



Uma frota de viaturas blindadas e helicópteros embalados aguarda desmobilização para os EUA após serviço durante a Operação *Desert Storm*, 17 Jun 91. O enorme sucesso dos esforços logísticos durante a guerra deveu-se, em parte, à nomeação do Gen Div William Pagonis como único comandante das operações logísticas. (Foto do 1º Ten Gary W. Butterworth, Marinha dos EUA)

O Efeito “Pagonis”

Uma Futura Doutrina para o Posto de Comando de Área de Apoio

Gen (BG) Michael R. Fenzel e

Cap Benjamin H. Torgersen, Exército dos EUA

Desde a Batalha das Termópilas, quando Xerxes atacou a área de retaguarda espartana e o Rei Leônidas respondeu com 300

de seus melhores guerreiros para prevenir o avanço persa em direção a Atenas, os exércitos e seus generais veem a retaguarda do inimigo como um alvo atrativo

e, frequentemente, vulnerável. No campo de batalha moderno, a área de retaguarda está sujeita à devastação do terrorismo e aos efeitos destruidores de insurgentes estrategicamente posicionados. O objetivo não mudou em 2.500 anos: se for possível destruir os suprimentos e os meios de sustentação [apoio logístico] do exército oponente, há um caminho livre para a vitória. O modo pelo qual um comandante de divisão pensa sobre a defesa de sua área de apoio [logístico] deve ter uma correlação direta com a batalha desenvolvida nas áreas aproximada e profunda. Contudo, nenhum comandante está interessado em olhar por cima do ombro e desviar o raciocínio, energia ou recursos para defender a operação de sustentação logística depois de ingressar em um combate.

Considerando a atual velocidade do combate, a onipresença dos sistemas aéreos não tripulados de forças amigas e inimigas e a combinação de ameaças terroristas e insurgentes atrás das linhas amigas, já não basta simplesmente proteger os meios logísticos da divisão. As forças amigas devem se empenhar vigorosamente em reduzir o crescimento acelerado das ameaças, para prevenir que grandes desafios à sustentação logística se estabeleçam. Defendemos que empenhar um comando totalmente funcional, focado tanto em sustentar quanto em proteger as linhas de apoio [logístico] e comunicações terrestres, ao mesmo tempo que se enfrentam forças inimigas de modo enérgico e agressivo, constitui um novo imperativo da guerra. A integração física e doutrinária das funções de proteção, logística (sustentação) e combate é o melhor método de controlar a área de apoio. Nesse caso, um subcomandante serve como agente de controle, para desonerar o comandante da divisão. Essas tarefas não consistem em novas obrigações, e sim em uma variação moderna sobre o antigo tema de que os exércitos negligenciam a segurança das áreas de apoio por sua própria conta e risco.

A história do posto de comando da área de apoio [logístico] (PC A Ap) como conceito remonta às legiões romanas, quando havia uma estrutura organizacional e um conjunto de princípios que regiam as operações na área de apoio. O exército romano criou órgãos especializados para distribuir e transportar armas, equipamentos e rações para as tropas da linha de frente. Utilizava vagões para levar e trazer suprimentos das linhas de frente com escoltas bem armadas. O exército se preocupava em construir estradas e pontes onde quer que

se aventurasse, para facilitar a tarefa de ressuprimento. Os oficiais de intendência e engenheiros têm suas raízes nesse período¹.

