



ACADEMIA MILITAR

Direcção de Ensino

Mestrado em Ciências Militares – Especialidade de Infantaria

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

O treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado de um Batalhão de Infantaria Mecanizado (PRT), a fim de ser empregue no cumprimento da actual missão atribuída a Portugal no Teatro de Operações do Kosovo.

AUTOR: AspOf Al Luís Augusto Ferreira Calado

ORIENTADOR: TCor INF Pedro Alexandre Faria Ribeiro

CO-ORIENTADOR: Prof. Doutor José Fontes

Lisboa, 5 de Agosto de 2011



ACADEMIA MILITAR

Direcção de Ensino

Mestrado em Ciências Militares - Especialidade de Infantaria

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

O treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado de um Batalhão de Infantaria Mecanizado (PRT), a fim de ser empregue no cumprimento da actual missão atribuída a Portugal no Teatro de Operações do Kosovo.

AUTOR: AspOf Al Luís Augusto Ferreira Calado

ORIENTADOR: TCor INF Pedro Alexandre Faria Ribeiro

CO-ORIENTADOR: Prof. Doutor José Fontes

Lisboa, 5 de Agosto de 2011

DEDICATÓRIA

Aos meus Pais, Irmãs e Namorada pelo tempo que não vos dediquei.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar gostaria de agradecer à família de Oficiais do 1BIMec, por me ter recebido nesta tão nobre casa recheada de história e valores, tendo disponibilizado todos os recursos possíveis para o nosso bem-estar.

Ao TCor Faria Ribeiro por ter aceite ser o meu orientador, pelas palavras de incentivo, e pela paciência demonstrada ao longo de todo o trabalho.

Ao meu co-orientador Prof. Doutor José Fontes, pelo seu apoio e preocupação constante, demonstrando sempre interesse por me receber e esclarecer todo o tipo de dúvidas.

Ao Cap Carlos Narciso pelas suas orientações técnicas, pelo seu incentivo e voto de confiança.

Ao Cap Alexandre Capote pela sua preocupação, interesse pelo meu tema, conhecimento e consequente apoio na elaboração deste trabalho.

Ao TCor Branquinho do CID, ao Major Oliveira do IESM e ao Major Lopes do CFT, por me terem recebido e disponibilizado toda a documentação necessária.

Ao Cap Montenegro por me ter recebido no CSMIE e me ter disponibilizado a sua equipa para me facultar informação relativa ao Kosovo.

Ao meu Director de Curso TCor Victor Cipriano pela sua exigência, preocupação e transparência de valores.

Ao meu Director de TPOI, Cap Hélder Parcelas, por constituir um exemplo para o curso de Infantaria, ao nível de organização, conhecimentos, e preocupação constante com a nossa formação.

Às minhas amigas Sónia Doellinger, Tânia Mendes e Adriana Gomes, por estarem sempre dispostas a ler o meu trabalho, a corrigi-lo e a incentivarem-me a continuar.

Quero agradecer aos meus Pais pelo exemplo de vida que são, tendo disponibilizado grande parte do seu tempo na minha formação, educação e fomento de valores.

Às minhas irmãs, namorada e amigos que sempre me apoiaram e estiveram presentes com palavras de incentivo e admiração.

À MUI NOBRE, HONROSA E AUGUSTA ARMA DE INFANTARIA
AD UNUM

ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA.....	I
AGRADECIMENTOS	II
ÍNDICE GERAL	III
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VI
ÍNDICE DE QUADROS	VII
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS.....	VIII
RESUMO.....	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUÇÃO	1
ENQUADRAMENTO	1
FINALIDADE	1
JUSTIFICAÇÃO DO TEMA	2
DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	2
OBJECTIVOS	3
METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO	3
LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO	7
ESTRUTURA DO TRABALHO E SÍNTESE DOS CAPÍTULOS.....	7
CAPÍTULO 1 — CARACTERIZAÇÃO DA OPERAÇÃO MILITAR EM CURSO NO TEATRO DE OPERAÇÕES DO KOSOVO	9
1.1. INTRODUÇÃO	9
1.2. RESENHA HISTÓRICA.....	9
1.3. O AMBIENTE OPERACIONAL.....	10
1.4. CARACTERIZAÇÃO DA AMEAÇA DO KOSOVO	11
1.5. CARACTERIZAÇÃO DA OPERAÇÃO MILITAR EM CURSO.....	11
1.6. SÍNTESE CONCLUSIVA.....	14
CAPÍTULO 2 — ESTUDO DA MISSÃO	15
2.1. INTRODUÇÃO	15
2.2. MISSÃO DA BRIGMEC.....	15
2.3. CONCEITO DE RESERVA TÁCTICA DA KFOR.....	16
2.4. MISSÃO DO 1BIMec.....	16
2.5. REGRAS DE EMPENHAMENTO DA KFOR	18
2.6. TAREFAS TÁCTICAS DE COMPANHIA	18
2.7. TAREFAS TÁCTICAS DE PELOTÃO.....	18

2.8. SÍNTESE CONCLUSIVA.....	19
CAPÍTULO 3 — DOCTRINA DE TREINO	20
3.1. INTRODUÇÃO	20
3.2. CONCEITO DE TREINO	20
3.3. PRINCÍPIOS DO TREINO	21
3.4. RESPONSABILIDADES NO TREINO	23
3.5. TREINO INDIVIDUAL.....	23
3.6. TREINO COLECTIVO	24
3.7. TREINO DE LÍDERES.....	25
3.8. CICLO DE TREINO	26
3.9. FERRAMENTAS DE APOIO AO TREINO.....	29
3.10. SÍNTESE CONCLUSIVA.....	29
CAPÍTULO 4 — O TREINO DO 1BIMEC	31
4.1. INTRODUÇÃO	31
4.2. SITUAÇÃO DE TREINO DO PELOTÃO DE ATIRADORES MECANIZADO	31
4.3. NÍVEL DE TREINO	32
4.4. CONDICIONANTES DO TREINO	33
4.5. SÍNTESE CONCLUSIVA.....	34
CAPÍTULO 5 — O PLANO DE TREINO.....	35
5.1. INTRODUÇÃO	35
5.2. LIÇÕES APRENDIDAS	35
5.3. PRESSUPOSTOS.....	35
5.4. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO	36
5.5. ÁREAS PRIORITÁRIAS DE TREINO	37
5.6. PLANO DE TREINO.....	37
5.7. NÍVEL A ATINGIR	38
5.8. PERÍODO DE TEMPO	39
5.9. SÍNTESE CONCLUSIVA.....	40
CAPÍTULO 6 — CONCLUSÕES E PROPOSTAS	41
6.1 INTRODUÇÃO	41
6.2. VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES.....	41
6.3. CONCLUSÕES FINAIS.....	42
6.4. PROPOSTAS.....	43
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44
APÊNDICES.....	47
APÊNDICE A — ENTREVISTA EXPLORATÓRIA AO G3 DA BRIGMEC - 2009	47

APÊNDICE B — ENTREVISTA EXPLORATÓRIA AO G3 DA BRIGMEC - 2011	50
APÊNDICE C — ENTREVISTA AO CMDT DO AGRMEC/NRF12 E FND/KFOR – 2.ºSEM DE 2009	54
APÊNDICE D — ENTREVISTA AO CMDT DA 2CAT	57
APÊNDICE E — ENTREVISTA AO CMDT DA 3Cat/1BIMEC E BCOY/1BIMEC/FND/KTM	60
APÊNDICE F — ENTREVISTA AO CMDT DA 2CAT/NRF12 E ADJUNTO S3/1BIMEC/FND/KFOR	64
APÊNDICE G — ENTREVISTA AO ADJ S3 DO 1BIMEC	68
APÊNDICE H — SÚMULA MATRICIAL DAS ENTREVISTAS.....	71
APÊNDICE I — PLANO DE TREINO	77
ANEXOS	88
ANEXO A — PROCEDIMENTO CIENTÍFICO.....	88
ANEXO B — ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL.....	89
ANEXO C — ANÁLISE DA AMEAÇA DO TO DO KOSOVO	96
ANEXO D — ARTIGO 5.º OPERAÇÕES DE DEFESA COLECTIVA	98
ANEXO E — NÃO ARTigo 5.º OPERAÇÕES DE RESPOSTA A CRISES	99
ANEXO F — OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ	100
ANEXO G — ORGANIGRAMA UEB/TACRES/KFOR	103
ANEXO H — CONCEITO NRF.....	104
ANEXO I — REGRAS DE EMPENHAMENTO DA KFOR	105
ANEXO J — LTECM DAS UEC BCOY E CCOY	108
ANEXO K — TAREFAS TÁCTICAS DE PELOTÃO	109
ANEXO L — TAREFAS DE CRC	111
ANEXO M — FERRAMENTAS DE APOIO AO TREINO	112
ANEXO N — RELATÓRIO DE TREINO DA 2CAT	118
ANEXO O — ORDEM DE BATALHA 1PEL/BCOY.....	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Espectro das Operações.....	13
Figura 2: Sobreposição de responsabilidades no treino.....	23
Figura 3: Treino CRAWL-WALK-RUN.....	25
Figura 4: Ciclo de Treino.....	26
Figura 5: Os actos e etapas do procedimento.....	88
Figura 6: Localização geográfica do Kosovo.....	89
Figura 7: Regiões do Kosovo.....	89
Figura 8: Grupos étnicos do Kosovo.....	92
Figura 9: Mapa do terreno do Kosovo.....	94
Figura 10: Cartão de um militar da KFOR com as principais ROE.....	106
Figura 11: Cartão suplementar com ROE.....	107

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Análise da ameaça no TO do Kosovo	96
Quadro 2: LTECM das companhias de manobra	108
Quadro 3: Tarefas táticas de pelotão	110
Quadro 4: Tarefas de CRC	111
Quadro 5: Matriz integrada de treino.....	113
Quadro 6: Relatório da situação de treino.....	114
Quadro 7: Lista de verificação para tarefa de assaltar e limpar um edifício.....	115
Quadro 8: Nível atingido nas tarefas.....	118
Quadro 9: Ordem de batalha do 1Pel/BCoy	121

