

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL
2024/2025**



TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL

**A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA NAVAL NO TEATRO DE OPERAÇÕES
NAVAIS NORTE, EM MOÇAMBIQUE**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS DE DEFESA DE MOÇAMBIQUE.**

**Iris Elisa de Nascêncio Chitsonzo
CAPITÃO-DE-MAR-E-GUERRA (MOZ) AN**



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA NAVAL NO TEATRO
DE OPERAÇÕES NAVAIS NORTE, EM MOÇAMBIQUE

CAPITÃO DE MAR-E-GUERRA/ADM NAVAL/
Iris Elisa de Nascêncio Chitsonzo

Orientador: COR TIR CAV José Loureiro

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2024/2025

Pedrouços 2025



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA NAVAL NO TEATRO
DE OPERAÇÕES NAVAIS NORTE, EM MOÇAMBIQUE

**CAPITÃO DE MAR-E-GUERRA/ADM NAVAL/
Iris Elisa de Nascêncio Chitsonzo**

Orientador: COR TIR CAV José Loureiro

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2024/2025



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, **Iris Elisa de Nascêncio Chitsonzo**, declaro por minha honra que o documento intitulado **A importância da Logística Naval no Teatro de Operações Navais Norte, em Moçambique** corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditora do **CPOG 2024/2025** no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, **05 de maio de 2025**

Iris Elisa de Nascêncio Chitsonzo

CMG (MOZ) AN



Agradecimentos

O meu primeiro agradecimento é para as Forças Armadas de Defesa de Moçambique, pelas oportunidades profissionais e formativas, as quais me foram valorizando ao longo da minha carreira. A nomeação para frequentar este curso representou uma ocasião única de desenvolvimento no conhecimento militar e pessoal, mas também em áreas que se afiguram fundamentais para o desempenho de funções.

Ao Coronel TIR CAV José Loureiro, meu orientador, agradeço a orientação esclarecida e enriquecedora. A sua permanente disponibilidade, aconselhamento e amizade contribuíram decisivamente para que este trabalho de investigação individual tenha sido realizado com sucesso.

Às diferentes personalidades, que amavelmente acederam ser entrevistados no âmbito deste trabalho, agradeço a disponibilidade e os valiosos contributos que deram a esta investigação. A eles se deve o conhecimento incorporado neste trabalho.

Aos camaradas de curso pelo apoio e amizade que me prestaram durante a frequência do CPOG 2024/2025.

A todos aqueles que não estejam aqui mencionados, mas que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

Aos meus pais (*in memoriam*) cujo empenho em me educar sempre veio em primeiro lugar, apesar da eterna ausência, e não ser possível participarem neste momento, aqui está o resultado do esforço empreendido.

Por fim e mais importante ao meu esposo Germano de Castro e filhos, Allen e Erick, pelo vosso amor e carinho, que têm vindo a servir de motivação para superar todos os desafios.



Índice

1. Introdução.....	1
2. Enquadramento teórico e conceptua.....	4
2.1. Revisão da Literatura.....	4
2.2. Capacidade Militar.....	10
2.2.1. Vetores de capacidade militar.....	11
a) Doutrina.....	11
b) Pessoal.....	12
c) Infraestruturas.....	13
d) Formação.....	13
2.3. Modelo de análise.....	14
2.4. Metodologia.....	15
2.4.1. Participantes e procedimento.....	15
2.4.2. Instrumentos de recolha de dados.....	16
2.4.3. Técnicas de análise de dados.....	16
3. Localização geoestratégica de Moçambique.....	17
3.1 Posição geoestratégica de Moçambique.....	17
3.2. A Marinha de Guerra de Moçambique.....	18
3.3 A Importância da Marinha de Guerra de Moçambique na Logística do TON.....	20
3.4 Análise SWOT.....	22
3.5 Síntese conclusiva e resposta à questão derivada um.....	24
4. As linhas de ação estratégica.....	25
4.1. Síntese conclusiva e resposta à questão derivada dois.....	26
4.2. Contributos que concorrem para a otimização da Logística Naval no TON.....	27
4.2.1. Síntese conclusiva e resposta à questão central.....	28
5. Conclusões.....	30
Referências bibliográficas.....	33



Índice de Anexos

Anexo A -Organograma da Marinha.....	Anx A-1
--------------------------------------	---------

Índice de Apêndices

Apêndice A – Corpo de conceitos	Apd A-1
Apêndice B – Modelo de análise.....	Apd B-1
Apêndice C – Guião de Entrevista.....	Apd C-1
Apêndice D – Dedução de linhas de ação estratégica	Apd D-1
Apêndice E – Análise do conteúdo das entrevistas	Apd E-1
Apêndice F – Medidas Genéticas Estruturais	Apd F-1

Índice de Figuras

Figura 1– Principais Rotas Marítimas Indo–Pacífico	5
Figura 2- Principais portos moçambicanos e capacidade de carga	5
Figura 3- Mapa de Moçambique	6
Figura 4- Localização dos ataques terroristas 2017-2021	7
Figura 5- Linha de Costa	10
Figura 6– Teatro de Operações Navais da MGM.....	21



Resumo

O terrorismo é uma ameaça recente à segurança e aos interesses de Moçambique. As Forças Armadas de Defesa de Moçambique têm participado ativamente no combate a este fenómeno, no qual se inclui a Marinha de Guerra de Moçambique.

Este trabalho de investigação visa analisar a importância da logística naval na região, particularmente no contexto do combate ao terrorismo e outras ameaças à segurança na área, no período de 2017 até a atualidade, com o objectivo de propor a edificação de uma capacidade de logística naval no Teatro de Operações Norte, mais concretamente na província de Cabo Delgado.

A logística naval envolve a coordenação eficiente de recursos, transporte, abastecimento e apoio logístico às Forças armadas, sendo essencial para garantir a continuidade das operações em ambientes adversos, muitas vezes caracterizados por terrenos difíceis e falta de infraestrutura terrestre adequada.

Para a dedução de uma estratégia, elaborou-se uma análise SWOT que sistematiza os fatores externos e internos mais relevantes e de onde se deduzem um conjunto de medidas genéticas e medidas estruturais.

Destacam-se as linhas de ação estratégica, as medidas genéticas e estruturais que contribuem para edificação de capacidades logísticas, análise, tratamento e difusão de informações e de cooperação com outras agências.

Palavras-chave:

Logística Militar, Logística Naval, Teatro de Operações Navais Norte, Cabo Delgado, Marinha de Guerra de Moçambique.



Abstract

Terrorism is a recent threat to the security and interests of Mozambique. The Mozambican Armed Defense Forces have been actively involved in combating this phenomenon, including the Mozambican Navy.

This research aims to analyze the importance of naval logistics in the region, particularly in the context of combating terrorism and other security threats in the area, from 2017 to the present, with the objective of proposing the establishment of naval logistics capability in the Northern Theater of Operations, specifically in the province of Cabo Delgado.

Naval logistics involves the efficient coordination of resources, transportation, supply, and logistical support to the Armed Forces, and is essential to ensure the continuity of operations in adverse environments, often characterized by difficult terrain and a lack of adequate land infrastructure.

To develop a strategy, a SWOT analysis was carried out, systematizing the most relevant external and internal factors, from which a set of generic and structural measures was deduced.

Strategic lines of action, as well as the generic and structural measures that contribute to the development of logistical capabilities, information analysis, processing and dissemination, and cooperation with other agencies, are highlighted.

Keywords:

Military Logistics, Naval Logistics, Northern Naval Operational Theater, Cabo Delgado, Mozambique Navy.



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

C

CD	Cabo Delgado
CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional

E

EMG	Estado-Maior-General
-----	----------------------

F

FADM	Forças Armadas de Defesa de Moçambique
FDS	Forças de Defesa e Segurança

I

IUM	Instituto Universitário Militar
-----	---------------------------------

L

LAE	Linhas de ação estratégicas
LN	Logística Naval

M

ME	Medidas estruturais
MG	Medidas genéticas
MGM	Marinha de Guerra de Moçambique

N

NEP	Norma de Execução Permanente
-----	------------------------------

O

OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo Geral



Q

- QC Questão Central
QD Questão Derivada

S

- SADC Comunidade de Desenvolvimento da África Austral
SWOT *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (Potencialidades,
Vulnerabilidades, Oportunidades, Ameaças)

T

- TII Trabalho de Investigação Individual
TON Teatro de Operações Norte
TONN Teatro de Operações Navais Norte



1. Introdução

Em Moçambique, o terrorismo é uma ameaça à segurança das populações e aos interesses vitais da nação, que já perdura há sete anos na região Norte do País, concretamente na província de Cabo Delgado (CD).

Este problema surgiu na sequência de um quadro de ações terroristas, que iniciaram no dia cinco de outubro de 2017, em Mocímboa da Praia, contra Esquadras da Polícia e alvos civis, levados a cabo por um grupo de homens armados com vestes islâmicas (Beula, 2017, citado por Sitóe, 2020, p. 163), o que causou a intensificação dos confrontos entre as forças do governo e insurgentes, que têm ligações a organizações terroristas internacionais.

O Teatro de Operações Norte (TON), que se estende por uma área geograficamente estratégica e rica em recursos naturais, tornou-se palco de um conflito de larga escala, com implicações significativas para a segurança regional, nacional e internacional. O aumento da presença de grupos terroristas como o Estado Islâmico, na região da África Central e a luta do governo moçambicano contra esses grupos, têm gerado uma complexa situação de insegurança, com consequências profundas, sociais e económicas para a população local (Genoud, 2021, p.6).

Nesse cenário, as Forças Armadas de Defesa de Moçambique (FADM) têm vindo a desempenhar um papel crucial na resposta ao terrorismo, sendo a principal força do Estado no combate à referida ameaça. No entanto, o envolvimento das FADM neste teatro de operações tem sido caracterizado por diversos desafios logísticos, falta de equipamentos adequados, entre outras vulnerabilidades, dificultando a sua capacidade de atuar de maneira decisiva contra os terroristas (Brito, A. P. 2022).

As FADM têm vindo a enfrentar uma complexa realidade no terreno, com vias de acesso terrestre de difícil acesso, apoio local limitado e uma significativa movimentação de civis, o que dificulta a eficácia das operações militares. Limitações às quais se associa o elevado custo da manutenção da capacidade operacional. Em resposta à crescente ameaça, o governo moçambicano tem procurado o apoio de forças internacionais, nomeadamente de países como o Ruanda, a Tanzânia e do contingente da Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (SADC), sendo, contudo, o papel das FADM essencial na defesa da soberania nacional e na luta contra os insurgentes (Brito, A. P. 2022).

Face ao exposto, considera-se que este trabalho se reveste de extrema importância, não só pela atualidade do mesmo, mas também pelo contributo que apresenta para uma reflexão académica e estratégica sobre o tema.



O objecto de estudo do presente Trabalho de Investigação Individual (TII) é a Logística Naval no Teatro de Operações Navais Norte (TONN), em Moçambique.

A delimitação do tema terá lugar em três domínios distintos: tempo, espaço e conteúdo (Santos & Lima, 2019, p. 42).

O domínio do tempo será entre 2017 e a atualidade, pois foi nesta altura que a insurgência teve início, na Província de Cabo Delgado, associado a grupos islâmicos radicais e num contexto de pobreza, marginalização social e disputa por recursos naturais, incluindo o gás natural e rubis (Genoud, 2021).

No domínio do espaço será o TONN, com ênfase na Província de Cabo Delgado, por ser o local onde se efetivaram as primeiras incursões terroristas e onde a ameaça é considerada, de momento, persistente.

No que concerne ao domínio do conteúdo, a investigação centra-se na Logística Naval (LN) no TONN, com enfoque no apoio às operações militares.

O Objetivo Geral (OG) da presente investigação é: Propor a edificação de uma capacidade de Logística Naval no TONN.

Para se cumprir com o OG, e para facilitar a sua abordagem, formularam-se dois objetivos específicos (OE):

OE1 – Analisar os pontos fortes e fracos da atual organização da LN e as oportunidades e ameaças inerentes à sustentação das Operações militares no TONN.

OE2 – Selecionar contributos que viabilizem o emprego logístico adequado a sustentação das operações militares.

Como ponto de partida para este estudo, foi definida a seguinte Questão Central (QC): Que capacidades deverá ter a LN no TONN, de modo a conseguir sustentar as Operações no TONN?

Dada a abrangência concetual que esta pergunta contempla, identificaram-se as seguintes Questões Derivadas (QD) associadas aos OE atrás mencionados:

QD1 – Quais são os pontos fortes e fracos da atual LN e quais as oportunidades e ameaças inerentes à sustentação das operações militares no TONN?

QD2 – Que medidas podem ser implementadas para viabilizar a sustentação logística no TONN?

O TII segue a estrutura tipo para os trabalhos de investigação científica (Santos & Lima, 2019) e estará organizado em cinco capítulos, incluindo os capítulos da introdução e das conclusões.



No primeiro capítulo, o da introdução, apresenta-se o enquadramento e a justificação do tema, o objeto da investigação e sua delimitação, os objetivos e as questões de investigação e a organização geral do estudo (Santos & Lima, 2019, p. 150).

No segundo capítulo, o do enquadramento teórico e conceptual, apresenta-se a informação resultante da revisão da literatura e um quadro teórico de referência com o objetivo de contextualizar o tema, assim como, é apresentado o modelo de análise (Santos & Lima, 2019).

O terceiro capítulo, concentra-se na localização geoestratégica de Moçambique, na organização da Marinha de Guerra de Moçambique (MGM) e nos principais desafios enfrentados pela LN na região de CD. Faz-se uma análise à atuação da MGM a fim de identificar as disfunções da MGM inerentes à logística para a sustentação das operações militares no TONN.