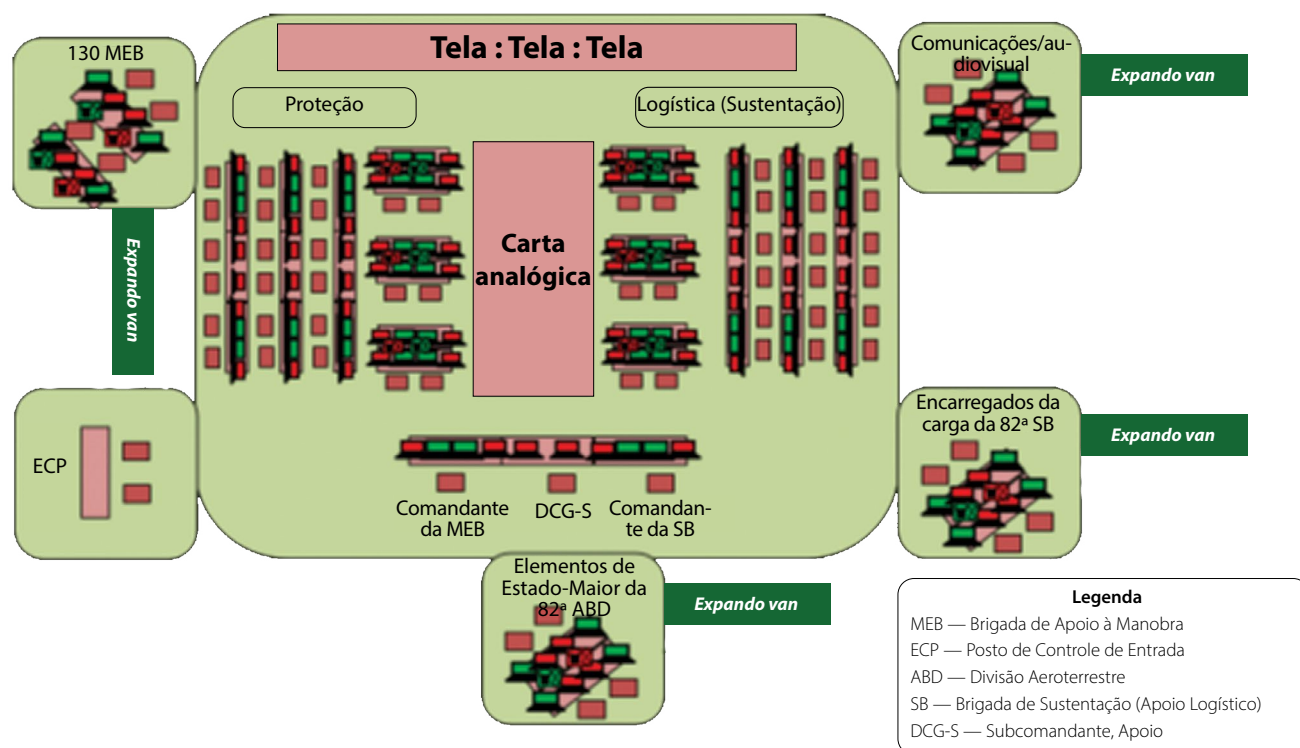
Napoleão reconheceu a importância fundamental de proteger e agilizar sua estrutura logística para a manutenção de um grande exército. Tomando como base o exemplo do exército romano, o comandante logístico de Napoleão, Claude-Louis Petiet, criou um sistema formal de requisição de suprimentos e nomeou comissários militares para supervisionarem os esforços de ressuprimento. Algumas funções de suprimento, como fazer pão, processar carnes e coletar alimentos, tinham seus próprios órgãos e chefes². Na campanha de 1805 em Austerlitz, essas inovações, aliadas à decisão de Napoleão de organizar seu exército em divisões com unidades de apoio orgânicas, mostraram-se significativas. Estimulado por essa vantagem, o Exército Francês

cobriu grandes áreas territoriais, superou continuamente os inimigos em manobra, suportou um grande número de baixas e obteve a vitória repetidas vezes³. O

O Gen (BG) Michael R. Fenzel, do Exército dos EUA,

é o Diretor de Planejamento (CJ5) da Missão *Resolute Support* da OTAN e Forças dos EUA no Afeganistão. Serviu, mais recentemente, como Subcomandante (Apoio) da 82ª Divisão Aeroterrestre em Fort Bragg, Carolina do Norte. Antes disso, serviu como pesquisador militar sênior junto ao Conselho de Relações Exteriores e Chefe do Estado-Maior da 82ª Divisão Aeroterrestre. Fenzel possui os títulos de doutorado em Estudos de Segurança Nacional pela Naval Postgraduate School e de mestrado pela Harvard University. É o autor do recém-publicado *No Miracles: The Failure of Soviet Decision-Making in the Afghan War* (dezembro de 2017, Stanford University Press).

O Cap Benjamin H. Torgersen, Exército dos EUA, é aluno do Maneuver Captains' Career Course em Fort Benning, Estado da Geórgia. Serviu, mais recentemente, como Ajudante de Ordens do Subcomandante (Apoio) da 82ª Divisão Aeroterrestre em Fort Bragg, Carolina do Norte. Antes disso, serviu como Oficial Executivo e Chefe de Pelotão de Fuzileiros do 2º/325º Batalhão de Infantaria Aeroterrestre, 2ª Brigada de Combate, 82ª Divisão Aeroterrestre. Concluiu o bacharelado pelo Occidental College e formou-se pela Royal Military Academy Sandhurst.



(Imagem dos autores)

Figura 1. Layout do Posto de Comando de Área de Apoio da 82ª Divisão Aeroterrestre

planejamento e proteção de extensas linhas de comunicações possibilitaram o sucesso de Napoleão. Sua decisão de conceder liberdade de ação a Petiet foi decisiva na articulação dessas vitórias.

Na Segunda Guerra Mundial, o Exército Alemão estabeleceu a segurança da área de retaguarda em sua frente oriental. Essa medida foi tomada para prevenir que o Exército Russo desferisse um golpe devastador contra suas linhas de suprimento, que estavam estendidas além do normal. Os alemães designaram uma área de retaguarda atrás de cada unidade da linha de frente e colocaram um único comandante encarregado de todas as questões de segurança. Os batalhões de segurança eram compostos de veteranos da Primeira Guerra Mundial; unidades militares dos Estados Bálticos; e soldados da linha de frente que haviam retornado, temporariamente, à retaguarda para um intervalo de descanso⁴.

Falhas iniciais na proteção das linhas de suprimento levaram à introdução de um sistema de segurança mais apurado. O sistema se concentrou em definir, claramente, a rede de transporte de

suprimentos, incluindo requisitos como jornadas sem escala entre centros de suprimento, rápida dispersão de suprimentos e proteção das provisões logísticas contra a observação e ataque aéreo. O sistema ferroviário era a principal fonte de ressuprimento, sendo, frequentemente, alvo de ataques de guerrilheiros. Em consequência, destacamentos de segurança compostos de fuzileiros e guarnições de armas pesadas instaladas nos vagões frequentemente acompanhavam os trens de suprimento, para prover proteção às unidades logísticas⁵.

