



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ENG JAIRO DOS SANTOS FONSECA

**A ANÁLISE PÓS-AÇÃO NOS EXERCÍCIOS DE ADESTRAMENTO COMO
FERRAMENTA DE APRIMORAMENTO DO PREPARO DAS PEQUENAS
FRAÇÕES.**

**Rio de Janeiro
2020**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ENG JAIRO DOS SANTOS FONSECA

**A ANÁLISE PÓS-AÇÃO NOS EXERCÍCIOS DE ADESTRAMENTO COMO
FERRAMENTA DE APRIMORAMENTO DO PREPARO DAS PEQUENAS
FRAÇÕES.**

Trabalho acadêmico apresentado à
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais,
como requisito para a especialização
em Ciências Militares com ênfase em
Simulação de Combate.

**Rio de Janeiro
2020**



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEX - DESMIL
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)**

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: Cap Eng JAIRO DOS SANTOS FONSECA

**Título: A ANÁLISE PÓS-AÇÃO NOS EXERCÍCIOS DE ADESTRAMENTO
COMO FERRAMENTA DE APRIMORAMENTO DO PREPARO DAS
PEQUENAS FRAÇÕES.**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Simulação, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM ____ / ____ / ____ CONCEITO: ____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
JOSÉ MAURÍCIO NETO - Maj Presidente da Comissão	
ARACATY ANDRADE SARAIVA – Maj 1º Membro e Orientador	
LUIS AUGUSTO LOPES JUNIOR - Maj 2º Membro	

JAIRO DOS SANTOS FONSECA – Cap
Aluno

A ANÁLISE PÓS-AÇÃO NOS EXERCÍCIOS DE ADESTRAMENTO COMO FERRAMENTA DE APRIMORAMENTO DO PREPARO DAS PEQUENAS FRAÇÕES.

Jairo dos Santos Fonseca*
Aracaty Andrade Saraiva **

RESUMO

O Exército Brasileiro busca, continuamente, a melhoria dos seus processos de preparo de tropa. Atualmente, o objetivo dos planos e programas de instrução militar visam o nível esperado de adestramento aplicando metodologia funcional e consciência realista de combate. Para tal, cada OM deve seguir o que prescrevem os documentos e obras desenvolvidas para esse propósito. O Sistema de Instrução Militar, o Programa de Instrução Militar, o Programa Padrão de Adestramento e a minuta do Caderno de Instrução de Simulação Viva são alguns dos produtos que direcionam o preparo das unidades militares. Dentro dessa conjuntura foi estabelecido neste trabalho a propriedade de aprimoramento do preparo de tropa por meio da Análise Pós – Ação (APA). Anualmente, nos Centros de Adestramento, Subunidades (SU) do Exército realizam exercícios por meio da Simulação de Combate visando sua certificação para consolidar o estado de prontidão da Força. Verificando por pesquisa a recorrente falha comum em Técnica, Tática e Procedimentos (TTP) dessas tropas observou-se que a APA é uma ferramenta acessível aos líderes das frações de qualquer escalão. Ela comprovou sua eficácia no aperfeiçoamento de TTP com os exercícios de adestramento da SU Culminating, uma SU da Brigada Paraquedista que atuará em 2021 em conjunto com uma Divisão Aeroterrestre norte-americana durante exercícios realizados para preparação de.

Palavras-chave: Preparo; Análise Pós-Ação e Adestramento.

ABSTRACT

The Brazilian Army continuously seeks to improve its troop preparation processes. Currently, the objective of military instruction plans and programs is to target the expected level of training by applying functional methodology and realistic combat simulation. To this end, each OM must follow what the documents and works developed for that purpose prescribe. The Military Instruction System, the Military Instruction Program, the Standard Training Program and the draft of the Live Simulation Instruction Book are some of the products that direct the preparation of military units. Within this context, the property of improving the preparation of troops through After Action Review (AAR) was established in this work. Annually, in the Training Centers, Subunits (SU) of the Army carry out exercises through Combat Simulation aiming at their certification to consolidate the Force's readiness state. The common recurring flaw in Technique, Tactics and Procedures (TTP) troops it was observed that the APA is a tool accessible to the leaders of fractions of any level. It proved its effectiveness in the improvement of TTP with the training exercises of SU Culminating, a SU of the Parachutist Brigade that will act in 2021 together with a North American Air Division during exercises carried out to prepare for.

Keywords: Preparation; After Action Review and Training.

* Capitão da Arma de Engenharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2011.

** Major da Arma de Engenharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2005. Mestre pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (ESAO) em 2015.

1 INTRODUÇÃO

O volume de informações e fatores a serem analisados pelos comandantes em todos escalões no combate moderno evidenciam o ambiente complexo dos conflitos bélicos. Esse exame de situação considera desde condições meteorológicas até a aceitação da operação pelos civis do local. O conjunto desses elementos que influencia a decisão dos comandantes de todos os níveis definem o conflito no amplo espectro.

Nesse contexto, a consciência situacional é prática determinante no fluxo de ordens e decisões. Ela acontece, basicamente, quando os elementos desdobrados na área de responsabilidade da operação transmitem com o máximo de presteza, objetividade e clareza a situação observada em cada posição. Desta forma, o comando que conduz e determina as ações consegue visualizar o contexto da operação e ganha subsídio para aplicar as soluções táticas mais eficazes.

Reconhecer e considerar o poder de combate da própria tropa como fator preponderante no exame de situação da operação é inquestionável. Considera-se que a melhor oportunidade para gerar este reconhecimento é em exercícios de adestramento. Neste sentido a Análise Pós-Ação (APA) representa o trabalho que expõe o resultado da análise tática e define a realidade da capacidade da tropa.

Feita essa introdução, adentraremos com especificidade ao tema proposto por este trabalho. Para isso, os próximos parágrafos farão a contextualização histórica e funcional dos Centros de Adestramentos (CA), pois estes são Organizações Militares (OM) que consolidaram e consagraram a sistemática de aplicação da APA.

O advento da II Guerra Mundial fomentou em muitos países a busca de soluções para aperfeiçoar e adaptar o treinamento e adestramento de suas tropas militares. As necessidades técnicas e táticas exigidas pelo combate daquele evento suscitou desafios que levariam os países participantes desse momento histórico a buscarem uma forma de melhor capacitar seus exércitos às condições impostas pela guerra.

Buscando atender a esse objetivo, os Estados Unidos implementaram uma nova metodologia de preparo operacional com a criação de centros de certificação das tropas selecionadas às missões de combate. O propósito desses centros era a capacitação por meio de exercícios de adestramento, que consistiam em atividades de simulações capazes de trazer realismo ao combate fictício, pois buscavam refletir o ambiente operacional onde as tropas seriam empregadas.

Diante do sucesso dessa metodologia, diversos países a adotaram e a aprimoraram no adestramento de suas tropas. No Brasil, apesar dos intercâmbios realizados com os Estados Unidos que traziam novas capacidades ao Exército Brasileiro e atualização da doutrina de emprego, o primeiro Centro de Adestramento (CA) brasileiro só foi criado em 1996 na cidade do Rio de Janeiro.

Para que todo esse processo, sucintamente descrito anteriormente, a respeito da finalidade e objetivos dos CA possa ser consolidado na produção de um documento que expresse o que foi o exercício de adestramento, como foi sincronizado e executado e o que foi realizado pela tropa indicando seus resultados, surge o conceito da Análise Pós-Ação (APA).

A APA é uma ferramenta que serve de feedback à tropa em adestramento e está apoiada na concepção da dialética, a arte de exposição dos fatos pelo diálogo, e da maiêutica, técnica de intermediar análise da execução do exercício induzindo o interlocutor a apresentar os aspectos observados. Ela apresenta, basicamente, o que a tropa planejou, o que executou, aponta os dados resultantes das ações táticas e busca junto aos elementos de decisão da fração entender o que pode se manter e o que se deve melhorar para atingirem a melhor capacidade militar.

