

# TÉCNICAS DE LIDERANÇA E TÁTICAS DE PEQUENAS UNIDADES

Ten Cel Inf Ex EUA BERNARDO LOEFFKE  
Maj Art LUIZ PAULO MACEDO CARVALHO  
Condensação e Tradução

Este trabalho é fruto da experiência colhida pelo Ten Cel Inf do Exército dos EUA Bernardo Loeffke nas diversas oportunidades em que participou de operações de guerra no Vietnam, particularmente, no exercício do Comando do 2.º/3.º RI, em 1969, transmitindo-nos estas informações e julgando-as úteis a todos aqueles que se interessam em aperfeiçoar conhecimentos sobre Técnicas de Liderança e emprêgo tático de pequenas unidades em operações de guerra irregular, com a devida autorização do credenciado observador norte-americano, coube-nos apenas coligir dados, traduzir alguns documentos e dar forma às idéias, o que resultou neste despretensioso artigo."

## TEN CEL EX EUA BERNARDO LOEFFKE

É natural de Barranquilla, Colômbia, e está presentemente com 35 anos.

Possui os cursos da Academia Militar de West Point, da Escola de Infantaria, de Mestre de Salto, de Operações Especiais, de Comando e Estado-Maior das Forças Armadas e o título de "Master" no idioma Russo conferido pelo Middlebury College. É "Ranger" e "Skydiver" (especialista em operações de comandos e em salto livre), além de piloto civil.

Fala, lê e escreve fluentemente Espanhol, Francês, Português e Russo.

Serviu na 82.ª Divisão Aeroterrestre e exerceu as funções de professor-assistente de Russo em West Point. Estêve no Vietnam por três vêzes, voluntariamente, onde, integrando um Destacamento de Forças Especiais, atuou como conselheiro técnico de um Batalhão de Infantaria Aeroterrestre da República do Vietnam do Sul e, em 1969, comandou o 2.º/3.º Regimento de Infantaria (Old Guard) (1) numa área ao norte de Saigon.

Por três anos, prestou serviços ao seu governo no Brasil, na qualidade de ajudante-de-ordens e intérprete do Gen. Div. George R. Mather, Chefe da Delegação Norte-Americana da Comissão Militar Mista Brasil-Estados Unidos. Durante sua permanência no Rio de Janeiro organizou e desenvolveu entre os membros da colônia norte-americana ali residentes uma obra filantrópica de amparo a uma comunidade de leprosus, a que dedicava suas horas livres.

Já completou mais de uma centena de saltos em pára-quedas, dos quais alguns em combate com tropas do Vietnam do Sul e em exercícios com militares brasileiros na floresta amazônica.

É um exímio jogador de futebol e nadador, tendo sido capitão das equipes de West Point quando cadete, batido já três recordes de natação e levantado alguns campeonatos no seu país e no exterior.

Dentre as medalhas e condecorações de que é detentor contam-se:

- a Legião do Mérito;
- a Cruz de Aviação por Serviços Distinguidos;
- a Medalha Coração Púrpura (por ferimentos recebidos em ação de combate);
- 4 Estréias de Prata e 5 Estréias de Bronze (por relevantes atos de bravura);
- a Medalha do Pacificador.

Na sua brilhante carreira militar, teve duas promoções por bravura — a de major e a de tenente-coronel.

Atualmente, ocupa importante cargo na Casa Branca.

### (1) OLD GUARD (Velha Guarda)

Nome pelo qual é conhecido tradicionalmente o mais antigo regimento do Exército dos EUA — o 3.º Regimento de Infantaria. Tal designação deve-se ao fato de estar sob a responsabilidade dessa unidade a guarda do presidente daquele país (por analogia, poderia ser comparado ao nosso antigo Batalhão do Imperador hoje revivido na figura do Batalhão de Guarda Presidencial). Em todas as guerras de que os EUA participaram, esta unidade se fez representar, pelo menos com um batalhão. No Vietnam o 2.º/3.º RI cumpre a tradição.

## SE O COMANDANTE ESTÁ DESEJOSO DE AUSCULTAR SEUS SUBORDINADOS, POR SUA VEZ, ESSES ESTÃO ANSIOSOS POR FALAR-LHE

O problema de conduzir homens em combate sempre foi tema de muitos acalorados debates através dos tempos. Os veteranos de outras campanhas afirmam que comandar uma unidade no Vietnam nada difere da maneira como lideraram suas tropas na II Guerra Mundial ou na Coréia. Entretanto, o jovem oficial que serviu no Vietnam encara o assunto sob outro prisma. Sente que deve identificar-se mais intimamente com os subordinados e ouvi-los mais de perto do que o faziam seus antecessores nos TO dos conflitos de 1939-45 e coreano.

