diversas possibilidades — como mídias sociais, sensores de inteligência, dados, assinaturas eletromagnéticas, populações civis presentes na área de operações, infraestrutura existente, formações de combate e meios multiplicadores do poder de combate podem ser combinados para maximizar as nossas próprias capacidades. A replicação da complexidade das operações em múltiplos domínios melhora a proficiência na ação decisiva e induz essa mudança.

## O Que Virá em Seguida?

Para vencer a primeira batalha, as brigadas de combate precisam demonstrar maestria nas tarefas e ações básicas descritas a seguir:

- metodologia de planejamento conduzida pelo comandante
- operações em um ambiente com comunicações degradadas
- reconhecimento e segurança
- “fogos digitais” (especificamente, do sensor de identificação de alvos ao atirador)
- abertura de brecha
- ação decisiva em ambiente urbano
- fogos de contrabateria
- operações de DQBRN
- integração e interoperabilidade conjuntas
- logística na ação decisiva<sup>9</sup>

Pelotões e companhias eficazes, orientados por postos de comando bem treinados e processos de planejamento eficientes, são essenciais. É importante que todos se perguntem: como o inimigo lutaria contra nós? Como lutaríamos contra o inimigo? E, como devemos incrementar a interoperacionalidade? Durante o treinamento na própria sede, as unidades devem investir no domínio de princípios básicos — boas repetições das tarefas comuns para cada exercício de adestramento (do grupo de combate até o nível brigada), incluindo:

- Realização de ensaios (treinar, diariamente, todas as formas de contato com o inimigo e aprimorar a capacidade de coleta de informações, coordenação de fogos, logística, emprego combinado de armas e serviços, e técnicas de tiro);
- operações de posto de comando (configurações padronizadas, reduzidas e bem treinadas);
- controle das tripulações nas viaturas;
- logística (a longas distâncias e no ritmo necessário);
- formulação, manutenção e compartilhamento de uma visão operacional comum;
- envio de relatórios e mensagens operacionais;
- execução das tarefas básicas de disparar, manobrar, comunicar e suprir; e
- emissão de ordens simples.

Esse investimento constrói comandantes e soldados capazes de combinar e sincronizar continuamente armas e serviços através de múltiplos domínios, em um ambiente ambíguo e incerto, demonstrando possuírem um alicerce sólido dos princípios de guerra, no seu próprio escalão. As unidades chegam ao NTC com boas práticas, arraigadas nas tarefas básicas de disparar, manobrar, comunicar e suprir. O rigor das repetições, enquanto operam no ritmo necessário em um ambiente complexo e extremamente letal, induz às mudanças.

Embora tenhamos avançado consideravelmente na criação de prontidão para uma ação decisiva, precisamos elevar nossas expectativas. No NTC, as unidades de aviação em rodízio continuarão a conduzir operações contra uma variedade, cada vez mais complexa, de simulação viva, na Base Aérea Naval China Lake. A força oponente no NTC, também, tem melhorado significativamente sua performance ao longo dos últimos três anos de operações de combate em larga escala e continuará a ampliar a complexidade, enquanto reproduz um inimigo com poder de combate quase equiparado em múltiplos domínios.

O cenário continuará a evoluir, aumentando a quantidade de planejamentos e o número de problemas militares simulados, com rodízios extras de sul a norte planejados para o ano de 2019, a fim de tirar o máximo proveito de terrenos mais complexos e criar a oportunidade para mais exercícios em desfiladeiros, orientações menos restritivas sobre “quando” e “onde” conduzir as operações; medidas de coordenação e controle mais permissivas tanto para a execução de fogos quanto para o emprego da aviação; ritmo mais acelerado e mais

dispersão física no terreno. As forças oponentes continuarão a empregar o princípio da massa, atacando com aeronaves as unidades avaliadas, a fim de aumentar a letalidade em todo o ambiente operacional. Durante a execução do tiro real, as unidades em rodízio precisarão reforçar a área de apoio de brigada com aviação de ataque ou com fogos indiretos orgânicos, ou arriscarão perder suprimentos essenciais. A interoperabilidade entre forças convencionais e forças de operações especiais deverá aumentar ainda mais, exigindo-se delas que compartilhem eficazmente as informações disponíveis e combatam pelo mesmo objetivo por todo o ambiente operacional. O ambiente de mídias sociais será aperfeiçoado,

incluindo indicadores que, se forem corretamente interpretados, beneficiarão as unidades avaliadas em todos os domínios. As unidades serão autorizadas a empregar sensores mais cedo, a fim de estabelecerem as melhores condições para introduzirem suas peças de manobra nas operações de combate. Haverá mais atividades e operações eletromagnéticas e no ciberespaço, por meio do domínio espacial [codificado no último Manual de Campanha 3-12, *Operações da Guerra Eletrônica e no Ciberespaço* (FM 3-12, *Cyberspace and Electronic Warfare Operations*)], incluindo mapeamento de assinaturas eletromagnéticas para melhor localizar os fogos de precisão de longo alcance do inimigo<sup>11</sup>. ■

---

## Referências

1. Mark A. Milley, "39th Chief Staff of the Army Initial Message to the Army", U.S. Army (website), 1 Sep. 2015, acesso em: 23 jul. 2018, [https://www.army.mil/article/154803/39th\\_chief\\_of\\_staff\\_initial\\_message\\_to\\_the\\_army](https://www.army.mil/article/154803/39th_chief_of_staff_initial_message_to_the_army).
2. Robert B. Abrams, Memorandum for Commanders, Major Subordinate Commands/Units Reporting Directly to FORSCOM, Army National Guard Bureau, Office, Chief Army Reserve and Army Service Component Commands, "FORSCOM Command Training Guidance (CTG)—Fiscal Year 2018", 24 Mar. 2017.
3. David G. Perkins, "Preparing for the Fight Tonight: Multi-Domain Battle and Field Manual 3-0", *Military Review* 97, no. 5 (September-October 2017): p. 6–13.
4. Abrams, "FORSCOM Command Training Guidance".
5. Ibid.
6. Field Manual (FM) 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], October 2017), para. 2-269.
7. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC), *Multi-Domain Battle: Evolution of Combined Arms for the 21st Century (2025-2040)*, version 1.0 (Fort Eustis, VA: TRADOC, December 2017).
8. Martin Blumenson, *The Patton Papers: 1940-1945* (Cambridge, MA: Da Capo Press, 1974), cap. 2.
9. Center for Army Lessons Learned (CALL), "Ten Fundamental Brigade Combat Team Skills Required to Win the First Fight", CALL Newsletter 17-19, August 2017, acesso em: 23 jul. 2018, <https://usacac.army.mil/organizations/mccoe/call/publication/17-19>.
10. Abrams, "FORSCOM Command Training Guidance".
11. FM 3-12, *Cyberspace and Electronic Warfare Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, April 2017).