A ciência da APA não deve ser um domínio exclusivo dos CA, assim como o emprego da simulação de combate, pois seu ensino na formação militar pode trazer melhorias consideráveis na qualidade de formação das pequenas frações nas Organizações Militares Operacionais.

1.1 PROBLEMA

Após ter servido ao Exército no Centro de Adestramento – Leste (CA-Leste) por seis anos consecutivos, nos anos de 2014 a 2019, além de muito aprendizado, foram observadas algumas dificuldades comuns em diferentes tipos e naturezas de tropas que executaram os exercícios de adestramento coordenados ou apoiados pelo CA-Leste. As dificuldades mencionadas são de cunho doutrinário e, de acordo com a temática observacional do Centro em questão, denominam-se oportunidades de melhoria.

Dentre as oportunidades de melhoria observadas, estão a formação da consciência situacional da simulação de combate aos elementos da fração em adestramento e a aplicação da concepção de comando e controle da fração nas operações executadas durante uma Simulação Viva.

Por meio de observação de exercícios de adestramento de tropas “cliente” do CA-Leste, foi gerada a percepção de que existe um problema estrutural no adestramento das tropas. Analisando os relatórios confeccionados pelo CA-Leste após a execução dos exercícios, é frequente a constatação de condutas incondizentes à doutrina, nos âmbitos individuais e coletivas, que se repetem muitas vezes pela mesma tropa que executou aquela proposta de adestramento em ano anterior.

No intuito de gerar à tropa um *feedback* das suas oportunidades de melhoria, são feitas dois tipos de APA, uma que se executa logo após o término de uma ação e outra ao final do exercício que consolida todos os dados gerados na Simulação realizada. O objetivo não é apontar erros, mas sim gerar percepção, principalmente, dos líderes para que desenvolvam posteriormente exercícios de aprimoramento do preparo de sua fração.

Dessa forma, o trabalho se baseará nessas premissas, chegando ao seguinte problema de pesquisa:

Analisando a metodologia de adestramento, com enfoque na sistemática de construção da APA, consolidada pelos Centros de Adestramento, que solução poderia ser buscada por meio de estudo especializado do assunto para implementação no sistema de ensino-aprendizagem que beneficiasse o adestramento das tropas e, conseqüentemente, o estado de prontidão da Força?

1.2 OBJETIVOS

A fim de promover a consciência situacional aos comandantes das pequenas frações sobre uma das ferramentas de adestramento de tropas executadas na Força Terrestre, este trabalho pretende analisar e orientar a execução da Análise Pós-Ação em Exercícios de Adestramento até nível Sub-Unidade (SU). A intenção é identificar o fundamento de aplicabilidade prática da APA, indicando sua possibilidade de emprego nas atividades de preparo da SU e escalões abaixo.

Para atender a proposta concebida no objetivo geral descrito, foram determinados os objetivos específicos abaixo relacionados que orientaram a condução da pesquisa e do estudo do artigo:

a) Indicar o conceito e o método prático da APA para orientar a condução das observações de exercícios de adestramento;

b) Empregar os dados colhidos das observações dos exercícios de adestramento na preparação e execução de atividades de desenvolvimento ou especialização das Técnicas, Táticas e Procedimentos das frações até valor SU.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

O método de exposição do que foi observado na execução do exercício de adestramento é fator decisivo para que a APA atinja seu objetivo: apresentar após cada ação os fatos observados em imagens, números, gráficos e resultados gerando a consciência da condição de preparo ao mais interessado e importante elemento do adestramento: a força adestrada. Para tal, faz-se necessário conhecer as possibilidades de exercícios de simulação de combate e as ferramentas que podem ser empregadas na verificação do adestramento;

Analisando a essência do processo de geração de poder da Força Terrestre, seguindo o Planejamento Baseado em Capacidades (PBC) e direcionando a análise ao aspecto Adestramento que se constitui em um dos sete fatores da capacidade, evidencia-se a necessidade deste assunto ser enfatizado nas escolas de formação militar.

A abordagem da Simulação como ferramenta indispensável na geração do estado de prontidão operativa das tropas e o desenvolvimento pessoal nas técnicas de execução das suas tarefas como a APA são medidas potencializadoras da capacidade profissional dos militares da Força Terrestre.

2 METODOLOGIA

O levantamento da relevância de aplicação da metodologia da APA será realizado por meio de dados coletados de manuais, cadernos de instrução e a experiência obtida no acompanhamento dos exercícios de adestramento objeto deste trabalho.

Para colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema, o delineamento desta pesquisa contemplou leitura analítica e fichamento das fontes, argumentação e discussão de resultados.

Quanto à forma de abordagem do problema, utilizaram-se, principalmente, os conceitos de pesquisa qualitativa, pois as referências numéricas obtidas por meio dos questionários foram fundamentais para a compreensão das necessidades dos militares.

Quanto ao objetivo geral, foi empregada a modalidade descritiva, tendo em vista a experiência proporcionada pela execução de exercícios de adestramento que consolidaram relatórios contendo as indicações dos resultados providenciados pela APA.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

O Caderno de Instrução de Simulação de Combate (CI 105-5/1) foi a obra de ponto de partida do estudo, já que expressa, apesar de sinteticamente, a concepção da APA nas atividades de preparo militar.

Para entender o conceito e a forma de execução da APA foi explorado o Caderno de Instrução de APA (EB70-CI-11.413) que traz a essência histórica que perdura até os dias atuais na justificativa do seu emprego.

Foram utilizadas as palavras-chave análise, preparo, adestramento, prontidão e metodologia. Esse grupo lexical também foi empregado no idioma inglês para buscas em sites militares e de publicações de cunho militar relacionadas ao assunto da metodologia do preparo de tropas. Foram visitados os sites do CA-Leste,, CA-Sul, do Centro de Adestramento americano *Joint Readness Training Center* (JRTC), a base de dados RedeBIE e em outros sítios de procura na internet. *Joint Readness Training Center* (JRTC)

O intervalo temporal do acervo pesquisado se deu entre mai/ 2006 a nov/2019. Essa delimitação corroborou a visão de muitos militares associados às Organizações Militares que têm como missão a aplicação de simulação de combate no preparo de tropa: a necessidade de atualização de manuais e CI sobre Simulação de Combate.

O material produzido pelo Exército que apresenta e orienta a execução da APA já tem mais de treze anos sem atualização, enquanto as evoluções nesse campo são frequentes e a necessidade se tornou constante como os exercícios de preparo da SU *Culminating* do ano passado.

No propósito de indicar um fato prático da importância da APA no adestramento de tropas e os seus efeitos, foram examinados os relatórios dos exercícios de preparo da SU integrante da Brigada de Infantaria Paraquedista, que comporá uma Força Estadunidense na Operação *Culminating*, prevista para acontecer no início do ano de 2021.

Buscando se basear em evidências e materiais que apontassem com clareza o método de aplicação da APA, foi feita uma análise do Caderno de Instrução de

Simulação Viva (minuta), o qual aborda de forma detalhada a concepção, os dados e a execução dessa análise empenhada no processo de melhoria do preparo de tropas.

2.2 COLETA DE DADOS

Na intenção de desenvolvimento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados por meio de um questionário.

2.2.1 Questionário

Foi estabelecido para coleta dos dados de feedback da tropa em foco da análise, SU Culminating, 24 militares. Esse efetivo contempla as funções de comandantes de SU, Pelotão, Grupo de Combate e Esquadra.

A amostra foi selecionada em diferentes Organizações Militares da Brigada de Infantaria Paraquedista, de maneira a haver a diversificação necessária de público alvo e de colher maior performance de observações por parte da tropa. Conforme o efetivo estabelecido no Quadro de Organização da SU Culminating, a amostra ideal (n_{ideal}) para atender os requisitos propostos no questionário era um número de 28 militares.