O quarto capítulo debruça-se sobre a análise dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças (SWOT), as linhas de ação estratégicas (LAE), assentes essencialmente nas entrevistas realizadas e responde à QC através da apresentação dos contributos, que derivam de medidas genéticas e estruturais, para o conhecimento no que concerne ao objeto de estudo.

No capítulo das conclusões, é apresentado de forma sintética a avaliação dos resultados obtidos na investigação, procurando responder às questões da investigação, apresentando ainda os contributos e igualmente as limitações, recomendações e eventuais sugestões para pesquisas futuras.



2. Enquadramento teórico e conceptual

Neste capítulo são apresentados o contexto, as bases conceptuais para o estudo da LN no TONN, o modelo de análise e a metodologia de investigação.

2.1. Revisão da Literatura

A Província de Cabo Delgado situa-se na região norte de Moçambique, localizada nas coordenadas limítrofes 10° 29'12"N e 14°01'00"S de Latitude e 40°35'50"E 35°58'00"O de Longitude, possui uma superfície de 82.625 Km². Os seus limites são, a Norte, o rio Rovuma que serve de fronteira natural com a República Unida da Tanzânia, numa extensão de cerca de 250 Km. A Sul o rio Lúrio. A Oeste os rios Lugenda, Luambeze, Ruaca e Mewo, separam-na da Província do Niassa. E a Este o Oceano Índico, que banha toda a costa oriental numa extensão de 430 Km (Governo de Moçambique, 2015).

O país faz fronteira dos seus espaços marítimos com a África do Sul, Madagáscar, Comores, Tanzânia e França (Ilha da Reunião). No entanto, o país não tem as suas fronteiras marítimas oficialmente acordadas e perfeitamente definidas com todos os países vizinhos, com a exceção das fronteiras com a Tanzânia e as Comores, delimitadas em 2011, através de Acordos de Partilha de Fronteiras Marítimas assinados entre os três países (Monjane, 2018).

Por outro lado, o Oceano Índico, mais particularmente o Canal de Moçambique, tem uma grande importância geopolítica e estratégica para Moçambique. Em termos geopolíticos, a rota do Oceano Índico para a Europa via Cabo da Boa Esperança (África do Sul) representa uma salvaguarda do comércio marítimo, relativamente a potenciais problemas de natureza securitária nos *chokepoints* do mar vermelho (Bab-al-Mandeb) e Canal do Suez. Além disso, o Canal de Moçambique constitui um ponto de acesso para os vizinhos do *hinterland* (Zimbabwe, Zâmbia, Malawi e República Democrática do Congo), de modo a desenvolverem o comércio internacional por via marítima, a qual liga o Oceano Índico ao Oceano Pacífico (Jernberg, 2022).

Neste contexto, os portos de Moçambique destacam-se como infraestruturas estratégicas no quadro dos corredores de desenvolvimento, tanto ferroviário como rodoviário, que unem Moçambique aos países vizinhos, representando igualmente uma oportunidade de desenvolvimento de atividades comerciais nacionais, mas conferindo também acrescida responsabilidade de segurança e de proteção (*vide* Figura 1 e Figura 2).

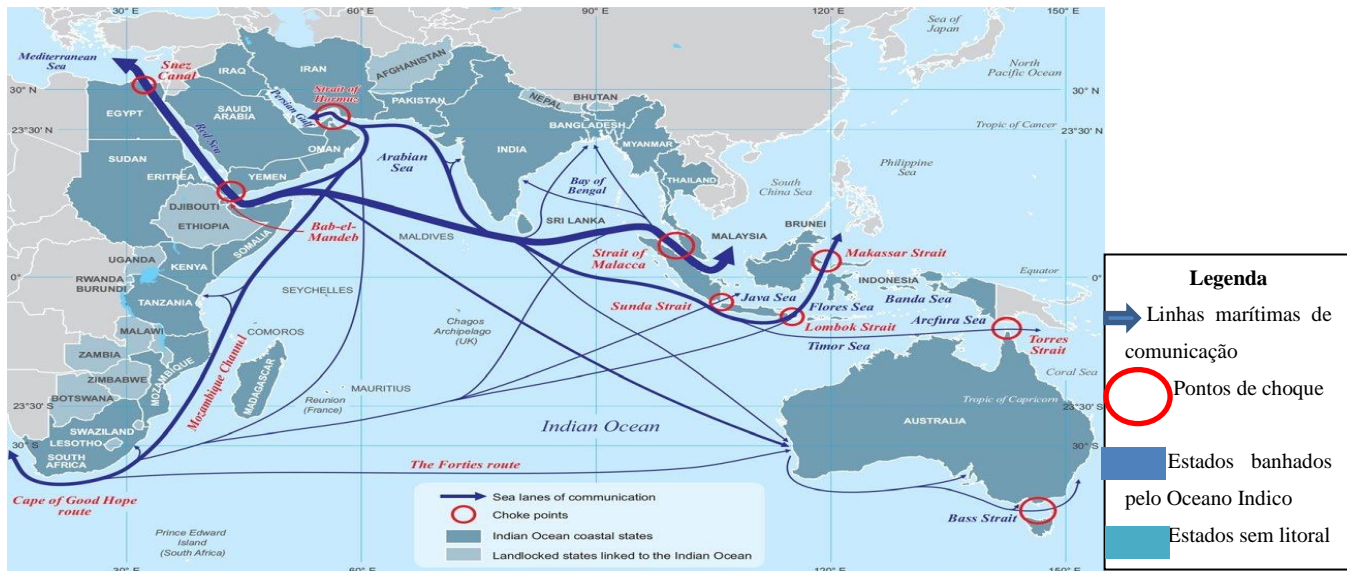


Figura 1– Principais Rotas Marítimas Indo-Pacífico

Fonte: Open Edition Books citado (Jernberg, 2022)



Figura 2- Principais portos moçambicanos e capacidade de carga

Fonte: Caminhos de Ferro de Moçambique (2022, p. 25)

De acordo com os censos de 2017 a população de Moçambique é de 27.909.798 habitantes (INE, 2019), sendo que cerca de 43% da população de Moçambique vive em zonas do litoral, ocupando aproximadamente 19% do território (vide Figura 3).



A principal base económica da população de Cabo Delgado é a agricultura de subsistência, praticada, fundamentalmente, em moldes tradicionais. O gado suíno (nas regiões não islamizadas), caprino e galináceo representam as espécies mais criadas. A pesca é largamente praticada ao longo do litoral e constitui uma fonte de dieta alimentar e de rendimento para as populações (Governo de Moçambique, 2017).



Figura 3- Mapa de Moçambique

Fonte: UN Map No. 3706 Rev. 7 (2020) citado por (Group, 2022)

O grupo que realizou ataques na região de Mocímboa da Praia foi denominado *Al-Shabaab* (“os jovens”), à semelhança do movimento terrorista que atua na Somália. Contudo, até 2019, a sua verdadeira identidade não se conhecia, ou tinha vindo a público (Siteo, 2020, pp. 164-165).

Em março de 2021, o Departamento de Estado norte-americano associou o referido grupo ao terrorismo transnacional, considerando-o associado ao Estado Islâmico do Iraque e *al-sham* (ISIS-Moçambique), também conhecido como *Ahlu Sunna Wal Jammah* (“adeptos da tradição profética”) e localmente como *Al-Shabaab* (EUA, 2021, citado por Cossa, 2023, p.1).

Moçambique enfrenta a ameaça terrorista no Norte do país, mais concretamente na província de Cabo Delgado, deste 2017, e desde então as Forças de Defesa e Segurança



(FDS) estão a combater esta ameaça de forma combinada¹ e conjunta². Neste quadro de emprego complexo, também a MGM tem desempenhado um papel de relevo no combate a este fenómeno transnacional através da realização de missões de carácter essencialmente militares e não militares.

A Figura 4 mostra, com dados extraídos da *Global Terrorism Database* (Global Terrorism Database 1970 - 2020, 2022) a localização dos ataques terroristas ocorridos no período de 2017 a 2021. Neste mapa verifica-se a predominância dos ataques à zona costeira e fronteira norte da província de Cabo Delgado, embora se tenham verificado acontecimentos muito pontuais na província do Niassa.

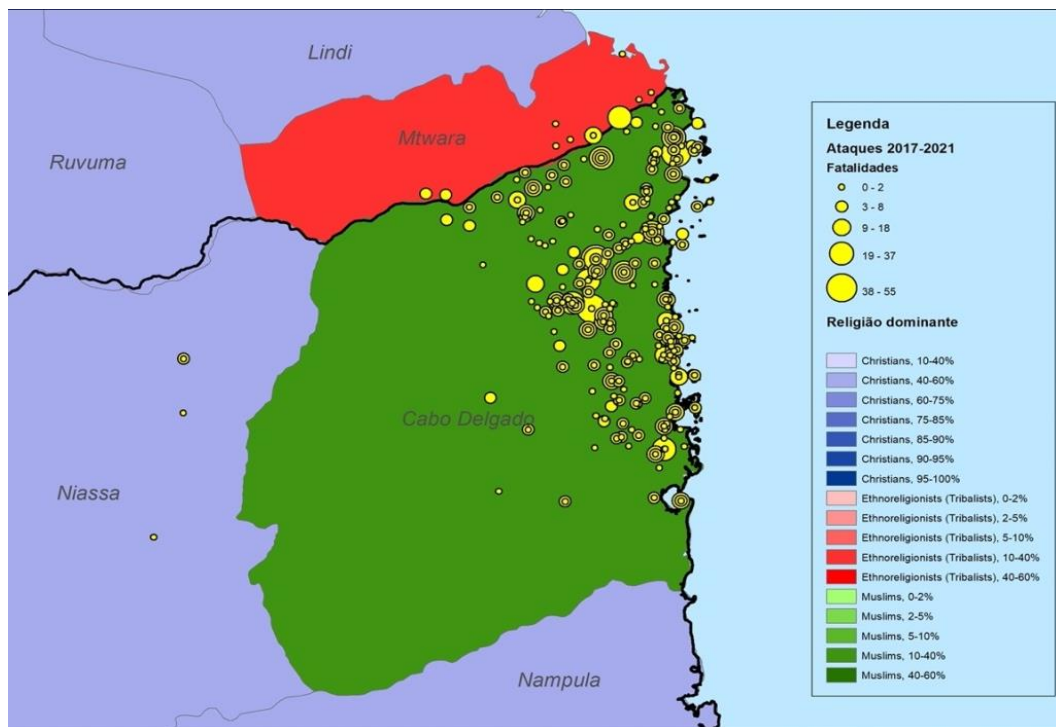


Figura 4- Localização dos ataques terroristas 2017-2021

Fonte dos dados: GTD SMART.ED

Importa igualmente verificar a predominância religiosa da região. Enquanto a região alargada é predominantemente católica, a província de Cabo Delgado tem predominância islâmica e a norte, a província Mtwara, no sul da Tanzânia, tem predominância religiosa tribal. Este enquadramento religioso poderá ser um fator facilitador do despontar das ações

¹ Operações combinadas são operações conduzidas por forças de duas ou mais nações, normalmente integradas numa aliança ou coligação (Exército, 2012, pp. B-20).

² Operações Conjuntas são definidas, como “[...] operações nas quais podem estar envolvidos elementos de mais do que um ramo, podendo envolver forças aéreas, espaciais, navais, anfíbias, terrestres ou de operações especiais” (Exército, 2012, pp. B-20).



terroristas *jihadistas* em Moçambique, por razões de maior facilidade no recrutamento e apoio pontual de alguns indivíduos devido à afinidade religiosa.

Neste contexto operacional, a integração do transporte marítimo no sistema logístico do TON é fundamental para garantir a eficiência e a eficácia das operações militares na região. Este aspeto envolve, entre outras dimensões, o planeamento estratégico das rotas marítimas e a coordenação com as FDS, a Força Local, a Missão da Comunidade de Desenvolvimento da África Austral em Moçambique, o Ruanda, a Missão de Assistência Militar em Moçambique e outros parceiros, no âmbito da cooperação bilateral com Moçambique.

Este grupo terrorista desafiou a capacidade de resposta das FADM, por se tratar de uma ameaça recente a Moçambique, tendo-se verificado a ausência de uma estratégia de combate ao terrorismo transnacional (EUA, 2021, citado por Cossa, 2023, p.9).

O Presidente da República de Moçambique, Filipe Nyusi, apelou em conferência de imprensa, a 17 de fevereiro de 2020, em Maputo, aos parceiros internacionais para concretizarem os apoios que têm prometido para pôr fim à violência armada no Norte do País, alertando para o risco de alastramento dos ataques pelos terroristas.

Neste contexto, a realização de operações militares³ ofensivas contra os grupos terroristas, tem-se tornado uma necessidade estratégica para as FADM, com o objetivo de desmantelar as células terroristas e recuperar o controlo de territórios críticos, como as zonas de exploração de recursos naturais, nomeadamente Palma, Montepuez e Macomia (Collier, 2010, p. 44). As operações ofensivas são fundamentais para quebrar a capacidade de manobra dos insurgentes, que, muitas vezes, utilizam táticas de guerrilha e mobilidade rápida para atacar aldeias e instalações estratégicas. De acordo com Brito (2022), uma abordagem ofensiva permite às FADM e às suas forças aliadas, desorganizar a infraestrutura dos terroristas, como campos de treino e esconderijos, enfraquecendo as suas capacidades operacionais e causando a interrupção da cadeia de abastecimento.

