



Agradecimentos

A realização deste Trabalho de Investigação Aplicada, só foi possível através da disponibilidade demonstrada pelas entidades contactadas e abordadas, não só porque permitiram aceder à documentação necessária, como também emitiram opiniões sobre o tema em questão, pela sua experiência ou pelos seus conhecimentos na área.

Assim, os agradecimentos são dirigidos a todos os que contribuíram para a realização deste trabalho, relevando os Comandantes de FND entrevistados, os Oficiais de Logística das três Brigadas do Exército Português, o Comandante do Batalhão de Serviços e Apoio à Formação, o Comandante da Escola Prática dos Serviços, o Comandante da Companhia de Reabastecimentos e Serviços e os restantes oficiais que desempenham funções na Escola.



Índice Geral

Índice de Figuras	IV
Índice de Quadros	IV
Índice de Apêndices	IV
Índice de Anexos	V
Lista de Abreviaturas	VI
INTRODUÇÃO	1
Definição do Contexto e Objectivo da Investigação	1
Importância do Estudo	2
Delimitação do Estudo	2
Definição de Termos	3
Metodologia	3
Organização e Conteúdo do Estudo	4
I. REVISÃO DE LITERATURA	5
I.1. Possíveis Cenários de Emprego da Força Terrestre	5
I.1.1. Generalidades	5
I.1.2. Alta Probabilidade	5
I.1.3. Média Probabilidade	6
I.1.4. Baixa Probabilidade	6
I.2. Operações de Apoio à Paz	6
I.2.1. Generalidades	6
I.2.2. Conceito	7
I.2.3. Princípios	8
I.2.4. Tipos de Actividades em Operações de Apoio à Paz	12
I.2.5. Organização da Unidade/Contingente Para a Missão	14
I.3. O Apoio de Serviços	15
I.3.1. Conceito	15



I.3.2. Ameaça Característica ao Apoio de Serviços	16
I.4. A Companhia de Reabastecimentos e Serviços	17
I.4.1. Generalidades	17
I.4.2. Missão e Possibilidades	18
I.4.3. Composição	18
I.4.4. Quadro Orgânico de Pessoal	22
I.4.5. Quadro Orgânico de Material	22
I.4.6. Conceito de Modularidade	23
II. QUAL DEVE SER O EMPENHAMENTO DA COMPANHIA DE REABASTECIMENTOS E SERVIÇOS NAS OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ?	25
II.1. Metodologia	25
II.2. Definição e Descrição das Amostras	26
II.2.1. Amostra A	26
II.2.2. Amostra B	26
II.2.3. Amostra C	27
II.3. Procedimentos Seguidos	27
II.4. Apresentação dos Dados	27
II.5. Discussão dos Resultados	31
III. CONCLUSÕES	35
IV. PROPOSTAS	36
V. BIBLIOGRAFIA	37
VI. ANEXOS	40
VII. APÊNDICES	41



Índice de Figuras

Figura	Descrição	Página
1	Organograma da Companhia de Reabastecimentos e Serviços	19

Índice de Quadros

Quadro	Descrição	Página
1	Comparação entre os princípios IESM, NATO e ONU	9

Índice de Apêndices

Apêndice	Descrição
I	Orientação Geral para a Condução das Entrevistas
II	Resumo das Entrevistas Realizadas
III	Composição das Amostras



Índice de Anexos

Anexo	Descrição
A	Apoios Prestados pela CReabSvc em 2007
B	Organograma da FOPE e FApG
C	Categorização das Forças Operacionais
D	Classes e Subclasses de Abastecimentos
E	Necessidades de Formação (Estágios/Cursos) na área do ApSvc
F	Mapa de Situação de Efectivos da CReabSvc



Lista de Abreviaturas

A/D	Apoio Directo
A/G	Apoio Geral
ApSvc	Apoio de Serviços
BApSvc	Batalhão Apoio de Serviços
BrigInt	Brigada de Intervenção
BrigMec	Brigada Mecanizada
BrigRR	Brigada Reacção Rápida
BiH	Bósnia Herzegovina
CEME	Chefe Estado Maior Exército
Cmdt	Comandante
CNU	Carta Nações Unidas
CReabSvc	Companhia de Reabastecimentos e Serviços
CRO	Crisis Response Operations (Operações de Resposta a Crise)
CRP	Constituição da República Portuguesa
CS	Conselho de Segurança
CRT	Companhia de Reabastecimentos e Transportes
DPKO	Department of Peacekeeping Operations (Departamento de Operações de Manutenção de Paz)
EPS	Escola Prática dos Serviços
EUFOR	European Union Force
FA	Forças Armadas
FApG	Forças de Apoio Geral
FLR	Forces of Lower Readiness (Forças de Baixa Prontidão)
FND	Força Nacional Destacada
FOPE	Força Operacional Permanente do Exército



HRF	High Readiness Forces (Forças de Alta Prontidão)
IESM	Instituto Estudos Superiores Militares
IFOR	Implementation Force
NATO	North Atlantic Treaty Organization (Organização do Tratado do Atlântico Norte)
OAP	Operações de Apoio à Paz
OB	Ordem de Batalha
OCAD	Órgãos de Centrais de Administração e Direcção
ONU	Organização das Nações Unidas
OSCE	Organização para a Segurança e Cooperação na Europa
QOM	Quadro Orgânico de Material
QOP	Quadro Orgânico de Pessoal
ROE	Rules of Engagement (Regras de Empenhamento)
SFN	Sistema de Forças Nacional
SFOR	Stabilisation Force
SITMOP	Situação Material Orgânico Principal
SOFA	Status of Forces Agreement (Acordo do Estatuto das Forças)
TCN	Troop Contributing Nations (Nações Contribuintes de Tropas)
TN	Território Nacional
TO	Teatro Operações
UE	União Europeia
UEO	União da Europa Ocidental
UEB	Unidade Escalão Batalhão
UNIFIL	United Nations Interim Force In Lebanon



Resumo

O trabalho que se apresenta desenvolve-se no âmbito da Logística e Tática Militar e tem como objectivo realizar uma investigação que permita retirar conclusões sobre qual deve ser o empenhamento da Companhia de Reabastecimentos e Serviços nas Operações de Apoio à Paz, tendo em atenção às suas actuais capacidades e à organização da unidade/contingente para a missão.

O assunto revela a sua importância no que toca ao Apoio de Serviços em missões humanitárias e de apoio à paz, na qual o Exército Português participa com as suas Forças Nacionais Destacadas.

Iniciou-se o trabalho com um enquadramento na doutrina actual das Operações de Apoio à Paz, em vigor na Organização das Nações Unidas, na Organização do Tratado do Atlântico Norte e na doutrina adoptada pelo Exército Português no mesmo âmbito. Focámos ainda neste contexto, os procedimentos no que toca ao processo de organização e preparação dos contingentes para as missões.

De seguida, descreveu-se o conceito actual do Apoio de Serviços, focando as suas principais características e destacando as ameaças mais prováveis ao seu funcionamento. Posteriormente, caracterizámos a Companhia de Reabastecimentos e Serviços como unidade pertencente às Forças de Apoio Geral, fazendo uma breve referência à sua constituição e destacando as suas possibilidades e limitações. Dado que a Companhia evoluiu de modo a adquirir uma estrutura modular, definiremos o conceito de modularidade.

Concluimos o presente trabalho com a Apresentação dos dados recolhidos e com a discussão dos resultados obtidos.

A Entrevista foi o principal método de recolha de dados. Obtivemos os dados através de entrevistas realizadas a três amostras diferentes: a primeira inclui Oficiais que já desempenharam função de Comandante de uma Força Nacional Destacada, a segunda os Oficiais de Logística das três Brigadas do Exército Português e a terceira inclui o Comandante da Escola Prática dos Serviços e o Comandante da Companhia de Reabastecimentos e Serviços.

Palavras – Chave

APOIO DE SERVIÇOS – MÓDULO – CAPACIDADE – MISSÃO



Abstract

This work concerns Military Tactics and Logistics and intends to carry out the investigations necessary to draw conclusions for the role the Company of Restocking and Services in Peace Support Operations, having attention to its actual capacities and the organisation of the contingent unit for the mission.

The subject reveals his importance for Combat Service Support in humanitarian missions and peace support, when the Portuguese Army participates with its Detached National Forces.

In this work we start by outlining the current doctrine of the Peace Support Operations of the United Nations, the North Atlantic Treaty Organisation and the adopted doctrine of the Portuguese Army. Still in this context, we focus on the procedures within the process of organisation and preparation of the contingents for the missions.

We describe the current concept of the Combat Service Support, its main characteristics and identify the most probable threats to its functioning. After this, we characterize the Company of Restocking and Services as a unit of the General Support Forces, making a short reference to its constitution, detailing its possibilities and limitations. As the Company evolved in order to acquire a modular structure, we will define the modularity concept.

We conclude with a presentation of the collected facts and of the results obtained from our investigations.

The Interview was the main method of retraction of data. We obtained the facts through interviews carried out with three different samples: the first one included Officers who had already been Commanders of Detached National Forces, the second the Logistic Officers of the three Brigades of the Portuguese Army and the third included the Commander of the Services Practical School and the Commander of the Company of Restocking and Services.

Key Words

SERVICES SUPPORT – MODULE – CAPACITIES – MISSION



INTRODUÇÃO

Definição do Contexto e Objectivo da Investigação

Na actualidade, as Operações de Apoio à Paz (OAP) levadas a cabo por forças multinacionais, aparecem como resposta aos conflitos regionais, resultantes de motivos étnicos, religiosos ou nacionalistas, tendo como finalidade a preservação da paz e segurança internacionais, dentro do espírito da Carta das Nações Unidas.

O Exército Português tem vindo a participar nas OAP, sob a égide de Organizações Internacionais e Regionais tais como a ONU (Organização das Nações Unidas), a NATO (North Atlantic Treaty Organization) e a UE (União Europeia), em conformidade com os compromissos internacionais assumidos, adquirindo assim, nos últimos TO em que esteve ou ainda continua presente (Bósnia e Herzegovina, Kosovo, Timor, Líbano, Afeganistão, entre outros) experiências relevantes e imprescindíveis para o desenvolvimento das suas Forças Armadas (Directiva N^o23,2008: s.p.).

Portugal, de acordo com os compromissos internacionais assumidos e os cenários de actuação possíveis para as forças terrestres, careceu de uma reestruturação no seu Exército, de modo a que este ostentasse forças capazes de serem projectadas para os diferentes TO. A transformação do Exército, focalizada pelo General Valença Pinto¹, foi definida de modo a consistir “ (...) na adopção de um novo modelo cuja preocupação central é a prontidão da força existente. As unidades de manobra, apoio de combate e apoio de serviços, que constituem a Força Operacional Permanente do Exército (FOPE), terão de ter um elevado grau de prontidão e mobilidade, estar completas e disponíveis para serem projectadas e empregues, designadamente em operações conjuntas, tanto no quadro nacional como no das organizações internacionais a que pertence.” (Directiva N^o 193,2003: 4 e 5).

Com a definição do novo sistema de forças, a transformação do Exército foi ao encontro de um modelo que garante maior prontidão das forças tendo por base a racionalização não só ao nível da Componente Operacional do Exército como no equilíbrio e redefinição da estrutura fixa, procurando deste modo a rentabilização de recursos, sejam humanos, materiais ou financeiros. Com base neste princípio redefiniu-se o conceito de apoio e de emprego da “nova” Companhia de Reabastecimentos e Serviços (CReabSvc), pertencente às Forças de Apoio Geral (FApG) do Sistema de Forças Nacional (SFN) – Exército.

¹ Chefe Estado Maior do Exército entre Agosto de 2003 e Novembro de 2006.



Com este trabalho pretendemos efectuar uma investigação que permita apresentar uma proposta sobre a questão central do mesmo: “Qual deve ser o empenhamento da CReabSvc nas OAP?”. Este desenvolve-se no âmbito do apoio de serviços (ApSvc), tendo em especial atenção à actual situação deste no Exército Português, e tendo como principais preocupações a organização da unidade/contingente para a missão e a capacidade actual da Companhia, porque é neste contexto que se insere a questão central do presente trabalho.