A sistemática de distribuição dos questionários ocorreu de forma direta (pessoalmente) ou indireta (correspondência ou e-mail) para 28 militares que atendiam os requisitos. Desse grupo, 24 respostas foram obtidas (85,71% de n_{ideal} e 85,71% dos questionários enviados), não havendo necessidade de invalidar nenhuma por preenchimento incorreto ou incompleto.

A partir do n_{ideal} (28), depreende-se que o tamanho amostral obtido ($n=24$) foi satisfatório, atingindo alto índice de dados para confiabilizar os resultados do trabalho.

3 RESULTADO E DISCUSSÃO

Ao pesquisar sobre a diretriz de planejamento e execução do adestramento de tropas no Exército, percebe-se que aquele segue uma sequência lógica e orientada por um sistema de instrução que é editado e publicado anualmente. Denominado de

Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB), ele é complementado pelo Programa de Instrução Militar (PIM), documento no qual se delimita os objetivos a serem atingidos por cada tropa no ano de instrução.

O SIMEB e o PIM fornecem informações e dados que orientam e coordenam o planejamento, a execução e o controle das atividades relacionadas ao preparo da Força Terrestre (BRASIL, 2019). A leitura e ambientação por parte dos responsáveis do preparo da tropa em cada OM é fundamental para atender ao princípio de prontidão da Força.

Para se executar as atividades determinadas no PIM, faz-se necessária a observação minuciosa dos Programas Padrão de Adestramento (PPA), um documento que discrimina o que deve ser gerado de capacidade operativa na fração em preparo.

Os PPA são aplicáveis para o momento em que os militares em preparo já atingiram o padrão esperado nas habilidades técnicas individuais e coletivas. Essas habilidades são desenvolvidas e consolidadas nas orientações dos Programas Padrão Básico (PPB) e de Qualificação (PPQ).

Baseados pela natureza da tropa ou tipo específico de missão de combate, os PPA são divididos em objetivos gerais e objetivos parciais, cada um destes sendo constituídos em Tarefa, Condição e Padrão Mínimo. Além disso são indicados objetivos intermediários e os assuntos que devem ser abordados nas instruções.

Nos objetivos gerais e parciais dos PPA, a “Tarefa” apresenta de forma geral a proposta da instrução visando o que o efetivo executante deve compreender, conhecer ou executar. A “Condição” orienta quais atividades e como deve ser apresentado o assunto em cada uma delas. O “Padrão Mínimo” aponta a habilidade fundamental que cada militar deve evidenciar ao final da instrução.

Na busca por Organizações Militares (OM) que executam o que prescreve o SIMEB e PIM, foi encontrado como modelo os Centros de Adestramento (CA). Apesar de não fazerem parte do contexto de tropa executante dos objetivos de adestramento, são eles que aplicam a metodologia de adestramento em exercícios de certificação nos quais seguem de forma fidedigna as orientações dos sistemas para preparo de tropa.

BATALHÃO DE INFANTARIA		OA	Inf/ 100.07
OBJETIVO DE ADESTRAMENTO	MISSÃO DE COMBATE ATACAR, ATRAVÉS DE UM CURSO D'ÁGUA OBSTÁCULO, REALIZANDO UMA TRANPOSIÇÃO PREPARADA		
	CONDIÇÕES DE EXECUÇÃO	PADRÃO MÍNIMO	INSTRUÇÃO PRELIMINAR
	<p>1. QUADRO TÁTICO</p> <p>a. A missão do BI deverá estar no quadro de uma Bda Inf (Inf Mtz), na transposição preparada de um curso d'água obstáculo.</p> <p>b. O BI deverá compor o Esc Atq desta Bda, devendo receber dois Obj que serão sucessivamente conquistados.</p> <p>c. O Obj inicial deverá situar-se em região que tire ao Ini, os fogos diretos das armas portáteis sobre os locais de travessia selecionados (L01, 1ª fase da transposição).</p> <p>d. O Obj seguinte deverá impedir o Ini de realizar fogos observados de Art sobre aqueles locais (L02, 2ª fase da transposição).</p> <p>e. O Ini será caracterizado no quadro de um BI, realizando uma defesa de área, apoiado em um curso d'água obstáculo; Pos sumariamente organizada:</p> <p>- Na L01, o Ini deverá Aprof a Def com Nu valorPel, Elm da Cia Res do BI;</p> <p>- Na L02, o Ini deverá aprofundar a defesa, com Núcleos valor Cia, preparados por Elm do BI Res da Bda.</p> <p>f. A transposição será apoiada pelo BEC da Div.</p> <p>g. Tropa amiga ocupa posições que dominam a margem Amg do curso d'água.</p> <p>2. DESENVOLVIMENTO DO EXERCÍCIO</p> <p>a. A Op terá início, com a ocupação pelo BI de uma Z Reu, cerca de 4km à Rtgd da LC.</p> <p>b. Terminará com a conquista da 2ª Linha de Objetivos (L02), e após a transposição e instalação do PC/BI, instalações logísticas e Elm Ap F.</p>	<p>DESEMPENHO COLETIVO</p> <p>O BI, como um todo, deverá desenvolver adequadamente as ações que caracterizam o cumprimento da missão de combate:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manter o sigilo da Op, até a margem inimiga ou próxima a ela; - Iniciar a transposição com o dispositivo e no horário previsto; - Atingir com efetivos adequados, os locais previamente selecionados para o desembarque na margem Ini; - Conquistar o Obj inicial com rapidez; - Prosseguir para o Obj final sem perda de tempo; - Conquistar o Obj imposto dentro do prazo previsto e mantê-lo, ficando ECD prosseguir. <p>TAREFAS CRÍTICAS</p> <p>- Tarefas críticas que deverão ser executadas satisfatoriamente:</p> <p>1. PELO CMT BTL</p> <p>a. Antes da transposição</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Interpretar a missão recebida e emitir a Diretriz de Planejamento. 2) Planejar a utilização do tempo disponível. 3) Acionar os órgãos de busca de Infe para colher Infe sobre o terreno e o Ini na 	<p>1. PREPARAÇÃO DO CMT BI E ESTADO-MAIOR GERAL</p> <p>a. Revisão doutrinária</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Recapitular: <ul style="list-style-type: none"> - C 7-20; 2) Estudar: <ul style="list-style-type: none"> - C 5-1; - C 7-20. <p>b. Estudo de caso esquemático</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Explorar os seguintes aspectos relativos ao "BI em uma Op de transposição de curso d'água": <ul style="list-style-type: none"> - Realizar o planejamento tático do BI; - Interpretação da missão; - Elaboração da Diretriz de Planejamento; <p>Planejamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudo do terreno: levantamento de Acot Cptl e VIA A; - Estudo do Ini: determinação das Psb do Ini e das regiões onde o Ini defende em piores condições; - Montagem de L Aq; - Análise das L Aq opostas; - Comparação de L Aq; - Decisão; - Realizar o planejamento detalhado para a travessia: <ul style="list-style-type: none"> - Dispositivo para a transposição; - Designação, localização e Oportunidade para a travessia da Res; - Frentes de travessia para as Cia Fuz de 1º Esc; - Marcação de Objetivos; - Distribuição dos meios de travessia e

Figura 1 – Objetivo de Adestramento de um Batalhão de Infantaria

Fonte: BRASIL.

Os CA possuem por missão principal a condução do adestramento de tropas, visando o emprego em operações no amplo espectro dos conflitos, aos níveis mais próximos da realidade, por meio da Simulação de Combate. Para cumpri-la eles se apoiam em quatro pilares fundamentais: Força Oponente (FOROP), Dispositivos de Simulação de Engajamento Tático (DSET), Observador e Controlador do Adestramento (OCA) e a Análise Pós-Ação (APA) (BRASIL, 2019).