Entretanto, o governo moçambicano, juntamente com as forças internacionais, tem implementado uma série de operações ofensivas para neutralizar as ameaças que se afirmam no TON, no entanto, a eficácia dessas operações depende fortemente de uma logística robusta e bem coordenada, que envolva as componentes terrestre, naval e aérea. A

³ Traduzem a materialização de um conjunto de capacidades que, articuladas no espaço e no tempo, são empregues para atingir os objetivos militares fixados aos diversos patamares de decisão, e que se desenrolam em toda a dimensão do espetro do conflito e requerem a integração criativa da visão em todos os níveis da guerra (Exército, 2012, pp. 1-5).



complexidade do terreno, as vastas áreas a cobrir e as necessidades de resposta rápida exigem que todas as vertentes logísticas estejam alinhadas e integradas.

Segundo NATO (2010), logística militar refere-se ao conjunto de atividades, processos e recursos destinados a planejar, implementar e sustentar o movimento e o apoio das forças militares.

A logística terrestre é importante nas operações ofensivas, especialmente em regiões rurais e remotas, como as de CD, onde a infraestrutura de transportes é limitada. Segundo Zacharias (2020), o sucesso das operações ofensivas depende da capacidade de transportar rapidamente tropas, equipamentos e alimentos através de estradas muitas vezes danificadas ou inexistentes. Além disso, a logística terrestre deve ser capaz de assegurar a evacuação de feridos e a entrega de munições e alimentos, garantindo a continuidade das operações e a eficácia das forças no terreno.

O uso de aeronaves para transporte rápido de tropas, equipamentos, produtos alimentícios e evacuação médica é crucial para garantir que as forças militares possam responder a situações de emergência, de maneira mais eficaz. Segundo Brito (2022), a capacidade de deslocar forças de forma estratégica e rápida, utilizando helicópteros de ataque e transporte, bem como aviões de vigilância e bombardeiros, tem permitido às forças moçambicanas e suas aliadas, neutralizar rapidamente alvos e reconfigurar favoravelmente o dispositivo militar. Além disso, o transporte aéreo permite a criação de pontes aéreas para o fornecimento contínuo, essencialmente quando as vias terrestres estão bloqueadas, ou comprometidas pelos insurgentes.

Segundo Bonilla e Gómez (2016, p. 45), a logística naval "é a gestão eficiente dos fluxos de materiais, equipamentos e pessoas necessários para sustentar as forças navais em operações, incluindo a manutenção dos navios, o abastecimento e o transporte de recursos".

Assim, a logística naval, assume um papel de extrema importância, dado que Moçambique possui uma extensa linha costeira no Oceano Índico (figura 5), e muitos dos terroristas têm utilizado as rotas marítimas para se abastecer ou para o tráfico de armas e recursos. A presença naval é vital, não apenas para garantir o bloqueio dessas rotas, mas também para fornecer apoio logístico às operações nas zonas costeiras e ilhas. De acordo com Afonso e Oliveira (2023), a presença da MGM, juntamente com a cooperação internacional, permite a proteção de plataformas *offshore* de gás e a entrega de produtos para áreas de difícil acesso, muitas vezes sem alternativas terrestres viáveis. Além disso, as forças navais podem estabelecer pontos de desembarque rápidos para tropas, aumentando a



flexibilidade e a velocidade das operações, bem como, incrementando uma forte capacidade militar.



Figura 5- Linha de Costa

Fonte: Marinha de Guerra de Moçambique.

2.2. Capacidade Militar

Entende-se por capacidade militar o conjunto de elementos que se articulam de forma harmoniosa e complementar e que contribuem para a realização de um conjunto de tarefas operacionais ou efeito que é necessário atingir, englobando componentes de doutrina, organização, treino, material, liderança, pessoal, infraestruturas e interoperabilidade (DOTMLPII) (Estado-Maior da Armada, 2021, p. 3.3).

A LN desempenha um papel crucial, pois está diretamente relacionada à capacidade de sustentar operações militares, garantir que as tropas tenham os recursos necessários para executar suas missões e manter uma presença contínua no terreno. A LN é fundamental não apenas para a execução de operações militares eficazes, mas também para garantir que as forças estejam bem preparadas para enfrentar os desafios impostos pela geografia, infraestrutura limitada e complexidade do terreno.



A eficácia logística é um elemento fundamental para a elevação da capacidade militar em qualquer contexto, mas no TONN, onde os desafios são ainda mais complexos, esta tem um impacto direto nas operações no terreno. A logística não só permite que as tropas e os recursos sejam movidos e mantidos em posições estratégicas, mas também afeta diretamente a moral das tropas, a durabilidade das operações e a capacidade de responder rapidamente a mudanças no terreno.

2.2.1. Vetores de capacidade militar

Os vetores de capacidades abrangem várias dimensões, essenciais para o cumprimento da missão de defesa nacional e para a participação em operações internacionais (Estado-Maior da Armada, 2021, p. 3.3). Estes vetores incluem, entre outros, a doutrina, o pessoal, as infraestruturas e a formação. Cada um desses elementos é crucial para garantir que a Marinha tenha a capacidade de operar com eficácia, adaptando-se a novas ameaças e exigências.

a) Doutrina

A doutrina reflete o conjunto de princípios, normas e procedimentos que guiam as ações e operações navais. A sua evolução é fundamental para garantir que a Marinha esteja alinhada com as novas ameaças e desafios geopolíticos. A doutrina abrange a organização das forças navais, a gestão das operações e a integração com outras forças de segurança e militares (Marinha Portuguesa, 2019).

Em termos de logística, a doutrina estabelece os procedimentos a seguir para garantir que os recursos sejam adequadamente adquiridos, distribuídos, mantidos e, se necessário, recuperados durante o conflito.

- Doutrina Operacional: define as estratégias e táticas utilizadas nas operações navais, desde a defesa da soberania nacional até missões internacionais de paz.
- Doutrina de Defesa Marítima: foca-se na proteção das águas territoriais, a luta contra ameaças no mar (como pirataria e tráfico) e a segurança das infraestruturas marítimas críticas (portos, plataformas de petróleo, etc.).
- Doutrina de Interoperabilidade: define os procedimentos para a colaboração eficaz com outras forças armadas (Exército e Força Aérea) e aliados internacionais, como a *North Atlantic Treaty Organization*.



A doutrina deve contemplar a logística em todas as fases das operações, desde o planeamento inicial até a execução das ações no terreno, considerando como a distribuição de recursos pode impactar o sucesso de uma missão.

No contexto específico de Moçambique, o norte do país apresenta desafios significativos, como a falta de infraestruturas adequadas (estradas, pontes, vias de comunicação) e a presença de grupos armados não estatais que atacam as rotas de abastecimento. A doutrina logística deve ser adaptada para garantir a segurança das linhas de comunicação e abastecimento. A utilização de rotas alternativas, transportes aéreos e marítimos, e a descentralização dos recursos são aspectos essenciais que devem ser contemplados na doutrina logística.

Em contextos de operações com forças internacionais, como as da SADC ou de outros países parceiros de Moçambique, a doutrina deve ser capaz de integrar as capacidades logísticas de diferentes países, garantindo a interoperabilidade, a partilha de recursos e a coordenação eficiente entre as diversas forças envolvidas.

b) Pessoal

Segundo a Marinha Portuguesa (2020) o pessoal é, sem dúvida, um dos pilares mais importantes para garantir a eficácia das capacidades navais, necessitando de um forte foco na formação contínua e preparação para operações diversas. O pessoal naval inclui diferentes classes:

- **Oficiais e Sargentos:** com responsabilidades em áreas operacionais, de comando e de liderança, a formação e a progressão nas carreiras destes militares são essenciais para o sucesso das missões da Marinha.
- **Fuzileiros Navais:** uma unidade de elite da Marinha que realiza operações especiais em ambientes complexos, sendo fundamental para missões de combate e apoio a operações internacionais.
- **Pessoal Técnico e de Suporte:** inclui marinheiros e técnicos especializados no apoio a sistemas de armamento, navegação, manutenção de embarcações e outras infraestruturas navais.

No TONN, onde as condições são adversas, é essencial que o pessoal envolvido na logística tenha a formação e as competências necessárias para gerir operações sob pressão.



Isso inclui desde o planeamento logístico de grandes operações até à execução de ações em ambientes de combate, onde a rapidez e a eficiência são cruciais.

As rotas de abastecimento podem ser interrompidas, o que exige que o pessoal logístico tenha a capacidade de reorganizar rapidamente as operações e encontrar soluções alternativas, como a utilização de meios aéreos, marítimos ou camuflagem de equipamentos para evitar ataques.

c) Infraestruturas

As infraestruturas são fundamentais para garantir que a Marinha possa operar de forma eficaz, tanto a nível nacional quanto em missões internacionais. Estas infraestruturas incluem os portos, as bases navais e os centros de manutenção.

- Bases Navais: são locais de apoio logístico e de treino, essenciais para a gestão das operações navais e a manutenção das embarcações. Exemplo disso é a Base Naval de Pemba, que serve como ponto central para a operação de várias unidades da Marinha.
- Instalações de Manutenção: são responsáveis pela manutenção e reparação dos navios e submarinos, garantindo a operacionalidade contínua da frota.
- Centros de Comando e Controlo: Permitem a coordenação das operações navais e o acompanhamento em tempo real das missões em curso.

Além disso, a modernização das infraestruturas, com a incorporação de tecnologias avançadas de comunicação e vigilância, é um vector importante para a melhoria das capacidades da Marinha. A infraestrutura logística envolve todos os elementos materiais e sistemas necessários para garantir que a cadeia de abastecimento funcione eficazmente. Numa zona de guerra, como o norte de Moçambique, onde a infraestrutura é limitada e a segurança é instável, a infraestrutura logística precisa ser robusta e adaptável.

d) Formação

A formação é um vector de capacidade fundamental para garantir que os membros da MGM estejam preparados para enfrentar os desafios modernos. A formação é organizada em várias áreas e níveis, de forma a garantir a adaptação e o desempenho em diversas situações operacionais.



- **Formação Inicial e Avançada:** a formação começa com a formação básica e contínua com cursos especializados, como a formação de oficiais, sargentos, grumetes e fuzileiros.
- **Simulações e Treinos Operacionais:** a Marinha investe em treinos, em simuladores e exercícios de campo para preparar o pessoal para situações reais de combate e operações de resgates. Além disso, as operações conjuntas com outras forças militares ou organizações internacionais são essenciais para a integração de procedimentos e táticas.

A logística em regiões com dificuldades de acesso e sob constante ameaça de ataques exige que as tropas e o pessoal logístico sejam formados para operar em condições extremas. Isso inclui a gestão de recursos em zonas isoladas, a manutenção de equipamentos em condições adversas e a resolução de problemas de forma rápida e eficiente.

Como mencionado anteriormente, a presença de forças internacionais exige que o pessoal logístico esteja treinado para atuar em operações multinacionais, o que implica uma formação específica para garantir que os diferentes contingentes militares possam operar de forma coordenada e eficaz, partilhando informações e recursos.

2.3. Modelo de análise

O modelo de análise definido para o presente estudo tem como conceitos fundamentais capacidades militares, logística Naval e logística Militar. No Apêndice A foram incluídos um conjunto alargado de conceitos. Estes conceitos foram utilizados nesta investigação tanto para o enquadramento da terminologia associada ao TONN, como a associada à logística.

Os dados adquiridos a partir de fontes bibliográficas e entrevistas semiestruturadas foram analisados segundo diversas dimensões. Relativamente ao ambiente estratégico, foram identificadas como dimensões de análise a doutrina, o material, a infraestrutura, a organização e o pessoal.

Para cada dimensão de análise foram estabelecidos indicadores de referência, estando detalhados na representação esquemática do modelo de análise incluído no Apêndice B.

Os dados de base, depois de analisados e selecionados de acordo com as referidas dimensões e indicadores, foram utilizados para inferir elementos de uma estratégia,



materializada num conjunto de contributos de âmbito genérico, estrutural e operacional visando aumentar a eficiência e a eficácia da LN no TONN.

2.4. Metodologia

A metodologia de investigação deste estudo segue as orientações previstas no Instituto Universitário Militar (IUM) para a elaboração de trabalhos de investigação, designadamente a Norma de Execução Permanente (NEP/INV-001(A2), 2024), as normas de autor no IUM (Fachada, Ranhola, Marreiros, & Santos, 2020) e as orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação (Santos & Lima, 2019).

Para a referenciação bibliográfica adotar-se-ão as normas preconizadas pela *American Psychological Association* (APA, 2013), sexta edição.

No que se refere à metodologia, este estudo baseia-se num raciocínio dedutivo, partindo da lei geral para o particular, ou seja, raciocinar dedutivamente, partindo da teoria em busca de uma verdade particular (Santos & Lima, 2019).

A estratégia de investigação será qualitativa, pois em vez da medição do fenómeno, o seu objetivo é alcançar um entendimento mais profundo e subjetivo da LN no TONN Moçambicano, sem se preocupar com medições e análises estatísticas (Vilelas, 2009, cit. por Santos & Lima, 2019, p. 27).

O tipo de desenho de pesquisa a adoptar será o estudo de caso, que consiste num procedimento metodológico através do qual se procura recolher informação sobre os contributos da Logística Naval para as operações no TONN Moçambicano, através dos quais procura-se descrever de forma rigorosa a unidade de observação e compreender o fenómeno a estudar (Santos & Lima, 2019).

2.4.1 Participantes e procedimento

No que se refere às entrevistas semiestruturadas (apêndice C), foram identificadas oito entidades militares nacionais com responsabilidades nas operações navais, concretamente: o Chefe de Estado-Maior General das FADM, Comandante do Ramo da MGM, o Chefe do Estado-Maior do Ramo da MGM, o Diretor do Departamento de Operações do Estado-Maior General, o Diretor do Departamento de Logística do Estado-Maior General, o Chefe da Repartição de Operações do comando da MGM, o Comandante da Base Naval de Pemba e o Comandante da Base de Fuzileiros de Maringanha.