Assim, o Ten Cel Loeffke criou e desenvolveu uma técnica de liderança que pelos resultados alcançados julgamos muito útil e interessante. O sonho de todo infante metido num abrigo individual é trocar de lugar com seu Comandante de Batalhão, dormir na sua barraca ou reboque, usar seu rádio e chuveiro, escrever cartas no seu PC, assistir a uma película cinematográfica ou programa de TV na área de retaguarda, refestelar-se em uma cadeira giratória e colocar os pés sobre a mesa... Apenas um sonho e nada mais, dirão? Bem, para as praças do 2.º/3.º RI, no Vietnam, a ficção tornou-se realidade. O então Comandante daquele batalhão da "Velha Guarda", Maj Loeffke, imaginou um processo de elevar o moral sem par. A idéia que ficou conhecida na unidade como "O Guarda da Noite", em síntese, compreende o seguinte.

O Comandante do batalhão ao início do crepúsculo vespertino embarca em seu helicóptero e dirige-se às posições avançadas de uma das companhias em primeiro escalão. Em lá chegando, após consultar o respectivo Comandante de subunidade, seleciona uma dentre quatro praças que mais se distinguiram por sua atuação em combate durante a semana, elegendo-a o "soldado da semana". O escolhido é transportado, no helicóptero do comando, então, com todos os seus pertences (armamento e equipamento), para o PC do batalhão à retaguarda. Quando o Soldado chega ao PC lhe é fornecida uma muda de roupa limpa e colocado à vontade nas instalações do Comandante, com acesso livre a tudo que normalmente dispõe este último. A única obrigação imposta à praça é responder, sem constrangimentos, a um questionário-formulário, versando sobre os mais variados assuntos. Enquanto isso, o Comandante passa a noite nas posições avançadas da companhia, ocupando o lugar do feliz soldado transportado à retaguarda, com todo o "conforto" que um abrigo individual oferece. Na manhã seguinte, o Comandante da unidade e o soldado retornam aos respectivos lugares de origem e reassumem suas atribuições normais. Esses rodízios foram efetuados à razão de cinco noites por semana, abrangendo todas as subunidades do batalhão.

Só assim o comando pôde sentir os anseios dos subordinados no momento oportuno e ouvir coisas tais como:

— "Ontem, Comandante, pensamos em atirar no senhor."

— "Lançar suprimentos de helicópteros sem um meio de suspensão é extremamente perigoso. Ser atingido por uma lata de ração C é pior do que por um tiro. Não se pode também abri-las quando ficam amassadas, assim, às vezes, passamos fome."

— "O moral é função do correio. Sua política de não permitir helicópteros aterrarem privou-nos de utilizar este serviço."

— "Os homens estão denunciando suas posições ao inimigo devido ao uso desses ponchos."

— "É um suicídio realizar patrulhas com efetivo inferior ao de um grupo de combate."

— "Aquê!e engenho noturno não funciona nesta selva."

— "As patrulhas não fazem prisioneiros porque os homens roncarn."

Mas como não podia deixar de acontecer, a idéia suscitou várias opiniões contrárias. As críticas ao sistema implantado evocavam que o lugar de um Comandante de batalhão é no seu PC ou em suas proximidades durante todo o tempo. Todavia, na guerra do Vietnam que se caracteriza principalmente por ações de patrulhas, a menos que acompanhe perfeitamente a atuação destas no terreno, a ação do comando não será eficaz.

A adoção desta prática capacitou o comandante da unidade a familiarizar-se intimamente com o terreno, com as peculiaridades do inimigo e da zona de ação. Ademais, despertou e desenvolveu a interação entre o comandante e as praças que não só contribuiu para elevar e manter em alto padrão o moral da tropa como proporcionou valiosos ensinamentos técnicos, táticos e administrativos. Estabeleceu um diálogo que se transformou em uma utilíssima ferramenta de relações humanas com ótimos resultados para a eficiência da unidade.

A aplicação desta técnica e a avaliação de seus resultados são melhor aquilatadas pela análise das observações colhidas pelo comandante do batalhão e dos documentos traduzidos que se seguem.

#### OBSERVAÇÕES DE UM COMANDANTE DE BATALHÃO

O Ten Cel Loeffke é de parecer que o Comandante de batalhão deve participar das patrulhas de emboscada, no mínimo uma e no máximo duas noites por semana. Tal participação nessas ações não põe em risco a eficiência da unidade como um todo. Antes de deslocar-se para as posições de emboscada, o Centro de Coordenação e



As lições de um soldado raso podem contribuir para um general cumprir sua missão. O Gen Div Warren K. Bennett anota observações colhidas e o Ten Cel Loeffke



O Ten Cel Loeffke como integrante de um Destacamento de Forças Especiais instruindo soldados vietnamitas

Apoio de Fogo (CCAF) da Unidade entrava em funcionamento e as comunicações entre o Comandante do batalhão e este órgão eram testadas.