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

1BI	1.º Batalhão de Infantaria
1BIMec	1.º Batalhão de Infantaria Mecanizada
1Pel	1.º Pelotão
2CAt	2.ª Companhia de Atiradores
3BW	<i>Three Block War</i>
3CAt	3.ª Companhia de Atiradores
ACoy	Companhia Alfa
AM	Academia Militar
ARTEP	<i>Army Training Evaluation Program</i> ou Programa de avaliação do treino no exército
BCoy	Companhia Bravo
BrigInt	Brigada de Intervenção
BrigMec	Brigada Mecanizada
BrigRR	Brigada de Reacção Rápida
CAE	Combate em Áreas Edificadas
Cap	Capitão
CC	Carro de Combate
CC	Corrida Contínua
CCC	Combate Corpo a Corpo
CCoy	Companhia Charlie
CEME	Chefe do Estado - Maior do Exército
CFGCPPE	Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército
CFO	Curso de Formação de Oficiais
CFS	Curso de Formação de Sargentos
CFT	Comando das Forças Terrestres
CID	Comando de Instrução e Doutrina
CIS	Comunicações e Sistemas de Informação
Cmdt	Comandante
COMKFOR	Comando da KFOR
COP	<i>Common Operational Picture</i> ou Sistema de Partilha de Informação
CRC	<i>Crowd Riot Control</i> ou Controlo de Tumultos
CREVAL	<i>Combat Readiness Evaluation Programme</i> ou Avaliação da Prontidão para o Combate
CRO	<i>Crises Response Operations</i> ou Operações de Resposta a Crises
CSMIE	Centro de Segurança Militar e de Informações do Exército
DARH	Direcção de Administração de Recursos Humanos
DIF	Dotação Individual de Fardamento
DOTMLPFI	<i>Doctrine, Organization, Training, Material, Leadership, Personnel, Facilities and Interoperability</i> ou Doutrina, Organização, Treino, Material, Liderança, Pessoal, Instalações e Interoperabilidade.
EM	Estado - Maior
EME	Estado - Maior do Exército
EP	Exército Português
EPI	Escola Prática de Infantaria

EPQ	Escola Preparatória de Quadros
ESE	Escola de Sargentos do Exército
EUA	Estados Unidos da América
EULEX	<i>European Union Rule of Law Mission in Kosovo</i> ou Missão de Direito da União Europeia no Kosovo
FAP	Força Aérea Portuguesa
FND	Forças Nacionais Destacadas
FOM	Liberdade de Movimentos
FRFOR	<i>Friendly Forces</i> ou Forças Amigas
FRI	Força de Reacção Imediata
FTX	<i>Field Training Exercise</i> ou Exercício com Forças no Terreno sem Fogos Reais
G3	Oficial de Operações de Brigada
GAM	Ginástica de Aplicação Militar
GCC	Grupo de Carros de Combate
GM	Granada de Mão
H	Hipótese
IEF	<i>Initial Entry Force</i> – Força de Entrada Inicial
IESM	Instituto de Estudos Superiores Militares
IGDN	Inspeção Geral da Defesa Nacional
IGE	Inspeção Geral do Exército
IGFA	Inspeção Geral das Forças Armadas
INOP	Inoperacional
ISAF	<i>International Security Assistance Force</i> ou Força Internacional de Assistência e Segurança.
K9	Cinotécnia
KFOR	<i>Kosovo Force</i>
KOA	Kosovares de Origem Albanesa
KOS	Kosovares de Origem Sérvia
KTM	<i>KFOR Tactical Reserve Manoeuvre Battalion</i> ou Batalhão de Reserva Tática de Manobra da KFOR
LAW	<i>Light Anti-Tank Weapon</i> ou Arma anti-carro ligeira
LFX	<i>Live Fires Exercise</i> ou Exercício com Tropas e Fogos Reais
LTECM	Lista de Tarefas Essenciais ao Cumprimento da Missão
MARCOR	Marcha e Corrida
MARFOR	Marcha Forçada
MNBG	<i>Multi National Battle Group</i> ou Força Multinacional
MP	Metralhadora Pesada
MTP	<i>Mission Training Plan</i> ou Plano de Missões de Treino
NAC	<i>North Atlantic Council</i> ou Conselho Atlântico Norte
NBQR	Nuclear, Biológico, Químico e Radiológico
NEP	Normas de Execução Permanente
NP	Necessita de Prática
NRF	<i>NATO Response Force</i>
NT	Não Treinada
NTM	<i>Notice to Move</i> ou Estado de prontidão
OAP	Operações de Apoio à Paz
OB	Ordem de Batalha
OI	Organizações Internacionais
ONG	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
OPCON	Operational Control ou Controlo Operacional
OPFOR	<i>Opposing Forces</i> ou Força opositora
OPSEC	<i>Operations Security</i> ou Operações de Segurança
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte

PeIAt	Pelotão de Atiradores
PeIAtMec	Pelotão de Atiradores Mecanizado
PRC	<i>Portable Radio Communication</i> ou Rádio Portátil Comunicador
PRT	Portugal
PSO	<i>Peace support operations</i> ou Operações de Apoio à Paz
RAA	Revisão Após Acção
ROE	<i>Rules of Engagement</i> ou <i>Regras de Empenhamento</i>
S2	Oficial de Informações de uma UEB
S3	Oficial de Operações de uma UEB
SASE	<i>Safe and Secure Environment</i> ou Ambiente Seguro e Estável
SIGEX	<i>Signal Exercise</i> ou Exercício de Transmissões
STP	<i>Soldier Training Publication</i> ou Manual de Instrução do Soldado
STX	<i>Situational Training Exercise</i> ou <i>Exercício de Treino de Situação</i>
T	Treinada
TACRES	<i>Tactical Reserve</i> ou reserva táctica
TC	Treino em Circuito
TCor	Tenente-Coronel
TECM	Tarefas Essenciais ao Cumprimento da Missão
Ten	Tenente
TEWT	<i>Training Exercise Without Troops</i> – Exercício de Treino Sem Tropas
TF	Treino Físico
Tm	Transmissões
TO	Teatro de Operações
TOA	<i>Transfer of Authority</i> ou Transferência de Autoridade
TPOI	Tirocínio para Oficial de Infantaria
TTP	Técnicas, Tácticas e Procedimentos
U/E/O	Unidades, Estabelecimentos e Órgãos
UÇK	<i>Ushria Çlrintare e Kosoves</i> ou Exército de Libertação do Kosovo
UEB	Unidade Escalão Batalhão
UEC	Unidade Escalão Companhia
UEP	Unidade Escalão Pelotão
UES	Unidade Escalão Secção
UNMIK	<i>Interim Administration Mission in Kosovo</i> ou Missão de administração interina no Kosovo
VBTP	Viatura Blindada de Transporte de Pessoal
ZA	Zona de Aterragem
ZL	Zona de Lançamento
ZMA	Zona Militar dos Açores

RESUMO

Portugal, enquanto membro da OTAN, possui, no sistema internacional, exigências que carecem da sua participação, em missões, fora do território nacional.

Neste âmbito, o Exército Português prepara, de acordo com o quadro de forças que disponibiliza à OTAN, Unidades para se constituírem como Forças Nacionais Destacadas, com o intuito de cumprir um vasto leque de missões.

No que concerne ao teatro de operações do Kosovo, tem sido hábito efectuarmos o treino e a projecção de Unidades, tendo em vista o cumprimento da missão de Reserva Tática do Comando da *Kosovo Force*.

O presente trabalho encontra-se subordinado ao tema: “O treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado de um Batalhão de Infantaria Mecanizado (PRT), a fim de ser empregue no cumprimento da actual missão atribuída a Portugal no Teatro de Operações do Kosovo.”

O objectivo desta investigação é a apresentação de um plano de treino, assim como o respectivo período de tempo, a aplicar a um Pelotão de Atiradores Mecanizado, que contemple bons níveis de proficiência, em tarefas inerentes à actual missão de Portugal do Kosovo.

O método científico aplicado na elaboração desta investigação é baseado no “Manual de Investigação em Ciências Sociais” de Raymond Quivy e Luc Van Campenhoudt.

O esquema proposto pelos autores foi devidamente adaptado à nossa investigação, no âmbito da tática. A recolha de informação surgiu da análise documental, bem como de um conjunto de entrevistas com alguns intervenientes no planeamento, execução e avaliação do treino no 1º Batalhão de Infantaria Mecanizado.

Posteriormente, interceptámos toda a informação e elaborámos um plano de treino a aplicar a um Pelotão de Atiradores Mecanizado.

Os resultados espelharam que a aplicação de um plano de treino, que garanta um bom nível de proficiência, além de contemplar tarefas inerentes a todo o espectro das operações, exige um período substancialmente superior ao fornecido pelo escalão superior.

Palavras – chave: PELOTÃO, TREINO, KOSOVO, PROFICIÊNCIA, TEMPO.

ABSTRACT

Portugal, while a NATO member, owns, on the International framework, demands which lack in its participation, on missions, abroad.

In this scope, the Portuguese Army prepares, according to the Forces staffer which is provided to NATO, Units to be settled as “Deployed National Forces”, aiming to accomplish a wide range of missions.

Concerning the Kosovo theatre, it has been custom to carry out a training and Units’ projection, bearing in mind the accomplishment of the Kosovo’s Force Command Tactical Reserve mission.

The present study is subordinated to the theme “A Mechanized Rifle Platoon’s, of a Mechanized Infantry Battalion, training in order to be employed in the accomplishment of the current mission given to Portugal in the Kosovo’s theatre.

The aim of this investigation is the presentation of a training plan, as well as its correspondent period of time, to be applied to a Mechanized Rifle Platoon, which includes a wide extent of proficiency on tasks inherent to the Portugal’s current mission in Kosovo.

The scientific method used on the formulation of this investigation is based upon the “Social Sciences’ research guide” by Raymond Quivy and Luc Van Campenhoudt.

The schematic proposed by the authors was properly adapted to our investigation on the tactics scope. The gathering of information emerged from the document analysis, as well as from a set of interviews with some intervenients in the planning, execution and evaluation of the training on the 1st Mechanized Infantry Battalion.

Afterwards, we intercepted all the information and we came up with a training plan to be applied to a Mechanized Rifle Platoon.

The results mirrored that the application of a training plan, which ensures a wide extent of proficiency, besides containing tasks inherent to all the operations spectrum, also demands a period of time substantially superior than the one given by a superior echelon.

Key words: PLATOON, TRAINING, KOSOVO, PROFICIENCY, TIME.

INTRODUÇÃO

ENQUADRAMENTO

O treino desenvolvido numa unidade militar tem em vista o conjunto alargado de missões, que o Exército pode incumbir a essa determinada Unidade. É, portanto, imprescindível que esse treino seja bem ministrado e que esteja a par das maiores exigências internacionais, visto ser bastante frequente o emprego destas Unidades em missões no estrangeiro. Inicialmente, e relativamente à situação do Kosovo, as primeiras Unidades a integrar a força Multinacional da OTAN realizaram OAP, num determinado sector, tendo, assim, uma área delimitada, trabalhando ao lado de outras forças internacionais.