2.4.2 Instrumentos de recolha de dados

A aquisição de dados para a presente investigação foi baseada em pesquisa bibliográfica e análise documental.

As entrevistas foram alvo de análise interpretativa para enquadramento e identificação de dados relevantes.

2.4.3 Técnicas de análise de dados

O conteúdo das entrevistas foi analisado, permitindo passar da fase da descrição para a fase da interpretação, atribuindo um “sentido às características que foram levantadas, enumeradas e organizadas” (Santos & Lima, 2019, pp. 117-118).

Da conjugação racional da análise documental e das entrevistas foram inferidas medidas genéricas, estruturais e operacionais a implementar no TONN para a LN.



3. Localização geoestratégica de Moçambique

Este capítulo apresenta uma caracterização do ambiente estratégico em Moçambique. Será feito o enquadramento legal da MGM, a importância da logística naval, os seus pontos fortes, oportunidades, pontos fracos, ameaças e respostas a essas ameaças.

3.1 Posição geoestratégica de Moçambique

Segundo Gouveia e Melo (2022), a posição geoestratégica de Moçambique, de charneira entre o Índico e o *hinterland*, atribui-lhe o estatuto de ator regional de destaque e torna imperiosa a necessidade de agir de forma pragmática, mas com uma visão futurista, desenvolvendo as infraestruturas e as capacidades necessárias a curto prazo, para monitorização e resposta às ameaças ao interesse nacional. Tal resposta requer instrumentos estratégicos robustos, fiáveis, mas flexíveis, empregues de forma assertiva na manutenção de um conhecimento situacional marítimo abrangente e no exercício de uma presença marítima contínua. Desta forma, será possível prevenir o surgimento de vazios de poder naval que catalisem ameaças e riscos, no mar ou a partir dele.

De acordo com Sitóe (2020, pp. 176-177) “...as fronteiras (marítimas e terrestres) porosas e os espaços ingovernáveis (ausência do Estado) são uma característica saliente dos Estados frágeis e Moçambique não foge à regra”.

Se, por um lado, a porosidade das fronteiras não constitui causa imediata para ações de terror em Moçambique, por outro lado, é permissiva à presença, livre-circulação e consolidação de grupos cujos objetivos possam ferir os interesses do Estado moçambicano. Neste âmbito, refiram-se por exemplo, as recentes entradas em território nacional de criminosos fugidos das perseguições das Forças de Defesa e Segurança tanzanianas, que levaram ao seu refúgio e conseqüente estabelecimento de um regime de terror no Norte de Moçambique.

A manutenção dos fluxos marítimos pelos *chokepoints* torna-se assim fundamental para a economia regional e mundial. Considera-se bastante importante, atualmente, e no que se refere ao escoamento do petróleo e dos seus derivados, o estreito de Ormuz, porta de entrada do Golfo Pérsico, por onde transitam 18,5 milhões de barris diários. Qualquer entrave a esse fluxo, teria repercussões económicas globais difíceis de serem contabilizadas (Brasil, 2020).



3.2. A Marinha de Guerra de Moçambique

Segundo a Constituição da República de Moçambique, de 2004, atualizada e aprovada pela Lei n.º 1/2018, de 12 de junho, o Estado moçambicano, tem como interesses fundamentais, a defesa da independência, da integridade territorial, da soberania e a consolidação da Unidade Nacional, nos termos do disposto nas (alíneas a) e b) do art.º 11.º).

Em complemento, a Lei de Defesa Nacional e das FADM (Lei n.º 18/2019, de 24 de setembro), define como objetivo essencial de organização das FADM, o aprontamento eficiente e o emprego operacional eficaz das forças no cumprimento das missões atribuídas. A mesma Lei determina, de forma explícita, a prossecução dos princípios da eficácia e da racionalidade, assegurando uma boa relação entre a Componente Operacional do Sistema de Forças e a Componente Fixa ou Territorial.

O Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN), aprovado pela resolução n.º 42/2006, de 26 de dezembro, é um instrumento orientador das ações do Estado no domínio da defesa, alinhado com os objetivos permanentes da Defesa Nacional e com a orientação estratégica do Estado. O CEDN identifica ainda as áreas de relevo para a Defesa Nacional, nomeadamente o Espaço de Interesse Estratégico Nacional Permanente e o Espaço de Interesse Estratégico Nacional Conjuntural.

A estrutura orgânica e as missões das FADM estão definidas no Decreto n.º 71/2016, de 30 de dezembro. Atendendo a este decreto e ao enquadramento prévio, é agora necessário deduzir as tarefas específicas que a MGM deverá cumprir.

Conforme previsto no artigo 3.º da Estrutura Orgânica das FADM, estas compreendem: o Estado-Maior General das FADM, o Exército, a Força Aérea e a Marinha.

Tanto o CEDN (Resolução n.º 42/2006, de 26 de dezembro) como a Estrutura Orgânica das FADM (Decreto n.º 17/2016, de 30 de dezembro), referem que o Sistema de Forças da MGM deve ser concebido e focado na vertente da Componente Territorial e da Componente Operacional (vide anexo 1- organograma da MGM).

No entanto, apesar de já estar sob a forma de projeto, o Sistema de Forças da MGM ainda não foi aprovado. A Componente Territorial, constituída pelas bases, unidades e subunidades implantadas em terra, servem no apoio aos navios no mar e às forças destacadas (fuzileiros), prestando todo o suporte técnico e administrativo⁴.

⁴ Fazem parte desta componente cinco Bases Navais, um Batalhão de Fuzileiros Navais, uma Companhia Independente de Fuzileiros, três Sub-Bases, três Escolas de Formação, uma Unidade Cerimonial, totalizando 14 unidades principais do Norte ao Sul de Moçambique.



Relativamente à Componente Operacional, a MGM encontra-se num processo de adaptação resultante dos ataques efetivados no norte do país, que incluem processos de formação de militares, aquisição dos equipamentos, aprontamento das infraestruturas de apoio e revitalização dos navios já existentes. Realçando-se neste âmbito, a regeneração das companhias de Fuzileiros Navais e unidades de reação rápida (QRFs) no âmbito da missão de treino da União Europeia, que constituem novas capacidades do sistema de forças nacional.

O Decreto-lei n.º 71/2016, de 30 de Dezembro, aprova a Estrutura Orgânica das FADM, adaptando-a às exigências atuais e aos desafios que se colocam ao Estado Moçambicano na salvaguarda dos seus interesses. Nesse âmbito importa identificar as missões da Marinha Moçambicana, de forma a serem deduzidas as tarefas que a MGM deverá cumprir.

O supracitado documento define que as missões da MGM (Art.º 48.º), são:

- a) *Preparar, aprontar, empregar e manter as forças e meios necessários para garantir a defesa, o controlo e a vigilância da costa marítima e águas interiores;*
- b) *Garantir o exercício da autoridade do Estado nos diversos espaços de soberania ou jurisdição marítima nacional, designadamente em matérias de fiscalização, de policiamento de pessoas e bens, da segurança marítima e da navegação;*
- c) *Assegurar a coordenação e o exercício, no quadro institucional, do Sistema de Autoridade Marítima e o emprego articulado das capacidades navais e daquelas que são próprias da autoridade marítima;*
- d) *Realizar operações navais de vigilância e controlo permanente do Espaço Estratégico de Interesse Nacional e, quando necessário, com outros países;*
- e) *Realizar actividades de fiscalização marítima e pesqueira;*
- f) *Transportar o Chefe de Estado e outras Altas Entidades nas suas deslocações em compromissos internos e internacionais;*
- g) *Realizar o transporte de militares e de material dentro do país e, quando necessário, para fora do território nacional, em apoio às operações de manutenção de paz, no âmbito da SADC, da UA e da ONU;*



- h) Assegurar o trabalho de educação cívico-patriótica dos militares do Ramo;*
- i) Realizar acções de busca e salvamento;*
- j) Efectuar operações de evacuação sanitária.*

Segundo Cossa, 2023, p.27, não obstante ter meios insuficientes, capacidade reduzida e infraestruturas que carecem de melhoramentos, algumas das principais funções e contribuições da MGM incluem, nomeadamente:

- Patrulha e vigilância marítima - a MGM é responsável pela patrulha e vigilância das águas territoriais, garantindo a segurança e a proteção contra ameaças como pirataria, tráfico ilícito e pesca ilegal.
- Proteção de rotas marítimas - garantir a segurança das rotas marítimas utilizadas para transporte de abastecimentos, recursos e transporte da força militar no TON, evitando ataques e garantindo a livre circulação de navios.
- Resposta a emergências marítimas - a MGM possui capacidade de resposta a emergências marítimas, incluindo busca e salvamento, assistência médica, combate a derramamento de óleo e outras crises ambientais.
- Facilitação de Operações - a MGM fornece escoltas e proteção para navios de transporte logístico que operem na região, garantindo que os abastecimentos e recursos cheguem ao destino de forma segura e oportuna.

3.3 A Importância da Marinha de Guerra de Moçambique na Logística do TON

A MGM desempenha um papel essencial na logística do TON, especialmente no que diz respeito ao transporte marítimo e à segurança das águas territoriais.

A MGM, como ramo das FADM, nos seus procedimentos e regras de empenhamento das forças e unidades, nunca seguiu um modelo doutrinário formalmente estabelecido. Esta lacuna, que vem desde a sua constituição, abre espaço para a adoção de inúmeras formas de atuação.

A integração do transporte marítimo no sistema logístico do TON é essencial para garantir que as forças militares tenham acesso aos recursos necessários, quando e onde precisarem. Este paradigma de necessidade e previsão requer uma cuidadosa coordenação entre as subunidades no TON, navios, portos e outras infraestruturas, além de uma forte segurança para proteger as rotas e os suprimentos contra potenciais ameaças. Essa



integração eficaz contribui para aumentar a capacidade de resposta e a prontidão das forças no TON, garantindo vantagem estratégica crucial no desenvolvimento da campanha.

Neste quadro, a estratégia de transporte marítimo na logística do TON deve priorizar a segurança, a eficiência e a flexibilidade. Isso envolve a seleção cuidadosa das rotas marítimas mais seguras e eficientes, considerando fatores como as condições climáticas, a atividade inimiga e a profundidade dos portos. Além disso, é crucial ter uma frota diversificada (navios de diversas capacidades) e adaptável, capaz de transportar uma variedade de cargas e responder rapidamente a mudanças nas condições operacionais.

No entanto, a pluralidade de classes dos meios navais existentes, resultante do seu enfoque em funcionalidades específicas, fragilizam a capacidade de projeção de uma Força Naval constituída por navios com valências e capacidades diversificadas, levantando problemas significativos ao nível da sua sustentação logística. Esta realidade resulta das limitações e prioridades de investimento do país, com implicações significativas no ramo, e que se exacerbam em tempos de crise de segurança.

As unidades navais da MGM estão a ser empenhadas no Teatro Operacional Norte para responder aos esforços necessários no combate ao terrorismo estando localizadas na Base Naval de Pemba. Cumprem missões de combate, transporte de tropas, apoio logístico, escolta a navios mercantes, busca e salvamento e no apoio de transporte em proveito da população civil.

É importante realçar que a MGM, apesar da escassez de meios, tem responsabilidade na defesa das águas jurisdicionais moçambicanas, organizada em vários teatros de operações navais (ver Figura 6).



Figura 6 – Teatro de Operações Navais da MGM

Fonte: Mangrassé (2012, p. 38)



3.4 Análise SWOT

Para a identificação das disfunções da MGM inerentes à logística para a sustentação das operações militares no TONN foi analisado o ambiente externo e interno com recurso a elaboração de uma matriz SWOT para identificar as Potencialidades (*Strengths*), Vulnerabilidades (*Weakness*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

a) Potencialidades (*Strengths*)

- Infraestrutura portuária existente: a presença de portos estratégicos, como o Porto de Pemba e outros pontos de desembarque, facilita a movimentação de recursos e tropas.
- Apoio logístico das Forças Nacionais e Internacionais: colaboração com forças militares de Moçambique e aliados internacionais (por exemplo, a SADC e a União Europeia), que podem fornecer apoio logístico adicional.
- Experiência militar local: a experiência acumulada pelos militares locais em operações anteriores e o conhecimento do terreno ajudam a planear e executar operações navais eficazes.
- Capacidade de transporte por mar: o uso de embarcações especializadas em operações de transporte, incluindo navios de carga e embarcações militares, é um fator de força nas operações navais.
- Estabilidade operacional em águas internacionais: a zona marítima ao largo de Moçambique está relativamente estável, o que permite que operações logísticas possam ser realizadas sem grandes obstáculos externos.

b) Fraquezas (*Weaknesses*)

- Capacidade limitada de infraestrutura portuária: alguns portos e infraestruturas logísticas locais não têm a capacidade de suportar grandes volumes de carga, o que pode dificultar o transporte de materiais e tropas.
- Deficiência de equipamentos especializados: a falta de equipamentos navais especializados ou em bom estado de conservação pode afetar a eficiência e a eficácia das operações logísticas.
- Vulnerabilidade a ataques insurgentes: a região norte de Moçambique tem enfrentado ataques de grupos insurgentes, o que pode afetar a segurança das operações navais e dos portos.