Importância do Estudo

Tendo a CReabSvc uma estrutura modular que lhe permite fornecer módulos de Serviços de Campanha e Reabastecimento para apoio a três Unidades de Escalão Batalhão (UEB), dentro ou fora do Território Nacional (TN), esta é capaz de fornecer um ApSvc específico. As OAP, sendo missões que apresentam algumas particularidades relativamente ao ApSvc, necessitam que as funções prestadas por este sejam o mais eficiente possível. Para que este facto se torne possível, é necessário que o pessoal integrante no ApSvc de uma Força seja o mais competente possível.

Os cursos e estágios na área do ApSvc instruídos na Escola Prática dos Serviços (EPS) a militares provenientes de outras especialidades para poderem desempenhar as funções relativas ao mesmo, para além de não serem suficientes, acarretam custos, pelo facto de já existirem militares na CReabSvc com as especialidades necessárias. Assim, este estudo demonstra ter a sua importância, porque não está em causa apenas a componente de racionalização de recursos financeiros e humanos como também a eficiência e eficácia do ApSvc nas OAP.

Delimitação do Estudo

A CReabSvc, como unidade pertencente às Forças de Apoio Geral da Força Operacional Permanente do Exército, é a Companhia responsável por prestar apoio ao nível dos Serviços de Campanha às Brigadas, sendo que também presta apoio ao nível do Reabastecimento. Apesar do tema do trabalho tratar dos Serviços de Campanha, através das entrevistas exploratórias realizadas, decidimos abordar também aspectos relativos ao ApSvc. No entanto na elaboração do trabalho, limitámo-lo de acordo com o abaixo indicado:

- Ao nível do ApSvc, apenas será estudado as funções desempenhadas pela CReabSvc;



- Serão apenas estudadas as actividades do ApSvc ao nível das OAP, e não em outro tipo de operações.

Definição de Termos

Aprontamento – Inclui a constituição, organização e instrução. (FARINHA, 2003:4)

Apoio – Acção de uma força que ajuda, protege, complementa ou sustém outra força de acordo com um requisito desta (JP 1-02, 2007:522).

Conflito – Luta armada ou choque entre grupos organizados dentro de uma nação ou entre nações a fim conseguir objectivos limitados, quer sejam políticos ou militares (JP 1-02, 2007:113).

Força Nacional Destacada – Unidade ou “agrupamento temporário de unidades, que podem pertencer a ramos diferentes, sob o comando de um único comandante, constituído com a finalidade de executar uma operação ou uma missão específica.” (citado por:FARINHA, 2003:3).

Missão – Tarefa em combinação com a finalidade que indica a acção a desenvolver e a sua razão consequente (JP 1-02, 2007: 351).

Metodologia

Em conformidade com o tema do presente trabalho, definiu-se um conjunto de procedimentos que contribuem para a resposta à questão central:

- Qual deve ser o empenhamento da CreabSvc nas OAP?

De forma a dar resposta a esta questão, pretende-se efectuar o estudo da doutrina das OAP ao nível da ONU e da NATO, dos procedimentos em vigor no Exército Português, assim como a experiência deste nesta matéria. Para tal, recorreremos a dois métodos de recolha de informação que consideramos como sendo os mais adequados para a realização deste trabalho: a entrevista e a análise documental (QUIVY & CAMPENHOUDT, 2008:186 a 205). Quanto ao primeiro método, elaborámos algumas entrevistas a um grupo de oficiais que tenham desempenhado funções de Comandantes (Cmndt) de FND em OAP, devido à experiência adquirida durante a respectiva missão. De modo a recolher um maior conjunto de opiniões e experiências com vista a relacionar e analisar as mesmas, aplicámos a mesma entrevista aos Chefes da Logística das três Brigadas do Exército Português (BrigInt, BrigMec e BrigRR), e ainda ao Cmndt da CReabSvc e Cmndt da EPS.

Relativamente ao segundo método, analisámos vários documentos, tais como legislação, regulamentos, relatórios, e publicações actualizadas de modo a obter toda a



informação necessária e concreta sobre o contexto e o problema em análise. Foi dedicada no entanto muita atenção à credibilidade dos documentos utilizados, pelo que muita informação que circula actualmente não corresponde inteiramente à realidade, levando-nos assim ao erro.

Organização e Conteúdo do Estudo

Organizámos o presente trabalho em dois Capítulos: Revisão de Literatura e Qual deve ser o empenhamento da Companhia de Reabastecimentos e Serviços nas Operações de Apoio à Paz.

No Capítulo I – Revisão de Literatura, iniciámos com a apresentação dos vários graus de probabilidade dos possíveis cenários para o emprego da força terrestre. Após esta, efectuámos uma caracterização das OAP, fazendo referência aos vários tipos de actividades desempenhadas nas mesmas e aos seus princípios, tendo como base uma breve introdução nos possíveis cenários de emprego da força terrestre. Ainda neste ponto, e pela importância que tem para o desenvolvimento do trabalho, fazemos referência aos procedimentos em vigor para a organização de um contingente para uma missão. No terceiro e quarto ponto apresentámos uma caracterização da CReabSvc e alguns conceitos do âmbito do ApSvc.

No Capítulo II – Qual deve ser o empenhamento da Companhia de Reabastecimentos e Serviços nas Operações de Apoio à Paz, apresentámos a metodologia empregue no trabalho, fazendo a definição e a caracterização do Universo e das Amostras escolhidas para a realização deste trabalho. Após esta, apresentámos os resultados obtidos, através da apresentação dos dados recolhidos e farei a discussão dos resultados.

Finalmente apresentámos as conclusões, fundamentadas nos resultados obtidos e na discussão dos resultados e as Propostas, onde expomos um conjunto de possíveis contributos com vista a uma evolução das capacidades da CReabSvc.

Foram remetidos para os anexos e apêndices os quadros, tabelas e organogramas auxiliares para o desenvolvimento do trabalho, assim como os documentos relativos às entrevistas realizadas.



I. REVISÃO DE LITERATURA

I.1. Possíveis Cenários de Emprego das Forças

I.1.1. Generalidades

Com o aparecimento de novas crises de natureza religiosa, económica e étnica, perspectiva-se que o Exército Português continue a empenhar-se nos conflitos de baixa intensidade, visando contribuir para a estabilidade e a manutenção de paz. As organizações internacionais e regionais, nas quais Portugal se integra (NATO, ONU, EU, OSCE² e UEO³), são chamadas a intervir militarmente em missões de apoio à paz, que visam assegurar a estabilidade e manutenção da paz, através da constituição de forças multinacionais. São nestas forças que o Exército tem forte probabilidade de participar, como aconteceu na Bósnia, no Kosovo, em Timor e mais recentemente no Afeganistão e no Líbano. Para além destas missões, o Exército pode vir a ser solicitado a cumprir um número mais vasto de missões nos próximos tempos.

Para além dos cenários mais prováveis para o emprego do Exército nos próximos tempos, este poderá vir a ser chamado a intervir em diversas situações, num ou mais cenários de actuação, tendo estas um grau de probabilidade de intervenção para o Exército, como a seguir se descreve (Citado Por: RAMALHETE, 2000:8):

I.1.2. Alta Probabilidade

- Missões do interesse do Estado, no âmbito da ONU ou de organizações regionais de defesa e segurança – OAP;
- Missões Humanitárias, no mesmo âmbito;
- Missões de interesse público, em apoio de outras estruturas do Estado;
- Situações de crise ou conflitos regionais que possam afectar os interesses nacionais, dentro ou fora do TN;
- Missões de protecção e evacuação de comunidades portuguesas no estrangeiro;
- No âmbito da cooperação, nomeadamente com os países africanos e asiáticos lusófonos;
- Na preservação da segurança e valorização do ambiente, perante missões de interesse público devidamente estruturadas e em definidas.

² Organização para a Segurança e Cooperação na Europa

³ União da Europa Ocidental



I.1.3. Média Probabilidade

- Missões de defesa colectiva, no âmbito das organizações regionais de defesa e segurança;
- Missões no âmbito de coligações “ad-hoc”, para defesa de interesses e/ou recursos especiais.

I.1.4. Baixa Probabilidade

- Missões de defesa territorial dos espaços nacionais;
- Missões no âmbito de um confronto nuclear;
- Missões de carácter convencional global.

Pelo que os primeiros cenários de maior probabilidade vão de acordo com o expresso nos n.º5 e n.º6 do artigo 275 da Constituição da Republica Portuguesa (CRP), cujo prevêm o emprego das Forças Armadas (FA) para além da sua missão primária, nomeadamente “satisfazer os compromissos internacionais do Estado Português no âmbito militar (...)”, as FA têm como missão primária a “defesa militar da Republica”, como expresso no n.º1 do mesmo artigo da CRP.

Pela diversidade de missões a que as FA têm possibilidade de participar coloca-se a necessidade destas serem concebidas, organizadas, armadas e equipadas de modo a que possam ser empenhadas em missões de defesa ou outras operações.

I.2. Operações de Apoio à Paz

I.2.1. Generalidades

Com o final da Guerra Fria, e do confronto Leste – Oeste, profundas e radicais mudanças na conjuntura internacional fizeram-se notar de imediato. Após a implosão da União Soviética o mundo deixa de ser bipolar, e passa a haver tendências multipolares diversificadas, levando a que a ameaça bem definida deixasse de existir, dando lugar a perigos e riscos, uns novos e outros que já vinham de tempos anteriores, levando ao aumento das preocupações dos estados. Através destes factos, abrem-se novas perspectivas à acção da ONU, mas também pensou-se numa Nova Ordem, devido ao alívio e à distensão característicos da época, em que o conflito e a guerra deixassem de existir (MOTTA, 2002:24).

Após o fim da confrontação Leste – Oeste, inicia-se uma fase de transição mundial marcada por tendências singularmente contraditórias, devido ao não acréscimo de



estabilidade e segurança a nível global esperada. Este facto leva a que as organizações regionais e continentais de Estados iniciem um processo de criação de mecanismos eficazes destinados a reforçar a cooperação e de redução de alguns dos antagonismos característicos dos conflitos de soberania e das rivalidades nacionais.

A ONU, como organização tutelar das Operações de Apoio à paz, limitou-se a assistir impotente a muitos confrontos que estalaram no mundo desde a sua fundação em 1945. Orientada pelo objectivo supremo de prevenir a guerra e manter a paz e estabilidade, segundo o princípio de “manter a paz e segurança internacionais”⁴, a ONU procurou instaurar uma via pacífica para a resolução dos conflitos, obrigando os Estados a abdicar da força nas suas relações interestaduais, visando o objectivo de tornar a guerra num cada vez menos instrumento da política (ME 20-76-04,1996,2-4).

I.2.2. Conceito

O termo “operações de paz” embora não esteja previsto na Carta das Nações Unidas (CNU), está implícito no âmbito da Organização das Nações Unidas. Mais recentemente aparece como “Operações de Apoio à Paz”, ligado ao conceito de “Peacekeeping Operations”, introduzido pelo General Dag Hammarskjöld⁵, que definiu os princípios que norteariam as forças empenhadas nestas operações, as quais surgiram como uma nova técnica de controlo de conflitos, tendo como base a cooperação e a contribuição voluntária dos estados-membros. Este é o instrumento que a ONU se recorre desde há mais de 50 anos para a manutenção de um clima internacional de paz e segurança.

A configuração das actualmente designadas “Operações de Apoio à Paz” surge em 1992 com a criação do Departamento de Operações de Manutenção da Paz (DPKO)⁶, reconhecendo-se a necessidade de complementar as missões tradicionais, que se limitavam a acções de contenção e limitação de conflitos, com o emprego de forças militares para impor as decisões do Conselho de Segurança (CS) da ONU. É com base no Capítulo VI e Artigos 41º e 42º do Capítulo VII da CNU, que o CS “ (...) determina ou aconselha as acções a desenvolver pelos estados envolvidos no conflito ou pela comunidade internacional em geral para a resolução de conflitos que de algum modo sejam entendidos constituir ameaça à paz e segurança internacional (...)” (ME 20-76-04,1996:2-9).