"Uma unidade só executa bem aquilo que o comandante verifica." Acha o observador isto particularmente verdadeiro quando se trata de uma tropa em campanha. Com esse fim estabeleceu, então, NGA específicas para patrulhas de emboscada. Por exemplo: uma fração de tropa deve efetuar, pelo menos, três ensaios antes de sair em patrulhas desta natureza e um relatório sumário de informações após retornar. Entretanto, erros imperdoáveis constatavam-se repetidas vezes. Com a finalidade de descobrir as causas dessas falhas e eliminá-las uma vez por todas, resolveu o Comandante do batalhão assistir pessoalmente aos treinamentos das patrulhas. Quando as companhias souberam que o comandante do batalhão estaria presente aos ensaios, estes foram conduzidos com maior entusiasmo e proficiência e as patrulhas mais inteligentemente executadas. Integrando uma patrulha composta de sete homens chefiados por um Soldado de primeira classe, o Ten Cel Loeffke anotou durante a progressão um total de treze grandes erros cometidos pelas praças. Comunicou o ocorrido ao comando da subunidade interessada e, posteriormente, voltou a inspecionar uma de suas patrulhas. Nesta segunda oportunidade em que acompanhou uma das patrulhas daquela companhia os homens mostraram-se muito mais eficientes. Em outras ocasiões, pessoalmente substituiu dois Comandantes de patrulhas, multou vários, repreendeu uns e louvou alguns. Com gente inexperiente (oficiais e praças) sentiu o Comandante do batalhão que esse contato, às vezes, se faz mister.

Enviara membros de seu estado-maior como representantes do comando dotados de listas de verificação adrede preparadas, a fim de relatarem a atuação das patrulhas, mas os resultados foram apenas satisfatórios. "Não há substituto para a presença pessoal do Comandante no local e momento adequados, apontando aos chefes subordinados as falhas constatadas", textualmente declara o experiente veterano em operações no Sudeste Asiático acrescentando, "... o Comandante não pode fazer isto permanecendo à retaguarda no PC ou no QG. Encorajo os comandos de subunidade a desenvolverem a iniciativa de seus Oficiais executivos e Sargentos auxiliares dos pelotões de modo a capacitá-los efetivamente para liderarem as respectivas frações de tropa, a fim de liberá-los ocasionalmente para acompanhar algumas de suas patrulhas de emboscada". Como regra aceitável considera que o Comandante deva participar de patrulhas no máximo uma vez por semana e no mínimo duas vezes por mês. Somente pela constante prática é que se chega ao ótimo. Como as batalhas na área de operações do Vietnam resultam basicamente dos combates de frações de tropa, não se admite senão um correto emprêgo tático e desempenho perfeito das pequenas unidades.

A presença do Comandante nas posições avançadas, correndo os mesmos perigos a que submete os subordinados, sob extremas con-



Troféus conquistados por uma patrulha norte-americana vietnamita bem treinada e executada. No canto inferior esquerdo vê-se o Ten Cel Loeffke

dições climáticas e meteorológicas (frio, chuva, vento ou calor, lama, etc.), comprovou o ex-Comandante do 2.<sup>o</sup>/3.<sup>o</sup> RI no Vietnam que, além de contribuir positiva e decisivamente para a elevação do moral da tropa, torna os homens mais francos e lhes permite externar coisas que em outras circunstâncias jamais ter-se-ia conhecimento.

Quando os esforços para melhorar as emboscadas da "Velha Guarda" iniciaram-se em meados de julho de 1969, o Comandante da unidade acompanhou patrulhas de várias companhias. Observou as ações do começo ao fim da missão e anotou as seguintes causas de insucesso nas emboscadas:

- 1 — as emboscadas não eram ensaiadas;
- 2 — fumava-se nas patrulhas não se observando a disciplina de luz à noite;
- 3 — inveterados roncadores guarneciam as posições de emboscada;
- 4 — as minas "claymore" (2) eram mal colocadas;
- 5 — as patrulhas saíam muito cedo e eram seguidas;
- 6 — as patrulhas, na maioria das vezes, deslocavam-se com muita rapidez, ocasionando o extravio de alguns de seus componentes (certa vez presenciou três homens perderem-se);
- 7 — os ponchos faziam um ruído excessivo e característico;
- 8 — por ocasião da troca de guarda verificavam-se discussões ou diálogos em tom alto;
- 9 — as minas "claymores" eram acionadas prematuramente;
- 10 — os atiradores não estaqueavam o terreno para balizar os campos de tiro;
- 11 — não se utilizava corretamente o processo de contagem dos homens para identificá-los.

Uma vez estas deficiências e faltas descobertas, medidas para eliminá-las foram adotadas com tangíveis resultados positivos.