Actualmente, a realidade de emprego de forças no Kosovo é de uma Missão de reserva Tática. Exige, assim, uma maior capacidade de execução das tarefas, em conjunto com forças estrangeiras, que estejam num dos sectores do TO do Kosovo. Isto porque, a qualquer momento a força pode ser chamada para reforçar ou treinar em conjunto com a força, desse mesmo sector.

FINALIDADE

Com a implementação do processo de Bolonha, tornou-se, necessário, no Mestrado Integrado na Especialidade de Infantaria, a apresentação de um Trabalho de Investigação Aplicada.

O Trabalho de Investigação Aplicada é o culminar do processo de educação e formação de um aluno da Academia Militar. O futuro oficial subalterno, ao iniciar a sua actividade, ir-se-á deparar com a necessidade de transferir os seus conhecimentos para situações contextualizadas.

Assim, é-lhe conferida uma oportunidade de estudo e de investigação única, para a evolução do seu conhecimento.

É, portanto, fundamental adquirir a ferramenta de aplicação do método científico, que lhe permitirá resolver problemas que surgem no seu quotidiano laboral, de uma forma coerente e útil para o desenvolvimento do seu conhecimento, seja qual for a área das Ciências Militares.

A elaboração deste trabalho permitirá ao aluno a compreensão do processo de treino, a forma como este é elaborado e aplicado para uma missão de FND, conferindo-lhe uma valiosa experiência neste âmbito. Ir-se-á, assim, ter-se a certeza que a investigação é aplicada a uma situação prática e real, e que muito provavelmente este, num futuro próximo,

contribuirá também para todo o processo de treino e conseguinte projecção de uma FND em que esteja integrado.

JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

O desenvolvimento deste trabalho torna-se realmente importante, pois a doutrina de referência da OTAN e do Exército Português encontra-se dispersa e é relativa a elevados escalões. A recolha de informação e a percepção da forma como as subunidades do EP treinam, torna-se numa mais-valia para o desenvolvimento das capacidades técnicas e táticas do futuro oficial do Exército.

As missões são recebidas com alguns meses de antecedência, pelo que as unidades têm de ter um plano de treino agilizado, que garanta que as suas forças se preparem em tempo oportuno, para uma missão de qualquer tipo e em qualquer TO.

Esta investigação permitirá criar um documento viável para o treino de um PelAtMec do 1BIMec, para a actual missão de Portugal no TO do Kosovo. Irá, conseqüentemente, revelar os principais pormenores chave para o sucesso do treino numa missão deste tipo.

O treino de uma unidade é constantemente alterado e melhorado, face à evolução da doutrina e das TTP, que surgem das lições aprendidas. Isto para que dia após dia, uma força possa evoluir e cumprir a sua missão, o mais correctamente possível, sem nunca perder de vista a que lhe é atribuída pelo Escalão Superior.

Esperamos assim, contribuir para o desenvolvimento do treino neste âmbito referido.

Este tema estuda uma realidade actual de treino, pois nos nossos dias continuamos a treinar forças, para serem empregues no TO do Kosovo. Abordamos preceitos gerais de treino, técnicas e formas de planear, executar e avaliar o treino, que são válidas para qualquer unidade, em qualquer tipo de missão.

Por tudo isto mencionado, torna-se, assim, uma mais-valia para complementar a formação continua de um Oficial Subalterno do Exército Português, que tem como objectivo vir a integrar uma Unidade do 1BIMec.

DELIMITAÇÃO DO TEMA

A realidade que nos propusemos a estudar é a dos PelAtMec do 1BIMec, retirando assim ilações da missão levada a cabo por estes, que constituíram o 1BIMec, não só no período da NRF12, mas também, na missão do 2.º Semestre de 2009, como KTM, no TO do Kosovo.

De entre os diversos PelAt, que constituíam a força da KTM, analisámos aqueles que eram oriundos do 1BIMec e que tiveram a sua génese de treino na NRF, compreendida entre Janeiro de 2008 e Maio de 2009. Assim, este estudo irá ser aplicado aos actuais PelAtMec.

Para adaptar a proposta de plano de treino e aferir o tempo ideal decidimos tomar como referência os PelAtMec da actual 2CAAt.

OBJECTIVOS

Procura-se, através do desenvolvimento deste trabalho, compreender o processo de treino que decorre numa Unidade operacional, para preparar convenientemente uma força para uma missão.

A percepção de todas as variáveis, que poderão influenciar o treino, permitir-nos-á cumprir o objectivo último desta investigação.

Como produto final, pretendemos formular um plano de treino que garanta um bom nível de proficiência para um PelAtMec do 1BIMec, bem como o período de tempo ideal para o executar, tendo em vista o cumprimento da actual missão no TO do Kosovo.

METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

A metodologia utilizada na elaboração deste trabalho científico foi baseada no Manual de Investigação em Ciências Sociais, da autoria de Raymond Quivy e Luc Van Campenhoudt.

Apesar de ser um manual de Ciências Sociais, com as devidas adaptações à Tática, os ensinamentos deste manual são perfeitamente válidos para construir, sustentadamente, o fio condutor da nossa investigação.

O procedimento científico¹ apresentado pelos autores (Quivy & Campenhoudt, 2008) é constituído por três actos e sete etapas:

O primeiro acto, intitulado de ruptura, consiste em “(...)romper com os preconceitos e falsas evidências, que somente nos dão a ilusão de compreendermos as coisas(...)” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 26) e é constituído por três etapas:

Etapa 1 - Pergunta de partida;

Etapa 2 – A Exploração;

Etapa 3 – A Problemática.

A ruptura não é mais do que a procura de uma excepção à regra, ou de uma falha num acontecimento corrente. No nosso caso, a formulação deste processo de ruptura iniciou-se com algumas conversas, com especialistas na área do treino, a leitura de artigos de referência, bem como uma visita ao 1BIMec. As conversas exploratórias com ex-Cmdts do 1BIMec, em missão no Kosovo, a observação e a participação no treino da Unidade, remeteram-nos para o início da construção da problemática. Diversas abordagens tinham um denominador comum: a escassez de tempo no treino de uma Unidade.

¹ Ver ANEXO A — PROCEDIMENTO CIENTÍFICO.

Deslocámo-nos ao CID, ao IESM e ao CFT, com o intuito de compreender o processo de treino de uma Unidade, para ser empregue como FND.

Decidimos, então, abordar novamente a etapa exploratória, tendo como orientação a pergunta de partida:

Que período de tempo é necessário para aplicar a um PelAtMec um plano de treino que garanta o melhor nível de proficiência, a fim de ser empregue na actual missão de Portugal no TO do Kosovo? Desta forma, ficámos com o fio condutor que nos permite abordar a problemática.

A “(...)problemática equivale a definir conjuntamente três elementos: o que pretendemos explicar, aquilo com o qual o relacionamos e o tipo de relação que perspectivamos entre os dois primeiros elementos(...)” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 100).

Para a nossa investigação pretendemos elaborar um plano de treino, que relacione um nível adequado de proficiência e o período de tempo necessário para o fazer cumprir, tendo em vista as exigências de uma FND no TO do Kosovo.

Com o desenvolvimento da problemática, entramos também no segundo acto do processo de investigação: a construção. A construção compõe a terceira etapa: A problemática e a quarta etapa: A construção do modelo de análise.

Continuámos a desenvolver a problemática, efectuando uma pesquisa bastante mais exhaustiva. Conversámos com os militares da Unidade, começando pela pergunta de partida. Também participámos como Cmdts de pelotão num tema tático, de forma a compreender, de modo participativo, o que é o treino de um PelAtMec.

Reorganizámos toda a informação disponível e levamos a cabo as entrevistas exploratórias que se apresentam em Apêndice. Tal, teve como intuito validarmos o percurso, que estávamos a delinear para a nossa investigação. Deslocámo-nos, também, ao CID, IESM e CFT com o intuito de obter alguns documentos oficiais.

A quarta etapa – A construção de um modelo de análise pretende traduzir as perspectivas e as novas ideias, resultantes da consolidação da etapa anterior numa “(...)linguagem e em formas que habilitem a conduzir o trabalho sistemático de recolha e análise de dados de observação e experimentação(...)” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 109).

Assim, surgem as questões derivadas que nos irão ajudar a delinear o caminho da investigação:

1. Qual a tipologia da operação militar em curso no TO do Kosovo?
2. Que ameaças apresenta actualmente o TO do Kosovo?
3. Que características apresenta a missão que pode ser incumbida ao PelAtMec, como subunidade do 1BIMec, para o TO do Kosovo?

4. Quais as tarefas que um PelAt deverá desempenhar para cumprir a missão?
5. Qual a doutrina de referência do 1BIMec para se preparar convenientemente para uma missão deste tipo?
6. Que nível de treino apresenta actualmente um PelAtMec para iniciar o treino de aperfeiçoamento operacional?
7. Que condicionantes apresenta a Unidade quando pretende desenvolver o treino de uma subunidade?
8. De que forma podem ser relevantes as aprendizagens em anteriores missões neste TO, para uma futura missão de um PelAt?

Os capítulos procuram responder na síntese conclusiva a duas ou, por vezes, a uma das questões derivadas, supra mencionadas.

Foi, também, nesta fase que elaborámos as hipóteses. Estas prevêm a “(...)relação entre dois termos, que segundo os casos, podem ser conceitos ou fenómenos(...)” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 150).

As hipóteses deverão ser a nossa convicção inicial para dar resposta à questão central, sendo que no final da investigação serão devidamente validadas.

As hipóteses que apresentamos são as seguintes:

H1 — O período de tempo necessário, para um PelAtMec efectuar o treino de aperfeiçoamento operacional para o TO do Kosovo, é inferior ao fornecido ao 1BIMec no treino de aperfeiçoamento operacional para a missão de 2009.

H2 — Um plano de treino, que garanta um bom nível de proficiência, exige que o treino das tarefas, consideradas essenciais para o cumprimento da missão, atinja a modalidade de T. Para que uma tarefa atinja a modalidade T, é necessário que seja treinada semanalmente, com recurso à sua validação através de fogo real se for caso disso.

H3 — O plano de treino para o TO do Kosovo deve integrar o treino de tarefas, que contemplem todo o espectro das operações, com especial enfoque para operações de CRC.

O último acto: A verificação é constituída por três etapas: 5 – A observação; 6 – A análise das informações; e por último 7 – As conclusões (Quivy & Campenhoudt, 2008).

Para facilitar o acto da Verificação deslocamo-nos de forma efectiva para o 1BIMec, tendo como intuito recolher e analisar a informação necessária, para sustentar o nosso modelo de análise.

Na etapa da observação, o modelo de análise é “(...)submetido ao teste dos factos e confrontado com os dados observáveis(...)” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 155).

Nesta etapa responde-se a três questões fundamentais;

O que observar?