No Capítulo VI, “Solução Pacífica de Diferendos”, estão previstas as acções a tomar, quer pelo CS, quer pelos Estados-membros envolvidos, com o objectivo de resolver

⁴ Carta das Nações Unidas, I Capítulo, art. Nº1

⁵ Secretário Geral da ONU de 10 de Abril de 1953 a 18 de Setembro de 1961

⁶ Órgão da ONU responsável por prover a orientação política e executiva das Operações de Manutenção de Paz.



pacificamente os diferendos recorrendo a meios pacíficos. No Capítulo VII, “Acção em caso de ameaça à paz, ruptura da paz e acto de agressão”, nos Artigos 41º e 42º, estão referidas as medidas necessárias destinadas à manutenção ou restabelecimento da paz e segurança internacionais, envolvendo ou não o uso da força armada, sendo que neste último ponto poderão compreender demonstrações, bloqueios e outras operações através de meios aéreos, navais ou terrestres.

Assim, as OAP, são operações militares de não guerra (MOOTW)⁷, que se conduzem com imparcialidade, que envolvem não só forças militares, mas também agências ou organizações de âmbito humanitário, com vista a atingir os requisitos especificados nos mandatos da ONU ou da OSCE, aos quais as operações servem de apoio.

No contexto actual da NATO, esta considera as OAP como parte integrante das designadas Operações de Resposta a Crises (CRO)⁸, nas quais Portugal participa com forças militares, envolvendo um variado tipo de operações que não estão inseridas no conceito do Artigo 5º do Tratado de Washington. Este tipo de operações surge como resposta a conflitos entre vários partidos interestaduais, nas quais resultam em desastres humanitários e que possam por em causa a segurança regional ou mesmo internacional (AJP 3.4.1, 2001: xi).

1.2.3. Princípios

Actualmente, em OAP, as forças militares empenhadas, regem-se por princípios que são inerentes a este tipo de operações que regulam e norteiam a actuação dessas forças. Estes princípios diferem dos mesmos aplicados aos da Guerra, pelo facto de os intervenientes directos no conflito não se encararem como inimigos, mas sim como forças que procuram a paz. A aplicação destes princípios é da responsabilidade dos planeadores da operação e por aqueles que a vão executar, sendo que a ênfase dada a estes princípios, resulta de uma avaliação do ambiente operacional, das características da operação e do estado final que tiver sido definido para a operação.

As organizações de segurança, mais especificamente a ONU e a NATO diferem quanto à importância dada a alguns princípios. Em Portugal, o Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM) não dá ênfase a alguns dos princípios constatados nas organizações anteriormente referidas. Este define os princípios orientadores de acordo com a finalidade a atingir, a missão das forças militares, o grau de aceitação e cooperação das partes em conflito e da população em geral (ME 20-76-04,1996: 2-14).

⁷ *Military Operations Other Than War*

⁸ *Crisis Response Operations*



No quadro apresentado a seguir, são referidos os princípios que as mesmas organizações e o IESM dão maior ênfase.

IESM	NATO	ONU
Respeito Mútuo	Respeito Mútuo	
Imparcialidade	Imparcialidade	Imparcialidade
Credibilidade	Credibilidade	
Limitação do uso da Força	Limitação do uso da Força	Não-uso da Força
Transparência das Operações	Transparência das Operações	
Legitimidade	Legitimidade	Legitimidade
Versatilidade		
	Consentimento	Consentimento
	Objectivo	Objectivo
	Perseverança	
	Unidade de Esforço	Unidade de Esforço
	Flexibilidade	
	Segurança	
	Liberdade de Movimento	
	Cooperação Civil-Militar	
		Apoio CS/ONU
		Empenhamento Países
		Mandato Claro

Quadro 1 – Comparação entre os princípios IESM, NATO e ONU

De seguida é feita uma pequena abordagem aos princípios constantes no manual do IESM (ME 20-76-04,1996: 2-13 a 2-20), fazendo referência a aspectos constantes no manual da NATO (AJP 3.4.1,2001: 3-1 a 3-9) e da ONU (UN Guidelines for PKO, 1995: 15 a 24).

Respeito Mútuo

O respeito a que uma força de paz está sujeita, é uma consequência directa da sua conduta profissional e a forma como trata a população local e os partidos. Através do Acordo do Estatuto das Forças (SOFA)⁹, negociado entre o país hospedeiro e a organização responsável pela missão, ou outros acordos especiais, as forças de paz gozam de uma certa imunidade relacionados com os seus deveres. As leis, hábitos sociais, costumes e cultura do país hospedeiro devem ser respeitados por parte das forças de paz, para benefício do processo de paz.

⁹ *Status of Forces Agreement*



O respeito também deve ser cultivado entre os vários contingentes que constituem a força multinacional, e este deve ser assegurado pelos comandantes das mesmas.

Imparcialidade

A imparcialidade é um requisito fundamental para o sucesso das OAP uma vez que é um dos principais reguladores da conduta das forças de paz e essencial nos processos de preservação de confiança e a cooperação entre as partes em conflito, sem no entanto prejudicar qualquer uma delas. O facto de ser imparcial não é razão para o não uso da força, pois o uso desta pode ser resultante da manutenção do critério da imparcialidade, e poderá ser usada contra forças agressoras ou em situações que seja necessário fazer cumprir a missão, sem que se prejudique uma das partes em conflito, actuando sempre de acordo com o mandato. Este é definido pelo Conselho de Segurança da ONU, e nele está descrita a vontade legítima da comunidade internacional, a qual as OAP estão encarregues de defender.

As consequências resultantes da perda de imparcialidade podem ser graves, não só para a força, como também para as partes em conflito e poderão mesmo por em causa o próprio processo de paz, o que possivelmente levará ao uso da força. É possível que uma das partes em conflito acuse as forças de paz de parcialidade. Estas devem ser refutadas, e devem-se tomar medidas para demonstrar, promover e reforçar a imparcialidade da força de paz.

Credibilidade

A credibilidade da operação é uma reflexão da avaliação dos partidos quanto à capacidade da força de cumprir a sua missão. O estabelecimento da credibilidade, é fundamental para a criação de um ambiente de confiança na operação, não só entre os partidos locais em conflito mas também com a comunidade internacional, e deve ser uma das preocupações constantes do comandante da força. Para que haja credibilidade, é fundamental que a finalidade e os objectivos militares sejam adequados para a força de paz, prevendo a possibilidade de aumento ou abrandamento do conflito e que os meios empregues sejam os adequados para fazer respeitar os acordos e as responsabilidades das partes envolvidas.

A força não deve apresentar qualquer tipo de ameaça para as partes em conflito se estes se manterem complacentes, mas devem manter a firmeza quanto às suas capacidades de executar as suas tarefas.



Limitação do Uso da Força

Nas OAP, o uso da força deve ser sempre restringido ao mínimo indispensável, sendo que se existir a necessidade de utilizar a força, esta deverá ser empregue tendo sempre em atenção às Regras de Empenhamento (ROE)¹⁰ estabelecidas. A decisão do uso da força é uma das mais difíceis a tomar por parte do comandante, pelo facto de poder ameaçar a linha divisória do consentimento e poder conduzir a situações em que se tenha de evoluir para a imposição de paz. As suas consequências vão, quase sempre, para além da situação táctica colocando em perigo a aceitação da missão e elevando o nível da violência. Quando usada, a força deve ser:

- Precisa – para evitar danos colaterais;
- Apropriada – porque não existe outra alternativa;
- Proporcional – a força deve ser proporcional à ameaça;
- Dirigida – sobre quem ameace, de modo a evitar a crise ou o aumento da tensão.

Como alternativas ao uso da força, deverão ser usadas medidas como a dissuasão, a negociação e mediação, medidas de controlo, compensações e penalizações, protecção, avisos e uso de força não letal.

Transparência das Operações

As missões de OAP e o conceito das suas operações devem ser óbvias a facilmente percebidas por ambas as partes envolvidas. Estas devem estar cientes do que o mandato exige de ambas e quais serão as consequências de um não cumprimento do mesmo. No entanto, as partes também devem estar conscientes dos benefícios do cumprimento das exigências do mandato. A não obtenção destes conhecimentos por todas as partes poderá levar à desconfiança e hostilidade e por em risco a missão de paz.

Legitimidade

Para além da legalidade da actuação, decisões, documentos legais e leis que determinam e orientam a actuação de uma força de paz, também a percepção da comunidade internacional do grau de moralidade, justiça e isenção das acções desenroladas por esta força, conferem legitimidade à conduta das operações e contribuem de forma decisiva para o sucesso da operação, sendo que cada elemento pertencente à força deve concorrer para a criação desta imagem, abstendo-se de qualquer acto reprovável de modo a reforçar a moral e a força de paz.

¹⁰ *Rules Of Engagement*



Versatilidade

Devido às características próprias das OAP, duração, faseamento e exigência de multifuncionalidade, as forças constituídas devem estar aptas a, se for necessário, cumprir outras missões durante o processo de paz, à excepção daquelas missões cuja finalidade obriguem a uma reestruturação profunda da força, ou mesmo à sua substituição.

I.2.4. Tipos de Operações de Apoio à Paz

As operações desenvolvidas no âmbito das OAP têm como finalidade, manter, garantir e restaurar a paz e segurança internacionais, através da participação de forças multinacionais, sob a égide da ONU. São caracterizadas fundamentalmente de acordo com a sua finalidade, com o momento da sua implementação e com os meios empregues, podendo sofrer modificações com o desenvolvimento do conflito (ME 20-76-04,1996:3-1).

De seguida apresentam-se os tipos de OAP (AJP 3.4.1,2001:2-3 a 2-8):

Prevenção de Conflitos – “Conflict Prevention”

As operações de Prevenção de Conflitos são conduzidas no âmbito do Capítulo VI da Carta das Nações Unidas (Resolução Pacífica dos Conflitos). Compreende as actividades destinadas a evitar que os diferendos se agravem, alargando-se ou degenerando em conflitos armados, podendo variar desde iniciativas diplomáticas até ao emprego preventivo de tropas, incluindo missões de verificação e observação, inspecções, consultas, avisos e emprego preventivo de forças militares ou missões civis.

Manutenção de Paz – “Peacekeeping”

Operações levadas a cabo com o consentimento das partes em conflito, por uma terceira parte imparcial, sob a égide de uma organização internacional, utilizando forças militares, de policia e civis para a contenção, moderação e fim das hostilidades. Uma perda de consentimento poderá limitar a liberdade de acção da força de paz, ou mesmo ameaçar a continuação da missão. Assim, permanecer imparcial, limitar o uso da força à legítima defesa e a manutenção e promoção do consentimento são princípios que devem orientar a conduta da força de paz.

Restabelecimento da Paz – “Peacemaking”

As operações de Restabelecimento de Paz englobam as acções diplomáticas conduzidas depois do início do conflito, com o objectivo de alcançar um cessar-fogo ou um acordo entre as partes em conflito através de meios pacíficos. Estes objectivos obtêm-se



através dos bons ofícios, a mediação, a conciliação e também medidas como a pressão diplomática, o isolamento ou sanções.

Imposição de Paz – “Peace Enforcement”

As operações de Imposição de Paz decorrem normalmente no âmbito do Capítulo VII da CNU (ameaça ou ruptura de paz, acto de agressão). São coercivas por natureza e são conduzidas quando as partes não chegam a um consentimento, ou o alcance deste é incerto. Têm o objectivo de manter ou restabelecer a paz ou mesmo impor os termos especificados no mandato, sendo importante salientar que estas operações não visam derrotar ou destruir o inimigo, mas sim persuadir, compelir ou coagir uma determinada parte ou partes a cumprir uma determinada modalidade de acção, pelo que as forças empregues deverão possuir as adequadas capacidades de combate, pela possibilidade que existe de efectuar operações de combate.

A ligação entre os objectivos militares e políticos têm de ser muito próximos neste tipo de operações.

Consolidação da Paz – “Peace Building”

As operações de Consolidação da Paz apoiam medidas políticas, económicas, sociais e militares com o objectivo de fortalecer os acordos políticos e diminuir as causas de conflito. Estas incluem mecanismos para identificar e fortalecer as estruturas necessárias para a consolidação da paz e do suporte à reconstrução económica. O envolvimento militar nestas operações centra-se na garantia de um ambiente seguro e estável que permita às agências civis focalizarem o seu esforço na reconciliação e no processo de consolidação de paz.