## PROBLEMAS E ENSINAMENTOS

### Problema n.º 1

Na chuva, os ponchos provocam um ruído típico quando os pingos de água caem na sua superfície, fornecendo ao inimigo um meio de determinar onde está localizada uma posição de emboscada.

---

(2) "CLAYMORE" — Nome dado a u'a mina antipessoal cuja carga explosiva lembra o antigo "shrapnel". Seu efeito direcional e letal a tornou muito usada no Vietnam. Em patrulha cada homem conduz uma dessas minas.



Um combatente negro do Exército norte-americano nos pântanos do Vietnam



O inimigo vinha sistematicamente desbordando as posições de emboscada, devido aos homens dormindo nos ponchos fazerem muito barulho ao se envolverem nêles e a chuva ao cair sobre o grosso tecido plástico causar um som característico, o que revelava as posições norte-americanas.

#### **Ensinarmento**

O poncho ideal a ser usado por tropas em emboscadas deve ser de sêda muito fina para que os pingos de chuva ao cairem sobre o tecido não ecoem. O inimigo usa ponchos de sêda. NGA adotada pelo 2.º/3.º RI: permitido somente o uso do fôrro do poncho — preferível um homem molhado do que morto.

#### **Problema n.º 2**

Em tôda coletividade há sempre um certo número de homens que roncam ao dormir. Nas posições de emboscada os comandantes de patrulha usualmente tinham de acordar os roncadores inúmeras vêzes durante a noite a fim de evitar que se denunciassem ao inimigo. Todavia, assim procedendo inevitáveis também eram os ruídos provenientes dos diversos processos adotados para despertar os dorminhocos, ocasionando repetidos tumultos durante a noite.

#### **Ensinarmento**

Nestas situações, aquêles que roncam devem colocar as máscaras contra gases ou u'a meia (lenço) na bôca enquanto dormem.

#### **Problema n.º 3**

Em certa emboscada realizada em combinação com forças regionais, as posições da "Velha Guarda" não foram perfeitamente informadas aos aliados. A tropa do Vietnam do Sul com a missão de participar da emboscada deslocou-se para a posição já muito tarde não tendo condições de observar a localização exata de seus aliados. Resultado: lançaram minas na direção dos norte-americanos. Se o contato com o inimigo se tivesse estabelecido e as minas, detonado, a emboscada redundaria em um autêntico fracasso com pesadas baixas para as forças amigas.

#### **Ensinarmento**

Jamais permitir que frações de tropa em ações combinadas saiam para cumprir determinada missão sem pelo menos efetuarem três ensaios, incluindo a localização precisa de minas a serem lançadas, estabelecerem coordenação entre os participantes antes da partida e após atingirem o local prefixado de emboscada ou as posições de ataque.

**Problema n.º 4**

É difícil manter as comunicações durante a noite em uma posição de emboscada sem um mínimo de perturbação.

Uma patrulha de emboscada noturna, no valor de um grupo de combate, ao longo dos trilhos de uma ferrovia, dividiu-se de modo a cobrir ambas as margens do leito da estrada de ferro. Com apenas um rádio disponível no GC, surgiu o problema de manter as comunicações entre os membros da patrulha dividida em dois sem provocar excessivo movimento ou barulho.

**Ensinamento**

Um pedaço de fio duplo telefônico foi estendido de um lado ao outro dos trilhos e controlado em cada extremidades por um indivíduo. Um código pré-convencionado, baseado em um certo número de puxões, serviu de meio de comunicação.

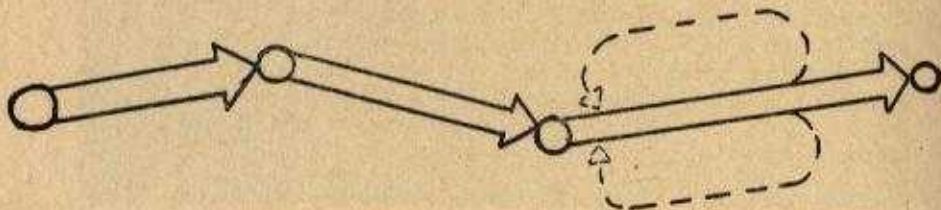
**Problema n.º 5**

Um problema comum na montagem de emboscadas é evitar que o inimigo seja capaz de determinar exatamente onde a tropa encarregada desta ação vai instalar-se para pernoitar.

Comumente, no Vietnam, o inimigo lança batedores ao longo das trilhas com o objetivo específico de localizar e rastrear as patrulhas em marcha para suas posições defensivas noturnas, a fim de desbordar a área ou de levar a efeito ações ofensivas.