O Efeito “Pagonis” e a Evolução do Conceito de Posto de Comando de Área de Apoio

Passando à era moderna, a Guerra do Golfo apresenta um claro paralelo ao que provavelmente vivenciaremos em futuras guerras. Caracterizou-se por uma transformação fundamental da doutrina geralmente aceita, passando de comandos logísticos divididos para um único comandante de logística.

Durante a Guerra do Golfo, o Gen Norman Schwarzkopf se desviou da doutrina do Exército dos

EUA, nomeando o Gen Div William “Gus” Pagonis como Subcomandante de Logística do Comando Central, a fim de colocar um único indivíduo da cadeia de comando como responsável por todas as operações de sustentação logística. Pagonis controlou o recebimento e distribuição de suprimentos por todos os modais no teatro de operações. Como único comandante logístico, ele obteve o fundamental apoio logístico da nação anfitriã ao trabalhar estreitamente com o governo saudita para negociar acordos. Ordenou que suas tropas de sustentação estabelecessem bases logísticas em pontos-chave à frente das forças que estavam se deslocando para a linha de contato. Esses depósitos temporários de suprimentos para categorias consumíveis foram colocados perto das estradas principais de suprimento, com a instrução de que deveriam ser destruídos caso comprometidos.

Para cumprir sua missão, Pagonis delegou considerável autoridade aos comandantes subordinados dessas bases logísticas, para que efetuassem o devido ressuprimento das forças de combate e protegessem as linhas de suprimento. Essa abordagem inovadora possibilitou que todas as unidades logísticas no teatro de operações respondessem rapidamente a necessidades prementes

e permanecessem flexíveis o suficiente para atender a requisitos da linha de frente⁶. A aplicação dessa abordagem de comando único para todos os recursos logísticos contribuiu diretamente para a vitória.

Ao longo dos últimos dois anos (2016–2017), as divisões do Exército desenvolveram, sucessivamente, o conceito de Comando de Missão dentro da área de apoio. Em cada caso, há importantes conexões com a extraordinária liberdade de ação que Schwarzkopf concedeu a Pagonis. Ao determinar a melhor direção doutrinária para a gestão da área de apoio, a evolução do conceito de Comando de Missão oferece uma excelente narrativa histórica. Cada Divisão tem contribuído para o entendimento e emprego do conceito de PC A Ap ao acrescentar aspectos fundamentais durante sucessivos Exercícios *Warfighter* (WFX). Com efeito, os subcomandantes para o apoio logístico (DCG-S) de cada divisão coordenaram diretamente uns com os outros durante cada um dos WFX descritos adiante, e, quando da redação deste artigo, o diálogo entre eles continuava, no âmbito de todo o Exército. [Cabe observar que, no Exército dos EUA, uma divisão conta com dois generais de uma estrela atuando como subcomandantes, um para operações e outro para apoio às operações — N. do T.]



Elementos da 130ª MEB, SB da 82ª Divisão Aeroterrestre e Estado-Maior da Divisão operam em um bem integrado Centro de Comando de Operações e Inteligência (figura 1), destinado a possibilitar uma coordenação mais estreita e direta, junho de 2017, em Fort Bragg, Carolina do Norte. (Foto cedida por: Mission Command Training Program)



1ª Divisão de Infantaria. O PC A Ap foi uma inovação nascida da necessidade, definida pelo Comandante da 1ª Divisão de Infantaria (1ª DI) durante o WFX 16-04. Durante o primeiro exercício de posto de comando da divisão, o Comandante da Divisão reconheceu a necessidade de um PC A Ap, porque a atividade inimiga dentro da área de apoio estava desorganizando o apoio logístico constantemente, obrigando o Comandante a desviar sua atenção do combate nas áreas aproximada e profunda. No final das contas, o PC A Ap da 1ª DI conquistou objetivos e combateu forças inimigas na área de apoio. Isso permitiu que o Comandante ditasse, mais efetivamente, o ritmo do combate nas áreas aproximada e profunda.

A 1ª DI reconheceu a necessidade de empregar as capacidades da brigada de apoio à manobra (MEB) [brigada de multiplicadores do poder de combate] da Guarda Nacional agregada à Divisão para operar o PC A Ap a plena capacidade sem retirar meios do posto de comando principal da Divisão (PCP Div). Uma força extremamente capaz da Guarda Nacional ou da Reserva do Exército pode prover as capacidades de proteção inerentes ligadas a uma MEB. Contudo, embora

Os veículos extensíveis (*expando vans*) formam um dos principais centros operacionais durante o exercício de posto de comando *Bright Star*, no Egito, 04 Out 05. Esses veículos podem ser combinados em várias configurações para criar postos de comando extremamente funcionais (Foto do Sgt Alex Licea, Força-Tarefa Conjunta e Combinada – Escritório de Com Soc *Bright Star*)

oficiais de ligação da MEB houvessem participado do processo de planejamento do WFX 16-04, a brigada não havia atuado no terreno junto à 1ª DI anteriormente, possuindo, assim, um entendimento muito limitado do papel do PC A Ap no combate. De fato, o Comandante da MEB (para o WFX) só chegou para o início do WFX 16-04. Apesar desses desafios de integração, a MEB foi bastante eficaz em prover planos de proteção de fogos coordenados e patrulhas de contrar-reconhecimento na área de apoio para o WFX 16-04.