Durante a nossa investigação no 1BIMec, observámos como se desenvolve o treino. Também, procurámos compreender quais as necessidades que devem constar num plano de treino, de forma a preparar convenientemente um PelAtMec, para ser empregue no TO do Kosovo.

Em quem observar?

A recolha das necessidades de informação foi efectuada em diversos documentos, e através de entrevistas a elementos do 1BIMec, que conduziram, ou conduzem, o planeamento, execução e avaliação do treino. Mantivemos, assim, uma estreita relação com o S3 do 1BIMec, Cmdts de Companhia e de Pelotões e ex-Cmdts de Unidades e subunidades do 1BIMec.

Como observar?

A recolha da informação que necessitámos surgiu: de manuais de referência; de directivas oficiais; de relatórios de situação de treino; de relatórios de fim de missão; revistas da especialidade; artigos electrónicos e entrevistas.

As entrevistas abrangem oficiais que participaram, ou participam actualmente no planeamento, execução e avaliação do treino, e que são considerados, pelos seus pares, como referências nesta área.

O Tenente-Coronel de Infantaria Lino Gonçalves desempenhou as funções de Cmdt do AgrMec/NRF12 e do 1BIMec/FND/KFOR, tendo planeado, executado e avaliado o treino do 1BIMec ao longo de dois anos. Neste momento desempenha funções no EME.

O Capitão Alexandre Capote é Oficial de Infantaria. Desempenhou funções de Cmdt da 2CA/ AgrMec/NRF12 e Adjunto do S3/1BIMec/FND/KFOR, tendo desenvolvido o planeamento, execução e avaliação do treino em território nacional e fora dele, no âmbito destas duas missões supra referidas. Actualmente desempenha funções na DARH.

O Capitão de Infantaria Carlos Narciso, desempenha actualmente, funções de Cmdt da 2CA/1BIMec. Na missão de 2009 era Adjunto do S3/1BIMec/FND/KFOR, tendo ao longo destes anos planeado, executado e avaliado o treino no 1BIMec.

O Capitão de Infantaria António Marques encontra-se, actualmente, em treino de aperfeiçoamento operacional para uma missão no Afeganistão. Desempenhou as funções de Cmdt da 3CA/ AgrMec/NRF12, Cmdt da BCoy/1BIMec/FND/FOR, tendo planeado, executado e avaliado o treino em território nacional e fora dele.

O Tenente de Infantaria André Valente desempenhou as funções de Cmdt do 2PelAtMec/2Cat/1BIMec/NRF12, foi também 2.ºCMDT CCoy/1BIMec/FND/KFOR e, actualmente, é Adjunto do S3 do 1BIMec, tendo planeado, executado e avaliado o treino em território nacional e fora dele.

As entrevistas realizadas, bem como a sua súmula matricial, encontram-se respectivamente nos Apêndices C — H.

A etapa 6 – Análise da informação, decorreu com o intuito de sintetizar a informação mais relevante e que contribuísse construtivamente, para a elaboração do plano de treino. Esta etapa é identificada ao longo de todo o trabalho, apresentando-se no final de cada capítulo as ilações mais importantes para a construção do plano de treino.

Na etapa 7 – Conclusões, apresentamos a resposta à questão central, através da verificação das hipóteses inicialmente definidas.

LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

No decorrer desta investigação evidenciamos algumas limitações:

A informação que revela dados da ameaça actual no TO do Kosovo é confidencial, impossibilitando a sua análise, bem como a apresentação neste trabalho.

O número de páginas permitido para a elaboração deste trabalho, no nosso entendimento, é insuficiente, face à natureza do mesmo.

ESTRUTURA DO TRABALHO E SÍNTESE DOS CAPÍTULOS

O presente Trabalho de Investigação Aplicada é constituído por uma Introdução e seis capítulos. Faremos, também, uma pequena ressalva às Referências Bibliográficas.

Cada capítulo tem uma nota introdutória, revelando quais os parâmetros que serão abordados no mesmo. Apresentam, também, no final de cada capítulo, uma síntese conclusiva, onde se efectua uma súmula da informação, com o intuito de responder às questões derivadas e contribuir, desta feita, para a elaboração do plano de treino e consequente resposta à questão central da nossa investigação.

Com a Introdução pretende-se dar a conhecer ao leitor a génese da temática, o método científico percorrido, bem como a compreensão geral da investigação.

Com o primeiro capítulo, intitulado de Caracterização da Operação Militar em Curso, pretende-se compreender as origens do conflito, entender as especificidades do TO e analisar a ameaça neste território, aquando do cumprimento de uma missão de OAP.

O segundo capítulo, Estudo da Missão analisa a especificidade da missão no TO do Kosovo no âmbito da KFOR, retirando desta, as tarefas tácticas de pelotão.

No terceiro capítulo, Doutrina de Treino, coligiu-se um conjunto de referências doutrinárias de treino, com grande utilidade para o planeamento, execução e avaliação do treino.

No quarto capítulo, O Treino do 1BIMec, vamos procurar compreender a situação actual do treino no 1BIMec, vamos aferir o nível de treino, assim como as condicionantes que impedem o normal desenvolvimento do treino.

O capítulo cinco, O Plano de Treino, é o culminar de toda a investigação. Integraremos, neste capítulo, a informação recolhida até ao momento, completando a mesma, com as lições aprendidas, assim como a experiência dos militares do 1BIMec. Isto para elaborar um plano de treino, que garanta as exigências da missão do TO do Kosovo. Aliado ao plano de treino, abordaremos, também, o período de tempo ideal para o cumprir, assim como o nível de proficiência que pretendemos que atinja.

No capítulo seis, Conclusões e Propostas, vamos proceder à síntese das principais conclusões da nossa investigação, verificando a validade das hipóteses.

Tendo em conta os elementos consultados, as referências bibliográficas organizam-se de acordo com um critério da autoria, seja institucional ou individual.

CAPÍTULO 1 — CARACTERIZAÇÃO DA OPERAÇÃO MILITAR EM CURSO NO TEATRO DE OPERAÇÕES DO KOSOVO

1.1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo pretendemos enquadrar o TO do Kosovo, efectuando-se, assim, um pequeno enquadramento histórico, uma sucinta análise do ambiente operacional, a análise da ameaça e a análise do espectro de operações e, por último, a explicação da actual missão a desempenhar, pelos contingentes Portugueses, no actual TO do Kosovo. Por fim, terminamos o capítulo com uma síntese parcial daquilo que se considera ser matéria basilar para a construção do plano de treino e respectivo período de tempo.

1.2. RESENHA HISTÓRICA

“(...)the task before the international community is to help the people in Kosovo to rebuild their lives and heal the wounds of conflict(...).”

Kofi Annan
Secretário-Geral das Nações Unidas

Com a desintegração da República Socialista Federativa da Jugoslávia em 1991, a Eslovénia, a Croácia e a Macedónia declararam a sua independência.

À Bósnia não lhe foi concedido o mesmo direito, pois esta era parte integrante da Sérvia, e a constituição de 1974 não lhe conferia esta possibilidade. Surgia, assim, a declaração de guerra por parte do Presidente Slobodan Milosevic à Bósnia. Inicia-se, então, um conflito étnico-religioso sangrento, cujas vítimas se avultaram entre duzentos a duzentos e cinquenta mil mortos, de ambas as partes (GIBBS, 2009).

O término da Guerra da Bósnia foi materializado pela assinatura do acordo de Dayton², a 14 de Dezembro de 1995 em Paris, dando um novo fôlego às pretensões nacionalistas do presidente Milosevic. Após a garantia da independência da Bósnia Herzegovina, surge a vontade dos KOA se tornarem, também, independentes. Como resposta à pretensão destes, Milosevic “(...)retira a autonomia conferida pelo General Josip Broz Tito em 1974, numa tentativa de enfraquecer o nacionalismo Albanês que emergia(...)” (Martinho, 2009, p. 9). Como forma de reivindicar as suas pretensões e desviar a presença militar de forças Sérvias no Kosovo, surge o UÇK). Este era a favor da unificação à Albânia e, por conseguinte, ripostou violentamente, numa tentativa de expulsar as forças de Milosevic do enclave Kosovar. Aquilo que era uma crise de circunstância, passou rapidamente para um confronto

² Quadro geral para a paz na Bósnia e Herzegovina.

entre as forças Sérvias e o UÇK. A comunidade internacional, temendo uma nova crise internacional semelhante à ocorrida na Bósnia, encabeçada pelos EUA, pressionou ambas as partes a porem um termo ao conflito, não sortindo qualquer efeito. A OTAN ameaçou o poder de Milosevic, com ataques aéreos e levou as duas partes a Rambouillet, na França, na tentativa de uma resolução pacífica do conflito (Assis, 2009). Após esta tentativa falhada, em que apenas a delegação Sérvia Kosovar assinou o mesmo, a OTAN a 24 de Março de 1999, iniciou bombardeamentos sucessivos à Jugoslávia, durando cerca de três meses. O poder estatal de Milosevic sofreu pesados danos nas suas infra-estruturas, acabando por pactuar com a OTAN e assinar o acordo de paz, propondo-se à retirada das suas forças da região Kosovar (Assis, 2009). Para gerir a crise e desencadear um processo de paz, de reconstrução e estabilização da região, o Conselho de Segurança das Nações Unidas emitiu a resolução 1244, conferindo à OTAN a responsabilidade de pacificar a região e, em conjunto com ONG e civis da ONU, desencadear o processo de reconstrução e apoio à população na região Balcânica (1BIMec/KFOR, 2009, p. AnxA/1).

1.3. O AMBIENTE OPERACIONAL

É corolário fundamental para desencadear uma operação militar, o conhecimento detalhado de informações relativas a um determinado TO. Esse estudo recai sobre as secções ou células de informação, que compilam e desencadeiam os meios necessários à colecta desta informação, importantíssima para os Cmdts. A análise do ambiente operacional é dos primeiros estudos a desenvolver, visto ser uma ferramenta fundamental para a preparação e treino da unidade. Também, deverá, conseqüentemente, ser actualizada com novos dados, de forma a que o treino e acções subsequentes da força tenham estes novos dados em conta,“(...)sob pena de se reduzirem drasticamente as possibilidades de êxito independentemente das capacidades ou do potencial das forças empenhadas(...)” (EME, 2005,p.l-2-1).