- Dificuldades de coordenação: a coordenação entre diferentes forças militares e organizações internacionais, com diferentes objetivos e prioridades, pode ser desafiadora, afetando a eficiência logística.

c) Oportunidades (*Opportunities*)

- Parcerias regionais e internacionais: a colaboração com organizações regionais (como a SADC) e internacionais pode abrir portas para mais investimentos em infraestrutura e capacitação, além de melhorar a segurança nas operações logísticas.
- Melhoria da infraestrutura portuária e marítima: investimentos em infraestrutura logística e de transportes (modernização de portos, criação de novas rotas marítimas, etc.) podem melhorar a capacidade de resposta e a eficiência da logística naval na região.
- Expansão da cooperação internacional: o apoio de países com experiência em operações navais e logística militar pode fornecer novas tecnologias e estratégias para melhorar a capacidade operacional.
- Desenvolvimento de capacidades locais: a formação e o desenvolvimento de recursos humanos locais no domínio da logística naval podem resultar em maior autonomia e eficácia nas operações.
- Utilização de novas tecnologias: a aplicação de tecnologias emergentes, como *drones* para reconhecimento e monitorização e sistemas de rastreamento de carga, pode melhorar a eficácia das operações logísticas.

d) Ameaças (*Threats*)

- Instabilidade política e segurança: A crescente instabilidade política e os ataques insurgentes em Cabo Delgado representam uma ameaça constante para as operações logísticas. As zonas de conflito podem dificultar o acesso seguro aos portos e pontos logísticos.
- Desastres naturais: a região está sujeita a eventos climáticos adversos, como ciclones e chuvas fortes, que podem afetar a navegação e danificar as infraestruturas portuárias e logísticas.
- Piratas e atividades criminosas: a presença de piratas ou outras formas de criminalidade marítima pode afetar a segurança das operações navais, especialmente nas zonas costeiras.



- Resistência local e social: a falta de apoio das comunidades locais, muitas vezes devido a tensões étnicas ou políticas, pode prejudicar a eficácia das operações logísticas e a relação entre forças militares e a população.

3.5 Síntese conclusiva e resposta à questão derivada um

Face ao exposto e em resposta à QD1 – *Quais são os pontos fortes e fracos da atual LN e quais as oportunidade e ameaças inerentes à sustentação das operações militares no TONN?* Conclui-se que Moçambique tem uma localização geoestratégica privilegiada em relação aos vizinhos do *hinterland*, materializada pela sua extensa costa e pelos portos marítimos que possui. A cooperação regional e a formação de capacidades locais são cruciais para uma operação eficaz e sustentável no longo prazo.

A MGM apresenta lacunas ao nível da organização, doutrina e recursos para responder aos atuais desafios securitários e responsabilidades de defesa nacional. Todavia, a cooperação com outros países e organizações têm permitido edificar capacidades e realizar operações com resultados concretos no terreno.

A LN no TONN enfrenta uma série de desafios, mas também apresenta várias oportunidades para melhorar a eficiência e a segurança das operações. A combinação de investimentos em infraestrutura, parcerias internacionais e inovação tecnológica pode aumentar significativamente a capacidade logística, enquanto a gestão cuidadosa das fraquezas e ameaças é essencial para garantir o sucesso da missão.

Presentemente, o país enfrenta a ameaça terrorista que entrou no Norte do país com o objetivo de controlar os recursos naturais aí existentes. A porosidade das fronteiras terrestre e marítima, as desigualdades sociais e inexistência de informações relativas a esta ameaça, facilitaram a entrada e a atividade terrorista.



4. As linhas de ação estratégica

Segundo Ribeiro e Pinto (2022, p. 44), “depois de identificadas as oportunidades e as ameaças resultantes da análise ao ambiente externo, bem como as potencialidades e as vulnerabilidades provenientes da análise ao ambiente interno, recorre-se normalmente, à técnica de mapeamento proporcionada pela matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*)”, (ver Apêndice D).

Trata-se, portanto, de uma ferramenta analítica de apoio, que através da comparação entre o meio próprio e o meio envolvente propõe formas inovadoras de ação estratégica, tendo presente o cruzamento das oportunidades e ameaças resultantes da análise do ambiente externo, com as potencialidades e vulnerabilidades provenientes da análise do ambiente interno (Ribeiro & Pinto, 2022, pp. 44-46).

Do cruzamento do ambiente externo (oportunidades e ameaças) e do interno (potencialidades e vulnerabilidades), na matriz SWOT, foi possível identificar dez linhas de ação estratégica, nomeadamente:

- LAE1** - Fortalecer a infraestrutura logística local. Melhorar as infraestruturas de transporte e armazenamento, como estradas, pontes, centros logísticos e aeroportos, para garantir uma logística mais eficiente e segura.
- LAE2** - Melhorar a capacitação das equipas locais. Desenvolver competências locais em logística e operações de transporte para aumentar a autonomia das Forças Armadas e reduzir a dependência do apoio externo.
- LAE3** - Aumentar a segurança das rotas logísticas. Garantir a segurança nas rotas logísticas, minimizando o risco de ataques ou interrupções por parte de insurgentes ou outros agentes externos.
- LAE4** - Incentivar a inovação tecnológica no suporte logístico. Integrar novas tecnologias para aumentar a eficiência e a eficácia das operações logísticas, facilitando o transporte, armazenamento e distribuição de recursos.
- LAE5** - Estabelecer parcerias estratégicas com forças internacionais. Potenciar os recursos e o conhecimento das forças internacionais para melhorar a logística e garantir um apoio mais eficaz durante as operações.
- LAE6** - Fortalecer a cooperação com a comunidade local. Estabelecer relações de confiança com as populações locais para garantir o apoio logístico e melhorar a segurança nas áreas de operação.



- LAE7** - Gerir eficazmente os recursos. Assegurar a utilização eficiente dos recursos e materiais logísticos, evitando desperdícios e garantindo a continuidade das operações.
- LAE8** - Desenvolver capacidades operacionais e de manutenção naval. Estabelecer centros de manutenção naval localizados no norte de Moçambique, para garantir a manutenção regular das embarcações e reduzir o tempo de inatividade.
- LAE9** - Aperfeiçoar a segurança marítima e a proteção contra ameaças externas. Implementar sistemas avançados de monitorização e vigilância nas rotas marítimas, como o uso de *drones*, satélites e tecnologia de rastreamento, para prevenir ataques surpresa às embarcações.
- LAE10** - Fomentar o desenvolvimento de capacidades humanitárias e económicas através da Logística Naval. Usar navios para transportar e distribuir bens humanitários, como alimentos e medicamentos especialmente nas áreas mais afetadas pelo conflito.

Estas LAE foram na generalidade corroboradas/confirmadas pelos entrevistados cujas ideias chaves constam do Apêndice E.

4.1. Síntese conclusiva e resposta à questão derivada dois

Da análise efetuada, e em resposta à QD2 – *Que medidas podem ser implementadas para viabilizar a sustentação logística no TONN?* Foram identificadas vulnerabilidades ao nível operacional, estrutural e genético na qual se destacam os recursos limitados (pessoal, material e financeiros), a falta de infraestruturas para manutenção das unidades navais, a falta de doutrina naval e a fraca formação na área.

Todavia, face às oportunidades e aos pontos fortes, foram identificadas dez linhas de ação possíveis de implementar e proporcionar maior impacto da ação da LN no norte do país. Essas LAE têm como objetivo maximizar as capacidades da logística naval no TONN, superando as limitações existentes e tirando proveito das oportunidades. Visam garantir uma melhor e eficaz sustentação logística no TONN, respondendo aos desafios de segurança, infraestrutura e capacidade de resposta. Ao implementar essas medidas, a MGM poderá melhorar a capacidade de garantir o abastecimento contínuo de recursos essenciais para as forças e para as populações afetadas pelo terrorismo, criando um ambiente mais seguro e estável para as operações no TONN.



4.2 Contributos que concorrem para a otimização da Logística Naval no TONN

No capítulo antecedente, foram identificadas as disfunções da MGM no que tange a LN e deduzidas LAE. Neste capítulo vai ser estabelecida a relação entre as LAE e as medidas estratégicas a implementar na MGM, na LN. No Apêndice F está esquematizada, sob a forma de matriz, esta relação.

No âmbito da LN as Medidas Genéticas (MG) a implementar deverão ser as seguintes:

- MG1** - (Pessoal) Formação de pessoal para operar nos meios navais (LAE2): desenvolver programas de treino contínuo para as tripulações e equipas de manutenção, para garantir que estejam atualizados com as melhores práticas e tecnologias de operação e manutenção.
- MG2** - (Infraestruturas) Requalificar e modernizar as infraestruturas logísticas (LAE1): estabelecer um plano de desenvolvimento para modernizar os portos, com foco na construção e ampliação de instalações para embarcações militares;
- MG3** - (Meios) Aquisição de navios, botes e equipamento adequado (LAE4).
- MG4** - (Finanças) Capacidade para garantir a manutenção e sustentação dos meios navais (LAE7): definir um plano de sustentabilidade de longo prazo para a manutenção da frota e das instalações navais, garantindo recursos financeiros e humanos contínuos.
- MG5** - (Infraestruturas) Apropriar as infraestruturas existentes para armazenar produtos (LAE1).
- MG6** - (Pessoal) Potenciar a formação em LN e treino replicando o seu conteúdo a outros universos (LAE5).
- MG7** - (Meios) Aquisição de equipamentos, comando, controlo, comunicações, computadores, informações, vigilância e Reconhecimento (LAE4).

No âmbito da LN as Medidas Estruturais (ME) a implementar deverão ser as seguintes:

- ME1** - Reorganizar o Centro de Operações Marítimas (LAE1): permitiria uma melhor coordenação entre as forças navais, as forças terrestres e outros, otimizando o uso dos recursos e melhorando a resposta em situações de emergência.



- ME2** - Criar Centros de Comando Logísticos (LAE1): permitiria uma maior eficiência no transporte de produtos e tropas para áreas de difícil acesso e reduziria a dependência de portos mais distantes.
- ME3** - Requalificar a infraestrutura existente (LAE1): portos mais modernos e melhor equipados permitirão um aumento da capacidade de movimentação de recursos, materiais e tropas, além de melhorar a segurança das operações.
- ME4** - Otimizar a partilha de informações com as restantes Forças de Defesa e Segurança (LAE5): resulta numa coordenação mais eficaz durante operações conjuntas e combinadas.
- ME5** - Desenvolver sistemas de gestão da informação (LAE4): permite melhorias significativas na eficiência, segurança, coordenação e tomada de decisão. Esta medida permite fortalecer a capacidade do país em proteger as suas águas territoriais, recursos naturais e garantir a segurança marítima e regional.
- ME6** - Desenvolver doutrina relacionada a LN (LAE9): a implementação de uma doutrina naval sólida permite a Moçambique reforçar a sua segurança marítima, protegendo as suas águas territoriais de ameaças externas, como o tráfico de drogas, pirataria e outras atividades criminosas. Uma força naval bem treinada pode agir rapidamente em situações de emergência, protegendo as áreas costeiras e os recursos marinhos.
- ME7** - Incrementar a cooperação bilateral e multilateral no âmbito da LN (LAE5): permite aumentar a interoperabilidade entre os países da região, promovendo uma resposta mais eficaz e coordenada em situações de emergência.
- ME8** - Desenvolver programas para apoiar o bem-estar da população afetada pela ação do terrorismo com recurso às capacidades militares existentes (LAE10): criar um sistema integrado de comunicação e gestão de emergências que envolva tanto as Forças Armadas, como organizações não governamentais (ONGs) e as agências de ajuda humanitária.

4.2.1 Síntese conclusiva e resposta à questão central

Com base na investigação elaborada, em resposta à QC, “*Que capacidades deverá ter a LN no TONN, de modo a conseguir sustentar as Operações no TONN?*” deduziram-se sete medidas genéticas e oito estruturais como contributos a serem implementados no quadro de uma estratégia para melhorar a prestação da LN no TONN, a ser materializada



pela MGM, agrupadas e enquadradas em objetivos estratégicos do Estado-Maior-General (EMG) das FADM.



5. Conclusões

Moçambique vive uma situação de ameaça terrorista no norte do país desde 2017, cujo combate tem sido protagonizado pelas FADM, com o apoio de outras organizações internacionais e países parceiros, tendo a MGM participação ativa nas respetivas ações de combate. Este trabalho visou identificar contributos que concorram para a otimização de uma estratégia para a MGM na sua missão, no que tange a aspetos ligados à LN.

Em termos metodológicos, foi utilizado um raciocínio dedutivo, associado a uma estratégia de investigação qualitativa e a um desenho de pesquisa do tipo estudo de caso. A recolha de dados foi efetuada através do recurso a análise documental complementada por diversas entrevistas. Como técnicas de tratamento de dados recorreu-se à análise de conteúdo e a análise SWOT, através do cruzamento das oportunidades e ameaças resultantes da análise do ambiente externo, com as potencialidades e vulnerabilidades da análise do ambiente interno.

A estratégia, proposta neste estudo, no âmbito da importância da LN no TONN consubstancia-se num conjunto de medidas genéticas e estruturais a implementar. Nestas circunstâncias, este trabalho teve como OG *“Propor a edificação de uma capacidade de Logística Naval no TONN”* para cumprir o OG e responder à QC que norteou esta investigação, foram estabelecidos dois OE, operacionalizados através de duas QD.

A análise realizada permitiu concluir que Moçambique tem uma relevante localização geoestratégica, e até privilegiada, em relação aos seus vizinhos do *hinterland*, materializada pela sua extensa costa e pelos portos marítimos que possui. Presentemente, o país ainda enfrenta a ameaça terrorista, que se desencadeou no norte do país, mais concretamente na província de Cabo Delgado, com o objetivo de desafiar e desestabilizar a autoridade do estado moçambicano na região, de modo a controlar os recursos naturais ali existentes. A porosidade das fronteiras terrestres e marítima, as desigualdades sociais e a falta de informações relativas a esta ameaça, facilitaram a entrada e a atividade terrorista. O mecanismo de resposta efetuado com o apoio internacional tem-se mostrado eficaz, embora a ameaça ainda esteja latente.