A 1ª DI percebeu, rapidamente, que a provisão de recursos e efetivos adicionais ao PC A Ap gerou grandes benefícios para a Divisão como um todo. No início do segundo exercício interno de posto de comando dentro do WFX 16-04, a MEB e o PC A Ap tinham, cada um, um pelotão de sistemas aéreos não tripulados e meios blindados adicionais. Isso resultou em maior liberdade de movimento na área de apoio e permitiu que

os elementos de manobra operassem com um ritmo e velocidade maiores. Para sincronizar melhor os esforços do PC A Ap com os do PCP Div e do posto de comando tático da Divisão (PCT Div), a 1ª DI transmitiu as principais reuniões (*briefing* de atualização diário, *briefing* de atualização dos comandantes e quadro de alvos) por sistema de som para o PC A Ap, o que funcionou muito bem, ajudando a aumentar o entendimento compartilhado do comando e estado-maior.

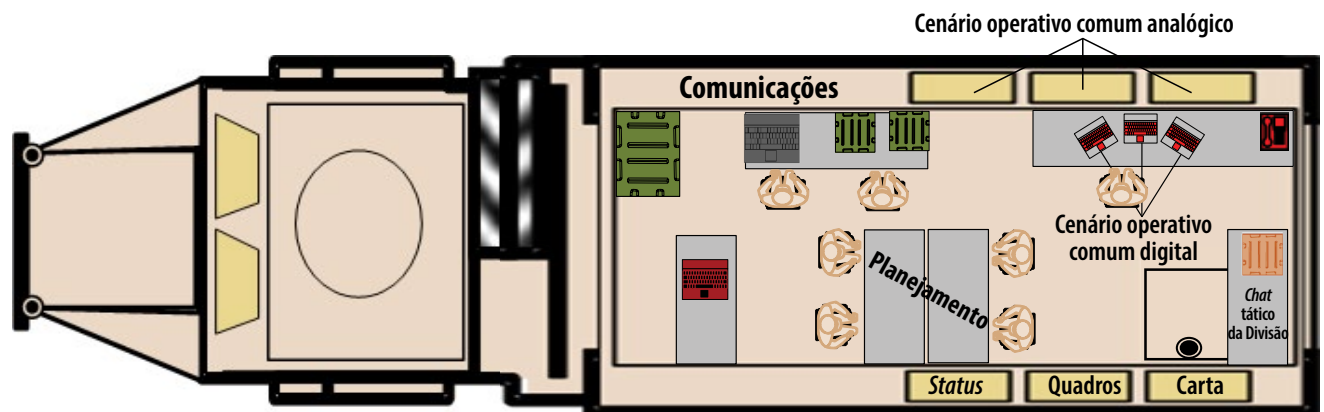
3ª Divisão de Infantaria. A modificação seguinte do PC A Ap originou-se com a 3ª Divisão de Infantaria (3ª DI) durante o WFX 17-01. Cabe observar que os presentes autores integraram o comando da 3ª DI no WFX, estando, assim, em excelente posição para observar suas bem pensadas melhorias ao modelo da 1ª DI. A 3ª DI concebeu o PC A Ap como um nó de Comando de Missão da Divisão, desenvolvido com base na MEB a ela designada. O DCG-S supervisionou as operações do PC A Ap para manter sua conformidade com a intenção do Comandante, e o Estado-Maior da Divisão preencheu lacunas de efetivos com reforços de pessoal e equipamentos. Com 176 elementos designados, o PC A Ap da 3ª DI era bem maior que o modelo da 1ª DI, porque houve uma participação consideravelmente maior da MEB que integrava a Divisão. A 3ª DI reconheceu, imediatamente, a importância de integrar a MEB na composição da infraestrutura de sua área de apoio. Com efeito, o Comandante e o Estado-Maior da Divisão começaram a coordenar e treinar com a MEB quatro meses antes do WFX, o que ajudou a reduzir o inevitável atrito relacionado à integração de uma nova unidade na composição de meios de uma divisão. Os comandantes de todos os elementos dentro do

PC A Ap começaram a reformar a estrutura e a definir processos por meio da contínua coordenação.

Na versão da 3ª DI, o Comandante da MEB atuou como Comandante do PC A Ap, enquanto o DCG-S conduziu a supervisão operacional. Esse foi o padrão escolhido porque o comando da MEB forneceu a maior parte dos efetivos e equipamentos empregados pelo PC A Ap. A estrutura do PC A Ap da 3ª DI era, em essência, o Centro de Operações Táticas (COT) da MEB, com espaço adicional para o pessoal do Estado-Maior da Divisão e o DCG-S. A 3ª DI também reconheceu a importância dos elementos de ligação de organizações externas ao Departamento de Defesa focadas em relações exteriores, como o Programa de Assessoria Política, a Agência dos EUA para o Desenvolvimento Internacional (USAID) e entidades das nações anfitriãs. Esses elementos de ligação possibilitaram uma coordenação bem melhor por toda a área de apoio.