As actividades militares no âmbito da Consolidação da Paz, devem ter grande visibilidade e impacto, de modo a demonstrar o benefício de uma força de paz no local.

Ajuda Humanitária – “Humanitarian Relief”

As operações de Ajuda Humanitária destinam-se a aliviar o sofrimento humano, em locais onde as autoridades responsáveis não têm capacidade ou não demonstram vontade de o fazer. Podem ser conduzidas no âmbito de uma OAP ou como tarefa independente, em que as actividades das forças militares precedem ou acompanham as tarefas humanitárias realizadas pelas organizações civis especializadas. Porém a responsabilidade de fornecer as ajudas humanitárias, cabe às organizações civis especializadas.

É importante haver uma coordenação entre as forças militares e as organizações civis especializadas, devendo adoptar uma postura benéfica, excepto no que respeita às medidas de protecção da força.



Nas OAP, existe um grande número de actividades militares. Estas são conduzidas concorrentemente e em diferentes graus, dependendo das circunstâncias e do estado da operação. Nas actividades praticadas pelas forças militares, estão incluídas (AJP 3.4.1,2001:6-6 a 6-16):

- Observação;
- Supervisão de Trégua e Cessar-Fogo;
- Interposição;
- Contenção de Conflitos;
- Desarmamento e Desmobilização;
- Protecção das Operações Humanitárias;
- Inactivação de explosivos e limpeza de campos de minas;
- Garantia e negação de movimentos;
- Imposição de Sanções;
- Separação de Beligerantes.

I.2.5. Organização da Unidade/Contingente para a Missão

Após a decisão política da participação em uma OAP, com uma força militar, desenvolve-se um processo de planeamento. Este é um processo contínuo que comporta não só o aprontamento do contingente, transporte para a área de operações e sustentação durante o período em que está afecto à operação, como também a sua rendição e a evacuação para o Território Nacional. O aprontamento do contingente é feito de acordo com as directrizes (*Guidelines*), onde estão espelhadas os requisitos indicados pela ONU, aceites pelas Nações Contribuintes de Tropas (TCN)¹¹ e com base no tipo de OAP, sendo que as unidades devem ser dotadas dos meios necessários para o cumprimento das missões e apoio logístico que espera ser necessário (ME 20-76-04,1996:8-14).

Os critérios gerais para a organização e composição de uma força para a missão estão descritos no Anexo I – Plano Operacional (Emprego e Treino Operacional) do Plano de Médio e Longo Prazo. A base da estrutura do contingente é o quadro orgânico de uma das Brigadas ou de unidades de Apoio Geral (A/G), reforçado para o efeito, com os meios e capacidades adicionais, através de módulos, a retirar de outra Brigada ou de uma unidade de A/G, em função da missão, Teatro de Operações e do Catálogo de Forças.

A prioridade é empenhar todos os recursos humanos e materiais da UEB indicada como unidade base. Para colmatar as faltas, deverá recorrer à componente fixa da unidade operacional onde está aquartelada. Se esta não tiver meios humanos e materiais

¹¹ *Troop Contributing Nations.*



disponíveis, deve-se recorrer aos meios de outras unidades operacionais da mesma Brigada. Se esta última não colmatar todas as faltas existentes, deverá recorrer aos Órgãos Centrais de Administração e Direcção (OCAD) que se revelem pertinentes para colmatar essas mesmas faltas. A concentração dos meios da força deve ser feita numa unidade territorial seleccionada, devendo o comandante da mesma, já nomeado para exercer esta função, acompanhar todo o processo de aprontamento.

No que toca ao ApSvc, a escolha da CReabSvc para o fornecimento de meios para força, está incluída no terceiro critério, ou seja só depois de colmatar as faltas com recurso à componente fixa da unidade através dos meios da unidade aprontadora, é que se recorre a outras unidades da Brigada, onde se insere a CReabSvc. Este facto obriga a que os comandantes das Forças enviem militares de outras especialidades para frequentar estágios no âmbito do ApSvc, como por exemplo, estágio em banhos, lavandaria, cozinha, combustíveis e lubrificantes na EPS, de modo a que estes possam desempenhar estas mesmas funções no TO¹². Estes curtos estágios não são suficientes para que os militares possam obter todos os conhecimentos necessários para desempenhar estas funções e até conhecer bem o material a usar, como o pessoal que trabalha com os mesmos diariamente. Para além do conhecimento e experiência no manuseamento do material, os efectivos da CReabSvc recebem treino operacional¹³, técnico¹⁴ e físico regularmente, o que lhes permite a preparação necessária para as funções a desempenhar.

I.3. O Apoio de Serviços

I.3.1. Conceito

“As capacidades, funções, actividades e as tarefas essenciais, necessárias para sustentar todos os elementos do sistema de forças no Teatro de Operações, em todos os níveis da guerra. (...) assegurando o abastecimento, manutenção, transportes, apoio sanitário e outros serviços requeridos pela aviação e pelas forças terrestres, de modo a permitir que estas cumpram as suas missões.” (JP 1-02,2007:99).

À medida que as operações militares aumentam de complexidade, o Exército encontra cada vez mais uma necessidade de tornar as suas forças capazes de fazer face às possíveis missões que poderão resultar dos vários conflitos que actualmente se fazem sentir em todo o mundo. O ApSvc também encontra este desafio de se tornar cada vez mais capaz de exercer as suas funções. Este terá de estar sempre pronto e capaz de apoiar em todos os tipos de operações onde as forças do Exército poderão ser empenhadas, sejam

¹² Consultar Anexo E – Necessidades de Formação (Estágios/Cursos) na área do ApSvc

¹³ Definido anualmente por Directiva da EPS e do Batalhão Serviços de Apoio à Formação (BSAF).

¹⁴ Através dos vários apoios efectuados à instrução, nos exercícios e a entidades civis.



operações ofensivas, defensivas ou operações no âmbito das OAP. Neste último tipo de operações, o factor distância é algo a ter em conta já que normalmente estas operações decorrem a grandes distâncias do TN, levando a possíveis interrupções no fluxo logístico. Devido a estes factores, as unidades de ApSvc devem ser reforçadas de modo a conseguir uma maior capacidade de autosustentação, pelo que deverão ter uma capacidade para armazenar e distribuir os níveis de abastecimentos superiores à normal, de modo a que possam desempenhar as suas funções ao nível da manutenção e serviços de campanha, como banhos e lavandaria (SALGADO, 2001:17).

Actualmente, para tornar o ApSvc cada vez mais eficaz, é essencial reunir um conjunto de características. Tendo em conta as exigências das operações militares actuais, a Flexibilidade, Economia e a Capacidade de Resposta ou o designado “Responsivness”, aparecem como as características essenciais para o sucesso das forças de ApSvc. Esta última abrange a identificação, a acumulação e a manutenção do mínimo de recursos, capacidades e informações necessárias para cumprir todas as exigências ao nível do ApSvc. A antecipação torna-se assim um factor crítico para um ApSvc eficaz. A flexibilidade permite uma adaptação dos procedimentos e das estruturas do ApSvc às várias situações e missões que esta poderá encontrar. Esta permite ainda uma resposta alternativa a procedimentos que não fornecem a sustentação exigida, pelo que permite tomar medidas extraordinárias de modo a adaptar-se à situação. A economia fornece um apoio da forma mais eficiente, isso devido à constante escassez de recursos. Isto obriga a uma certa habilidade por parte do comandante da unidade de ApSvc, de modo a fornecer o apoio exigido através do dispêndio mínimo de recursos (FM 3-0,2001:12-3).

É importante para o Comandante de uma força que o ApSvc e as operações tenham uma ligação muito próxima, na medida em que ambos fornecem informações relevantes de modo a que possa tomar as suas decisões. Uma vez que faz parte das finalidades do ApSvc gerar e sustentar o poder de combate e expandir o alcance operacional do Comandante, é essencial que os responsáveis pelo ApSvc compreendam a intenção do mesmo, de modo a que possam visualizar, descrever e dirigir as suas actividades de modo a encontrar as necessidades das forças apoiadas (FM 4-0,2001:s.p.).

I.3.2. Ameaça Característica ao Apoio de Serviços

Sendo a logística um factor decisivo para o sucesso da missão, a protecção das suas actividades das ameaças inimigas é essencial. A garantia do sucesso da missão fica limitada pelo facto de o funcionamento do ApSvc ser afectado pelas forças oponentes, e



estando este normalmente posicionado na retaguarda das unidades de manobra, a ameaça mais provável será, entre outras, o recurso a tropas especiais.

O recurso a este tipo de forças, deve-se ao facto de serem unidades pequenas, altamente treinadas, preparadas para executar missões em situações de guerra não-convencional, contra terrorismo e reconhecimento militar, actuando segundo os princípios da Auto-suficiência, Furtividade, Velocidade e Equipa. A sua actuação aproxima-se com o controlo de crises, como o resgate de reféns com ou sem explosivos, com a incursão em território inimigo, uso de armamento de alta tecnologia e táticas especiais.

Para além da ameaça das forças especiais, podemos considerar ainda outras ameaças às unidades de ApSvc, tais como ataques aéreos às suas instalações, acções de guerrilha, acções de sabotagem ao material e recursos e ainda acções de carácter hostil por parte da população local.

I.4. A Companhia de Reabastecimentos e Serviços

I.4.1. Generalidades

A CReabSvc é uma unidade que está inserida nas FApG, da FOPE do Sistema de Forças Nacional – Exército, que faz parte da nova Lei Orgânica do Exército aprovada pelo Decreto-Lei Nº. 61/2006, de 21 de Março. A CReabSvc está sediada na EPS, sob comando do Comando de Instrução e Doutrina e sob controlo do Comando Operacional. A CReabSvc, tal como as outras unidades das FApG, “assegura capacidades adicionais às grandes unidades, unidades operacionais e zonas militares, bem como o apoio supletivo às autoridades civis e a flexibilidade para responder a compromissos internacionais específicos.” (Decreto Regulamentar nº68,2007:s.p.).

Tendo Portugal compromissos pelos acordos e alianças que faz parte, definiu como esforço máximo a disponibilidade de contribuir com forças até uma Brigada ou três UEB. Com base neste princípio, e tendo como base a racionalização dos recursos humanos, materiais e financeiros, redefiniu-se o conceito de apoio e emprego da CReabSvc, de modo a possuir um maior grau de prontidão e mobilidade, ser projectada e empregue em operações conjuntas quer no quadro nacional quer no das organizações internacionais e de modo a ter uma organização modular com vista a executar um apoio de serviços específico.

A sua nova organização difere da antiga na extinção do Pelotão Combustíveis e Lubrificantes, pela criação da secção de Reabastecimento de Água e constituição de módulos trazendo maior flexibilidade e versatilidade. É introduzido também na sua estrutura o Módulo de Entrada no Teatro de modo a apoiar e facilitar as forças na sua instalação em Teatro de Operações exteriores ao TN.



Relativamente à Categorização das Unidades Operacionais, destinada a caracterizar o nível da prontidão das Unidades da FOPE¹⁵, a CReabSvc possui um grau de prontidão FLR (*Forces of Lower Readiness*) até 365 dias (Grau de Prontidão Categoria 9)¹⁶, com um nível de levantamento não inferior a 90%, não sendo projectável como unidade constituída, mas fornecendo apoio modular às forças projectadas com o mesmo grau de prontidão. No entanto garante uma Unidade de “*Catering*”, com um efectivo de 20 elementos, com Grau de Prontidão HRF (High Response Force) em Categoria 7, para satisfação de compromissos internacionais no âmbito da ONU. É de referir que os níveis de prontidão de referência do SFN04 – COP¹⁷ (Exército), são actualizados anualmente (Anexo I PMLP, 2007:2-7).