Para analisar o ambiente operacional do Kosovo, de uma forma sucinta, utilizámos como referência um manual americano. No entanto, muitos outros poderão ser utilizados. Independentemente das diferenças entre variáveis em estudo, referidas pelos diversos manuais, é deveras importante, que este estudo permita enquadrar o TO do Kosovo e analisar as variáveis, que mais directamente poderão influenciar particularidades de treino, a ter em conta para posterior emprego da força. Na análise do ambiente operacional utilizaremos as variáveis operacionais, referidas pela mais recente doutrina de referência americana, “(...)variáveis: políticas, militares, económicas, sociais, informações, infra-estruturas, ambiente físico e o tempo(...)”³(USARMY, 2008, p. 1-5), sendo as mesmas consideradas primordiais. Actualmente, as forças operam entre a população tornando-se,

³ Tradução livre da responsabilidade do autor.

assim, crucial a integração e a percepção de variáveis, inerentes à vivência e ao território TO do Kosovo, para que mais eficazmente uma Unidade consiga cumprir a sua missão (USARMY, 2008).

Para o esclarecimento destas variáveis, foi-nos apresentada uma palestra no CSMIE, da responsabilidade do Cap Montenegro, chefe da secção de informações. Nesta palestra, foram focadas as variáveis supra indicadas, relativas ao TO do Kosovo.⁴

1.4. CARACTERIZAÇÃO DA AMEAÇA DO KOSOVO

Analisaremos, agora, a ameaça correspondente ao TO do Kosovo, aquando da missão em estudo (2.º semestre de 2009), levada a cabo pelo 1BIMec. A ameaça analisada é idêntica à da missão de 2009, não tendo ocorrido variações significativas. Não obstante, por questões de segurança, não nos é possível publicar a actual ameaça do TO, visto ser um documento classificado, com grau de segurança: Restrito. Assim, efectuaremos a análise da ameaça⁵, de acordo com o estudo das informações levado a cabo, durante a missão do 1BIMec, tendo como parâmetros essenciais a categoria da Ameaça e o Nível de Ameaça.

1.5. CARACTERIZAÇÃO DA OPERAÇÃO MILITAR EM CURSO

O actual paradigma de emprego de forças não se resume a operações de guerra clássica, em que um Estado, com fronteiras bem definidas, empenha todos os seus recursos num esforço de guerra, que concorre para a manutenção da sua identidade e do seu território, contra um inimigo também ele bem definido, representativo de um Estado. Hoje, a realidade dos conflitos é ambígua e complexa, podendo um conflito eclodir com pouco ou nenhum tempo de aviso. As Forças Armadas poderão ser empregues, também, em situações de resposta a crises emergentes, ou no desenvolvimento e cumprimento de missões de interesse público, exigindo um estado de prontidão e uma preparação, para um espectro de operações mais alargado (EME, 2005).

Na Figura 1 mostra-se o Espectro das Operações, onde se relacionam os ambientes de Paz⁶, Crise⁷ e Guerra⁸, interceptando os mesmos com o nível de uso da força e o consentimento. Assim, para uma situação de Guerra, pretende-se que o nível de emprego

⁴ Ver ANEXO B — ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL.

⁵ Ver ANEXO C — ANÁLISE DA AMEAÇA DO TO DO KOSOVO.

⁶ “Suspensão, mais ou menos durável, das modalidades violentas da rivalidade entre os Estados. Costuma dizer-se que «reina a paz» quando o intercâmbio entre as nações não se manifesta por meio de formas militares de luta” (Aron, 1986, p. 220).

⁷ “Quando se verifica uma perturbação no fluir normal das relações entre dois ou mais actores da cena internacional com alta probabilidade do emprego da força (no sentido de haver perigo de guerra), encontramos-nos perante uma crise internacional” (Santos, 1983, p. 101).

⁸ “Um acto de violência organizada entre Estados, quasi-Estados ou Coligações, em que o recurso à luta armada constitui, pelo menos, possibilidade potencial, visando um determinado fim político, em que cada um dos adversários, procura obrigar o outro a submeter-se à sua vontade, ou seja, a capitular” (EME, 1987, p. 1-2).

de força seja máximo, assim como, que o consentimento entre as partes não seja nenhum. Para uma situação de Paz ou Crise, a intervenção de forças pressupõe algum consentimento das partes, para a resolução do conflito. Também, o nível de uso da força será o estritamente necessário, de forma a manter a ordem e o normal funcionamento das instituições.

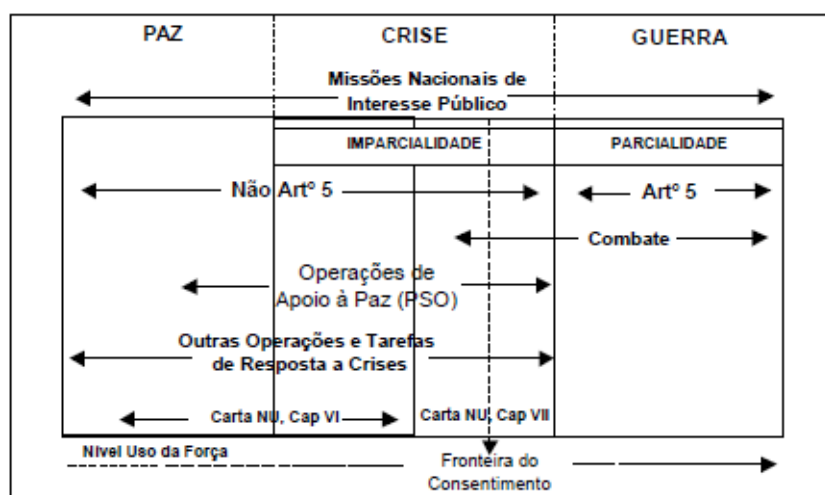


Figura 1: Espectro das Operações.

Fonte: (EME, 2005, p. 2-11).

O Espectro das Operações integra, também, a tipologia das operações, preconizada pela OTAN e contemplando Artigo 5.º Operações de Defesa Colectiva⁹ e Não Artigo 5.º Operações de Resposta a Crises¹⁰.

O nível de uso da força aumenta em situações de Combate, e, como podemos analisar no Espectro das Operações, o Combate está integrado, não só nas Operações de Artigo 5.º, mas também em situações de Operações de Não Artigo 5.º. Nomeadamente, isto acontece, quando uma das partes deixa de ter consentimento e é necessário recorrer à imposição de paz. Operações, onde seja empregue o combate, devem ser entendidas como aquelas, onde é necessário "(...)o emprego do combate tático para alcançar os objectivos definidos. Inclui Operações Ofensivas, Defensivas, Retrógradas, Transição, Aerómóveis, Aerotransportadas, Anfíbias, Informação e em Ambientes Específicos." (EME, 2005, p. 2-11). Isto pressupõe que, apesar de ser uma força de Apoio à Paz, aquela tem de estar preparada para o combate, redimindo convenientemente uma situação de escalada de violência, onde seja necessário o aumento do uso da força, contra uma ou ambas as partes, em virtude da deterioração da situação (USARMY, 2008).

Nas CRO, o nível de uso da força é mediado consoante o consentimento das partes, pressupondo-se que seja inferior às operações de guerra. Isto porque, há um consentimento das partes envolvidas, em que as forças de estabilização não são vistas como um inimigo, mas sim como uma força que pretende ajudar a resolver o conflito. É, por isso, imperativo que estas forças sejam imparciais na sua conduta.

O caso particular da missão no TO do Kosovo insere-se nas OAP – Consolidação da Paz, de acordo com a Directiva N.º 194/CEME/10, emanada pelo CEME¹¹ - "O comprometimento

⁹ Ver ANEXO D — ARTIGO 5.º OPERAÇÕES DE DEFESA COLECTIVA.

¹⁰ Ver ANEXO E — NÃO ARTIGO 5.º OPERAÇÕES DE RESPOSTA A CRISES.

¹¹ General Pinto Ramalho.

do Estado Português na contribuição para a estabilização da paz no KOSOVO, colaborando na criação de condições para um progressivo incremento da responsabilidade das Partes nas acções de consolidação da paz e para uma crescente participação das componentes civis no estabelecimento de um ambiente de segurança sustentado naquela região dos Balcãs.” (CEME, 2010, p. 1).

Nas OAP¹² incluem-se missões de: Consolidação da Paz, Manutenção de Paz, Imposição de Paz, Prevenção de Conflitos, Restabelecimento da Paz e Operações Humanitária (EPI, 2008).

1.6. SÍNTESE CONCLUSIVA

Como resposta à primeira questão derivada podemos afirmar que a operação militar a desenvolver por uma força no TO do Kosovo, é de OAP, mais concretamente – Consolidação da Paz.

Como resposta à segunda questão derivada, as ameaças mais propícias de ocorrerem são as seguintes:

A espionagem levada a cabo por civis que trabalhem em instalações da KFOR, ou outras que trabalhem em organizações que cooperem com órgãos internacionais;

Actos de violência¹³ contra propriedades, pessoal e instalações da EULEX e da UNMIK.

Convulsões entre os KOS e os KOA que poderão desencadear actos de violência, explicadas pela análise histórica efectuada, que revelam ainda uma vontade separatista da etnias, especialmente a norte do rio IBAR, na região de *Mitrovica*;

Por tudo isto, a Unidade deve desenvolver um treino que contemple operações em todo o espectro das operações reiterando tarefas de missões de Artigo 5.º e Não Artigo 5.º, para que oportunamente possa responder a uma deterioração da situação.

No treino para o TO do Kosovo a Unidade deverá também enquadrar os seus militares no que concerne a situação económica e social do Kosovo.

¹² Ver ANEXO F — OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ.

¹³ O último incidente ocorrido foi a 29 de Julho de 2011, em que duzentos sérvios atacaram com armas de fogo e cocktails molotov um posto de controlo da Polícia do Kosovo, tendo causado a morte a um elemento da mesma.

CAPÍTULO 2 — ESTUDO DA MISSÃO

2.1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo procederemos à análise da missão, compreendendo quais as exigências do escalão superior, para uma possível missão no TO do Kosovo, como Reserva Tática do COMKFOR.

Procuraremos assim entender: a missão da BrigMec; o conceito de Reserva Tática da KFOR; a missão levada a cabo pelo 1BIMec em 2009; as ROE da KFOR; a LTECM das companhias de manobra, e após o restabelecimento das mesmas, chegaremos às tarefas a desempenhar no TO por um PelAt.

2.2. MISSÃO DA BRIGMEC

De acordo com a directiva N.º 07-09 da BrigMec, a sua missão foi a seguinte: "(...)A BrigMec organiza e apronta, uma UEB para, a partir de Set09, render o 1BI/BrigInt/TACRES/KFOR na operação militar da OTAN no Kosovo, como Reserva Tática da KFOR, garantindo a coordenação do seu transporte para e do TO, bem como a sua sustentação no decurso da operação." (BrigMec, 2009, p. 3). Competia assim, ao 1BIMec, a organização e treino de aperfeiçoamento operacional da UEB, pronta para ser empregue no 2.º semestre de 2009, em que a TOA ocorreria a 25 de Setembro de 2009.