Diferentemente da abordagem da 1ª DI, a 3ª DI determinou que o PC A Ap teria a capacidade de emitir ordens específicas à área de apoio e aos elementos de controle que ocupassem o terreno dentro dela. A percepção da 3ª DI de que havia a necessidade de um comandante mais antigo presente (na pessoa do DCG-S), de grau hierárquico superior a todos os comandantes de brigada na área de apoio — que pudesse facilitar a coordenação mais prontamente do que qualquer oficial de estado-maior da Divisão ou comandante subordinado do nível brigada — mostrou ser uma importante inovação organizacional.

1ª Divisão Blindada. A 1ª Divisão Blindada (1ª DB) conduziu o WFX 17-02 empregando o PC A Ap como um posto de comando de coordenação, ligado à



(Imagem dos autores)

Figura 2. Layout de Expando Van, Centro de Assalto Tático da Brigada

MEB e à Brigada de Sustentação (SB) [Apoio Logístico]. O PC A Ap estava focado exclusivamente nas operações correntes e na coordenação direta com o PCP Div, para facilitar a gestão das operações de proteção na área de apoio. Não tinha a capacidade de assumir o controle do espaço aéreo ou fogos. Não obstante, o Comandante da SB serviu, com efeito, como comandante logístico e o Comandante da MEB como comandante de proteção, o que forneceu a estrutura que as subseqüentes divisões seguiriam em termos de facilidade de comunicação e coordenação. Na metade do WFX, determinou-se que ambos os comandantes de brigada fossem posicionados no mesmo local que o DCG-S, no PC A Ap, sentando-se um de cada lado, com o objetivo de agilizar as comunicações entre os esforços logísticos e de proteção. Realizaram essa mudança após alguns dias de coordenação mais lenta e atraso na resolução de problemas, quando estavam separados geograficamente. Esse foi um passo inovador na evolução do conceito de PC A Ap, nascido da necessidade.

25ª Divisão de Infantaria. A 25ª Divisão de Infantaria (25ª DI) empregou seu próprio método para estruturar o PC A Ap durante o WFX 17-04, em Schofield Barracks, no Havaí. Foi uma abordagem bem organizada e executada, que integrou um experiente grupo representativo do Estado-maior da Divisão. As responsabilidades do PC A Ap em relação ao PCP Div e PCT Div foram claramente delineadas pelo DCG-S. O PCP Div ficou responsável pelo combate aproximado no campo de batalha, enquanto o PCT Div se concentrou no combate em profundidade ou em partes específicas do combate aproximado, como travessias de curso de água ou operações de assalto aéreo no escalão brigada. O PCP Div se concentrou em elaborar um processo de seleção de alvos que trataria do combate aproximado e do combate em profundidade, enquanto

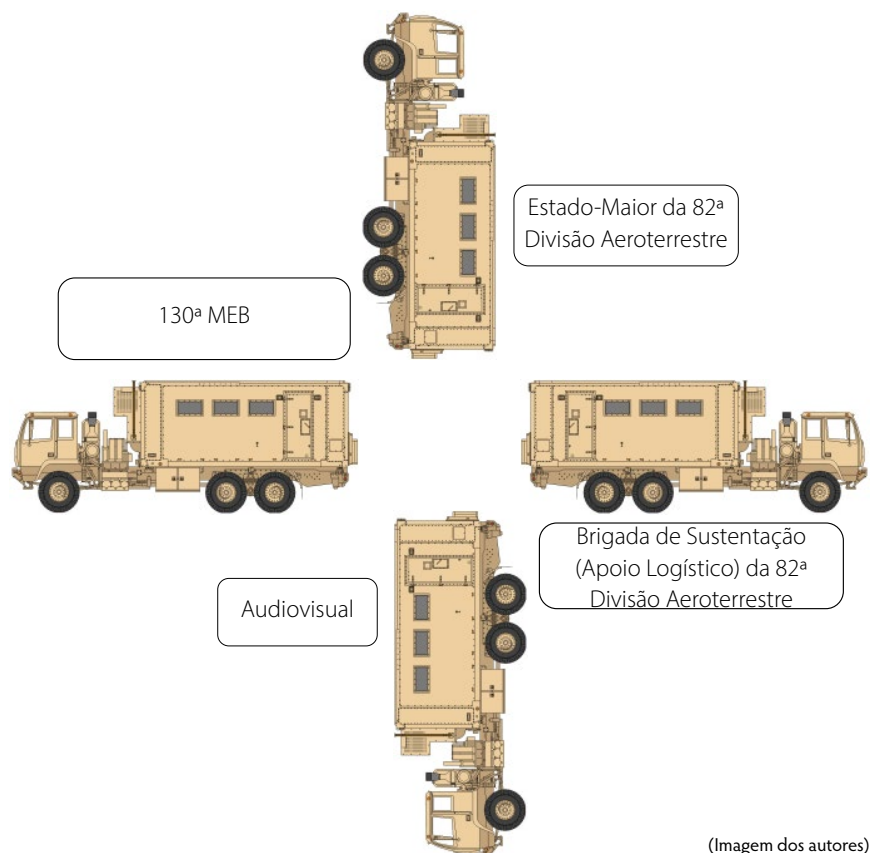


Figura 3. Combinação de Quatro Expando Vans para Criar o Centro de Assalto Tático do Posto de Comando de Área de Apoio

a seleção de alvos na área de apoio ficou sob a coordenação do Estado-Maior do PC A Ap, mas apenas com meios suficientes para proteger as linhas de comunicações terrestres e uma insuficiente capacidade para controlar manobras, fogos e efeitos.