I.4.2. Missão e Possibilidades

A CReabSvc tem como missão garantir os Serviços de Campanha a uma Brigada, fornecer a componente de Reabastecimento para constituir a Companhia de Reabastecimento e Transporte (CRT) do Batalhão de Apoio de Serviços (BApSvc) e fornecer os Módulos de Reabastecimento e Serviços de Campanha para apoio até três unidades de escalão Batalhão, dentro ou fora do TN. Como Missão Restabelecida, prepara-se para à ordem, actuar isoladamente ou fornecer módulos para apoiar até três UEB em diferentes TO em simultâneo.

A CReabSvc tem como possibilidades (QOP CReabSvc, 2007:2):

- Assegurar a exploração dos recursos locais através de serviços limitados de compras e contratos;
- Obter, armazenar e distribuir os abastecimentos necessários à força;
- No âmbito de outras missões de interesse público, garantir apoio às populações em situações de catástrofe.

As suas limitações encontram-se ao nível do comando e controlo devido ao facto de esta não dispor de Estado-Maior próprio.

I.4.3. Composição

Como já foi referido anteriormente, a CReabSvc foi alvo de algumas transformações na sua composição orgânica, de modo a que esta apresentasse uma maior flexibilidade e versatilidade nas suas funções. A CReabSvc é composta pelo Comando e Secção de Comando, pelo Módulo de Entrada no Teatro, por uma secção de Manutenção, por um Pelotão de Reabastecimento e por dois Pelotões de Serviços. Contém uma Secção de Reabastecimento, uma Secção Sanitária e uma Equipa de Águas em Ordem de Batalha. De

¹⁵ As Forças do Exército estão categorizadas de acordo com a metodologia do MC55/3 – *Readiness and Sustainability Factors* de 09 de Julho de 1993

¹⁶ Consultar Anexo C - Categorização das Forças Operacionais.

¹⁷ Sistema de Forças Nacional 2004 – Componente Operacional



seguida será feita a descrição da Companhia, fazendo referência à missão de cada Equipa, Secção e Pelotão que constituem a mesma (Organização da CReabSvc, 2007:s.p.).

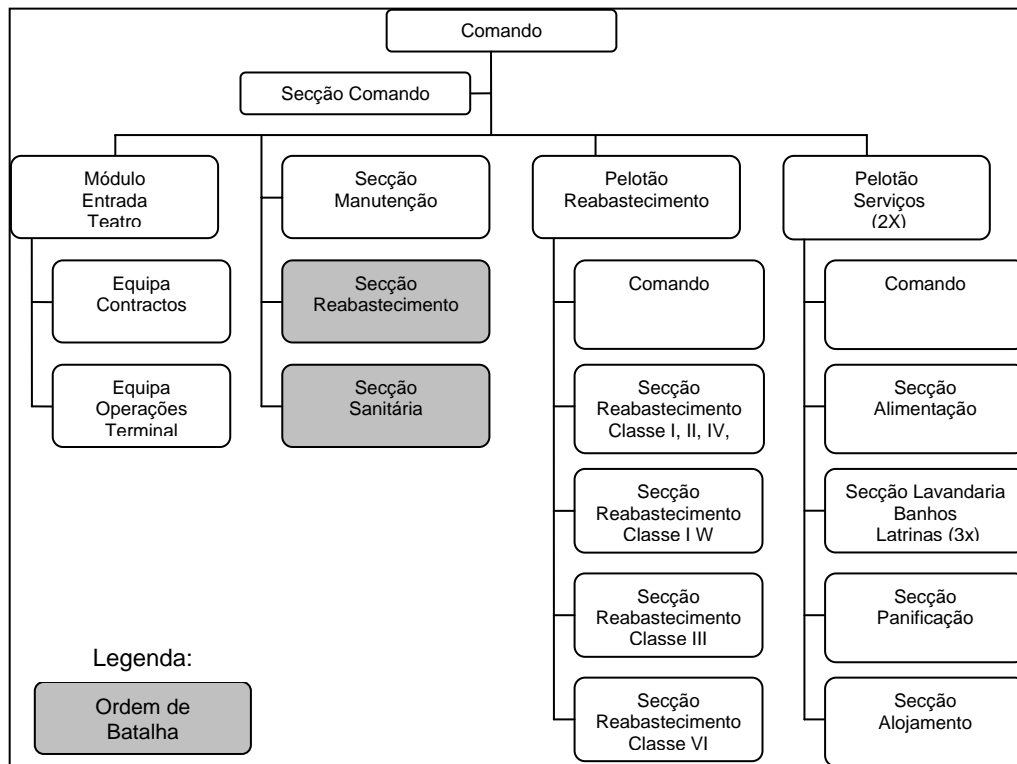


Figura 1: Organograma Companhia de Reabastecimentos e Serviços

Fonte: Quadro Orgânico de Pessoal Companhia Reabastecimentos e Serviços N.º 24.0.62

1. Comando

Missão: Monta e opera o Posto de Comando da Companhia e executa a administração, coordena o reabastecimento, a alimentação e manutenção da unidade.

2. Secção de Comando

Missão: Auxilia o Comandante em todas as actividades que respeitam a operações, informações e transmissões militares.

3. Módulo Entrada no Teatro

3.1. Equipa de Contractos

Missão: Assegura a exploração dos recursos locais através de serviços limitados de compra e realização de contractos, tendo em atenção a legislação em vigor.



3.2. Equipa Operações de Terminal

Missão: Executa o levantamento de material necessário para operar um terminal de pessoal e/ou um terminal de carga.

4. Secção de Manutenção

Missão: Efectua a manutenção orgânica de 2º nível e parte do 3º nível e apoia os utilizadores na execução da manutenção de 1º nível.¹⁸

5. Secção de Reabastecimento¹⁹

Missão: Efectua o reabastecimento das classes I, II, III, IV e VI para a companhia e confecciona a alimentação para os militares integrados na mesma.

6. Secção Sanitária

Missão: Presta apoio sanitário de área²⁰, de escalão unidade, à Companhia e evacua os indisponíveis para o órgão sanitário do escalão superior.

7. Pelotão de Reabastecimento

Missão: Garante a componente de reabastecimento para constituir a CRT do BApSvc e garante o fornecimento dos abastecimentos das classes I, II, III, IV, VI e VII através do módulo de reabastecimento que pode apoiar até 3 unidades de escalão Batalhão em diferentes TO dentro ou fora do TN, ou a uma unidade de escalão Brigada quando em treino operacional ou projectada em situação de campanha.

Possibilidades:

- Recebe, armazena e fornece os abastecimentos das Classes I, II, III, IV, VI, VII e I W;
- Executa as actividades de controlo das existências relativas a abastecimentos das classes I, II, IV, VI, VII e embalados da Classe III;
- Desenvolve actividades, embora com limitada capacidade, de entregas por helicóptero, de embalagem e de actividades de salvados, excepto gases tóxicos, munições, material explosivo, viaturas e material criptográfico.

É responsável por montar e operar os seguintes órgãos:

- Local de Reabastecimento de Viveres;

¹⁸ Existem três níveis de manutenção: 1º - Manutenção de unidade; 2º - Manutenção Intermédia (de A/D e de A/G); 3º - Manutenção de Depósito.

¹⁹ Todas as Classes e Subclasses de abastecimentos estão representadas no Anexo D a este trabalho

²⁰ Apoio Sanitário de I Escalão. Neste escalão é dada ênfase às actividades necessárias para estabilizar o ferido ou doente e permitir a evacuação para o escalão de saúde seguinte (Escalão II)



- Local de Reabastecimento de Combustíveis e Lubrificantes;
- Local de Reabastecimento de Material Diverso;
- Local de Reabastecimento de Água;
- Local de Reunião de Salvados.

7.1. Comando Pelotão de Reabastecimentos.

Missão: Supervisa e coordena as funções do Pelotão; Controla o fornecimento dos abastecimentos, para além das actividades de reabastecimento.

7.2. Secção Reabastecimentos Classes I, II, IV e VII

Missão: Fornece os abastecimentos das classes I, II, IV e VII.

7.3. Secção Reabastecimentos Classe I W

Missão: Garante o reabastecimento de água a um Batalhão ou Brigada, no apoio directo em TN ou fora deste.

7.4. Secção Reabastecimentos Classe III

Missão: Fornece abastecimentos da Classe III a granel e embalados, operando postos fixos ou móveis de reabastecimento de combustíveis e lubrificantes.

7.5. Secção Reabastecimentos Classe VI

Missão: Fornece artigos para uso individual privado, não especificamente militar.

8. Pelotão de Serviços (2X)

Missão: Fornece serviços de alimentação, lavandaria, banhos, troca de fardamento, latrinas, panificação e alojamento.

Possibilidades:

- Assegura até seis equipas de alimentação em reforço de qualquer unidade;
- Assegura até seis equipas de panificação e presta serviços de fabrico de pão;
- Assegura até seis equipas de alojamento e presta serviço de alojamento;
- Estabelece e opera até seis locais de lavandaria, banhos e latrinas (dois locais de cada).

8.1. Secção Alimentação

Missão: Monta e opera um local de alimentação. Cada equipa assegura o serviço de alimentação até um Batalhão (Aproximadamente 600 homens).



8.2. Secção Lavandarias Banhos e Latrinas (X3)

Missão: Assegura o apoio de banhos, lavandaria e latrinas fornecendo pessoal e equipamento para montar e operar locais de lavandaria, banhos e latrinas.

8.3. Secção Panificação

Missão: É responsável pelo fabrico de pão. Cada equipa tem capacidade de fabrico para um Batalhão.

8.4. Secção de Alojamento

Missão: Assegura o alojamento de toda a força, monta o refeitório e assegura a distribuição das refeições. Apoia a secção de alimentação nos trabalhos de limpeza e à ordem monta até 3 zonas de bivaque (Aproximadamente 600 homens cada).

I.4.4. Quadro Orgânico de Pessoal

O actual Quadro Orgânico de Pessoal (QOP) da CReabSvc (QOP n.º 24.0.62) foi aprovado por despacho de 07 de Agosto de 2007 do General CEME. Dos 203 efectivos ainda acrescentam-se mais 25, estes em Ordem de Batalha (OB) em tempo de paz, ou seja, a levantar quando em treino operacional ou quando a companhia for projectada em situação de campanha, os quais fazem parte da Secção de Reabastecimentos, da Secção Sanitária e da Equipa de Águas. A situação actual dos efectivos na Companhia é de 27% do seu QOP, pelo que limita em muito as suas capacidades.

O antigo QOP não se enquadrava nas missões para as Forças Nacionais Destacadas (FND), e através da Directiva 263/CEME/01²¹, que refere conceitos para as mesmas como a modularidade, flexibilidade e interoperabilidade, foi estudado e elaborado um novo QOP para a CReabSvc, de modo a que lhe atribuisse os conceitos expressos na mesma directiva.

I.4.5. Quadro Orgânico de Material

O Quadro Orgânico de Material (QOM) da CReabSvc (QOM n.º 05.03.205) foi aprovado por despacho de 29 de Maio de 1999 do General CEME. Este QOM está desadequado ao actual QOP. A EPS apresentou uma proposta para um novo QOM, mas este ainda se encontra em fase de aprovação. Este novo QOM, deverá reflectir os conceitos de modularidade, mobilidade, interoperabilidade e flexibilidade expressos na Directiva 263/CEME/01, de modo a que possa respeitar as missões que possam vir a ser atribuídas à companhia.

²¹ Directiva para o aprofundamento do processo de reorganização do Exército.



Parte do material que faz parte do QOM da CReabSvc, é também utilizado para efeitos de instrução, pelo facto de estes estarem sujeitos a uma maior carga de trabalho e conseqüente desgasto, facto que ajuda a perceber a quantidade de material classificado como inoperacional ou em condições mas com limites que a Companhia apresenta. Para além deste facto, as sucessivas aplicações do material para apoios e exercícios ajudam ao desgaste do mesmo. Para controlo do estado do material do QOM, a Companhia realiza o SITMOP²² de modo a registar a situação em que se encontra o material aumentado à carga e ainda outro para a descrição das avarias e possíveis soluções para a sua reparação.