O Batalhão foi organizado¹⁴ por um efectivo de 290 homens, subdividido de acordo com a seguinte articulação: Comando e EM, ACoy, BCoy e CCoy.

O programa de treino foi elaborado pelo 1BIMec e remetido ao Comando da BrigMec, para aprovação.

Na preparação da UEB/TACRES/KFOR, o 1BIMec incluiu acções características das OAP, combinando as mesmas com acções, no âmbito do Artigo 5.º. O 1BIMec garantiu, também, a adequada formação, aos seus quadros e praças, das suas companhias de manobra, de acções de CRC (BrigMec, 2009).

¹⁴ ANEXO G — ORGANIGRAMA UEB/TACRES/KFOR.

2.3. CONCEITO DE RESERVA TÁCTICA DA KFOR

No decorrer da análise da missão da BrigMec, falou-se no treino de aperfeiçoamento operacional de uma UEB, que teria como missão constituir-se como TACRES/KFOR. Tornasse, assim, importante esclarecer o conceito de TACRES, para compreender a génese de missões, que a esta, poderão ser atribuídas.

A KTM, é, como já referimos, uma UEB, que tem como principais características: a ausência de CAVEATS¹⁵, capacidade de ser projectada por terra ou por ar, tendo um reduzido NTM¹⁶ para ser empregue em todo o TO do Kosovo. Para além de outras tarefas tácticas, está treinada para desencadear operações de CRC e é auto-sustentável por 72 horas, conferindo assim ao COMKFOR uma significativa variedade de emprego e flexibilidade no mesmo (Abreu, 2010). Do elevado leque de missões e tarefas que esta pode desencadear, as mais relevantes são as seguintes: substituição e reforço dos MNBG; condução de operações de CRC; operações de interdição e anti-contrabando; com um mandato e coordenação com a polícia da EULEX, providenciar apoio no combate ao crime organizado. A KTM está sob OPCON do COMKFOR (Abreu, 2010).

Com estes meios e capacidades, a KTM contribui para o SASE e FOM, aumentando o consentimento, a imagem e a visibilidade das Forças da KFOR por todo o TO do KOSOVO (Abreu, 2010).

2.4. MISSÃO DO 1BIMEC

A 19 de Fevereiro de 2009, o Comando do Agrupamento Mecanizado em NRF¹⁷ emanou a directiva para o Agrupamento, onde fez uma referência à constituição da UEB/TACRES/KFOR, com a prioridade para o emprego das unidades deste agrupamento. Não nos podemos esquecer que, este Agrupamento tinha um bom nível de treino, que se iniciara em Janeiro de 2008, e que, após a certificação nacional e internacional, iniciava o seu período de “*Stand By*” em Janeiro de 2009.

Assim, analisando a directiva em pormenor, ressalva-se a continuidade da prontidão para o combate deste AgrMec, materializado pela continuidade do treino das tarefas tácticas exigidas e definidas para uma força NRF.

Quanto à missão propriamente dita: “ A partir de 12Jan09, o AgrMec/NRF planeia e conduz o treino operacional para manter os critérios de certificação definidos para a NRF12;

¹⁵ CAVEATS são restrições das nações aliadas ao emprego das suas forças num determinado TO. Uma força pode ter como CAVEATS a não utilização de gás lacrimogéneo, que para o caso do Kosovo e em operações de CRC é uma restrição preponderante.

¹⁶ Um reduzido NTM implica que o estado de prontidão da força seja reduzido. Um NTM de 1 hora, implica que a Unidade esteja em estado de alerta, não possa sair da Unidade, e apenas estejam em arrecadação as armas, todo o resto está em viaturas, prontas para actuar.

¹⁷ Ver ANEXO H — CONCEITO NRF.

concorrentemente treina as TECM fixadas para a preparação da FND/TACRES/KFOR; prepara-se para se reorganizar em 1BIMec/KFOR e ser projectado para o TO do KOSOVO no 2.º Semestre de 2009.” (AgrMec/NRF12, 2009, p. 2).

Analisada a missão, o AgrMec/NRF tinha, assim, uma dupla missão para o ano de 2009, no 1.º semestre e, de forma concorrente, teria que garantir o treino operacional, para dar continuidade às exigências da prontidão, para o combate da NRF. Também, teria que se reorganizar e iniciar o treino de aperfeiçoamento operacional, para ser projectado no 2.º semestre de 2009, para o TO do Kosovo da OTAN.

Assim, para o 1.º semestre e, de acordo com o conceito do Cmdt do AgrMec, este pretendia conduzir as actividades do AgrMec/NRF em duas fases: Fase I, entre 12Jan09 a 30Abr09, treino de tarefas para a manutenção dos critérios NRF, incluindo já as TECM, enumeradas para o Aprontamento do 1BIMec/TACRES/KFOR; e na Fase II, de 04Maio09 a 31Jul09, efectuar o treino operacional, com a finalidade da certificação da FND/KFOR (AgrMec/NRF12, 2009).

Analisaremos, agora, a directiva que efectiva as diligências necessárias, referentes à formação e treino do AgrMec/NRF 12, tendo em vista a reorganização para se constituir como 1BIMec/KFOR e para iniciar o treino de aperfeiçoamento operacional, destinado à futura projecção do mesmo no TO do Kosovo.

A missão referente à directiva foi a seguinte “O AgrMec/NRF planeia e prepara-se para se constituir como 1BIMec/KFOR, entre 04Mai09 e 31Ago09, conduz o aprontamento para ser empregue como Reserva Tática da KFOR no TO do KOSOVO; à ordem, é projectado para o TO durante o mês de Setembro de 2009.” (1BIMec/KFOR, 2009, p. 4).

De realçar que, entre este período, o Comando do 1BIMec/KFOR teve que garantir, entre 3 de Agosto e 24 de Agosto de 2009, um período de férias de, pelo menos, 15 dias úteis.

Relativamente à reorganização do 1BIMec/KFOR, a ACoy constituiu-se com base na CCS e na CAC do AgrMec/NRF. A BCoy constituiu-se com base na 3CAAt do AgrMec/NRF, integrou, também, nesta o PelAt da ZMA. A CCoy constituiu-se com base no ECC e 2CAAt do AgrMec/NRF (1BIMec/KFOR, 2009).

No final do treino de aperfeiçoamento operacional, todos os militares do 1BIMec/KFOR deveriam estar perfeitamente integrados na força, ter um conhecimento adequado das suas tarefas e da vivência no TO (1BIMec/KFOR, 2009).

2.5. REGRAS DE EMPENHAMENTO DA KFOR

Intimamente ligadas às OAP estão as ROE, pois estas, para além de proporcionarem orientações e instruções aos Cmdts e tropas no terreno, integram o grau e a forma como a força deve ser empregue, para que haja controlo na sua aplicação. Estas são aplicadas de acordo com o Direito Internacional e dos Conflitos Armados e diferem de TO para TO e de acordo com a missão a executar, sendo estas diferentes, caso sejam situações de paz, crise ou guerra. As ROE, em caso de ataque nunca limitam o direito à legítima defesa, no entanto, devem sempre ter em conta a proporcionalidade e a força necessária para garantir a integridade e a segurança da Força. As ROE da KFOR¹⁸ são fornecidas pela mesma aquando do início do treino de aperfeiçoamento operacional e vêm anexas às directivas de treino para o TO. As ROE que nos referimos constam de um documento bastante vasto, pelo que apenas exemplificaremos as que geralmente são transportadas de forma individual pelos militares da KFOR.

2.6. TAREFAS TÁCTICAS DE COMPANHIA

Depois de analisar a directiva o 1BIMec deveria iniciar o processo de treino de aperfeiçoamento operacional e as suas subunidades - Companhias *ALFA*, *BRAVO* e *CHARLIE*, deveriam conduzir o treino, de acordo com a LTECM. Visto que, os PelAtMec, depois da reorganização do AgrMec/NRF12, eram subunidades da *BCoy* e da *CCoy*, vamos só fazer referência às tarefas que realmente nos interessam, para a nossa investigação futura: as LTECM¹⁹ das companhias de manobra.

2.7. TAREFAS TÁCTICAS DE PELOTÃO

Após a análise detalhada das LTECM das companhias de manobra, efectuou-se o restabelecimento da missão para os PelAt, com o intuito de levantar as tarefas a cumprir no TO do Kosovo para uma UEP.

Isto permite retirar as tarefas tácticas de pelotão²⁰, que serão alvo de treino ao longo do processo de treino de aperfeiçoamento operacional. Deste modo, quando este estiver a atingir a fase de treino de companhia, desde o militar de forma individual, esquadras, secções até ao pelotão como um todo, todas as tarefas que concorrem para as LTECM de companhia, deverão estar treinadas.

Conseguimos estas tarefas, analisando as tarefas a cumprir no TO do Kosovo, na missão efectuada pelo 1BIMec, no 2.º Semestre de 2009, conversando com os Cmdts das companhias de manobra, bem como, com os Cmdts de Pelotão, de forma a integrar todas

¹⁸ Ver ANEXO I — REGRAS DE EMPENHAMENTO DA KFOR.

¹⁹ Ver ANEXO J — LTECM DAS UEC BCOY E CCOY.

²⁰ Ver ANEXO K — TAREFAS TÁCTICAS DE PELOTÃO.

as tarefas consideradas por estes, como fundamentais para o treino e, conseqüente, aplicação no TO do Kosovo.

2.8. SÍNTESE CONCLUSIVA

Relativamente à resposta à terceira questão de investigação:

A missão incumbida pela KFOR ao 1BIMec, é idêntica á que actualmente os contingentes portugueses cumprem no TO do Kosovo, é portanto possível analisar as directivas e o plano de treino de aperfeiçoamento operacional e tomá-lo como referência.

Relativamente à missão da KFOR reitera-se a focalização do treino em OAP, combinando as mesmas com acções no âmbito do Artigo 5.º. Deve também garantir-se o treino adequado em CRC.

As missões e tarefas mais relevantes de efectuarmos são: a substituição e reforço dos MNBG, operações de CRC²¹, operações de interdição e anti-contrabando; com um mandato e coordenação da polícia da EULEX e providenciar apoio ao combate ao crime organizado.

Pelo referido anteriormente, deve ser dado especial enfoque ao quadro legal de actuação de uma força, certificando-se que os militares são conhecedores da lei e das ROE em vigor no Kosovo.

Como resposta à quarta questão de investigação:

Para cumprir as missões e tarefas genéricas referidas anteriormente, elaborámos uma lista detalhada, que contém tarefas táticas a treinar para preparar adequadamente um PelAt para o TO do Kosovo.