**Ensinamento**

O inimigo pode ser iludido fazendo-se vários altos no deslocamento para as posições defensivas noturnas ou empregando-se vigias à retaguarda para interceptar qualquer batedor estranho que siga a tropa. Para evitar detecção, estes vigias de retaguarda devem sempre ser lançados da testa da coluna e reincorporarem-se à mesma na cauda.

**Problema n.º 6**

As praças normalmente instalam suas "claymores" sem consulta prévia aos comandantes imediatos.

A menos que o Comandante de patrulha ou fração de tropa supervisione pessoalmente o lançamento das minas, não terá uma perspectiva completa do terreno minado e, por conseguinte, ignorará se a área está bem protegida.

### Ensinarmento

Ao Comandante de patrulha cabe a responsabilidade pelo lançamento de minas devendo indicar as áreas a serem cobertas por determinados tipos.

### Problema n.º 7

As emboscadas tornavam-se inócuas antes que as tropas encarregadas das mesmas atingissem as regiões de destino.

As patrulhas de emboscada eram observadas ao deixarem as bases de combate e os Vietcongs acompanhando-as até os locais de destino furtavam-se às ações.

### Ensinarmento

Os pelotões saíam e permaneciam fora por cinco ou mais dias, daí ocupando as posições de emboscada. Tal medida reduzia os deslocamentos das bases de combate e, conseqüentemente, minimizava as oportunidades de o inimigo detectar os locais de emboscada. O ressuprimento era o único problema, mas foi solucionado com o emprêgo de helicópteros no abastecimento dos elementos terrestres. Vários processos foram usados. Valendo-se dos ganchos utilizados para subir em postes telegráficos os homens atingiam o tópo das árvores com uma secção de antena erecta e um balão prêso à sua extremidade. O helicóptero ao divisar o balão circundava uma área bem afastada daquela assinalada e lançava várias granadas fumígenas e pacotes de rações C vazios. Depois então rapidamente sobrevoava o balão e lançava os suprimentos.

### Problema n.º 8

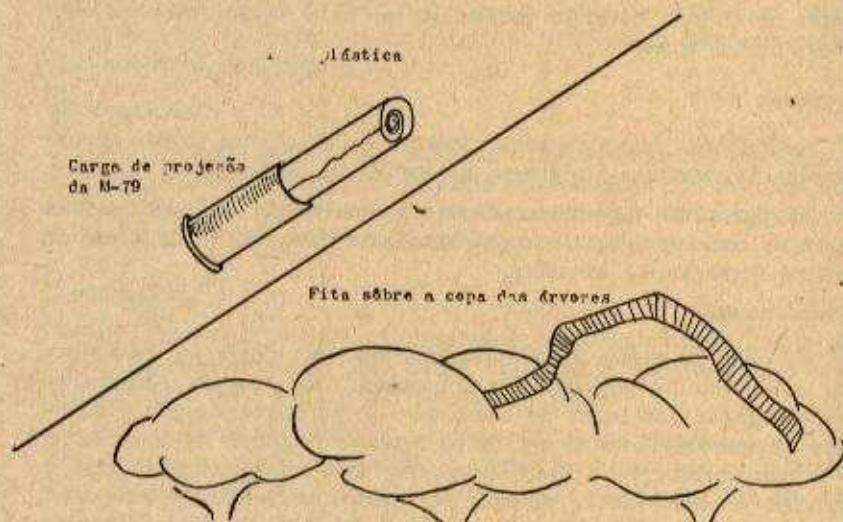
As patrulhas tinham dificuldade em assinalar suas posições para o ressuprimento aéreo sem se denunciarem a qualquer observador inimigo atento.

A conhecida granada fumígena, muito empregada nestas situações, mostrava-se ineficaz porque não só revelava completamente a posição da força terrestre ao inimigo mas também mostrara-se deficiente como artifício sinalizador devido a espessa cobertura da selva.

### Ensinarmento

Improvistou-se um meio de assinalar as posições de terra lançando-se mão de um cartucho para disparar granada M-79. Retirada

a ogiva da munição a substituiu-se por um rôlo largo e bem compacto de fita isolante plástica do tipo das comumente usadas pelos eletricitistas. Uma vez deflagrado o tiro, a fita desenrolava-se como uma serpentina drapejando sôbre a copa das árvores.