A integração da MEB não foi realizada antes do WFX 17-04 e ocorreu de modo limitado durante o exercício, porque ela não estava focada nele como um adestramento principal (o comandante da brigada da Reserva do Exército não participou). O representante mais antigo da MEB era um jovem e agressivo oficial superior, que não havia trabalhado com a Divisão antes. Apesar de todo o empenho do oficial, a falta de um investimento prévio por parte da força da MEB fez com que fosse impossível integrar, devidamente, a proteção com o apoio logístico (sustentação). Isso foi exacerbado pelo fato de que a maioria dos recursos necessários para controlar a área de apoio era oriunda do Quadro de Organização e Dotação padrão da MEB. Devido a essa deficiência na integração de equipamentos e pessoal, o



PC A Ap da 25ª DI só foi capaz de servir como um posto de comando de coordenação durante o WFX 17-04. A reunião de sincronização do PC A Ap foi o mais valioso componente das atividades diárias do ciclo das operações (*battle rhythm*) em relação à coordenação e gestão da área de apoio, servindo como um canal essencial de resolução de problemas durante todo o exercício e como mais um aprimoramento fundamental do conceito de PC A Ap.

O DCG-S da 25ª DI era o foco da atenção de todo o estado-maior da área de apoio, e todos os esforços da área foram coordenados por meio dele, a fim de reforçar ou complementar os esforços do PCP Div. Estava claro que os meios da Divisão necessários para tratar das questões de priorização logística estavam incorporados ao PC A Ap, funcionando em um nível elevado. Isso possibilitou a gestão completa e eficiente da área de apoio pelo DCG-S. Entretanto, os recursos, pessoal técnico e sistemas necessários para controlar plenamente a área de apoio não estavam disponíveis; isto é, os sistemas necessários para controlar e coordenar o espaço aéreo e controlar fogos, como o Sistema Tático de Integração Aeroespacial, Sistema Tático Avançado de Dados da Artilharia de Campanha e a Estação de Defesa Antiaérea e Antimísseis não estavam disponíveis e o pessoal de defesa antiaérea, artilharia de campanha e aviação treinado para operar esses sistemas também não estava à mão.

A 82ª Divisão Aeroterrestre estabeleceu seu PC A Ap em junho de 2017 na Zona de Lançamento *Holland*, Fort Bragg, Carolina do Norte, durante o Exercício *Warfighter* 17-05. (Foto do Cap Benjamin Torgersen, Exército dos EUA)

Entretanto, a capacidade do PC A Ap durante esse exercício aproximou-o mais de um papel de controle que em todas as Divisões anteriores e estabeleceu os requisitos para que ele se tornasse um PC de controle da Divisão.

Nova Doutrina para o Posto de Comando de Área de Apoio

Nossa experiência na 82ª Divisão Aeroterrestre durante o WFX 17-05 tomou como base as experiências de todas as divisões anteriores, representando uma integração intencional de todas as lições aprendidas. A estrutura do PC A Ap foi desenvolvida com a intenção do Comandante em mente. O Gen Bda Erik Kurilla deixou claro que todos os postos de comando, incluindo o PC A Ap, deveriam ser menores, mais leves, mais eficientes, mais rápidos, mais capazes e providos de estados-maiores mais ágeis. Um princípio elaborado com essa intenção em mente foi o de obter a sinergia entre postos de comando de proteção, logística (sustentação) e combate mediante a colocação dos COT em um mesmo local. Combinamos elementos da 130ª MEB (da Guarda Nacional da Carolina do Norte), da SB da 82ª Divisão Aeroterrestre (ADSB) e do Estado-Maior da Divisão

em uma estrutura de PC A Ap onde os comandantes de brigada e o DCG-S estavam ao alcance da mão uns dos outros. Os principais oficiais de estado-maior de cada um dos três componentes trabalharam, então, dentro de um grupo essencialmente aberto e contíguo de barracas para facilitar a coordenação direta (veja a figura 1).

O requisito de mudar para um novo local rapidamente, caso o anterior fosse comprometido pela detecção de um SANT ou identificação física, foi cumprido com a incorporação de quatro veículos extensíveis de cinco toneladas M1087 (*expando vans*). Três deles estavam configurados como cada um dos três comandos do COT (MEB, ADSB e Estado-Maior da Divisão, respectivamente).

No início do WFX, pensamos apenas em utilizar um centro de assalto tático (TAC, na sigla em inglês) do PC A Ap de uma maneira que lhe conferisse responsabilidade de Comando de Missão de curto prazo, enquanto o centro principal do PC A Ap se deslocava para o local já estabelecido pelo TAC. Contudo, com o desenrolar da ameaça e prosseguimento das operações, ficou claro que o TAC do PC A Ap fornece, essencialmente, a mesma capacidade que o PCT Div fornece ao PCP Div, oferecendo maior flexibilidade ao comando. As limitações do TAC do PC A Ap estão efetivamente ligadas ao componente de “controle” do PC A Ap, já que não há, atualmente, suficiente capacidade para controlar qualquer combate na modalidade TAC (nenhuma capacidade de controle aeroespacial ou de fogos). Não obstante, o poder de coordenação de um TAC de PC A Ap oferece uma tremenda capacidade de rastreamento logístico e uma capacidade adicional de exercer o Comando de Missão. No mínimo, a abordagem que adotamos possibilitou efetivos deslocamentos do posto de comando.