De forma sucinta, segue abaixo o conceito de cada Pilar do Adestramento como está descrito na minuta do Caderno de Instrução de Simulação Viva (CI Sml Viva).

2.2.1 o OCA é o encarregado de acompanhar diuturnamente as Forças Adestradas e a Força Oponente, do planejamento à execução em todas as suas fases, no intuito de conduzir o adestramento e fazer coleta de informações que irão subsidiar a evolução do preparo daquela tropa.

2.2.2 A Força Oponente deve estar altamente adestrada, a fim de proporcionar o grau de dificuldade adequado à simulação do combate. Portanto, a ForOp deve porta-se como um inimigo o mais próximo possível da realidade, dotado de liberdade de ação, capaz de estabelecer medidas de segurança, de manobrar adequadamente e de realizar um planejamento sumário de suas ações.

2.2.3 Os DSET são ferramentas que permitem que a simulação viva seja efetivamente empregada na avaliação de um evento, de forma objetiva e/ou

subjetiva, obtendo-se dados capazes de recriar um cenário de combate sem a ocorrência de danos reais aos envolvidos no adestramento.

2.2.4 A APA constitui-se numa revisão do exercício realizado, que permite à tropa adestrada descobrir por si mesmo “o que aconteceu”, “por que aconteceu” e “como corrigir”. É um debate profissional que inclui todos os participantes de um adestramento e focaliza os seus objetivos. A APA é parte integrante do processo do Exercício de Simulação Viva, a qual promove o ganho qualitativo para o aprimoramento do adestramento de uma fração (BRASIL, 2019, p. 2 - 3).

Há ainda uma tipificação da simulação de combate em três modalidades: Construtiva, Virtual e Viva. O que difere uma da outra é basicamente o caráter das reproduções dos fatores de decisão do combate: Meios, Inimigo, Tempo, Terreno e Figuração das Considerações Civis.

Quando os fatores da decisão são simulados virtualmente gerando um Problema Militar Simulado (PMS), exigindo do elemento em adestramento apenas a decisão tática, denomina-se uma Simulação Construtiva. No caso de simular todos esses fatores menos os meios como em um jogo que usa a réplica do armamento e exige os procedimentos reais do seu emprego, denomina-se Simulação Virtual. Quando todos os fatores são reais e apenas o efeito é simulado, como em um exercício no terreno usando os meios reais, aplicando a doutrina nas ações e simulando apenas o engajamento dos disparos com munição de festim, por exemplo, então se denomina Simulação Viva. Este trabalho se aterá na análise da Simulação Viva para atingir a proposta do seu tema.

Na busca pelo aperfeiçoamento da metodologia de adestramento, os CA se baseiam, principalmente, no Exército dos Estados Unidos pela sua constância de emprego em combate e por ter uma doutrina muito semelhante a deles. Naquele país existem fortes militares com a finalidade de adestrar em cada um uma concepção de aplicabilidade em guerra. Fazendo uma analogia com o CA do Brasil, os exército dos EUA possuem o *Joint Readness Training Center* (JRTC).

O Exercício Combinado - Operação Culminating, previsto para ocorrer em 2021, será uma atividade militar realizada sob a coordenação do JRTC envolvendo os Exércitos dos EUA e do Brasil. Este participará com um efetivo de valor SU composto por militares da Brigada de Infantaria Paraquedista e também de um grupo de OCA dos CA.

Os exercícios de preparo para esse grande evento que se desenvolve como um marco na história da Força Terrestre brasileira se iniciaram em 2019 com as denominadas Operação Arroio. Estas são organizadas e desencadeadas conforme o

que prescreve as publicações doutrinárias, as orientações do SIMEB e PIM, a metodologia de adestramento consolidada nos CA e também de experiências colhidas no intercâmbio entre o JRTC e a SU Culminating.

Em 2019 foram realizadas quatro Operações Arroio cujas quais são objeto de análise para apresentar a proposta deste artigo. O Centro de Adestramento Leste (CA-Leste) ficou responsável pela coordenação e execução da Simulação Viva desses exercícios. Ele regulou os meios de simulação e as peculiaridades do seu uso, além de coletar os dados dos equipamentos e das observações das Técnicas, feitas pelos OCA das para gerarem a APA e os relatórios.

A interação entre o JRTC e o CA-Leste trouxe uma série de aportes ao método de realização dos adestramentos. Um desses que se destaca e sintetiza a concepção de um exercício de Simulação Viva é o modelo de adestramento de oito etapas. Desenvolvido pelo Exército dos EUA na Europa em meados da década de 1990, é comprovadamente eficaz para o aprimoramento das TTP, sendo empregado por líderes no nível Subunidade e abaixo. (BRASIL, 2019)

A abordagem contextualizada com um evento de conflito bélico no artigo de 2012 do Major Matthew R. Little do exército norte-americano define e ressalta a proposta do Modelo de Treinamento de Oito Etapas.

O principal papel do Exército é lutar e vencer as guerras do país. Durante o tempo de paz, o papel do Exército é treinar para essa missão de guerra. Enquanto o exército sofre derrotas no Iraque e no Afeganistão, o treinamento se mostra cada vez mais importante. No entanto, também haverá menos recursos disponíveis para realizar o treinamento, o que significa que os líderes precisam ser mais eficazes - especialmente no nível das pequenas frações (LITTLE, 2012, p. 38 *Engineer Magazine*).

O modelo de treinamento de oito etapas se constitui nas seguinte sequência de atividades: etapa 1 - Planejar o treinamento; etapa 2 - Treinar e certificar os líderes; etapa 3 - Realizar o reconhecimento; etapa 4 - Emitir a ordem para o treinamento; etapa 5 – Ensaios; etapa 6 – execução; etapa 7 - Realizar uma análise pós-ação (APA) e etapa 8 - treinar novamente. Buscando atingir o objetivo deste trabalho será enfatizado a etapa 7 desse modelo.

As APA podem ser formais ou informais. As APA formais são tipicamente realizadas no nível Companhia e acima, embora possam também ser realizados para exercícios de treinamento situacional de Grupo de Combate ou de pelotão. As APA informais são geralmente realizadas no nível de pelotão e abaixo e podem ser feitas a qualquer momento durante qualquer treinamento e têm a vantagem de dar aos

executantes do exercício o feedback imediato. O princípio é que aprendam com seus esforços e se adaptem rapidamente às operações futuras (LITTLE, 2012, p. 40 *Engineer Magazine*).