I.4.6. Conceito de Modularidade

Actualmente, dotar as forças militares de grande flexibilidade, prontidão e mobilidade é de extrema importância, devido aos vários tipos de missões, quer em território nacional, quer em território estrangeiro, e em tempo de paz, crise ou guerra, a que estas poderão ser chamadas a cumprir e também devido à dificuldade que estas apresentam na obtenção dos meios humanos, materiais e financeiros. Esta forma de actuar, poderá ser assegurada pela possibilidade de as unidades militares desenvolverem de uma forma modular (DIAS, 2001:2).

Segundo o TRADOC Pamphlet 525-68, da doutrina do Exército dos EUA, a modularidade é a “ (...) metodologia de articular uma força de forma a poder-se definir as formas de atribuição de elementos que, por sua vez, são intermutáveis, expansíveis e ajustados para satisfazer as necessidades, em constante mudança do Exército.”. Esta desenvolve a adaptação de funções e meios às necessidades das forças de projecção em toda a gama de operações militares, tais como operações de paz, conflito e guerra, baseando-se nos princípios de resposta oportuna, economia, eficácia, flexibilidade, selectividade e identificável.

As forças logísticas deverão possuir uma estrutura de constituição modular, coerente e em constante adaptação, já que lhes é exigido um elevado grau de operacionalidade devido à variedade da natureza dos empenhamentos. Factores como a escassez de recursos financeiros e humanos, as responsabilidades internacionais e a interoperacionalidade com os países aliados, exigem uma maior eficácia operacional das forças logísticas para as quais a modularidade é uma característica fundamental.

A publicação atrás mencionada foca apenas duas formas de aproximação à modularidade: O Módulo Multifuncional ou Incrementos Funcionais Emulativos (FEI)²³ e o

²² Situação Material Orgânico Principal.

²³ *Functionally Emulative Increments.*



Módulo Unifuncional ou Elementos de Configuração Modular (MDE)²⁴. No primeiro, os módulos reflectem a função da unidade, são intermutáveis e aplicam-se principalmente às unidades de ApSvc, permitindo aos comandantes das mesmas uma selecção adequada das funções e meios mais importantes para uma força de projecção. Em relação ao segundo, os módulos são partes específicas da unidade e quando combinados materializam a capacidade da unidade. Cada módulo está apto a desempenhar uma determinada função, a qual não reflecte a função desempenhada pela unidade de origem como um todo.

A CReabSvc, apesar de ser uma unidade de reabastecimento e serviços, não apresenta módulos multilaterais, pelo facto de estes desempenharem uma função específica, a qual não reflecte a actividade da unidade como um todo. A CReabSvc apresenta uma organização modular que lhe permite destacar módulos com capacidade para, completamente desligados da unidade de origem, ser capaz de executar um apoio de serviços específico, permitindo um emprego flexível e autónomo dos meios.

O módulo – base deve “ (...) tender para a normalização e harmonização de procedimentos, dos materiais, dos equipamentos e de meios que facilitem a interoperabilidade e intermutabilidade, projecção, sustentação e substituição dos módulos no TO (...)” (RAMALHETE, 2000:26). A partir do módulo – base de secção, será possível organizar uma unidade logística de A/D, com possibilidade de crescer até ao escalão Companhia, através da agregação dos mesmos. Devido à sua natureza modular, é possível destacar módulos específicos de Reabastecimento e/ou de Serviços de Campanha, de acordo com as necessidades de apoio e escalão da força a apoiar. A CReabSvc pode ser empregue como um todo ou fornecer módulos de escalão Pelotão para a Brigada de Intervenção e Brigada Mecanizada, para a constituição das suas CRT, ou secções de Reabastecimento e Serviços para integrar nos Batalhões/Agrupamentos em missões no exterior do TN.

²⁴ *Modular Designed Elements.*



II. QUAL DEVE SER O EMPENHAMENTO DA COMPANHIA DE REABASTECIMENTOS E SERVIÇOS NAS OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ?

II.1. Metodologia

Conforme já referido na introdução deste trabalho, tendo como finalidade a recolha dos dados necessários para efectuar a análise das questões levantadas, utilizamos dois métodos de recolha de informação, que na nossa opinião mostram ser os mais adequados aos objectivos a atingir e ao tempo disponível para a elaboração do trabalho. Os métodos seleccionados foram a entrevista e a análise documental (QUIVY & CAMPENHOUDT, 2008:186 a 205). A entrevista como método de obtenção de informações e elementos de consideração variados, foi organizada de modo a que as entidades entrevistadas pudessem exprimir as suas opiniões e experiências sobre a questão central sem no entanto fugir à mesma. Para a condução da entrevista, elaborámos ainda um documento orientador dos assuntos a abordar, com o intuito de inserir o entrevistado no contexto do tema em questão²⁵.

Com a entrevista, temos o objectivo de registar e analisar as opiniões e experiências dos entrevistados do Universo identificado pelas Brigadas, responsáveis pela constituição das Forças, pelos Oficiais que já desempenharam a Função de Cmdt de uma FND, pelo Cmdt da EPS e ainda pelo Cmdt da CReabSvc. Assim ao aplicar a mesma entrevista às entidades constituintes das diferentes amostras, pretendemos relacionar e analisar as diferentes opiniões dos entrevistados, de modo a conseguir responder à questão central do trabalho já referida na introdução deste.

Podemos classificar a entrevista elaborada como uma entrevista Semidirectiva²⁶, pelo facto de ser constituída por um conjunto de perguntas abertas, nas quais não existem ambiguidade, permitindo assim que o entrevistado possa falar abertamente com as palavras que achar mais convenientes e pela ordem que lhe convier (QUIVY & CAMPENHOUDT, 2008:192).

Relativamente à recolha de informações através da análise documental, foram seleccionados apenas documentos recentes e o mais actualizados possível, de modo a que toda a informação contida fosse credível e segura.

²⁵ Consultar Apêndice I – Orientação Geral para a Condução da Entrevista

²⁶ Existem três tipos de entrevistas: Não Directivas, Semidirectivas e Directivas.



II.2. Definição e Descrição das Amostras

Tendo em vista responder à questão central deste trabalho, definimos três amostras, de modo a que pudéssemos comparar as diferentes opiniões relatadas pelas diferentes entidades que compõem as mesmas (QUIVY & CAMPENHOUDT, 2008:159 a 163).

Face à experiência adquirida no TO, proporcionada pelo comando de uma Força Militar, seleccionámos uma população definida pelos Cmdts de FND, pelo facto de estes poderem dar a sua opinião sobre um assunto, que não seja abordado o suficiente e de forma clara em documentos doutrinários, ou mesmo sobre um assunto que não está descrito em nenhum documento, cujo é adquirido apenas através do conhecimento vindo da experiência. Desta população, definimos a nossa amostra A²⁷.

De modo a comparar as opiniões das entidades que constituem a amostra A, definimos a amostra B, a qual é constituída pelos Chefes da Logística das três Brigadas do Exército Português, pelo facto de estarem envolvidos na organização e aprontamento de uma Força. Ainda definimos uma terceira amostra, a C, a qual é constituída pelo Cmdt da EPS e pelo Cmdt da CreabSvc.

II.2.1. Amostra A

A amostra A foi definida segundo uma população composta por Oficiais que já comandaram FND em dois TO, sendo que por um lado uma delas terminou há pouco tempo e a outra continua em curso. Estas são: Bósnia-Herzegovina (BiH) e Líbano respectivamente. No total, a população é constituída por 28 Oficiais: 26 na BiH (total das IFOR, SFOR e EUFOR) e 2 no Líbano (UNIFIL). Da população de 28 Oficiais foi seleccionado para a amostra o último Oficial a comandar cada uma destas missões. Deste modo conseguimos obter as opiniões relativas a cada missão, com a particularidade de terem sido os últimos a comandar as Forças.

II.2.2. Amostra B

A amostra B, constituída pelos Chefes da Logística das três Brigadas do Exército Português compõe-se por três entrevistas dos mesmos. Obtendo-se a opinião destes quanto ao tema em questão, considerámos pertinente para a discussão do tema em conjunto com as entrevistas realizadas às outras duas amostras.

²⁷ Consultar Apêndice III – Composição das Amostras.



II.2.3. Amostra C

Composta pelo Cmdt da EPS e pelo Cmdt da CreabSvc. Com esta amostra pretendemos obter as opiniões de quem é responsável por gerir os recursos da Companhia, de quem conhece as suas capacidades e limitações na prática pelo que consideramos que seja uma boa forma de comparar as suas opiniões e convicções com as das entidades das outras amostras.

II.3. Procedimentos Seguidos

O trabalho de Campo realizado no âmbito deste trabalho decorreu durante os meses de Abril e Maio de 2008. A entrevista (documento das Orientações Gerais para a Condução das Entrevistas), foi preparada no decorrer da elaboração do enquadramento teórico, enquanto que a realização desta às entidades decorreu no mês de Abril. As entrevistas às entidades que constituem as três amostras foram previamente solicitadas por contacto telefónico e autorizadas pelas mesmas, sendo que todas elas decorreram nos locais de trabalho dos entrevistados.

Após a realização de todas as entrevistas, estas foram alvo de uma análise qualitativa, sendo feito uma análise de conteúdo a todas as questões, de modo a retirar toda a informação que seja pertinente e necessária para as conclusões do trabalho (QUIVY & CAMPENHOUDT, 2008:226).

II.4. Apresentação dos Dados

O objectivo principal das entrevistas às três amostras, foi o de conseguir as opiniões das várias entidades que constituem as mesmas, de modo a comparar, analisar e retirar conclusões das mesmas²⁸. Como se previa, as opiniões foram diversas em relação à primeira questão da entrevista, mas em relação às outras duas questões, as opiniões não variaram tanto, sendo quase sempre as mesmas.

Pelo que as amostras A e B são constituídas maioritariamente por entidades que já desempenharam funções em FND (Comandantes de Força e Oficiais de Logística) iremos fazer para a primeira questão referência às suas opiniões em primeiro lugar e depois às opiniões das entidades da amostra C, na qual os seus constituintes nunca desempenharam funções em FND.

²⁸ Consultar Apêndice II – Resumo das Entrevistas Realizadas.



1ª Questão

Amostras A e B

As opiniões registadas em relação à primeira questão da entrevista, sobre o facto de serem militares de outras especialidades a desempenharem funções de ApSvc nas missões no âmbito das OAP em vez dos militares da CReabSvc, a maioria dos entrevistados responderam que apesar de não terem uma opinião fixa quanto a este assunto, teoricamente deveriam ser os militares da CReabSvc, não só pelo facto de terem uma formação na área específica do ApSvc, de conhecerem o material e de o manusearem regularmente nas suas funções diárias, mas também pela possibilidade deste facto trazer certas vantagens para a FND, devido às competências e valências demonstradas pelos mesmos militares nas várias funções que desempenham. Por outro lado foi referido que apesar dos prós e contras que se colocam em volta desta mesma questão, devem ser os militares da unidade aprontadora a desempenhar as funções relativas ao ApSvc no TO, sendo que apenas para casos específicos ou pontuais é que se deveriam aplicar os meios da CReabSvc.

Esta mesma questão levantou duas problemáticas:

- A organização/ composição da Força:
- A capacidade actual de apoio da CReabSvc.

Em relação à primeira, uma parcela dos entrevistados referiu que o que acontece actualmente é que, se os militares que estão inseridos na estrutura das unidades aprontadoras se adequam ao QOP da Força, é normal que vão desempenhar as funções relativas ao ApSvc. Se não se adequam a estas funções, os militares frequentam estágios e cursos na mesma área de modo a familiarizarem-se com o material, de modo a poderem desempenhar as mesmas funções no TO. Os mesmos entrevistados referiram ainda que o facto de uma Força ser constituída com militares vindos de várias unidades do Exército, poderá ser um factor de risco pelo que pode apresentar alguns problemas para a mesma, tais como a insubordinação, conflitos/atritos entre os militares devido a divergências de costumes e formas de trabalhar, o que poderá por em causa a acção de comando por parte do Cmdt da FND, pelo que defendem que um Cmdt de uma FND deve levar os militares da sua unidade para a missão, pelo grupo coeso que são e pelo espírito que partilham, nos quais o Cmdt deposita toda a sua confiança.

No entanto, a outra parcela mencionou que não vê problema algum neste facto, pelo que o factor distância faz com que os militares se unam o mais possível de modo a ultrapassar as dificuldades.