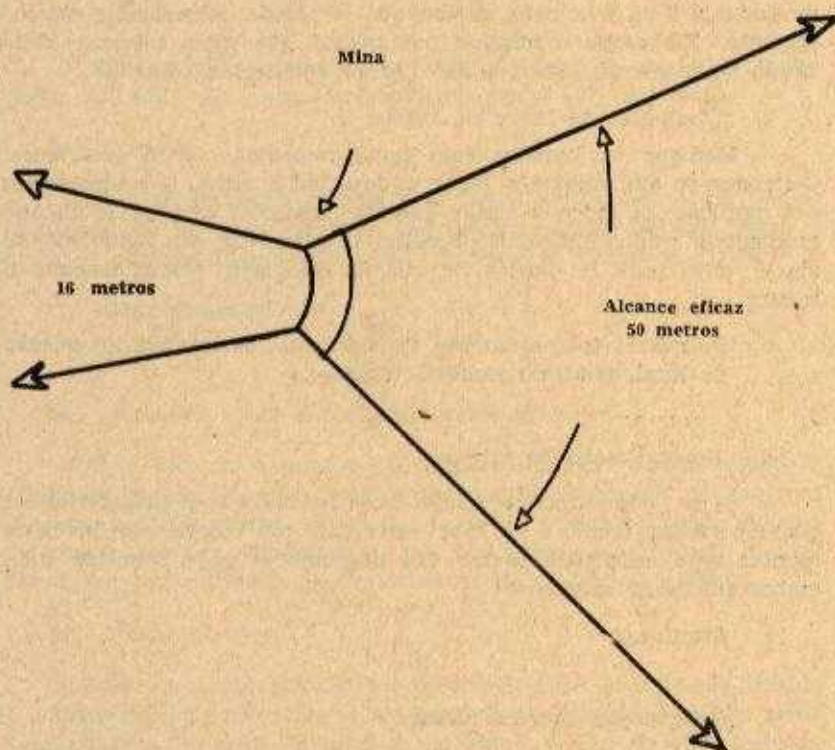


### Problema n.º 9

Antes de ser identificado um grupo de Vietcongs atravessou uma área minada nas proximidades de uma posição de emboscada. Os elementos de tocaia não acionaram suas "claymores" porque julgaram ter o inimigo ultrapassado o alcance útil das minas. Em consequência, o inimigo ficou submetido apenas ao fogo de armas portáteis, resultando em uma emboscada pouco proveitosa.

### Ensinarmento

Foi realizada uma demonstração à tropa a fim de provar que as "claymores" têm efeito mortal também para a retaguarda em um raio de 16 metros. Assim, puderam empregar com eficácia as "claymores" mesmo após o inimigo haver ultrapassado uma área minada dentro de certos limites.



Raio de ação à frente e para retaguarda de u'a mina "claymore"

**QUESTIONARIO RESPONDIDO POR UM "GUARDA DA NOITE"**

O que se segue é a tradução de um questionário-formulário usado no sistema instituído no 2.º/3.º RI para melhor conhecimento dos problemas que afetavam à unidade como um todo e preenchido pelo Soldado Larry Morford que pereceu em combate, no Vietnam, dois meses após ter sido distinguido como "Guarda da Noite" (aquela praça que trocava de lugar com o Comandante do batalhão) e, salvo a vida do então Major Loeffke por duas vezes. Expressa as preocupações do G.I. norte-americano naquele teatro de operações, inquietações essas que ainda hoje persistem.

**GUARDA DA NOITE**

**Questionário**

1 — Por favor, responda as seguintes perguntas:

2 — Como se pode melhorar os seguintes aspectos das operações?

a. Emboscadas

— Só são compensadores em áreas de grande atividade. Vasculhe, colha dados e estude a área intensivamente com patrulhas

limitadas a 6 ou 7 homens, deslocando-se rápida, silenciosa e discretamente. Embosque o inimigo nas trilhas que mais estejam utilizando no momento. *Faça maior uso de emboscadas diurnas.*

b. Disciplina de luz e de ruídos

— Medique os homens com bons remédios contra resfriados. Certifique-se que saibam o lugar onde estão a arma, o equipamento e a munição, de modo a evitar que esse material caia ou se choque produzindo ruídos anormais. Escolha previamente um itinerário de ida e volta para os postos de guarda que seja desembaraçado e seguro.

c. Patrulhas (planejamento, treinamento, deslocamento, seleção de local, relatório sumário verbal)

d. Neutralização do inimigo

— Se se pode encontrar locais de emboscadas com características quase perfeitas (como o em que estive com um colega), ao invés de montar uma ação para matar, por que não se pode conceber uma emboscada para *capturar*?

e. Segurança

f. Informações sobre o inimigo

— Na última missão constatou-se mais atividade do que se presenciara durante meses. Em conversa perguntei ao comandante da minha companhia como as coisas iam. Respondeu-me que era uma peça insignificante e assim sendo, infelizmente, não conseguira obter qualquer espécie de informação. É muito ruim quando o comandante não mantém os subordinados informados.

g. Uso de artifícios pirotécnicos, radar, "claymores" e orientação pelas estrelas

h. Operações aeromóveis

— Seriam ótimas se efetuadas com precisão.

i. Ressuprimento (lançamento aéreo por pára-quadras ou livre)

— O lançamento livre, sem suspensão, é extremamente perigoso. Ser atingido por uma ração C é pior do que por um tiro de AK (3). Sem correio a tropa acaba irritada e o moral cai. Faz-se necessário, às vezes, embrenhar-se na selva para achar os suprimentos lançados.