Cabe mencionar a estrutura física do TAC ao se desligar do PC A Ap. Da mesma forma que nas áreas aproximada e profunda, a área de apoio enfrentará circunstâncias prementes, que exigirão que o nó de comando principal se reposicione rapidamente para reduzir a vulnerabilidade. O modo pelo qual o estado-maior está posicionado para efetuar essas transições, ao mesmo tempo que mantém a consciência situacional, é extremamente importante. Independentemente do tipo de divisão em questão (ex.: Infantaria, Blindada, Aeroterrestre), o emprego de *expando vans* é pelo menos um dos métodos viáveis (veja a figura 2). A implementação requer que se associe um desses veículos a

cada uma das duas brigadas e um outro ao elemento de Estado-Maior da Divisão. A inclusão de um veículo adicional para servir como centro audiovisual para todas as três unidades forneceu comunicações seguras redundantes em um ambiente silencioso, afastado da agitação e barulho dos outros três veículos.

Obtém-se uma estrutura viável estacionando esses veículos de ré um contra o outro (veja a figura 3), conectando-os com um piso de madeira compensada na parte externa e, então, cobrindo tudo com lona e rede de camuflagem. Também é suficiente não só assumir “o combate” do centro principal do PC A Ap, mas também manter um grau de sobrevivência com o emprego de redes de camuflagem para reduzir a assinatura do veículo terrestre. Quando o TAC assume o controle do combate, o centro principal do PC A Ap é desmontado o mais rápido possível e deslocado para a nova posição, a curta distância do TAC.

O posicionamento do DCG-S, do Comandante da MEB e do Comandante da SB em um único Centro de Comando de Operações e Inteligência é importante para obter a sincronização das atividades na área de apoio e facilitar a coordenação imediata e a resolução de conflitos de responsabilidade durante um engajamento de rápida evolução. Devido à velocidade das operações, uma SB só pode apoiar, de modo viável e eficaz, uma divisão de cada vez em um engajamento de ação decisiva e ritmo acelerado. O WFX nos mostrou que preservar a capacidade de sobrevivência dos meios de apoio logístico requer a integração do COT da SB no PC A Ap, em vez de posicioná-lo com um comando de apoio expedicionário. O acréscimo de um DCG-S ao PC A Ap possibilita a coordenação e resolução de conflitos de responsabilidade, além de facilitar muito o recebimento de meios críticos do PCP Div.

No WFX 17-05, a integração dos Estados-Maiores da MEB, ADSB e Divisão promoveu um rápido e eficaz processo decisório mediante a criação de células de fusão em todas as funções de combate. Algumas das constatações mais significativas reveladas durante a análise pós-ação do WFX resultaram de uma avaliação minuciosa de onde os principais integrantes do estado-maior se sentaram durante os *briefings* de atualização diários e onde suas estações de trabalho estavam posicionadas na área principal (em relação aos colegas). O investimento inicial e contínuo na

interação entre os integrantes dos estados-maiores de brigada e divisão é o que põe em funcionamento esse esquema conceitual.

Durante as fases de planejamento de uma operação militar, é preciso refletir muito bem sobre quais meios, recursos e pessoal-chave permanecerão na área de apoio — pelos quais todas as categorias essenciais de suprimentos e provisões para o combate fluirão e serão controladas. Em um dinâmico e acelerado ambiente de ameaças, simplesmente não há tempo de transferir recursos ou deslocar um outro posto de comando para a área de apoio como reforço contra vulnerabilidades. O desenvolvimento do PC A Ap confere a um nó de Comando de Missão as capacidades e devida supervisão (na pessoa de um DCG-S) para enfrentar ameaças conforme surjam, solicitar meios críticos e implementar as prioridades do Comandante.

Em uma área de apoio, a doutrina vigente sugere que seria apropriado montar e pôr em operação um PC de SB e um PC de MEB⁷. A nova doutrina sugere que um posto de Comando de Missão de divisão é apropriado porque organizar meios, recursos e prioridades do comando requer um nó capaz de aplicar as decisões já tomadas pelo Comandante e dirigir ações que sejam coerentes com sua intenção⁸. Isso é especialmente importante porque a ameaça na área de apoio provavelmente será muito diferente da natureza da ameaça nas áreas aproximada e profunda.

O propósito das forças amigas na área de apoio continuará sendo o de prevenir a interrupção das linhas de suprimento para garantir que as forças de manobra não sejam privadas de alimentos, combustível e munições. As medidas preventivas que forem tomadas devem ser planejadas efetivamente e implementadas vigorosamente, e a estrutura escolhida para sincronizar essas ações deve ser praticada habitualmente.