Foi igualmente possível concluir que a MGM apresenta lacunas ao nível da organização, doutrina e recursos e apresenta, ainda, vulnerabilidades ao nível estrutural e genético, entre as quais se destacam os recursos limitados (pessoal, material e financeiros), a falta de infraestruturas adequadas para a manutenção das unidades navais, a falta de uma doutrina naval associada ao combate contra o terrorismo, entre outras vulnerabilidades.



Nesta sequência, deduziram-se medidas estratégicas que concorrem para otimizar a ação da LN no TONN. Estas passam pelas seguintes medidas genéticas: formação de pessoal para operar nos meios navais, requalificação e modernização das infraestruturas logísticas, aquisição de navios, botes e equipamento adequado, capacidade para garantir a manutenção e sustentação dos meios navais, apropriação das infraestruturas existentes para armazenar produtos, potenciar a formação em LN e treino, replicando o seu conteúdo a outros universos, aquisição de equipamentos, comando, controlo, comunicações, computadores, informações, vigilância e reconhecimento.

Para além das medidas genéticas, temos ainda as seguintes medidas estruturais: reorganizar o centro de operações marítimas, criar centros de comando logísticos, requalificar as infraestruturas existente, otimizar a partilha de informações com as restantes FDS, desenvolver sistemas de gestão da informação, desenvolver doutrina relacionada a LN, incrementar a cooperação bilateral e multilateral no âmbito da LN e desenvolver programas para apoiar o bem-estar da população afetada pela ação do terrorismo com recurso às capacidades militares existentes.

O presente estudo tem como principal contributo para o conhecimento, o desenho de uma estratégia da MGM para a melhoria do desempenho da LN no TONN, sistematizada num conjunto de medidas genéticas e estruturais.

No que concerne à delimitação temporal foi considerado o período compreendido entre o mês de outubro de 2017, correspondente ao início dos ataques terroristas em Cabo Delgado, e a actualidade.

No que concerne a estudos futuros, esta investigação limitou-se à definição de uma estratégia específica para a MGM, suscitando interesse em que seja definida uma estratégia integrada para as FADM no âmbito da LN.

Este trabalho visou identificar contributos para a otimização da LN no TONN através da identificação de LAE que permitam potenciar a edificação de capacidades militares.

Podem-se considerar como principais limitações à investigação, a insuficiência de literatura sobre o estudo em análise e a falta de documentação estruturante, concretamente no que concerne à identificação e definição do nível de ambição para as forças moçambicanas, que deverá estar plasmado num Conceito Estratégico Militar e num Sistema de Forças Nacional, devendo os mesmos ser apoiados por uma Lei de Programação Militar, para suportar a edificação de capacidades militares internas.

Como recomendações de ordem prática, sugere-se, por um lado, que as medidas apresentadas neste trabalho sejam consideradas pelo EMG das FADM, através da



constituição de grupos de trabalho, integrando elementos do Ministério da Defesa Nacional, para estudar formas de otimização e implementação destas medidas e por outro lado, a possibilidade de ampliar o estudo a outros ramos das FADM, ou a possibilidade de edificação de capacidades militares conjuntas para o emprego nas várias missões atribuídas.



Referências bibliográficas

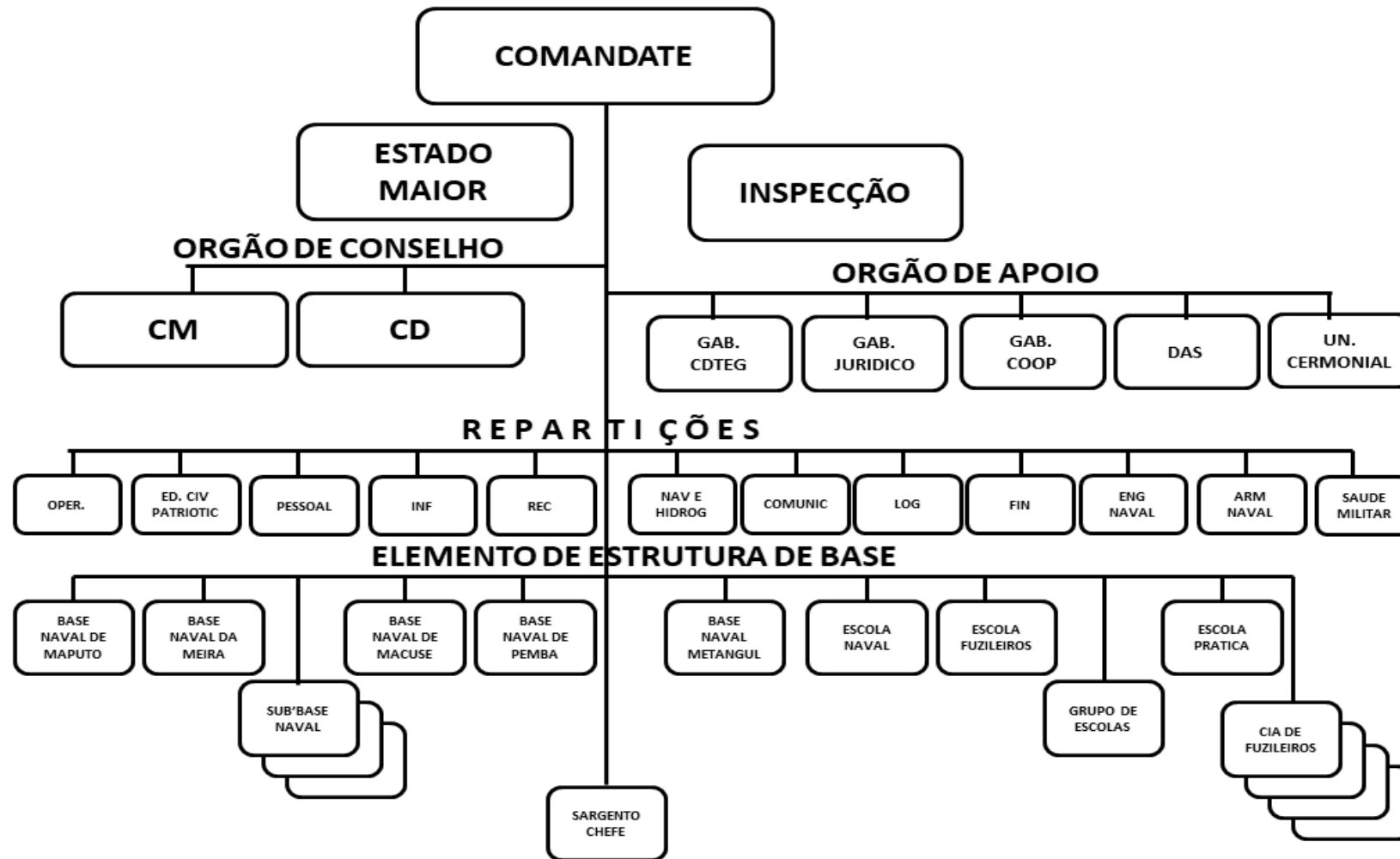
- American Psychological Association (APA, 2013). *Publication manual of the American Psychological Association* (6^a Ed.). Washington, DC: Autor.
- Caminhos de ferro de Moçambique. (2022). *Informação Estatística Anual 2021*. Maputo: Autor.
- Cardoso, H. R. (2023). *Conselho de Segurança: Prioridades de Moçambique*. Obtido de <https://mozambique.un.org/pt/215776-conselho-de-seguran%C3%A7a-prioridades-de-mo%C3%A7ambique>.
- Carvalho, José Crespo de; DIAS, Eurico Brilhante (2004). *Estratégias logísticas: como servir o cliente a baixo custo*. Lisboa. Edições Silabo.
- Conselho de Chefes de Estado-Maior. (2014). *Conceito Estratégico Militar*. Aprovado pelo MDN em 22 de Julho de 2014. Confirmado pelo CSDN de 30 de Julho de 2014. Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Decreto n.º 17/2016, de 30 de dezembro (2016). *Aprova a Estrutura das Forças Armadas de Defesa de Moçambique*. Boletim da República, 1^a Série, 1, 1-8. Maputo: Conselho de Ministros.
- Duarte, F. P. (2015). *Jihadismo Global- Das Palavras aos Actos* (1 Ed.). Queluz de Baixo: Editorial Presença. ISBN 978-989-754-186-5.
- Fachada, C. P. A., Ranhola, N. M. B., Marreiros, J. P. R., & Santos, L. A. B. (2020). *Normas de Autor no IUM* (3.^a Ed., revista e atualizada). IUM Atualidade, 7. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Genoud, E. Mourier (2021). *A insurgencia Jihadi em Mocambique. Origens, natureza e inicio*. Cadernos do Instituto de Estudos Sociais e Económicos (IESE) n.º21P.
- Governo de Moçambique. (2015). Portal do Governo. Portal do Governo de Moçambique. Retirado em 16/dezembro/2022 de <https://www.portaldogoverno.gov.mz/por/Mocambique/Geografia-de-Mocambique>
- Habibe, S., Forquilha, S., & Pereira, J. (2019). Radicalização islâmica no Norte de Moçambique - O Caso de Mocímboa da Praia. *Cadernos IESE n° 17/2019*, Independente, M. (2020). Moçambique tornou-se um apetecível mercado securitário. *Magazine Independente*, pp. 4-5.
- Jernberg, L. (2022). The Great Game is afloat-Africa and Indian Ocean geopolitics. *The Institute for Security Studies (ISS)*.



- Lei n.º 1/2018, de 12 de Junho (2018). *Lei de Revisão Pontual da Constituição da República de Moçambique*. Boletim da República, 1ª Série, Número 115. Maputo: Assembleia da República.
- Lei n.º 12/2019, de 23 de Setembro (2019). *Lei de Revisão da Lei n.º 17/97, de 1 de Outubro, que aprova a Política de Defesa e Segurança*. Boletim da República, 1ª Série, Número 185. Maputo: Assembleia da República.
- Lei n.º 18/2019, de 24 de Setembro (2019). *Lei da revisão da Lei n.º 18/97, de 1 de Outubro, que aprova a Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas de Defesa de Moçambique*. Boletim da República, 1ª Série, Número 186. Maputo: Assembleia da República.
- Mangrassse, J. (2012). *Segurança no Índico Ocidental: O Papel da Marinha de Guerra de Moçambique*. Lisboa: IESM.
- Monjane, Z. (2018). Importância da Delimitação das Fronteiras Marítimas no Contexto das Descobertas do Gás Natural Offshore. *Revista Moçambicana de Estudos Internacionais - RMEI7*, , pp. 73-74.
- NATO (2010). *AJP-4: Doutrina conjunta aliada para a logística*.
- NEP/INV-001(A2). (Março de 2024). *Procedimentos relativos à elaboração de trabalhos de investigação realizados no âmbito de cursos não conferentes de grau académico, do Departamento de Estudos Pós-graduados*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- NEP/INV-003 (A3). (Setembro de 2020). *Estrutura e Regras de Citação e Referenciação de Trabalhos Escritos a Realizar no Instituto Universitário Militar*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Resolução n.º 42/2006, de 26 de dezembro (2006). *Conceito Estratégico de Defesa Nacional*. Boletim da República, 1ª Série, 1, 187-189. Maputo: Conselho de Ministros.
- Ribeiro, A. S., & Pinto, S. D. S. (2022). *O processo de Gestão Estratégica no Estado-Maior-General das Forças Armadas*. Lisboa: Instituto Universitário Militar. ISBN 978-989-54940-9-5.
- Santos, L. A., & Lima, J. M. (2019). *Orientações Metodológicas para Elaboração de Trabalhos de Investigação*. Lisboa: IUM- CIDIUM.
- Sitoe, R. (2020). *Terrorismo em África - A presença da ameaça em Moçambique*. Maputo: TPCEditora.



Anexo A — Organograma da Marinha





Apêndice A — Corpo de conceitos

Ambiente externo: é composto pelo conjunto de variáveis que influencia a atividade e o desempenho da Marinha, agrupados em envolvente externa geral e em envolvente externa específica. As variáveis do ambiente externo das organizações são classificadas de acordo com a forma como a sua influência se exerce sobre a organização (Estado-Maior da Armada, 2021, p. 3.1).

Ambiente interno: é composto pelo conjunto dos fatores que influencia a atividade e o desempenho da organização, em termos das suas circunstâncias particulares. Estes fatores agrupam-se em potencialidades e em vulnerabilidades. Em suma, as potencialidades conferem uma situação de vantagem à organização, enquanto as vulnerabilidades lhe conferem uma situação de desvantagem (Estado-Maior da Armada, 2021, p. 3.3).

Comando missão: é o exercício da autoridade e de direção exercido por um comandante, utilizando ordens de missão para permitir uma iniciativa disciplinada no âmbito da intenção do comandante de capacitar líderes ágeis e adaptáveis na condução de operações terrestres unificadas (Creviston, 2015).

Conhecimento situacional marítimo (CSM): Compreensão das atividades desenroladas no domínio marítimo e circunstâncias ambientais envolventes, para apoiar a tomada de decisão atempada no âmbito da segurança marítima (*The wise Pen Team*, citado por Monteiro, 2020, p. 89).

Doutrina: Conjunto de princípios e regras que visam orientar as ações das forças e elementos militares, no cumprimento da missão operacional e na prossecução dos objetivos nacionais (Militar, 2020, p. 114).