(3) AK — É um fuzil de fabricação chinesa, modelo russo, semelhante ao M16 norte-americano, usado pelos Vietcongs.

## j. Rancho

— Não se pode sobreviver só com rações C — acaba-se indisposto. Há algo um pouco diferente que possa ser lançado?

## k. Correio

— Tem-se estado tão coberto de terra ultimamente que pouca oportunidade há para escrever. As poucas cartas escritas fazem a troca de correspondência irregular. O moral é função do correio.

## l. Comunicações rádio

## m. Apoio de saúde e cuidados odontológicos

— O médico do batalhão, dadas suas inúmeras outras responsabilidades, dispõe de pouco tempo para examinar os pés dos homens diariamente. De minha parte não tomo as devidas precauções com referência aos pés. Examinar os pés das praças diariamente deveria ser da responsabilidade do Comandante de grupo de combate.

## n. Moral da tropa

— Deve-se informar aos subordinados, pelo menos, sua missão e a finalidade da operação, se fôr impossível dizer-lhe o que se passa fora da zona de ação na qual se encontra, e não vir com lisonjas, brilhantes generalidades e chavões, semelhantes a discursos próprios de comemorações oficiais, mas falar de homem para homem.

## o. Destruição de pontos-fortes

## p. Rodizio e descanso

— Se os homens permanecerem em linha por um período de 60 dias e somente concederem-lhes três miseráveis dias de licença, o médico da unidade ver-se-á em apuros.

## q. Como allviar a carga transportada pelo infante a pé?

— Planeje-se operações mais curtas e faça-se maior uso de patrulhas aligeiradas que dão melhores resultados.

## r. Troca de uniformes e disponibilidades de meias

— Os homens deveriam sair de linha cada 7 ou 10 dias para receberem cartas, trocarem de roupa, terem um dia de repouso e uma oportunidade para assistirem aos serviços religiosos.

s. Solução de problemas pessoais

.....

t. Uso da cadeia de comando da unidade para registrar queixas e solucionar problemas

— A cadeia é bastante flexível e não tem causado transtornos. Um homem é um homem e se faz necessário um canal de comando para orientá-lo em campanha.

u. Teve ampla oportunidade de ver o capelão?

— Sim, quando ele aparece.

v. Tem assistência religiosa suficiente (protestante, católica, israelita)?

— Gostaria poder usufruir de tal.

3 — Sistema do "Guarda da Noite"

a. Acredita que a prática desse sistema é conveniente? A maioria das praças conhecem-no?

— Qualquer processo que estabeleça maior entendimento entre pessoas é lucrativo.

Mas apreçaria se os homens fôsem mais honestos em suas comunicações para cima.

b. Que recomendações sugere para aprimorar o programa "O Guarda da Noite"?

— Transforme-o em "O Guarda do Dia" algumas vezes e fique no lugar de um soldado no campo durante um dia em local que as outras praças possam vê-lo.

4 — Que outras sugestões tem?

— Por que o Infante não entra mais em contato com a população? Por que não se participa mais do Programa de Pacificação? Onde está o programa de Pacificação? Por que não nos é dada uma visão maior e conhecimentos mais completos do que se passa nesta guerra? Maior conhecimento do povo, dos costumes, da língua e da religião. Por que não se utiliza mais o Infante no serviço de informações ou não se envia um elemento de segunda seção para operar junto dele no campo?

5 — Solicite um formulário DA 1526 para enviar notícias à imprensa de sua cidade natal. Consulte o adjunto do ORP do Batalhão para assistência, se necessário.

.....



6 — Por obséquio remeta os dois exemplares dêste formulário ao Subcomandante do Batalhão após preenchê-los.

7 — Deseja que o café da manhã lhe seja trazido? ..... SIM  
..... NÃO.

NOME COMPLETO: Larry Howard Morford

GRADUAÇÃO: Soldado de Primeira Classe,

COMPANHIA: C

DATA: 15 Out 1969

Da análise de declarações prestadas em questionários-formulários como êste pôde o comando do batalhão constatar erros e acertos da unidade e tomar as providências que se impunham.

Comprovadas foram, ante a interpretação dos questionários-formulários, as seguintes observações:

1 — A realização de emboscadas durante a luz do dia eram mais recomendáveis, pois os Vietcongs deslocavam-se em maior freqüência nestas horas.

2 — Patrulhas de efetivos menores são mais práticas e vallosas.

3 — Homens gripados, o que é comum em operações naquela região, devem ser medicados antes de saírem em patrulhas.