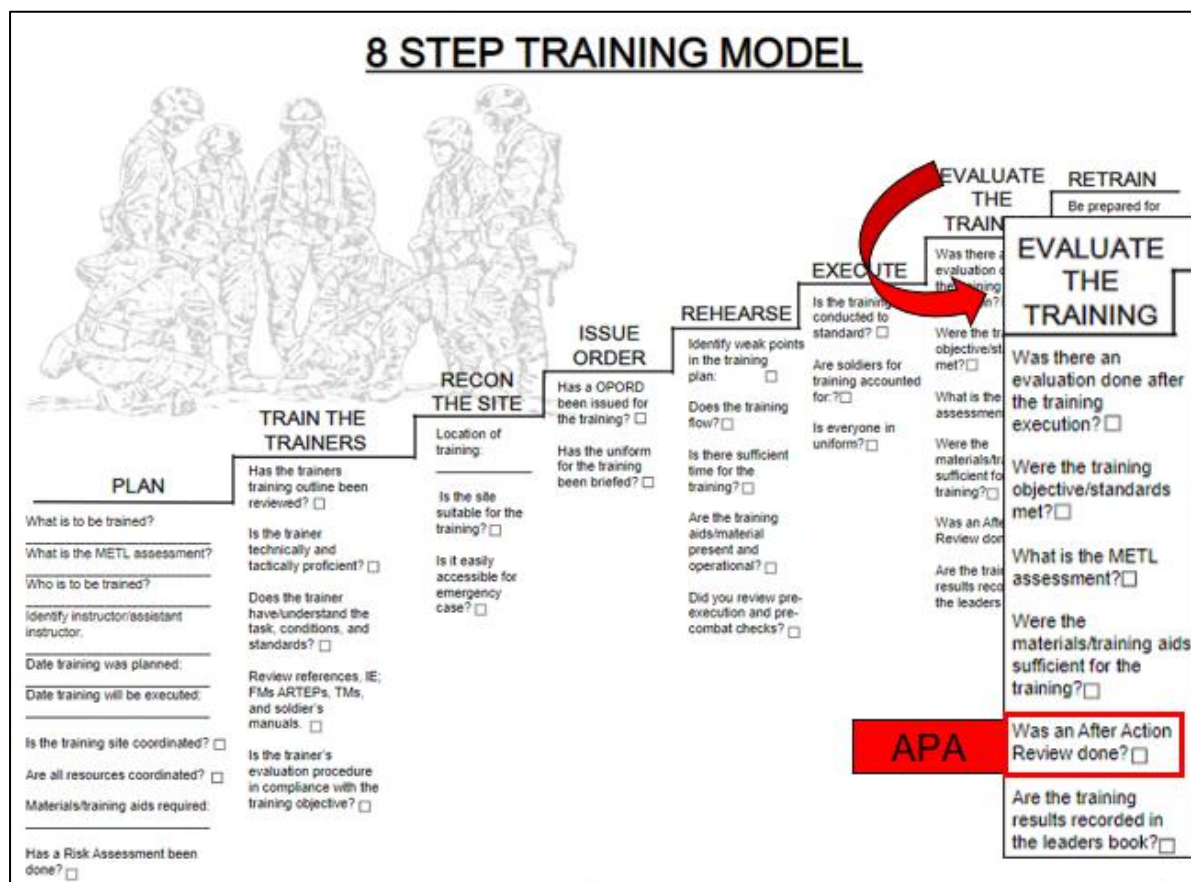


Figura 2 – Modelo de Treinamento de Oito Etapas
Fonte: *Engineer Magazine*, 2012,

De acordo com o quadro compêndio das atividades que deve-se desenvolver na execução do processo de adestramento, a APA está inserida na etapa que avaliará o desempenho da tropa executante. Ela se torna, no aspecto da validação ou certificação do preparo da tropa para cumprir a missão a que se está destinada, como o fator de decisão para a autoridade competente estimar o seu poder de combate.

Dessa forma, a APA torna-se uma ferramenta de consciência situacional do comandante da missão que definirá se é necessário ultimar ou refazer a preparação do seu pessoal. Podendo em alguns casos críticos forçar esse comandante a designar outra tropa com evidências de melhor preparo tático para desempenhá-la.

No caso abordado por este trabalho, o preparo da SU Culminating nas Operações Arroio de 2019, fica evidente que a APA foi fundamental para gerar as melhorias necessárias em cada exercício até a SU atingir os objetivos de

adestramento essenciais. Esse resultado define, dentro das possibilidades de emprego da tropa, as capacidades reais que a força adestrada demonstrou na prática.

Abaixo está um quadro que mostra o efetivo da SU Culminating, sendo representado também a divisão por funções e/ou frações. Vale ressaltar que os exercícios não tiveram a participação igualitária de todo pessoal, mas em alguns teve o envolvimento de todo o pessoal como as Operações Arroio III e IV. Além disso, cabe ressaltar que em todas as atividades houve o emprego de equipes OCA coordenando e observando as ações com um efetivo de até 14 elementos especializados nessa função.

Fração da SU <i>Culminating</i>	Efetivo previsto			
	Cap	Ten	Sgt	Cb/Sd
Cmt SU	1	–	–	–
S Cmt SU	1	–	–	–
Tu Cmdo	–	1	6	9
1ª Pel (25ª BI Pqdt)	–	1	5	31
2ª Pel (26ª BI Pqdt)	–	1	5	31
3ª Pel (27ª BI Pqdt)	–	1	5	31
Pel Ap	–	1	3	21
Tu Rec/Ccd (Cia Prec)	1	2	3	2
Módulo Logístico	1	2	8	–
Eqp APH (Dst Sau Pqdt)	1	–	4	–
TOTAL	5	13	35	125
	178			

Quadro 1 – Efetivo participante dos exercícios de adestramento da SU Culminating.
Fonte: BRASIL, 2019.

A concepção dos exercícios de adestramento foram idealizados de modo a ocorrer um Ataque Coordenado Diurno, a Defesa a um ataque noturno e um investimento em área urbanizada no período diurno. Dessa forma, cada exercício buscou atender os objetivos de adestramento em 05 (cinco) fases.

A primeira fase se baseou no planejamento da missão onde os Comandantes de Pelotão receberam as ordens do Comandante de Subunidade, logo em seguida

realizando seu planejamento detalhado e culminando com a emissão das ordens aos Pelotões e os Ensaio.

A segunda fase foi a realização de uma Marcha para o Combate e a ocupação de uma Área de Reunião Clandestina (ARC). Na terceira fase ocorreu a realização do Ataque Coordenado Diurno a uma posição fracamente defendida. Na Quarta fase foi realizada a manutenção de uma cabeça de ponte aérea mediante o estabelecimento de uma Posição Defensiva (P Def).

Por fim, na quinta fase a SU Culminating planejou e executou um investimento em uma área urbanizada e ocupada pela Força Oponente (ForOp).



Figura 3 – SU Culminating em algumas atividades desenvolvidas nos exercícios das Operações Arroio em 2019.
Fonte: BRASIL, 2019.

Após concluída cada fase da operação era feita uma APA parcial na qual os OCA responsáveis pelo acompanhamento daquela ação conduziam e consolidavam os dados objetivos dos equipamentos se fosse o caso. Além disso havia o emprego do sistema de monitoramento wireless chamado GAMER dando o feedback à Direção do Exercício (DirEx) de toda situação tática e até do estado de saúde de cada militar equipado com o DSET.

No contexto da APA, os OCA buscavam atender aos seus preceitos fundamentais apresentando as observações feitas da manobra e das TTP da fração seguindo a ideia de uma discussão profissional. Ela foi focada em padrões de desempenho, visando, com a participação ativa dos próprios elementos adestrados,

apontar procedimentos e técnicas operacionais que, se retificados, permitirão o aperfeiçoamento das atividades de preparo e emprego.

Operação	Arroio II		
	1º Pel (25º BI Pqdt)	2º Pel (26º BI Pqdt)	3º Pel (27º BI Pqdt)
Dados			
Feridos	02	02	03
Mortos	03	01	03
Fratricídios	o Gamer não foi utilizado		03

Quadro 2 – Dados objetivos de situação de baixas da SU Culminating ao final de um Ataque Coordenado.
Fonte: BRASIL, 2019.

Um dos principais cuidados que os OCA possuem na condução da APA é não torná-la uma coleta de elogios ou críticas, nem algo cansativo ou repetitivo. Ela deve ser a oportunidade final de sanar as deficiências observadas durante o treinamento, e um elemento motivador que saliente os aspectos positivos demonstrados.

A APA parcial era realizada ainda no local da ação pois os dados ainda estavam frescos na mente dos militares, e o terreno, os meios e as condições de execução estão à vista dos comandantes, da tropa e dos observadores.

Preparo e/ou Emprego conforme a Doutrina (Dout)	Análise Pós-Ação	
	Parcial	Final
 <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos de Instrução e de Adestramento - Objetivos (Obj) das Missões de Emprego e de Apoio (Ap) às Crises 	 <ul style="list-style-type: none"> - Debate com a tropa sobre os Obj de Preparo (Prep) e Emprego (Emp) - Levantamento de causas, consequências e propostas de ação 	 <ul style="list-style-type: none"> - Debate com os Cmt Fração (Frç) e OM sobre Planejamento (Plj) Tático (Tat)/Operacional (Op) - Reunião e consolidação dos conhecimentos coletados - Elaboração do relatório e difusão

Figura 3 – Modelos de APA e seus objetivos.
Fonte: BRASIL, 2019.