Relativamente à segunda problemática levantada, todos os entrevistados destas amostras referiram que a CReabSvc não tem capacidade, nem a nível de meios humanos nem meios materiais, para conseguir destacar os módulos necessários para constituírem a unidade de ApSvc de uma FND, e esse facto faz-se notar nas actuais dificuldades que a Companhia tem para fazer os apoios necessários às Brigadas em TN. Ainda referiram que mesmo que houvesse possibilidade de empenhar alguns dos módulos da CReabSvc numa missão no estrangeiro, esta ficaria com uma capacidade muito reduzida de cumprir a sua missão no TN.

Amostra C

Relativamente às opiniões registadas das entidades da amostra C, ambos os entrevistados não concordam, ou não acham lógico o facto de serem militares de outras especialidades a desempenharem as funções do ApSvc nas missões no âmbito das OAP, isto porque para além de acarretar custos em formar militares na mesma área, existem militares que já têm uma formação e preparação específica, treinos e experiência acumulada que não são aproveitados para o desempenho de funções na sua área específica. No entanto não discordam com o facto, mas defendem que os militares da CReabSvc têm capacidades para prestar um ApSvc mais eficaz do que os militares de outras especialidades que frequentam pequenos cursos e com uma motivação acrescida pelo facto de estarem a desempenhar as suas funções específicas.

Quanto às duas problemáticas levantadas em relação a esta questão, os entrevistados mencionaram que não vêem estas como justificação para que seja preferível empenhar militares para as missões, que não sejam da especialidade do ApSvc, para desempenhar as funções respectivas a este no TO, já que na sua opinião a possibilidade das FND serem constituídas por militares de várias unidades não é tido como um problema, excepto em algumas circunstâncias, isso porque o período destinado para o aprontamento da Força (seis meses), serve não só para preparar a mesma para a missão mas também para que os militares tenham a possibilidade de se familiarizar e se integrarem de modo a formarem uma força coesa e adquirirem um espírito de grupo.

No que toca ao segundo ponto, existe uma divergência de opiniões no que toca à capacidade da CReabSvc de cumprir a sua missão. Por um lado foi referido que a Companhia tem capacidade para cumprir a sua missão, mas no entanto terá de se ter em conta a questão da prioridade, devido ao facto da situação actual dos seus efectivos colocar algumas limitações ao nível do seu emprego. Por outro lado, foi mencionado que a CReabSvc com a falta de efectivos que apresenta actualmente não consegue cumprir a sua missão, sendo que para que esta a pudesse cumprir, teria de ser “recompletada”



previamente, sendo que assim teria capacidade suficiente para conseguir apoiar até três UEB, como consta na sua missão.

2ª Questão

Amostras A, B e C

Relativamente às dificuldades sentidas pelos entrevistados ou que os mesmos poderiam sentir ao nível do ApSvc no âmbito das OAP, as opiniões não divergiram muito. A maioria dos entrevistados mencionou o factor distância como importante para o sucesso do apoio às FND. Este factor leva a que exista uma limitada capacidade de resposta por parte do escalão superior em relação às solicitações descritas nos relatórios logísticos emitidos pela FND e também leva a que o apoio logístico a partir do TN seja um processo moroso, causado pela falta de voos de sustentação e pela escassez de transportes marítimos. Assim, os Cmdts das FND para resolver os seus problemas ficam como obrigados a apoiarem-se no mercado local para conseguirem fazer a manutenção do material, entre outros. Ao nível da alimentação, também poderão existir alguns problemas, pelo que o fornecimento de uma alimentação adequada, como por exemplo, quando a ração de combate surge como a alimentação base para uma força durante dias seguidos, fará com que o moral das tropas desça. Ainda foi referido que poderão existir algumas dificuldades ao nível do planeamento do ApSvc para uma missão, já que a maioria dos militares que o realiza, não tem experiência anterior suficiente para o fazer de uma forma eficaz.

3ª Questão

Amostra A e B

Na terceira questão, relativa ao actual sistema de ApSvc no Exército, a qual está enquadrada com a situação actual dos BApSvc das três Brigadas, as opiniões também não divergiram muito, especialmente nas entidades da amostra B (Oficiais G4 Brigadas). A maioria das opiniões recolhidas teve como base o facto da racionalização dos meios, mas nenhum dos entrevistados concorda com o actual sistema de ApSvc ou não a acha a mais correcta. Assim as opiniões registadas estão orientadas no sentido de que os BApSvc são unidades fundamentais para o funcionamento e desempenho das Brigadas, pelo que deviam voltar à sua actividade normal, isso relativamente à BrigInt e à BrigMec em que parte dos mesmos se encontram em OB e, no caso da BrigRR ser “reactivado” de novo. Neste último caso foi referido que esta situação leva a que a Brigada esteja de certo modo dependente dos Comandantes das Unidade Regimentais, para por exemplo em exercícios de Brigada, sustentar as Forças provenientes destas mesmas unidades.



Amostra C

Relativamente às opiniões das entidades da amostra C, estas vão mais além já que a actual estrutura afecta em muito a actividade da CReabSvc. Assim, foi referido que a actual estrutura do ApSvc leva a que encontremos o mesmo de uma forma concentrada. Esta concentração dos meios leva a uma vantagem, a rentabilização dos recursos, mas esta é praticamente consumida pela quantidade de coordenações que são consumidas para prestar o apoio às Brigadas. Uma outra desvantagem relativamente a esta estrutura está na realização do planeamento dos exercícios de Brigada, pelo que enquanto para todas as outras forças é feito o planeamento, para as unidades de ApSvc não se realiza. Portanto não se consegue efectuar um planeamento ou mesmo treinar as unidades de ApSvc, como a CReabSvc, muito menos para empregar a mesma, o que na opinião dos entrevistados influencia o seu empenhamento nas missões. Numa última referência, o entrevistado mencionou que sendo a CReabSvc, uma Força constituinte das FApG, que são responsáveis pelo ApSvc às Brigadas, esta devia então estar equipada com os meios necessários para o realizar.

II.5. Discussão dos Resultados

Como já foi referido no ponto anterior, a entrevista foi o método escolhido para a recolha de informação. Através da análise dos resultados obtidos, comparámo-los com os resultados esperados ou já existentes na revisão de literatura, de modo a fornecer elementos para as conclusões.

Inicialmente, esperávamos que os resultados fossem ao encontro do que está estipulado actualmente para Exército no que toca ao processo de organização/composição de forças para uma missão, com especial atenção para a constituição da unidade de ApSvc da mesma, na medida em que a CReabSvc, como FApG, fornecesse os módulos necessários com os meios humanos pertencentes à mesma.

1ª Questão

Resultados Obtidos

Relativamente aos dados obtidos na primeira questão da entrevista elaborada, as opiniões dos entrevistados vão de encontro ao que está estipulado para o Exército, ou seja, os militares que vão efectuar as funções relativas ao ApSvc nas missões no âmbito das OAP são militares de outras especialidades porque por um lado e como está estipulado, fazem parte da orgânica da UEB que foi seleccionada como unidade base para a constituição da força, pelo que esta deverá empenhar em primeiro lugar todos os seus recursos humanos e materiais disponíveis para o preenchimento dos QO definidos para a



força. Sendo que se os militares pertencentes a esta unidade que irão desempenhar as funções de ApSvc não se enquadrarem com estas, frequentam estágios e cursos na EPS para que fiquem aptos a desempenhar estas mesmas funções. Por outro lado, a opinião dos entrevistados vai de encontro ao grau de confiança que o Cmdt da força tem nos seus militares, ou seja, pelo grupo coeso que constituem e com o espírito de equipa que adquirem ao desempenhar funções na mesma unidade, o Cmdt prefere levar estes do que militares que vem de outras unidades, pelo que este poderá ser um factor de instabilidade para a unidade devido à possibilidade dos atritos e conflitos entre os militares que este pode causar.

Análise

Apesar do que está definido para este assunto e com base nas opiniões de algumas entidades entrevistadas, parece-nos que atendendo ao carácter das OAP e aos requisitos operacionais para o emprego de forças nestas missões, deveriam ser os militares com uma formação específica em ApSvc, a serem empenhados nas missões, não só pelo facto de serem militares com treinos regulares e com experiência acumulada em desempenhar estas mesmas funções, mas também pelo facto destes cursos e estágios acarretarem mais custos.

Organização/Composição da Força

As referências relativas aos possíveis problemas que poderão advir da inserção de militares externos à unidade, não nos parece condicionar a escolha de militares da CReabSvc para o desempenho de funções no TO, isto porque os seis meses de aprontamento servem também para que os militares possam se conhecer uns aos outros, como também referido nas entrevistas, de modo a formarem uma força coesa e com um forte espírito de equipa e interajuda, pelo que este é imprescindível no seio da força devido ao factor distância que este tipo de operações está sujeito.

A Capacidade Actual de Apoio da CReabSvc

A outra limitação mencionada pelos entrevistados, relacionada com a capacidade actual da CReabSvc, vem ao encontro de um dos principais problemas da mesma: a falta de efectivos. Como já foi mencionado na revisão de literatura, a CReabSvc apresenta apenas 27% do seu QOP, e este facto leva a que a mesma demonstre algumas limitações no cumprimento da sua missão. Podemos mencionar que estas limitações poderão derivar da racionalização de meios, medida que o Exército adoptou para fazer face a um dos seus problemas actuais, a gestão das praças voluntárias e contratadas, gerado pela dificuldade na obtenção de Recursos Humanos. Pelo que foi referenciado em entrevista, e como está



estipulado actualmente, é necessário aumentar preferencialmente os efectivos na FOPE, onde está inserida a CReabSvc, com as novas incorporações.

Outro factor que influencia a capacidade da CReabSvc, são o número de apoios prestados a entidades civis e militares por esta.²⁹ Estes aparecem em grande número e com intervalos de tempo curtos, sendo que alguns ocorrem simultaneamente. Este facto exige uma gestão eficiente do pessoal e dos meios da Companhia por parte do seu comando, pelo desgaste que causa em ambos os meios.

2ª Questão

Resultados Obtidos

Quanto aos resultados obtidos na segunda pergunta da entrevista, estes não corresponderam com os resultados que esperávamos obter. Esperávamos obter dados relativos às funções do ApSvc desempenhadas no TO especificamente, tais como a Alimentação, Banhos e Lavandaria no contexto dos Serviços de Campanha. Pelo que alguns entrevistados referiram, não existem dificuldades de maior a este nível, mas sim ao nível da obtenção dos recursos.

Análise

Este facto pode ser explicado pela limitada capacidade de resposta do escalão superior em relação às solicitações da força projectada, pela morosidade do processo e ainda pelo factor distância. Este último factor na nossa opinião é o mais importante, uma vez que Portugal não dispõe de meios suficientes de modo a que possa permitir um apoio eficaz às suas FND, como por exemplo os voos de sustentação pelos C130 da Força Aérea ou pelo envio de contentores através de transportes marítimos. Estes factos levam a que o Cmdt da FND tenha de se apoiar no mercado local para obter os recursos necessários para a manter a operacionalidade da força.

3ª Questão

Resultados Obtidos

Os resultados obtidos nesta questão estão principalmente direccionados para a dificuldade de controlo e planeamento resultantes da actual situação dos BApSvc das três Brigadas, o que leva à existência de uma grande quantidade de coordenações para prestar o apoio às mesmas, como por exemplo nos exercícios de Brigada, em que a CReabSvc integra apenas como unidade apoiante sem estar integrada no exercício em si.