Outro dado importante, é o período de tempo disponível para o treino de aperfeiçoamento operacional estipulado na directiva – entre 4 de Maio e 31 de Julho de 2009. Querendo isto dizer que o 1BIMec teve aproximadamente três meses para efectuar o seu treino de aperfeiçoamento operacional para a missão no TO do Kosovo.

²¹ Para detalhar as tarefas de CRC elaborou-se um quadro de tarefas individuais/secção e pelotão. Permite contemplar no plano de treino desde o treino individual até ao treino colectivo Secção/pelotão. Ver ANEXO L — TAREFAS DE CRC.

CAPÍTULO 3 — DOCTRINA DE TREINO

“The Key to fighting and winning is and understanding of “how we train to fight” at every echelon. Training programs must result in demonstrated tactical and technical competence, confidence, and initiative in our soldiers and their leaders. Training will remain the Army’s top priority because it is the cornerstone of combat readiness!”

General Carl E. Vuono

3.1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo analisaremos a base conceptual e doutrinária do treino.

Abordaremos: conceitos de treino; alguns princípios do treino que pensamos serem mais relevantes; as responsabilidades no treino; o treino individual; o treino colectivo; o treino de líderes; a explicação de um ciclo de treino; ferramentas de apoio ao treino e por fim, uma síntese conclusiva deste capítulo.

3.2. CONCEITO DE TREINO

O treino pode abranger uma totalidade de acções. Quando nos referimos a treino, este pode significar o treino individual, correctamente mencionado nos manuais de referência, ou então, no sentido mais abrangente e perceptível para todos, como o processo de actividades pós formação e a decorrer numa unidade operacional, tendo em vista o incremento da proficiência operacional de uma unidade. É exemplo disso um programa de treino.

O treino individual é a nomenclatura utilizada pelos militares do Exército Português e, inclusive, referente nas directivas de treino. Contudo, o que está preconizado no glossário do CID desde 2004, entidade responsável pela instrução e doutrina de referência no Exército Português, é o Treino. Portanto, podemos chamar Treino ou Treino Individual, para denominar o conjunto de actividades, que têm em vista o desenvolvimento das competências já adquiridas para um determinado cargo na formação, ou, simplesmente, serem o aperfeiçoamento de uma actividade individual, que dá ao militar maiores níveis de proficiência individual, no desempenho de determinada tarefa. O Treino ocorre, geralmente, na unidade onde o militar está colocado. É frequente chamar-se ao processo, que leva à preparação e ao aumento da proficiência para o combate numa unidade constituída - treino (CID, 2004).

O conceito de treino colectivo é conhecido por todos, sendo este referido pela doutrina portuguesa, de referência, como: o desenvolvimento de actividades que têm como objectivo o atingir ou melhorar a capacidade operacional, de uma determinada equipa, formação, ou grupo, no seio de uma unidade constituída (CID, 2004).

O treino de aperfeiçoamento operacional é muitas vezes conhecido por treino orientado para a missão, ou tão simplesmente aprontamento, como é referido vulgarmente em directivas do escalão superior. Este tipo de treino visa, essencialmente, preparar a unidade operacional para uma missão específica, tendo em conta, no processo de treino, o ambiente operacional do TO em questão, a ameaça e as tarefas a desempenhar, essenciais ao cumprimento da missão.

No desenvolvimento do nosso trabalho, não vamos ser rectos e utilizar, apenas, os que estão preconizados no Glossário do CID, visto haver outros documentos do EP, que são também uma referência. É, portanto, fundamental que aqueles, que temos contactado ao longo da nossa investigação, compreendam o que é pretendido investigar, sendo fundamental aliar o conceito de treino ao contexto que é utilizado.

3.3. PRINCÍPIOS DO TREINO

Os Cmdts, ao nível de cada escalão, treinam para ter a sua unidade pronta. Essa preparação exige treino cada vez mais real, duro e exigente, de forma a antever todas as possibilidades de emprego num TO possível. Para que o treino seja o mais completo e minucioso possível, deverão ter em conta os dez princípios seguintes:

1. Os Cmdts são responsáveis pelo treino: em cada escalão, a responsabilidade de treino de uma Unidade é sempre do seu Cmdt, devendo ser vista como uma responsabilidade abrangente a todos os Cmdts das subunidades. Estes deverão estar presentes, liderar o treino, esclarecer eventuais dúvidas, fornecer os melhores recursos possíveis e garantir o percurso adequado, para atingir bons níveis de proficiência²² (USARMY, 2003);
2. Os Sargentos treinam os soldados, guarnições e esquadras: Estes identificam tarefas específicas individuais, das guarnições ou das pequenas equipas, treinando-as para, posteriormente, concorrerem para as tarefas dos escalões acima. Assim, planeiam, preparam, executam, avaliam o treino ao seu nível e dão o respectivo feedback ao Cmdt do escalão superior²³ (USARMY, 2003);
3. O treino deve ser desenvolvido tendo em conta a integração em forças conjuntas e combinadas: na progressão do treino há que ter em conta a interoperabilidade entre meios, a doutrina conjunta e combinada de referência, pois as tarefas poderão ser as mesmas e poderão alterar determinados pormenores, que num futuro permitirão a compreensão de forças aliadas. Hoje em dia, dificilmente uma força é aplicada independentemente da sua integração numa coligação ou aliança²⁴ (USARMY, 2003);
4. O treino deve visar atingir a proficiência em combate: entenda-se por proficiência em combate, como estar apto no desempenho de qualquer tarefa, não tendo que ser

²² Tradução livre da responsabilidade do autor.

²³ *Idem.*

²⁴ *Ibidem.*

especificamente de combate. O estado final pretendido para o treino é sempre atingir níveis padronizados pelo Cmdt. Para isso, há que desenvolver um treino o mais real possível, com as dificuldades inerentes das comunicações, barulho, aplicação das ROE, actuação na presença de meios NBQR, variações climáticas e privações características de uma acção num TO²⁵ (USARMY, 2003);

5. O treino deve decorrer de forma sustentada e utilizando a doutrina apropriada: este deve ter em vista os níveis de proficiência a atingir e que os mesmos revelem procedimentos doutrinários, utilizados no Exército em questão. Isto permite que forças de diferentes unidades executem as acções e possam coordenar acções conjuntas e combinadas, partindo dos mesmos pressupostos doutrinários (Vocabulário Comum)²⁶ (USARMY, 2003);

6. O treino deve ter em vista a adaptação. Isto é, os Cmdts desenvolvem-no, criando um conjunto de condições que se vão alterando, de forma, a criar, nos Cmdts das subunidades, capacidade de reacção e de adaptação das condições da missão em causa, tal e qual como o é na realidade: Inesperada²⁷ (USARMY, 2003);

7. O treino pretende manter e sustentar: o soldado e o seu equipamento são uma parte vital de qualquer programa de treino. É da responsabilidade individual e do Cmdt de determinada subunidade, a gestão e a manutenção do equipamento e de recursos, de forma a garantir o melhor estado de prontidão, quer individual, quer colectiva (USARMY, 2003);

8. O treino deve utilizar técnicas multi-escalão: o treino multi-escalão é a forma mais eficiente de garantir a continuidade do nível de proficiência pretendido, quando o tempo e os recursos são escassos. O ideal, para uma determinada tarefa, é treinar em simultâneo dois escalões. No entanto, é fundamental o planeamento detalhado e a coordenação entre os Cmdts das subunidades²⁸ (USARMY, 2003);

9. O treino deve ser aplicado para manter a proficiência: só um treino sustentado (ou seja, um treino bem planeado, que confira boa organização, que garanta o empenho dos Cmdts, que anteveja o período necessário de tarefas mais problemáticas, para atingir o nível desejado para a Unidade, que utilize ferramentas de treino que permitam atingir um nível adequado de proficiência²⁹ (USARMY, 2003); e

10. O treino deve abranger, também, os Cmdts das subunidades: os Cmdts têm uma acção vital no treino. É seu dever ensinar os seus subordinados, assim como esclarecê-los ou reunir todos os esforços, para que estes sejam subordinados esclarecidos, na conduta das suas tarefas e da sua contribuição para o desenvolvimento do treino. É fundamental criar

²⁵ Tradução Livre da responsabilidade do autor.

²⁶ *Idem.*

²⁷ *Ibidem.*

²⁸ *Ibidem.*

²⁹ *Ibidem.*

subordinados competentes, confiantes, e preparados para se adaptarem às incertezas do futuro³⁰ (USARMY, 2003).

3.4. RESPONSABILIDADES NO TREINO

Na Figura 2 mostra-se a relação dos intervenientes no treino e as suas responsabilidades no desenvolvimento do mesmo.

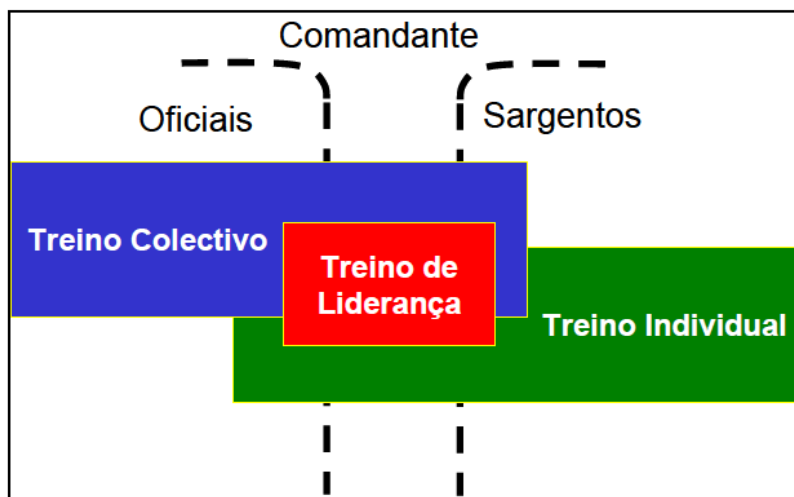


Figura 2: Sobreposição de responsabilidades no treino

Fonte: Adaptado de (USARMY, 2003, pp. 2-12).

O bom treino resulta do envolvimento de todos os intervenientes do mesmo. O Cmdt tem a responsabilidade de coordenar todo o processo de treino e certificar-se que os seus Cmdts subordinados sabem treinar e sabem executar as tarefas exigidas por este. O Cmdt atribui a primeira responsabilidade pelo treino colectivo aos oficiais; aos sargentos é atribuída a primeira responsabilidade no que toca ao treino individual, de esquadras ou equipas. O Cmdt, como primeiro responsável da cadeia hierárquica do treino, utiliza técnicas multi-escalão, de forma a integrar nos exercícios de treino colectivo, os Cmdts subordinados, o Estado-Maior e o treino individual desenvolvido até então.