Eficácia: significa a capacidade para fazer as coisas certas, maximizando os recursos no sentido de obter resultados e maximizar os benefícios (Estado-Maior da Armada, 2021, p. 3.6).

Eficiência: traduz a capacidade de fazer as coisas da forma mais adequada, salvaguardando os recursos aplicados e reduzindo os custos (Estado-Maior da Armada, 2021, p. 3.6).

Estratégia: é a arte de controlar e utilizar os recursos de um país, ou de uma coligação, inclusive as suas Forças Armadas, a fim de promover e assegurar efetivamente os seus interesses vitais contra os seus inimigos atuais, potências, ou apenas supostos (Sousa, 2005, p. 81).



Jihad: o termo *jihadismo*, controverso, é relativamente novo quer no léxico islamista, quer no meio académico ocidental. Parte do preceito islâmico de *jihad*, que, de uma forma muito sucinta, se poderá definir como sendo esforço ou luta pelo Islão. *Jihad* é uma palavra árabe e tem como étimo o verbo *jahada*, que significa lutar, esforçar ou empenhar. É um elemento-chave sobre o que significa ser crente e seguidor da vontade de Alá (Duarte, 2015, p. 79).

Operações Militares - traduzem a materialização de um conjunto de capacidades que, articuladas no espaço e no tempo, são empregues para atingir os objetivos militares fixados aos diversos patamares de decisão, e que se desenrolam em toda a dimensão do espectro do conflito e requerem a integração criativa da visão em todos os níveis da guerra (Exército, 2012, pp. 1-5).

Organização - Correspondente ao enquadramento formal que estabelece a missão e as funções, bem como o número autorizado de pessoal e/ou quantidade de equipamentos importantes numa organização (NATO, 2018, p. 121).



Apêndice B - Modelo de análise

TEMA		A importância da Logística Naval no Teatro de Operações Navais Norte, em Moçambique					
OBJETIVO GERAL		Propor a edificação de uma capacidade de Logística Naval no TONN.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		Questão Central	Que capacidades deverá ter a LN no TONN, de modo a conseguir sustentar as Operações no TONN?				Variáveis
		Questões Derivadas	Conceitos	Dimensões	Indicadores		
OE1	Analisar os pontos fortes e fracos da actual organização da LN e as oportunidades e ameaças inerentes à sustentação das Operações militares no TONN	QD1	Quais são os pontos fortes e fracos da actual LN e quais as oportunidades e ameaças inerentes à sustentação das operações militares no TONN?	Capacidades Militares Logística Militar Logística Naval	1. Doutrina 2. Material 3. Infraestruturas 4. Pessoal 5. Formação	1.1 Manuais orientadores 2.1 Fluxo de reabastecimento 2.3 Capacidade de armazenagem 2.4 Formação 3.1 Portos de embarque e desembarque 3.2 Disponibilidade armazéns, oficinas, postos de abastecimento 3.4 Condições necessárias aos portos e docas	1. Manutenção 2. Movimento e transporte 3. Infraestruras
OE2	Selecionar contributos que viabilizem o emprego adequado a sustentação das operações militares.	QD2	Que medidas podem ser implementadas para viabilizar a sustentação logística no TONN?	Capacidades Militares Logística Militar Logística Naval	1. Doutrina 2. Material 3. Infraestruturas 4. Pessoal 5. Formação	1.1 Manuais orientadores 2.1 Fluxo de reabastecimento 2.3 Capacidade de armazenagem 2.4 Formação 3.1 Disponibilidade armazéns, oficinas, postos de abastecimento	

*Técnica de recolha e análise de dados - Entrevistas e Análise documental



Apêndice C — Guião de Entrevista

1. Enquadramento

O meu nome é Iris Elisa de Nascêncio Chitsonzo, Capitão de-mar-e-Guerra, auditora do Curso de Promoção a Oficial General (CPOG) 2024/2025 e, no âmbito da frequência do referido curso, pretende-se realizar um Trabalho de Investigação Individual (TII), cujo tema é “A importância da Logística Naval no Teatro de Operações Navais Norte, em Moçambique”.

Assim sendo, pretende-se com a presente entrevista colher a opinião dos entrevistados no que tange à sustentação das operações, sob ponto de vista da logística no que toca ao material existente, infraestruturas, organização, pessoal e doutrina, com o objectivo de propor a edificação de uma capacidade de Logística Naval no Teatro de Operações Navais Norte.

1.1 Confirmação de consentimento

Antes de iniciarmos, pretende-se saber se V. Exa. concorda em participar nesta entrevista. É importante referir que os dados serão tratados de forma confidencial. Solicito ainda, a devida permissão para gravar a entrevista para fins de análise e melhor transcrição.

2. Questões da entrevista

1. O apoio logístico às operações militares deve estar estruturado e assente no corpo de conceitos e doutrina de referência. Quais as áreas logísticas onde considera haver a necessidade de se elaborar doutrina para o efeito?
2. Os recursos alocados às operações logísticas nas operações navais no Norte de Moçambique estão adequados para as missões realizadas? Quais são as principais limitações observadas e de que modo considera ser possível melhorar esta dimensão das operações militares?



3. Há um esforço considerável para garantir uma eficiente manutenção dos meios durante as operações. Quais as áreas que considera serem passíveis de melhoria?
4. No que aos recursos materiais diz respeito, que meios logísticos considera oportuno adquirir para melhorar as operações navais na região?
5. Relativamente às infraestruturas de apoio logístico para as operações navais em Cabo Delgado, qual a avaliação que faz quanto às suas características e capacidades de apoio?
6. Qual a importância das infraestruturas existentes para potenciar o sucesso das operações navais no TONN?
7. Na sua opinião, quais são os principais desafios organizacionais que afetam a eficácia da logística naval na região?
8. Quais as melhorias organizacionais que considera serem necessárias para otimizar as operações logísticas navais no Norte de Moçambique?
9. O pessoal logístico envolvido nas operações navais no TONN possui a formação e capacitação adequadas? Em que áreas acha que poderia haver mais melhoria?
10. Quais considera serem as principais dificuldades enfrentadas pelo pessoal logístico nas operações navais no TONN?
11. A capacidade existente no TONN satisfaz as necessidades? Na sua opinião o que poderia melhorar?

Para terminar a presente entrevista, há alguma experiência que gostaria de partilhar sobre a LN no TONN? Caso a resposta seja positiva, qual seria?



Apêndice D –Dedução de linhas de ação estratégica

DEDUÇÃO DE LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA		Ambiente Interno	
		Potencialidades (P)	Vulnerabilidades (V)
		<p>P1. Infraestrutura portuária existente</p> <p>P2. Apoio logístico das forças nacionais e internacionais</p> <p>P3. Experiência militar local</p> <p>P4. Capacidade de transporte via marítima</p> <p>P5. Estabilidade operacional em águas internacionais</p>	<p>V1. Capacidade limitada de infraestrutura portuária</p> <p>V2. Deficiência de equipamentos especializados</p> <p>V3. Vulnerabilidade a ataques insurgentes</p> <p>V4. Dificuldades de coordenação</p>
Ambiente Externo	Oportunidades (O)	<p>O1. Parcerias regionais e internacionais</p> <p>O2. Melhoria da infraestrutura portuária e marítima</p> <p>O3. Existência da “Força Local” conhecedora da região e seus atores</p> <p>O4. Expansão da cooperação internacional</p> <p>O5. Disponibilidade tecnológica (<i>drones</i> para <i>intel</i>/ataque)</p> <p>O6. Desenvolvimento de capacidades locais</p>	<p>Linhas de Ação Estratégica (LAE)</p> <p>LAE1. Fortalecer a infraestrutura logística local. Melhorar as infraestruturas de transporte e armazenamento, como estradas, pontes, centros logísticos e aeroportos, para garantir uma logística mais eficiente e segura. (P1)*(O2)</p> <p>LAE2. Melhorar a capacitação das equipas locais. Desenvolver competências locais em logística e operações de transporte para aumentar a autonomia das Forças Armadas e reduzir a dependência do apoio externo. (O1, O4)*(V2)</p> <p>LAE3. Aumentar a segurança das rotas logísticas. Garantir a segurança nas rotas logísticas, minimizando o risco de ataques ou interrupções por parte de insurgentes ou outros agentes externos. (P3,P4)*(A1,A2,A3)</p> <p>LAE4. Incentivar a inovação tecnológica no suporte logístico. Integrar novas tecnologias para aumentar a eficiência e a eficácia das operações logísticas, facilitando o transporte, armazenamento e distribuição de recursos. (O5)*(P4)</p> <p>LAE5. Estabelecer parcerias estratégicas com forças internacionais. Potenciar os recursos e o conhecimento das forças internacionais para melhorar a logística e garantir um apoio mais eficaz durante as operações. (O1,O4)*(P2*P5)</p> <p>LAE6. Fortalecer a cooperação com a comunidade local. Estabelecer relações de confiança com as populações locais para garantir o apoio logístico e melhorar a segurança nas áreas de operação. (O3)*(P3)</p> <p>LAE7. Gerir eficazmente os recursos. Assegurar a utilização eficiente dos recursos e materiais logísticos, evitando desperdícios e garantindo a continuidade das operações. (O2,O6)*(P1,P4)</p> <p>LAE8. Desenvolver capacidades operacionais e de manutenção naval. Estabelecer centros de manutenção naval localizados no norte de Moçambique, para garantir a manutenção regular das embarcações e reduzir o tempo de inatividade.(O2)*(P1)</p> <p>LAE9. Aperfeiçoar a segurança marítima e a proteção contra ameaças externas. Implementar sistemas avançados de monitorização e vigilância nas rotas marítimas, como o uso de drones, satélites e tecnologia de rastreamento, para prevenir ataques surpresa às embarcações. (O5)*(P4)</p> <p>LAE10. Fomentar o desenvolvimento de capacidades humanitárias e económicas através da Logística Naval. Usar navios para transportar e distribuir bens humanitários, como alimentos e medicamentos especialmente nas áreas mais afetadas pelo conflito. (O3)*(P3)</p>
	Ameaças (A)	<p>A1. Terrorismo transnacional em terra</p> <p>A2. Possibilidade de ameaça terrorista incluir espaços marítimos</p> <p>A3. Pirataria marítima,</p> <p>A4. Criminalidade organizada,</p> <p>A5. Exploração ilegal de recursos,</p> <p>A6. Porosidade de fronteiras marítimas e terrestres,</p>	



Apêndice E – Análise do conteúdo das entrevistas

Perguntas	DOPEMG (BRIG Vidigal)	DLEMG (BRIG Tarcisio Paumbele)	EMMGM (COM Inácio Vaz)	ROPMGM (CMG Nelson Machai)	BNP (CMG Castanheira Cossa)	BFN (CMG Chiconela)
1.O apoio logístico às operações militares deve estar estruturado e assente no corpo de conceitos e doutrina de referência. Quais as áreas logísticas onde considera haver a necessidade de se elaborar doutrina para o efeito?	-Manutenção de meios, -infra-estruturas militares e -apoio sanitário à força empenhada.	-Infraestruturas, -Técnica, -Formação,	-Aquisições, -Infraestruturas, -Manutenção dos meios, -Armazenamento e distribuição, -Transporte de material e de pessoal.	-Sustentação, -Logística em Campanha, -Protecção e Defesa de Infraestruturas Logísticas e -Evacuação médica e Apoio sanitário,	-Logística em operações de contra-insurgência e combate ao terrorismo, -Apoio logístico em regiões com infraestrutura precária , -Proteção da cadeia logística contra ameaças -Sustentabilidade e autossuficiência logística e -Interoperabilidade e cooperação regional.	-Sustentação, -Transportes (meios) e -Infra-estruturas.



A importância da Logística Naval no Teatro de Operações Navais Norte, em Moçambique

<p>2.Os recursos alocados às operações logísticas nas operações navais no Norte de Moçambique estão adequados para as missões realizadas? Quais são as principais limitações observadas e de que modo considera ser possível melhorar esta dimensão das operações militares?</p>	<p>-A exiguidade de recursos para a sustentação das operações no TON</p> <p>-A definição e alocação de orçamento para a sustentação das operações</p>	<p>sim, pese embora, a conjuntura nacional e internacional e certas limitações, mas fazemos de tudo para que a logística corresponda aos anseios no cumprimento das diversas missões operativas.</p>	<p>Tendo em conta a demanda de operações navais no Teatro Operacional Naval Norte e a situação financeira de Moçambique, são adequados as condições que o país oferece.</p>	<p>Sim, no entanto requer uma boa capacidade de meios a empregar e reajuste nos recursos alocados</p>	<p>Não. Há falta de navios de transporte da força e de transporte logístico, infraestrutura para reabastecer os meios, combustíveis e lubrificantes.</p> <p>Reposição de peças sobressalentes. Fraca infraestrutura</p>	<p>Os meios navais que não são adequados para transporte de tropa e material e com. Esta situação pode ser melhorada com aquisição de meios apropriados.</p>
<p>3.Há um esforço considerável para garantir uma eficiente manutenção dos meios durante as operações. Quais as áreas que considera serem passíveis de melhoria?</p>	<p>-O respeito pelo período de uso do meio entre o tempo de uso e para a realização de serviço de manutenção.</p> <p>-Alocação de orçamento especificamente para a manutenção dos meios.</p>	<p>-A manutenção dos meios circulantes (Terrestres, Aéreas e Navais).</p>	<p>-Manutenções periódicas, observância de planos de manutenção.</p>	<p>-Manutenção dos meios. -formação contínua de técnicos</p> <p>-Disponibilidade de infraestruturas de apoio a manutenção.</p>	<p>-Formação de técnicos</p> <p>-orçamento para as manutenções programadas</p> <p>-Aquisição de peças sobressalentes.</p> <p>-Melhorar as condições das oficinas</p> <p>-Melhorar as infraestruturas</p>	<p>Deve-se melhorar a área de aquisição de peças sobressalentes para garantir a manutenção/reparação de meios em tempo oportuno.</p>