²⁹ Consultar Anexo A – Apoios Realizados Pela CReabSvc em 2007



Análise

No volume total de apoios prestados pela CReabSvc, encontram-se também os realizados aos exercícios de Brigada e também apoios a exercícios enquadrados no aprontamento de FND. Relativamente aos primeiros, parece-nos que a CReabSvc deveria integrar nos exercícios como unidade empenhada no exercício, de modo a poder treinar as suas funções, em vez de apenas apoiar o mesmo. Tal resulta da falta do planeamento relativo ao exercício das unidades de ApSvc, pelo que para as restantes forças é realizado todo o planeamento e controlo para o mesmo, o que poderá ser uma consequência da actual situação dos BApSvc das Brigadas, especialmente na BrigRR, pelo facto do seu BApSvc ter sido extinto, ao contrário das outras duas Brigadas, que apenas passaram parte a OB. Sendo assim, se as Brigadas apresentam dificuldades ou limitações para proceder ao planeamento do exercício das unidades de ApSvc, também as terão para o seu emprego, o que na nossa opinião e de acordo com os resultados, influencia o empenhamento destas nas missões. Para além desta, o facto de a CReabSvc estar debaixo do comando do Comando de Instrução e as Brigadas debaixo do comando do Comando Operacional, é determinante para se verificar a quantidade de coordenações que são necessárias para prestar o apoio às mesmas.



III. CONCLUSÕES

A questão central incidia sobre o empenhamento da CReabSvc nas OAP. De modo a que pudéssemos analisar este tema, realizámos um estudo relativo à organização e composição das forças para a missão, pelo que uma das preocupações é conhecer os motivos que levam à escolha de militares de especialidade que não o ApSvc para o desempenho de funções no TO, e um estudo relativo às actuais capacidades da CReabSvc. De modo a recolhermos informações, foram realizadas entrevistas a três amostras diferentes, que nos possibilitaram analisar e comparar resultados através das opiniões emitidas pelas entidades constituintes das amostras.

Pelos resultados obtidos, os militares que devem efectuar as funções relativas ao ApSvc nas OAP, pelos requisitos operacionais necessários para este tipo de missões, devem ser os militares da CReabSvc, isto porque para além de serem militares com uma formação específica, de terem treinos regulares no âmbito da suas funções e de terem uma experiência prática que lhes confere um conhecimento aprofundado do material, ao contrário dos militares que frequentam cursos e estágios de curta duração, são militares que têm a mesma formação básica que qualquer militar do Exército quando incorporado no mesmo. Não nos parece que o facto da inserção de militares externos à unidade possa constituir uma ameaça à mesma, pelos supostos atritos e conflitos entre os militares que daí possa resultar, seja limitador na escolha de militares da CReabSvc para o desempenho das suas funções específicas nas missões no estrangeiro, uma vez que os militares dispõem dos seis meses relativos ao período de aprontamento da força para se conhecerem e criarem o grupo coeso e o espírito de equipa e de interajuda imprescindíveis para este tipo de operações, na qual o factor distância influencia em muito o moral da força, pelo que a união aparece como uma forma dos militares ultrapassarem as dificuldades impostas por este mesmo factor.

No nosso entender, o grande factor limitador para o empenhamento da CReabSvc, será mesmo a situação actual dos seus efectivos. Os 27% dos 203³⁰ que constam no seu QOP limitam consideravelmente a capacidade da Companhia de cumprir a sua missão. Para além do mais, o número elevado de apoios a entidades civis prestados pela Companhia, que não se enquadram na sua missão nem possibilidades, exige que o comando da mesma realize uma gestão eficaz, pela constante rotatividade dos efectivos e pelo desgaste causado aos mesmos e ao seu material orgânico.

³⁰ Como já foi referido na revisão de literatura, o QOP da CReabSvc é constituído por 203 militares mais os 25 militares que constam em OB.



Consequência deste facto será mesmo a capacidade ainda menor da CReabSvc de fornecer os seus módulos de Serviços de Campanha e de Reabastecimentos para o apoio a uma força, quer no TN, ou quer no contexto do presente trabalho, fora do TN, que constam na sua actual missão como FApG da FOPE.

A estas dificuldades demonstradas pela CReabSvc, temos ainda a situação actual dos BApSvc das Brigadas, que resultou não só na exigência de uma considerável quantidade de coordenações para a prestação do apoio necessário, mas também limitou a capacidade de planeamento e controlo das unidades de ApSvc por parte das Brigadas, levando a que estas unidades não sejam empenhadas nos seus exercícios, o que pode influenciar o seu empenhamento nas missões.

Assim, face aos resultados obtidos, à análise e discussão dos mesmos, e à informação recolhida por fontes documentais, e tendo em conta os objectivos a que nos propusemos, considerámos que a CReabSvc, apesar da limitada capacidade que apresenta actualmente, deve empenhar os seus efectivos na constituição da unidade de ApSvc de uma força em missão no âmbito das OAP.

IV. PROPOSTAS

De modo a que a CReabSvc possa efectivamente aumentar a sua capacidade de cumprir a sua missão, propomos uma redução do volume de apoios prestados a entidades civis, pelo desgaste e rotatividade que estes causam no seu efectivo e material orgânico. Isto permitiria ao seu Comando ter uma maior margem para poder aplicar os seus recursos.

Deveria ser dado uma preocupação ainda maior no aumento dos efectivos nas FApG, pela importância que estas representam no apoio às três Brigadas. No entanto esta proposta apresenta um carácter limitado devido à actual dificuldade que o Exército encontra para a obtenção de recursos humanos, especialmente para a categoria das praças.

Como possível tema para uma futura pesquisa, seria pertinente realizar um estudo sobre a aplicação do Módulo de Entrada no Teatro da CReabSvc em futuras missões, pelas vantagens a nível logístico que pode vir a trazer para as mesmas através das suas equipas de contratos e de operações de terminal.

Seria de igual modo pertinente realizar um estudo sobre a recente adopção da unidade de “catering” que a CReabSvc tem de garantir na satisfação de compromissos internacionais no âmbito da ONU, por um lado devido à limitada capacidade e por outro devido à falta de conhecimentos e formação dos militares da CReabSvc nesta área.



V. BIBLIOGRAFIA

V.1. Trabalhos

- DIAS, Adriano J.B. (2001) *A Modularidade do Apoio Logístico no âmbito do Reabastecimento e Serviços de Campanha*, Trabalho de Aplicação Individual, CPOS 2000/2001, Lisboa, IAEM.
- FARINHA, Nuno M. M. (2003) *O “National Support Element” No Apoio Logístico às Forças Nacionais Destacadas*, TILD do CEM, 01/03, Lisboa, IAEM.
- MOTTA, João G.M.S. (2002) *O Exército Português: Da Guerrilha às Operações de Apoio à Paz; Capacidades e Possibilidades de Actuação, No Presente e No Futuro, No Quadro Das Forças Multinacionais*. TILD do CSCD 01/02, Lisboa, IAEM.
- RAMALHETE, Rui A. (1999) *A Constituição Modular das Unidades de Apoio Logístico. Modalidade e implicações estruturais*. TILD do CEM 98/00, Lisboa, IAEM.
- SALGADO, Luís F. G. (2001) *Apoio Logístico a Forças Nacionais Destacadas, Conceito de Apoio, Implicações Estruturais*. TILD do CEM 99/01, Lisboa, IAEM.

V.2. Manuais

- EXÉRCITO PORTUGUÊS. (2007) *Regulamento de Campanha – Logística (RC-120)*, Lisboa, Estado Maior do Exército.
- IAEM. (1996) *ME 20-76-04 – Operações de Apoio à Paz*, Lisboa, IAEM.
- NATO. (2001) *Peace Support Operations*, Allied Joint Publication 3.4.1, NATO HQ.
- ONU. (1995) *Guidelines for Peace Keeping Operations*, Nova Iorque, UN Department for Peacekeeping Operations.
- QUIVY, Raymond, CAMPENHOUDT, Luc Van (2008) 5ª ed. *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa. Gradiva.
- US ARMY TRADOC. (1995) *Pamphlet 525-68: Concept for Modularity*, Exército dos Estados Unidos.
- US DOD. (2007) *JP 1-02 Dictionary of Military and Associated Terms*, US Department of Defence.

V.3. Documentos

- BSAF. (2007) *Apoios 2007*, Póvoa de Varzim, BSAF.
- BSAF. (2008) *Encargo Operacional CReabSvc 2008*, Póvoa de Varzim, BSAF.
- BSAF. (2008) *Mapa de Situação de Efectivos CReabSvc*, Póvoa de Varzim, BSAF.
- BSAF. (2007) *Organização CReabSvc*, Póvoa de Varzim, BSAF.



- BSAF. (2008) *SITMOP 2008*, Póvoa de Varzim, BSAF.
- EXÉRCITO PORTUGUÊS. (2008) *Anexo I – Plano Operacional (Emprego e Treino Operacional) 2007-2011*, Lisboa, Comando Operacional.
- EXÉRCITO PORTUGUÊS. (2008) *Necessidades de Formação para a NRF12*, Comando de Instrução.
- EXÉRCITO PORTUGUÊS. (2008) *Necessidades de Formação UNIFIL IV*, Comando de Instrução.
- EXÉRCITO PORTUGUÊS. (1999) *Quadro Orgânico de Material N.º 05.03.205 CReabSvc*, Lisboa, Estado Maior do Exército.
- EXÉRCITO PORTUGUÊS. (2007) *Quadro Orgânico de Pessoal N.º 24.0.62 CReabSvc*, Lisboa, Estado Maior do Exército.

V.4. Legislação, Directivas e Despachos

- Decreto Lei n.º61/2006 de 21 de Março – *Lei Orgânica do Exército*.
- Decreto Regulamentar n.º68/2007 de 28 de Junho – *Competências e a organização da Força Operacional Permanente do Exército (FOPE)*.
- Directiva n.º 23/CEME/08 – *Atribuições e Responsabilidades na Preparação e Emprego de Elementos e de Forças Nacionais Destacadas (FND) do Exército no Âmbito das Missões Humanitárias e de Paz (MHP)*.
- Directiva n.º 193/CEME/03 – *Directiva para a transformação do Exército*.
- Directiva n.º 263/CEME/01 de 19 de Dezembro – *Directiva para o aprofundamento do processo de reorganização do Exército*.
- Despacho n.º 132/CEME/06 – *Cadeia de Comando do Exército*.

V.5. Materiais Multimédia

V.5.1. Internet

- <http://www.un.org/Depts/dpko/dpko/>, consultado em 12/04/2008.
- <http://www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/fm/>, consultado em 10/04/2008.
- US ARMY (2003), *Field Manual (FM) 4.0: Combat Service Support*, Washington DC, Department of The Army, <http://www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/fm/4-0/index.html> consultado em 10/04/2008.
- US ARMY (2001), *Field Manual (FM) 3.0: Operations*, Washington DC, Department of The Army, <http://www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/fm/3-0/index.html> consultado em 10/04/2008.



V.6. Bibliografia Auxiliar

V.6.1. Trabalhos

- GONÇALVES, Major Lino L. (2002) *Forças Militares de Segurança nas Operações de Apoio à Paz. Missões, Articulação e Relações de Comando*. TILD do CEM 00/02, Lisboa, IAEM.

V.6.2. Manuais

- CGLG. (2003) *Manual sobre procedimentos do Apoio Administrativo-Logístico às Forças Nacionais Destacadas em missões humanitárias e de paz fora do Território Nacional, no quadro dos compromissos internacionais assumidos por Portugal*, Lisboa, CmdLog.
- ESTRELA, Edite, SOARES, Maria Almira, LEITÃO, Maria José (2007) 5ª ed. *Saber Escrever Uma Tese e Outros Textos*, Lisboa, Dom Quixote.
- NATO. (2001) *NATO Handbook*, Bruxelas, Office of Information and Press NATO HQ.
- ONU. (2003) *Legal Framework for United Nations Peacekeeping Operations*, UN Standard Generic Training.

V.6.3. Documentos

- US ARMY TRADOC. (1997) *Pamphlet 525-53: Combat Service Support*, Exército dos Estados Unidos.

V.6.4. Artigos de Revistas Militares

- MACIEIRA, Major Luís A. M. (2003), A BMI em Operações Multinacionais, *Revista Atoleiros*, Ano V, nº10, Pag. 10-12.
- SOUSA, Tenente Coronel Francisco X. F. (2003), FND, Lições Apreendidas, *Revista Atoleiros*, Ano V, nº 10, Pag. 4-7.

V.6.5. Diapositivos (Slides)

- FERNANDES, L. (2007) *Táctica e Logística do SAM: A Companhia de Reabastecimentos e Serviços*. Escola Prática dos Serviços, 49 diapositivos.



VI. ANEXOS



VII. APÊNDICES