É necessário salientar que a APA também possui uma finalidade primordial no processo de apontar procedimentos e técnicas operacionais que deverão ser retificados para o aperfeiçoamento de seus adestramentos (deficiências operacionais).

Além disso, os fatos observados, analisados e consolidados na APA podem desencadear a alimentação do Sistema de Acompanhamento Doutrinário e de Lições Aprendidas (SADLA) que, de uma forma geral, é uma ferramenta acessível aos elementos com encargo de coordenação de preparo da sua OM, pela qual o Comando de Operações Terrestres (COTER) recebe feedback da tropa de qualquer natureza sobre experiências relevantes que poderão influir na atualização da Doutrina Militar Terrestre (DMT).

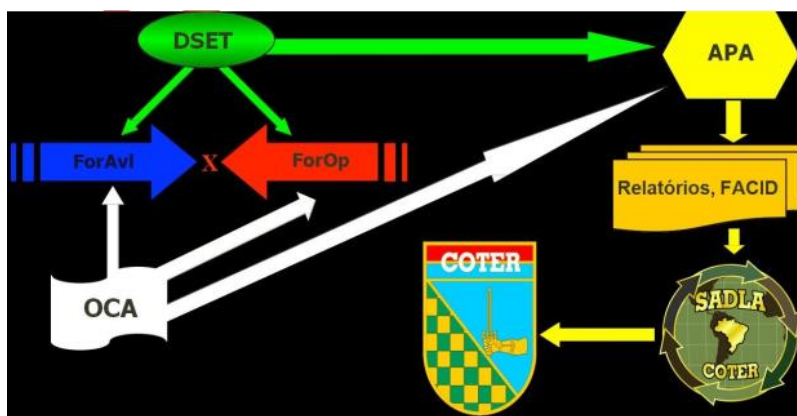


Figura 4 – A sistematização dos dados nos exercícios de adestramento e a alimentação do SADLA pela APA.

Fonte: BRASIL, 2019.

A APA deve ser iniciada com uma revisão dos objetivos da atividade em análise, seja instrução, adestramento ou operação de emprego real de tropa e de apoio às crises. Essa revisão tem por finalidade analisar os principais aspectos doutrinários relacionados à atividade. Dessa forma, delimita-se o espectro de assuntos a serem tratados, dando objetividade ao debate a ser realizado.

Conforme a minuta do CI Sml Viva (BRASIL, 2019), os tópicos da APA devem seguir uma sequência lógica de evolução dos acontecimentos, baseando-se nas questões do que foi planejado e executado. Em um dos casos analisados do relatório, foi identificado que em um ataque coordenado, um pelotão havia previsto assaltar a posição defensiva do inimigo adotando um dispositivo em linha com dois GCS em primeiro escalão. Porém, na execução foi observado que os GC se sobrepuseram no momento do assalto, gerando alto risco de fratricídio (Figura 5).

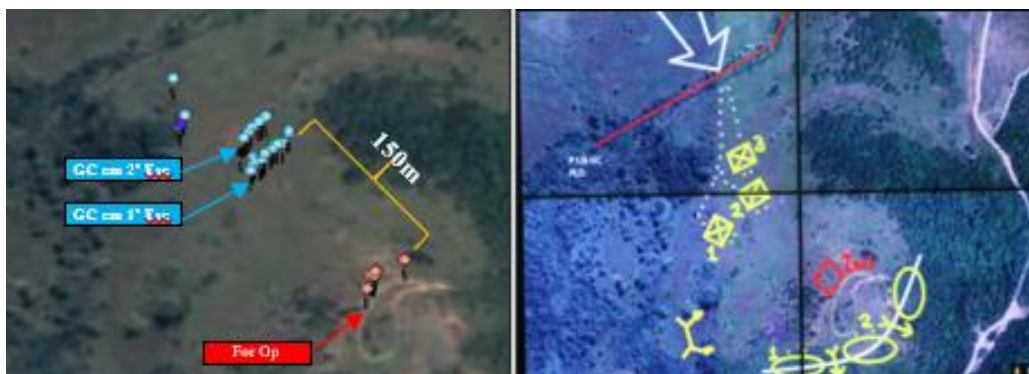


Figura 5 – Exemplo de dados subjetivos. À esquerda o que foi executado na manobra tática de um pelotão. À dir o que tinha sido planejamento por esse pelotão.

Fonte: BRASIL, 2019.

Deve-se apresentar também os dados objetivos (tempos, quantidade de suprimentos de classes diversas, baixas, recursos, etc) e dados subjetivos (aspectos doutrinários não quantificáveis, por exemplo: ações inimigas, forma de manobra, aspectos não quantificáveis da logística e do apoio de fogo, considerações civis, terreno, condições meteorológicas, etc).

Operação Dados	Exe Prep Estg Capacitação de OCA pela Eqp JRTC	Estg Capacitação de OCA pela Eqp JRTC	Arroio II		
			1º Pel (25º BI Pqdt)	2º Pel (26º BI Pqdt)	3º Pel (27º BI Pqdt)
Feridos	13	05	02	02	03
Mortos	04	01	03	01	03
Fratricídios	02	05	o Gamer não foi utilizado		03

Quadro 3 – Exemplo de dados objetivos levantados ao final de um ataque coordenado em diferentes exercícios.

Fonte: BRASIL, 2019.

Para atender ao propósito da APA, durante a exposições de cada tópico supracitado deve-se desenvolver uma discussão dos pontos fortes, pontos fracos, lições aprendidas e Melhores Práticas (SFC) e possíveis recomendações (“Como corrigir ou aperfeiçoar?”).

No relatório da Op Arroio II fica evidente em uma das observações a necessidade de aprimoramento técnico da fração que foi discutida e ratificada na APA parcial. A necessidade de aprimorar o planejamento e a coordenação de fogos é apontada como oportunidade de melhoria:

Os Cmt Pel não exploraram adequadamente o Plano de Apoio de Fogo da SU. O planejamento e a coordenação de fogos é algo que precisa ser

treinado, visando permitir o emprego das peças de apoio durante a execução da operação, em particular dos morteiros dos Pel Fuz e da SU. Verificou-se uma melhoria durante as ações da Op Arroio II, porém, essa atividade ainda necessita ser mais explorada, por meio de instruções de quadros, treinamentos das frações de apoio e do adestramento integrado ao quadro tático previsto; e cabe destacar, a necessidade de se integrar a esse adestramento o uso de granadas fumígenas em apoio ao ataque, considerando as condições meteorológicas e a quantidade de fumaça a ser lançada, que seja capaz de proteger a progressão da tropa (BRASIL, 2019).

Além do apontamento observado, o produto da APA é uma orientação e um direcionamento de ideias para melhorar a capacidade operativa da fração. No caso acima foi indicada a instrução de quadros na atividade de coordenação de fogos para Cmt Pel e na técnica de emprego das granadas fumígenas.

No relatório consolidado das Op Arroio III e IV, há uma observação sobre o modo de execução da marcha para o combate que mostra o efeito das análises executadas e trabalhadas em diálogo nas APA.

Em relação a Operação ARROIO III, foi observada sensível melhora na Marcha para o Combate, por ocasião da Operação ARROIO IV. Enquanto na ARROIO III a marcha foi realizada no período diurno e através de estrada, na ARROIO IV a mesma foi realizada no período noturno e toda através trilhas. Tal mudança de mentalidade no planejamento da rota executada na Marcha para o Combate permitiu uma maior segurança a tropa durante o deslocamento, já que diminuía as chances de o inimigo perceber a sua aproximação (BRASIL, 2019).