A importância da Logística Naval no Teatro de Operações Navais Norte, em Moçambique

4.No que aos recursos materiais diz respeito, que meios logísticos considera oportuno adquirir para melhorar as operações navais na região?	-Meios adequados aos desafios actuais e que possam garantir o controlo integral da costa nacional e águas fluviais, garantir o potencial de combativo e a base de apoio logístico da componente naval.	-Aquisição de meios Navais com capacidade combativa/orgânica que correspondam as tipologias das missões em função do teatro a qual se vai operar.		-A aquisição de meios, Preferencialmente Navios de Apoio Logístico e de Transporte para o desembarque e reabastecimento, Lanchas de Patrulha e Interceptoras, Aeronaves e Drones para apoio logístico, infraestruturas de apoio logístico e equipamentos móveis de manutenção.	-Um navio multiusos com a vertente logística capaz de transportar tropa e material diverso. -Melhorar as condições nos pontos de apoio naval tais como: gruas, pontos para ligar energia do cais ao navio e água potável.	-Meios de grande porte para transporte de pessoal, material, combustível e armamento.
5.Relativamente às infraestruturas de apoio logístico para as operações navais em Cabo Delgado, qual a avaliação que faz quanto às suas características e capacidades de apoio?	-Há necessidade de criação de condições de aquartelamento de Forças e –portos para atracar os navios nas várias sub-unidades e posições da componente naval em Cabo Delgado.	-Infra-estruturas convencionais e com capacidades e características apropriadas para o apoio logístico.	Quanto a infraestruturas de apoio logístico, considero-as incipientes, pois que, são quase nulas as capacidades de apoio.	-Poucas infraestruturas e com capacidades limitadas de apoio instalações de armazenamento adequadas.	As requerem uma reabilitação de requalificação. Noutros casos necessitam de construção de raiz de instalações para apoio as operações navais.	As infra-estruturas de apoio logístico necessitam de ampliação e requalificação.



A importância da Logística Naval no Teatro de Operações Navais Norte, em Moçambique

6.Qual a importância das infraestruturas existentes para potenciar o sucesso das operações navais no TONN?	São vitais para a realização das operações da componente naval, pois a partir delas garantimos a presença, defesa e controlo costa e águas interiores em todo o teatro de operações.	Se tivermos infra-estruturas resilientes e apropriadas para o apoio, estaremos próximo ao sucesso.	Há escassez de infraestruturas, é importante que sejam revitalizadas as poucas existentes.	As infraestruturas contribuem para a sustentação logística e a capacidade de resposta em caso de necessidade	As infraestruturas são essenciais para melhorar as operações navais. As atuais infra-estruturas requerem uma reabilitação ou construção de raiz.	As infra-estruturas existentes no TONN são de vital importância para o sucesso das operações pois permitem embarque e desembarque, alojamento, armazenamento de material, manutenção de meios.
7.Na sua opinião, quais são os principais desafios organizacionais que afetam a eficácia da logística naval na região?	A inexistência de uma doutrina conjunta para as operações conjuntas e combinadas	Uma cadeia de apoio logístico ininterrupta na qual prestigia o apoio logístico a tempo e hora a qualidade e quantidade certas para satisfação das tropas no cumprimento de diversas missões.	Falta de recursos humanos e materiais, bem como a autonomia financeira.	Insuficiência de infraestruturas e meios logísticos e os poucos existentes com capacidades limitadas, exiguidade dos meios	Especialistas em administração naval que possam aconselhar o comando operacional em relação aos aspectos logísticos da componente naval.	- Doutrina; -A coordenação logística em vários escalões bem como com outros intervenientes; -Aquisição de meios apropriados requalificação de infra-estruturas; -Formação de pessoal de logística
8.Quais as melhorias organizacionais que considera serem necessárias para otimizar as operações logísticas navais no Norte de Moçambique?	A aprovação da Lei de Programação Militar	Infra-estruturas com características apropriadas e cadeia de apoio logístico ininterrupta.	Capacitar o TONN com recursos humanos, materiais e garantir autonomia administrativa e financeira ao sector da logística.	Ter um Comando Logístico que atenda questões exclusivamente do TONN, melhorar as infraestruturas logísticas e ter mais pontos de apoio nos vários portos.	As FADM devem ter depósitos de combustíveis e lubrificantes. Deve-se identificar uma linha de fornecimentos de peças sobressalentes que seja em tempo. Deve se padronizar as marcas de motores que temos para a manutenção ser barata.	Deve-se melhorar o processo de fornecimento de bens e serviços.



<p>9.O pessoal logístico envolvido nas operações navais no TONN possui a formação e capacitação adequadas? Em que áreas acha que poderia haver mais melhoria?</p>	<p>A profissionalização e formação contínua dos efectivos das FADM constitui o pilar angular das FADM, materializados através dos programas de formação em curso nas FADM ao nível interno e no estrangeiro, a fim de dotar os seus efectivos de práticas, procedimentos e metodologias actuais e actualizadas para os desafios de sustentação logística naval. Estes elementos devem ocorrer nas diversas áreas.</p>	<p>Sim, é pessoal qualificado com conhecimentos sólidos em logística, mas julgamos pertinente a reciclagem contínua ao pessoal para dota-los de conhecimentos em função das exigências actuais.</p>		<p>formação e capacitação adequadas</p> <p>Algumas áreas a melhorar seria formar o pessoal logístico das operações navais em operações combinadas para melhorar a coordenação com os outros ramos, habilitar o pessoal na área da manutenção pois não basta termos os meios e não conseguirmos reparar.</p>	<p>O pessoal envolvido possui formação, mas necessitam que fazer formações para se adequarem melhor no apoio logístico as operações navais.</p>	<p>Nem todo o pessoal possui formação, daí a necessidade de realização de algumas acções de formação com foco às operações navais.</p>
<p>10.Quais considera serem as principais dificuldades enfrentadas pelo pessoal logístico nas operações navais no TONN?</p>	<p>-A exiguidade de meios, -deficiências nas infra-estruturas de apoio logístico e a -inexistência de um orçamento para a sustentação de operações militares.</p>	<p>As principais dificuldades do pessoal logístico cingem-se particularmente nos acessos as Posições por conta das características do terreno, dos meios e das vias de acesso.</p>	<p>Escassez de recursos a todos níveis.</p>	<p>-Poucas infraestruturas logísticas e sem capacidade suficiente</p> <p>-falta de condições para a manutenção dos meios,</p> <p>-insuficiência dos meios disponíveis para as operações.</p>	<p>-Dependência em relação ao Departamento Logístico Central, -Excesso de burocratismo na tramitação do expediente logístico.</p>	<p>As principais dificuldades enfrentadas pelo pessoal logístico têm a ver com reabastecimentos em víveres e combustível.</p>



<p>11. A capacidade existente no TONN satisfaz as necessidades? Na sua opinião o que poderia melhorar?</p>	<p>A componente naval das FADM no TON realiza as suas operações com limitações decorrente da exiguidade de recursos para a sustentação de operações e deficientes infra-estruturas apoio logístico.</p> <p>Penso que o re-equipamento das FADM, a alocação de um orçamento para a sustentação de operações no TON e a criação de uma rede de infra-estruturas de apoio logístico poderão melhorar a capacidade operacional das FADM no combate ao terrorismo em Cabo Delgado.</p>	<p>Partindo da premissa de que o “sucesso da guerra reside na Robustez logística”, julgo que ainda estamos aquém das expectativas, mas não quer com isso dizer que a capacidade existente no TON não satisfaça as necessidades, mas que é necessário incremento constante na logística.</p>		<p>A capacidade existente não satisfaz as necessidades das operações navais no TONN devido a limitações de varia ordem que poderia melhorar com incremento de mais infraestruturas, formação do pessoal, mais pontos de apoio, aumento de numero de armazéns, renovação da frota naval e elevação da capacidade de manutenção dos meios.</p>		<p>Não satisfaz, mas permite a realização de certas operações navais. Um pouco de tudo, transporte, meios navais, processos de reabastecimento, fornecimento de bens e serviços, infra-estruturas, etc.</p>
--	---	---	--	--	--	---



Apêndice F – Medidas Genéticas Estruturais

LAE	Medidas Genéticas (MG)	Medidas Estruturais (ME)
LAE1 -Fortalecer a infraestrutura logística local. Melhorar as infraestruturas de transporte e armazenamento, como estradas, pontes, centros logísticos e aeroportos, para garantir uma logística mais eficiente e segura.	MG1 -Formação de pessoal para operar nos meios navais: desenvolver programas de treino contínuo para as tripulações e equipas de manutenção, para garantir que estejam atualizados com as melhores práticas e tecnologias de operação e manutenção.	ME1 -Reorganizar o Centro de Operações Marítimas: permitiria uma melhor coordenação entre as forças navais, as forças terrestres e outros, otimizando o uso dos recursos e melhorando a resposta em situações de emergência.
LAE2 -Melhorar a capacitação das equipas locais. Desenvolver competências locais em logística e operações de transporte para aumentar a autonomia das Forças Armadas e reduzir a dependência do apoio externo.	MG2 -Requalificar e modernizar as infraestruturas logísticas: estabelecer um plano de desenvolvimento para modernizar os portos, com foco na construção e ampliação de instalações para embarcações militares;	ME2 -Criar Centros de Comando Logísticos: permitiria uma maior eficiência no transporte de produtos e tropas para áreas de difícil acesso e reduziria a dependência de portos mais distantes.
LAE3 -Aumentar a segurança das rotas logísticas. Garantir a segurança nas rotas logísticas, minimizando o risco de ataques ou interrupções por parte de insurgentes ou outros agentes externos.	MG3 -Aquisição de navios, botes e equipamento adequado.	ME3 -Requalificar a infraestrutura existente: portos mais modernos e melhor equipados permitirão um aumento da capacidade de movimentação de recursos, materiais e tropas, além de melhorar a segurança das operações.
LAE4 -Incentivar a inovação tecnológica no suporte logístico. Integrar novas tecnologias para aumentar a eficiência e a eficácia das operações logísticas, facilitando o transporte, armazenamento e distribuição de recursos.	MG4 -Capacidade para garantir a manutenção e sustentação dos meios navais: definir um plano de sustentabilidade de longo prazo para a manutenção da frota e das instalações navais, garantindo recursos financeiros e humanos contínuos.	ME4 -Otimizar a partilha de informações com as restantes Forças de Defesa e Segurança: resulta numa coordenação mais eficaz durante operações conjuntas e combinadas.
LAE5 -Estabelecer parcerias estratégicas com forças internacionais. Potenciar os recursos e o conhecimento das forças internacionais para melhorar a logística e garantir um apoio mais eficaz durante as operações.	MG5 -Apropriar as infraestruturas existentes para armazenar produtos.	ME5 -Desenvolver sistemas de gestão da informação: traria melhorias significativas na eficiência, segurança, coordenação e tomada de decisão. Isso poderia fortalecer a capacidade do país de proteger as suas águas territoriais, recursos naturais e garantir a segurança marítima e regional.



<p>LAE6-Fortalecer a cooperação com a comunidade local. Estabelecer relações de confiança com as populações locais para garantir o apoio logístico e melhorar a segurança nas áreas de operação.</p>	<p>MG6-Potenciar a formação em LN e treino replicando o seu conteúdo a outros universos.</p>	<p>ME6-Desenvolver programas para melhorar as condições de vida da população com recurso as capacidades militares existentes.</p>
<p>LAE7-Gerir eficazmente os recursos. Assegurar a utilização eficiente dos recursos e materiais logísticos, evitando desperdícios e garantindo a continuidade das operações.</p>	<p>MG7-Aquisição de equipamentos, comando, controlo, comunicações, computadores, informações, vigilância e Reconhecimento.</p>	<p>ME7-Desenvolver doutrina relacionada a LN: a implementação de uma doutrina naval sólida permitiria a Moçambique reforçar a sua segurança marítima, protegendo suas águas territoriais de ameaças externas, como o tráfico de drogas, pirataria e outras atividades criminosas. Uma força naval bem treinada pode agir rapidamente em situações de emergência, protegendo as áreas costeiras e os recursos marinhos.</p>
<p>LAE8-Desenvolver capacidades operacionais e de manutenção naval. Estabelecer centros de manutenção naval localizados no norte de Moçambique, para garantir a manutenção regular das embarcações e reduzir o tempo de inatividade.</p>		<p>ME8-Incrementar a cooperação bilateral e multilateral no âmbito da LN: poderia aumentar a interoperabilidade entre os países da região, promovendo uma resposta mais eficaz e coordenada em situações de emergência.</p>
<p>LAE9-Aperfeiçoar a segurança marítima e a proteção contra ameaças externas. Implementar sistemas avançados de monitorização e vigilância nas rotas marítimas, como o uso de drones, satélites e tecnologia de rastreamento, para prevenir ataques surpresa às embarcações.</p>		<p>ME9-Desenvolver programas para apoiar o bem-estar da população afetada pela ação do terrorismo com recurso às capacidades militares existentes (LAE10): criar um sistema integrado de comunicação e gestão de emergências que envolva tanto as forças armadas como organizações não governamentais (ONGs) e as agências de ajuda humanitária.</p>
<p>LAE10-Fomentar o desenvolvimento de capacidades humanitárias e económicas através da Logística Naval. Usar navios para transportar e distribuir bens humanitários, como alimentos e medicamentos especialmente nas áreas mais afetadas pelo conflito.</p>		