4 — Realmente a captura de inimigo é mais importante do que a sua morte.

5 — Os helicópteros nunca andavam na hora o que prejudicava enormemente as operações aeromóveis.

6 — Da altura em que eram lançadas sem pára-quedas as caixas de ração C, se atingissem alguém poderiam matá-lo.

7 — Homens em linha por 18 dias ou mais necessitam de alguma coisa extra além do que rações de combate.

8 — Passava-se semanas na floresta sem se ter notícia do correio.

9 — Há necessidade dos Comandantes de fração de tropa verificarem os pés de seus subordinados diariamente.

10 — Só se conversando de homem para homem com as praças é que se aquilata como vai a situação.

11 — Impõe-se que a tropa em contato, pelo menos, de duas em duas semanas tome um banho de chuveiro.

12 — O Soldado de infantaria carregava peso excessivo e não podia efetuar grandes etapas de marcha na selva, de modo que as operações deviam ser razoavelmente faseadas.

13 — O rodízio do pessoal em linha deve ser feito cada sete ou dez dias, de forma a permitir que troquem de uniformes e se utilizem dos serviços da área de retaguarda.

14 — A assistência religiosa não andava a contento.

15 — O sistema adotado de trocar de lugar com as praças por uma noite tivera boas receptividades e ótimos resultados. A cadeia de comando funcionava bem.

16 — O Soldado norte-americano chegava ao teatro de operações sem um conhecimento adequado da região, da população local, dos costumes, da língua e da religião.

17 — Havia falta de informações e necessidade de manter os homens esclarecidos. Talvez os informes e as informações do infante em contato não estivessem sendo bem aproveitados.

18 — Nem sempre lutar era a melhor solução. Um maior entrosamento com a população civil impunha-se. O chamado "Programa de Pacificação" era desconhecido ou mal-entendido pelas praças.

#### RELATÓRIO SUMÁRIO VERBAL

Após uma emboscada noturna realizada por uma patrulha, era da NGA da unidade a apresentação de uma sessão em que o comandante do escalão considerado prestava um depoimento verbal das ações desenvolvidas sob sua chefia. Este relato sumário consistia em uma autocrítica individual feita por cada integrante da patrulha, na qual era contado o que se fez ou se deixou de fazer com prejuízo para as operações.

Abaixo transcreve-se, como exemplo, o texto obtido da gravação de um destes relatórios sumários verbais prestado por um comandante de grupo de combate da Companhia D, do 2.º/3.º RI, e que pode dar uma idéia da mecânica seguida e da sua utilidade.

— Cmt GC: "Muito bem, rapazes, nossa patrulha de emboscada da noite passada não foi das melhores. Grande parte dos nossos problemas redundaram de partirmos um tanto tarde e então termos sido forçados a correr e nos instalarmos sem muita luz. Pessoalmente acuso-me de não ter efetuado a contagem dos participantes da operação algumas vezes. Quando nos deslocamos através da vegetação espessa, quase perdemos um homem, exatamente porque a contagem não foi passada adiante. Também não verifiquei a "claymore" de cada um de vocês e quando escureceu senti-me inseguro quanto a cobertura da área proporcionada pelas minas. Agora, que me dizem vocês?"

— 1.º Volteador: "Não testei os fios da minha "claymore" e do arame de tropêço com artifício iluminativo antes de partirmos.

Quando chegamos a nossa posição defensiva noturna, encontrei-os emaranhados e foi quase impossível desembaraçá-las na escuridão da noite."

— 2.º Volteador: "Eu marchava na testa. Evidentemente estava andando muito rápido através daquela vegetação espessa e quase levei um homem a extraviar-se. Também, algumas vezes, segui trilhas, o que não é recomendável."

— 3.º Volteador: "Fiz muito barulho quando me instalei no terreno."

— Muniçador: "Tudo o que tenho a confessar é que não observei bastante a disciplina de ruídos, penso eu."

— Atirador: "Determinei os limites esquerdo e direito de meu campo de tiro enquanto ainda estava claro mas não os balizei no terreno. Então, quando caiu a noite, não pude divisá-los."

— Granadeiro: "Sai para falar por um minuto com o comandante do GC e quando voltei alguém colocara um arame de tropeço onde minha "claymore" seria instalada, de maneira que não pude utilizá-la."

— Cabo Cmt de Esquadra: "Achei difícil permanecer alerta quando de guarda."

— Operador-Rádio: "Esta manhã fui informado que tossia e roncava enquanto dormia. Também esqueci-me de reduzir o volume do rádio quando partimos."

Eis aí o que é, em síntese, o relatório sumário verbal — descobrir falhas de modo que possam ser retificadas nas patrulhas seguintes.



**As informações táticas são as necessárias aos comandantes para planejamento e execução de todos os tipos de operações militares.**