Foto 2. Execução da Marcha para o Combate, através de estrada, durante a Operação ARROIO III. Fonte: BRASIL, 2019.

Outro destaque evidenciado nos relatórios é a evolução da mentalidade e emprego dos elementos de saúde durante a execução dos ataques. Nas atividades do 1º semestre considerou-se que havia dificuldade e até ausência em alguns casos do controle de feridos, causando prejuízos nos atendimentos de socorro por falha de coordenação entre os comandantes de fração na SU. Além disso, foi verificado a inutilização de materiais e condutas adequadas ao prestar atendimento aos feridos.

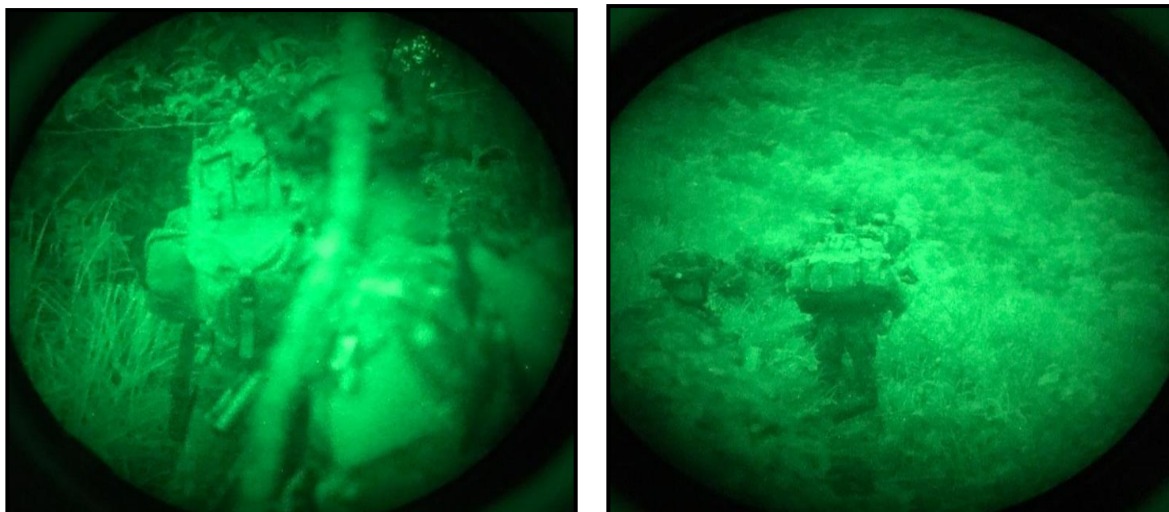


Foto 3. Execução da Marcha para o Combate, através trilhas, durante a Operação ARROIO IV.
Fonte: BRASIL, 2019.

Após essa exposição, os integrantes da SU Culminating relataram que houve uma sistematização das rotinas semanais que introduziram períodos de instrução das frações para nivelamento e aprimoramento das TTP em cada atribuição conforme o escalão empregado. Diante disso, o resultado nas atividades do 2º semestre foram conclusivas das melhorias resultantes dessa metodologia de adestramento.

O Atendimento, durante o combate, foi conduzido de maneira correta pelos atendentes designados (Sargentos do Serviço de Saúde dos Pelotões). Os militares em questão demonstraram conhecimento ao conduzirem o correto tratamento em relação aos diversos tipos de ferimentos apresentados pelos Cartões de Baixas (BRASIL, 2019).



Foto 4. Militar do Serviço de Saúde iniciando o atendimento a militares feridos durante o Ataque Coordenado Diurno.
Fonte: BRASIL, 2019.

O questionamento aos Comandantes de SU, Pelotão e Grupos de Combate foi direcionado a receber o *feedback* da SU *Culminating* na valoração do objetivo e dos efeitos da APA para o aprimoramento das TTP de cada fração. Em um grupo de 24 militares questionados, 15 militares (62,5%) consideraram o produto da APA como altamente eficaz e 9 (37,5 %) como razoável.

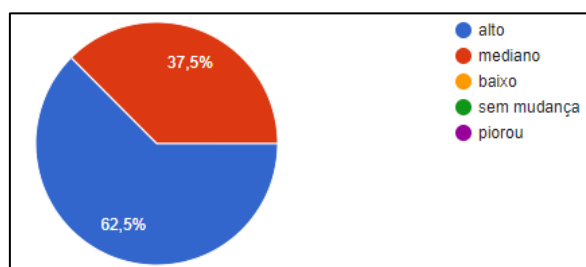


Gráfico 1 - Nível do aprimoramento do adestramento da SU Culminating

Fonte: O autor.

Quanto à influência da APA para desenvolver no âmbito de cada fração a busca pelo aprimoramento das TTP, o resultado foi ainda melhor, com 19 militares (79,2%) respondendo que a APA foi responsável em gerar essa consciência e estimular instruções de aperfeiçoamento.

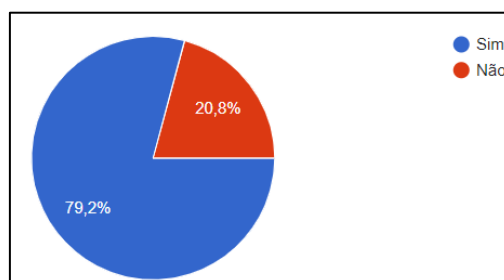


Gráfico 2 - Influência da APA no aprimoramento das TTP da SU Culminating

Fonte: O autor.

Considerando a sistemática de coordenação e execução dos exercícios de adestramento consolidada nos Centros de Adestramento, a eficácia do método de aplicação prática da APA e o *know how* dos CA com a capacitação de OCA realizadas anualmente, este artigo aponta como solução prática o estudo da viabilidade de instituir no período de uma a duas semanas uma disciplina eletiva com a matéria de Simulação de Combate nas escolas de formação e aperfeiçoamento.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto à proposta de abordagem deste trabalho e os seus objetivos estabelecidos, conclui-se que a Análise Pós-Ação é uma ferramenta inerente à atividade de preparo de tropas. Ela é peça essencial no processo do adestramento de pequenas frações e deve ser difundida como uma habilidade e atividade regular nos exercícios de simulação de combate.

A pesquisa realizada para confecção desse artigo construiu um conhecimento simplificado sobre a metodologia mais adequada ao preparo de tropas e que está consagrada nos Centros de Adestramento do Exército. Essa metodologia está baseada nos produtos de intercâmbio entre os exércitos do Brasil e dos Estados Unidos.

Além desse pressuposto que define a metodologia aplicada pelos CA nos exercícios de certificação de tropa, como as Operações Arroio analisadas, houve ajustes e adequações em alguns princípios de preparo para atingir os objetivos de adestramento estabelecidos pela Força. Um deles é a construção da representação do combate seguindo as orientações dos Programas Padrão de Adestramento de cada natureza de tropa.

A forma mais simples e com melhor fator conclusivo da importância e eficácia da APA nos exercícios de preparo de tropa foi a comparação de observações emitidas nos relatórios das operações Arroio de 2019. Essa comparação mostrou em alguns pontos a evolução da mentalidade e das TTP das frações executantes.

Além disso, também foi realizada uma pesquisa com alguns elementos integrantes da SU Culminating para comprovar o resultado do aprimoramento do adestramento como fruto, também, das intervenções e orientações realizadas nas APA parcial e final. Dessa análise, comprovou-se que a APA que segue o método empreendido pelos CA tem como produto final a geração de poder de combate.

Logo, pode-se afirmar que a APA é uma atividade que deve ser dominada pelos comandantes de fração desde o escalão GC e acima. O uso dessa ferramenta desde os primeiros eventos do preparo garantirão uma preparação adequada para se atingir os índices requeridos no processo de certificação de tropas.