Avaliação Final da Integração do PC de Área de Apoio em uma Divisão

Há duas possibilidades para um PC A Ap: coordenar e controlar. Em um papel de coordenação, um PC A Ap não tem a capacidade de manobrar fogos e forças ou de determinar o emprego de meios adicionais da composição de meios de uma divisão. Por sua vez, um PC A Ap com a função de controle teria todos os elementos essenciais relacionados a um PCP Div ou

PCT Div. Esses recursos essenciais incluiriam sistemas de Comando de Missão que capacitariam o PC A Ap a controlar o espaço aéreo, monitorar o fluxo aéreo e prover fogos de contrabateria. Os sistemas necessários para executar essas ações incluem o Sistema Tático Avançado de Dados da Artilharia de Campanha, a Estação de Defesa Antiaérea e Antimísseis e o Sistema Tático de Integração Aeroespacial, além de operadores com a *expertise* requerida para integrar o *feedback* em um claro cenário operativo comum. Com base em nossa experiência no WFX de uma divisão, avaliamos o PC A Ap em função de controle como sendo a opção mais dinâmica e eficaz. O PC A Ap deve ser capaz de controlar e dirigir combates que possam ocorrer na retaguarda das forças de manobra.

Em um PC A Ap, seja no papel de coordenação ou, especialmente, no de controle, o DCG-S aumenta a sincronização e capacidade do posto de comando. O DCG-S serve, frequentemente, como comandante imediato para o Comandante da Brigada de Aviação de Combate, Comandante da Artilharia Divisionária e Comandante da SB na sede. Essa relação de trabalho já estabelecida e estreita gera oportunidades para tirar proveito do relacionamento preexistente. Por exemplo, caso se identifique uma clara necessidade de perseguir um alvo na área de apoio, mas os únicos meios de artilharia disponíveis estejam em apoio geral, muitas vezes uma simples ligação telefônica do DCG-S ao Comandante da Artilharia Divisionária pode produzir uma rápida mudança para o apoio direto até que tal alvo seja neutralizado e a ameaça reduzida.

Quando comboios logísticos avançando por uma estrada principal de suprimento rumo à área de apoio forem atacados sem nenhuma escolta de aviação de ataque, o relacionamento de longa data entre o Comandante da Brigada de Aviação de Combate e o DCG-S também poderá levar a uma rápida prestação de apoio. Uma importante razão pela qual esse conceito funciona tão bem é o elemento que serve de base ao Comando de Missão: a confiança. Não é o grau hierárquico ou função que faz com que essas chamadas para pedir apoio e respectivas respostas sejam rápidas, e sim saber que alguém com quem se trabalha estreitamente e em quem se confia precisa de ajuda imediatamente. Essa dinâmica humana orienta esse componente do conceito de PC A Ap. Há, evidentemente, uma externalidade positiva que

está ligada à cadeia de comando formal estabelecida em sede, mas ela é sempre suplantada pelo compromisso de ajudar um colega próximo em necessidade.

A vulnerabilidade da área de apoio de uma divisão continuará a ser motivo de preocupação para um comandante caso a arquitetura de Comando de Missão não esteja alinhada de um modo que possa efetivamente lidar com as linhas de ação mais perigosas do inimigo, particularmente um ataque na área de apoio. Os comandantes devem aplicar a devida liderança e recursos àquele local, de modo que possam permanecer focados no combate diante deles; caso contrário, os planos de batalha se desarticularão como ocorreu com o Rei Leônidas, quando seus guerreiros espartanos se tornaram vítimas dessa vulnerabilidade na Batalha das Termópilas. Apesar da bravura dos

“300”, os espartanos perderam a batalha e Leônidas foi morto. Por sua vez, a autoridade e controle concedidos ao Gen Div Pagonis na Operação *Desert Storm* foram sem precedentes, assim como o foram seus efetivos resultados. Em uma era de combate em que as informações e as tropas se movimentam com velocidades alarmantes, a delegação de autoridade e controle da área de apoio a um DCG-S é o que proporcionará a um comandante de divisão a possibilidade de se concentrar no combate à sua frente, sem ter de olhar por cima do ombro. A aplicação de uma estrutura semelhante à de Pagonis a esse antigo desafio evitará surpresas trágicas como a das Termópilas na Grécia antiga, possibilitará maior criatividade e criará oportunidades como as aproveitadas por Pagonis durante a primeira Guerra do Golfo. ■

Referências

1. Richard Abels, "Armies, War, and Society in the West, ca.300-ca.600: Late Roman and Barbarian Military Organizations and the 'Fall of the Roman Empire'", United States Naval Academy (site), acesso em 1 dez. 2017, https://www.usna.edu/Users/history/abels/hh381/late_roman_barbarian_militaries.htm.
2. Michael F. Hammond, "Army Logistics and Its Historical Influences", *Army Sustainment* 44, no. 1 (Jan.-Feb. 2012), acesso em 27 out. 2017, http://www.almc.army.mil/alogs/issues/jan-Feb12/Logistics_Historical_Influences.html.
3. Ibid.
4. "German Rear-area Security in WWII", Feldgrau.com, acesso em 27 out. 2017, <https://www.feldgrau.com/>

WW2-German-Rear-Area-Security.

5. Ibid.
6. Greg Seigle, "Gulf War 20th: Logistics Marvels Made the 'Left Hook' Work", Defense Media Network (site), 23 Feb. 2011, acesso em 27 out. 2017, <http://www.defensemedianetwork.com/stories/gulf-war-20th-logistics-marvels-made-the-left-hook-work>.
7. Army Doctrine Reference Publication 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], 6 Oct. 2017), 4-6.
8. Field Manual 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 6 October 2017), 2-37.