Para tal, é evidente a necessidade de produzir outros trabalhos que busquem soluções para a difusão do conhecimento da metodologia de aplicação da APA, tais como se tornar objetivo no Plano de disciplina das escolas militares de formação.

Podendo também as OM terem, anualmente, pelo menos um militar da equipe de operações especializado na sistemática empregada nos CA para difundirem o conhecimento em suas OM.

Com isso se faz necessário mencionar que a minuta do CI Sml Via, SIMEB, PIM e PPA devem ser obras analisadas, estudadas e aplicadas em todas OM operacionais. Elas juntas garantem uma metodologia de adestramento que torna eficiente os exercícios de simulação e a APA, dentro desse contexto, é o pilar fundamental para a economia de meios, redução do desgaste de pessoal, material e certificação da tropa para cumprir sua missão estabelecida nos planos de prontidão da Força.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército. Portaria nº 014 - COTER, de 02 de maio de 2006. **Aprova em caráter experimental o Caderno de Instrução de Simulação de Combate (CI 105-5/1)**. 1ª Edição - Experimental. 2006.

_____. _____. Portaria nº 021 - COTER, de 23 de maio de 2017. **Aprova em caráter experimental o Caderno de Instrução de Análise Pós-Ação (EB70-CI-11.413)**. 1ª edição. 2017.

_____. _____. Portaria do Comandante do Exército nº 770, de 7 de dezembro de 2011. **Aprova o Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB)**, Edição 2019.

_____. _____. **Relatório de Acompanhamento das Atividades da Subunidade Culminating – 1º semestre de 2019**. 2019. Centro de Adestramento Leste, CA-Leste, Rio de Janeiro, 2019.

_____. _____. **Relatório de Acompanhamento das Atividades da Subunidade Culminating – 2º semestre de 2019**. 2019. Centro de Adestramento Leste, CA-Leste, Rio de Janeiro, 2019.

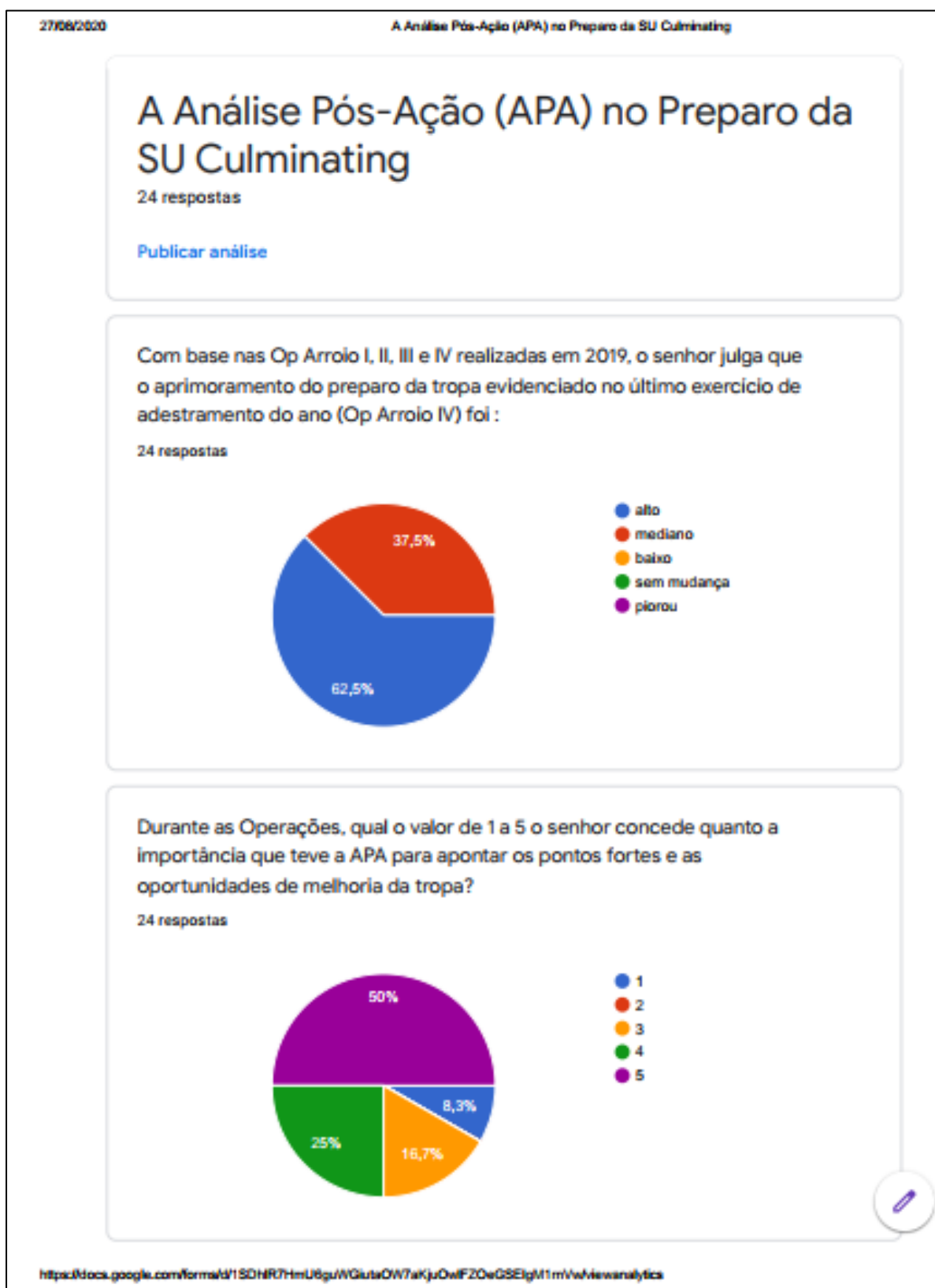
_____. _____. **Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB)**, Edição 2019. Publicada no Boletim do Exército nº 50, de 14 de dezembro de 2018. 259p.

ESTADOS UNIDOS. Army. **FM 7 – 0 Training Units and Developing Leaders for Full Spectrum Operations**. Headquarters, department of the army. 2011.

LITTLE, Major Matthew R. **The Eight Step Training Model**. Engineer Magazine. Estados Unidos, p. 38 – 41. jan – abr 2012.

ANEXO

Questionário

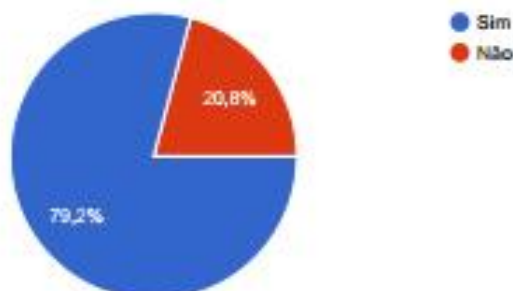


27/08/2020

A Análise Pós-Ação (APA) no Preparo da SU Culminating

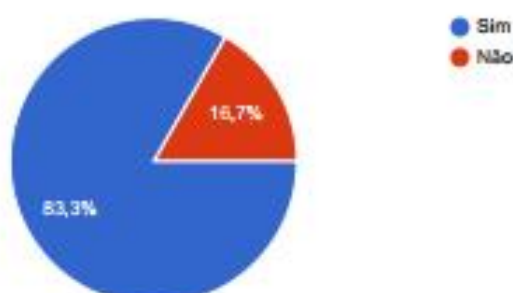
O conteúdo das APA foi importante para estimular/ajudar na busca pelo aperfeiçoamento de Técnicas, Táticas e Procedimentos (TTP) em atividades após a operação?

24 respostas



O emprego de equipamentos DSET e da FOROP na criação de situações realistas de combate foi importante para trabalhar e aprimorar as capacidades da sua fração?

24 respostas



Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Google Formulários



<https://docs.google.com/forms/d/1SDHR7HmU6guWGaiaOW7aKjuDwFZ0eGSEIqM1mVw/viewanalytics>