O Cmdt é assim: formador, treinador e conselheiro dos seus subordinados (USARMY, 2003).

3.5. TREINO INDIVIDUAL

O treino individual, já explicado anteriormente, torna-se fundamental para se poder passar a fases mais avançadas de treino. É, assim, importante insistir no esclarecimento e no treino individual, muitas vezes ligado aos períodos de nivelamento. Estes antecedem os períodos de treino específicos para a missão e são efectuados para manter todos os indivíduos ao mesmo nível de proficiência, em determinadas tarefas chave, que serão fundamentais para uma fase seguinte de treino. Geralmente os períodos de nivelamento, antecedem o treino de

³⁰ Tradução livre da responsabilidade do autor.

aperfeiçoamento operacional, pois, há necessidade de se treinarem tarefas individuais, que concorrem posteriormente para as tarefas colectivas.

Este treino de tarefas individuais depende da sensibilidade do Cmdt. Poderão ocorrer situações em que se inicie treino colectivo e tenha que se voltar atrás, para treinar tarefas individuais. Não obstante, o ideal é as tarefas individuais treinadas numa manhã concorrerem para as da tarde e onde já se treinem tarefas colectivas.

O treino individual é muitas vezes um problema, que tem que ser solucionado, nomeadamente quando se trata de pessoal que chega à Unidade, depois de se ter iniciado determinado ciclo de treino. Uma das soluções deste problema jaz num treino à parte, em que todo o tempo disponível se torna necessário. Também, a supervisão do sargento de pelotão e o auxílio de cabos mais experientes a ministrar treino individual é fundamental, para atingir o nível pretendido. Esta técnica confere responsabilidade e confiança às praças mais antigas, fomentando assim a vontade do saber fazer, integrando os mesmos no processo de treino individual (Capote, 2010).

O Cmdt de pelotão deve ter na sua posse uma caderneta, que faça referência ao treino individual, executado por cada elemento do pelotão, de forma a garantir o treino adequado para cada elemento, até que aquele atinja o nível de proficiência pretendido. Torna-se, assim, uma ferramenta fundamental para relacionar a afectação de tempo de treino e o nível de tarefas individuais, que cada soldado no pelotão é capaz de executar (Capote, 2010).

3.6. TREINO COLECTIVO

O treino colectivo deve contemplar o treino em todo o espectro de operações, sendo fundamental a actualização de possíveis ameaças, assim como o conhecimento por parte daqueles que coordenam o treino do possível emprego da Unidade, de forma a prepararem a Unidade para todas as eventualidades de emprego.

Um conceito fundamental a ter em conta no treino colectivo é o de *3BW*, conceito este que preconiza a acção de uma força, que num determinado momento pode ter uma subunidade a desenvolver tarefas de CRC, outra a efectuar operações de combate, outra a efectuar uma escolta ou a apoiar uma ONG, na distribuição de mantimentos ou bens de primeira necessidade (Capote, 2010).

Isto, tudo no mesmo TO, exige um enorme esforço de treino, capacidade técnica e, fundamentalmente, de liderança, pois o soldado, para além de na sua génese de treino desenvolver a capacidade de combater, terá também que ter a capacidade de se relacionar com o meio envolvente, ora com a população, ora com as ONG ou entidades civis, sabendo de antemão onde e como deverá aplicar as ROE e, por conseguinte, o uso da força letal e não letal.

As acções de treino colectivo devem ser devidamente enquadradas, assemelhando-se ao máximo com a realidade do ambiente operacional de determinado TO. A utilização da OPFOR deve ter em conta dados de planeamento e TTP, minuciosamente utilizadas, e características da ameaça referente ao TO em causa. Todos os pormenores são uma mais-valia, para que os militares em treino, se preparem convenientemente para as tarefas a executar no TO (Capote, 2010).

O treino colectivo deve ser progressivo e sequencial, seguindo a sequência do conceito *CRAWL*, *WALK* e *RUN* (USARMY, 2003, p. 5-4).

Na Figura 3: mostra-se a sequência de treino desejável, desde o mais básico ao mais complexo.

CRAWL	WALK	RUN
<p>Soldados</p> <ul style="list-style-type: none"> * Treinam cada passo da tarefa. * Treinam cada tarefa em sequência. * Treinam a tarefa completa até a executarem correctamente. 	<p>Soldados</p> <ul style="list-style-type: none"> * Treinam até atingir o nível. * Treinam com mais realismo. * Aprendem a sequência entre tarefas. * Trabalham como guarnições ou pequenas unidades. 	<p>Soldados</p> <ul style="list-style-type: none"> * Treinam colectivamente até atingirem a proficiência. * Treinam sob condições que simulem o combate.
<p>Líderes</p> <ul style="list-style-type: none"> * Fazem a descrição da tarefa, a sua finalidade e importância. * Descrevem e executam passo a passo. * Perguntam a cada soldado o que este vai fazer antes de este executar. * Supervisionam a execução passo a passo. 	<p>Líderes</p> <ul style="list-style-type: none"> * Aumentam a complexidade. * Participam como líderes das pequenas unidades. * Observam, corrigem e ensinam. 	<p>Líderes</p> <ul style="list-style-type: none"> * Acrescentam realismo e complexidade. * Combinam tarefas. * Praticam tarefas de líderes. * Trabalham com os soldados como uma equipa.

Figura 3: Treino CRAWL-WALK-RUN.

Fonte: Adaptado de (USARMY, 2003, pp. 5-5).

O treino começa, assim, com tarefas de índole básico, em que o CRAWL, traduzido como rastejar, limitam-se à execução de tarefas simples, em que passo a passo são explicadas pelo líder, e requerem um mínimo apoio da Unidade. Posteriormente, é incrementado o nível de dificuldade: passamos, assim, para o WALK, traduzido como andar. Esta etapa necessita de maior apoio por parte da Unidade, aumento do realismo e o encadeamento das tarefas primárias estando os soldados constituídos em pequenas Unidades ou guarnições.

A etapa – RUN, traduzido como correr, requer algum tempo de prática das modalidades anteriores, geralmente são encadeadas num STX e sujeitas à respectiva avaliação. A Unidade treina como um todo e em equipa, combinam-se as tarefas e as actividades simulam o combate ou a realidade. Necessita de maior apoio logístico e um realismo maior para se atingir o objectivo final pretendido (USARMY, 2003).

3.7. TREINO DE LÍDERES

O treino de líderes é considerado, por muitos, como uma tarefa chave no desenvolvimento do treino, pois são estes que vão treinar, liderar e desenvolver todas as acções, sejam estas em tempo de paz ou em tempo de guerra (Capote, 2010).

A forma como estes o vêem, a confiança que depositam e a confiança que demonstram são considerações fundamentais para serem treinadores esclarecidos, integrados no espírito da Unidade e receptivos às dificuldades e exigências dos seus homens. Uma boa relação entre pares e subordinados permite *feedbacks* sucessivos, que poderão permitir adaptar o treino à circunstância e ao nível pretendido.

Existem diversas técnicas para melhorar a capacidade de treino dos líderes. Exemplos disso são: as EPQ, que fornecem conhecimento necessário para ministrar o treino, fomentam a vontade de aprender e de investigar, uniformizam-se procedimentos, e treinam-se algumas tarefas a executar pelos líderes que estejam pouco proficientes. Outra técnica utilizada são os exercícios do tipo TEWT, geralmente coordenados pelo Cmdt da subunidade, em que este emite situações práticas, de forma a desenvolver a capacidade de planeamento e tomada de decisão dos seus líderes subordinados.

Os líderes devem aprender com outros líderes, e que estes se esclareçam mutuamente. Quando isto não for possível, devem recorrer aos seus Cmdts mais esclarecidos, para esclarecer eventuais dúvidas (Capote, 2010).

Os Líderes deverão transmitir os seus conhecimentos e fomentar o ensino da liderança, das responsabilidades e tarefas inerentes ao cargo, àqueles que estão imediatamente abaixo, pois numa situação de baixa, terão que estar outros elementos preparados para cumprir a missão (Capote, 2010).

3.8. CICLO DE TREINO

O Plano de treino que é aplicado numa situação de emprego do 1BIMec, é elaborado de acordo com a doutrina Americana, pois desde 2004 é o modelo de planeamento de treino em uso, o chamado *Army Training Management Cycle*.

Na Figura 4 mostra-se o ciclo de treino que serve de referência para a execução de todo o processo de treino.

Este ciclo de treino permite a uma unidade definir quais as tarefas que necessita de treinar, para cumprir determinada missão; desenvolver o planeamento do treino necessário à execução das mesmas tarefas; a execução do plano de treino que foi elaborado e a respectiva avaliação, o que permite, ao longo do tempo, melhorar o programa de treino e, por conseguinte, melhorar a proficiência da unidade.



Figura 4: Ciclo de Treino

Fonte: (1BIMec/BrigMec/NRF, 2009, p. 7).

Este modelo permite definir as TECM, que, de uma panóplia de tarefas possíveis ou já desempenhadas por uma Unidade, são escolhidas as necessárias para que a força, quando destacada num determinado TO, consiga desempenhar as tarefas exigíveis, com a proficiência pretendida para uma Unidade operacional. Serão essas o foco primordial da atenção no planeamento e execução do treino (USARMY, 2002). Para chegarmos às TCEM há que analisar um conjunto de cinco preceitos fundamentais:

Os planos operacionais, isto é, efectuar uma análise das directivas e dos planos de contingência emanados pelo escalão superior. As missões e a informação, proveniente destes planos, são determinantes na definição das tarefas a treinar (USARMY, 2002);

Manutenção das capacidades de combate: as operações de combate são a base de qualquer missão. Em nenhuma circunstância deve ser descurada a capacidade de condução de operações de combate por uma força. Só assim é possível garantir que um Exército cumpra missões, em qualquer altura e em qualquer lugar (USARMY, 2002);

O ambiente operacional tem determinadas dimensões que é necessário ter em conta. Para além das analisadas no primeiro capítulo, devemos dar, também, atenção à caracterização da ameaça, para conseguir precaver o treino de tarefas que consigam fazer face à ameaça própria de um determinado TO (USARMY, 2002);

As missões Atribuídas, pois o principal desígnio de um Exército é o combate e a desenvoltura da Guerra. Hoje, vemos que o espectro de actuação, não é tão linear quanto isso e que cada missão específica exige uma preparação também específica (USARMY, 2002);

Orientação Superior, pois muitas das tarefas surgem de directivas superiores, manuais de treino ou listas de verificação, que subentendem outras tarefas não tangíveis à primeira vista (USARMY, 2002).

Antes de passar à fase de planeamento, conjugam-se as TECM e os recursos necessários para iniciar o planeamento. Estes recursos poderão ser uma lista difícil de definir, mas deverão contemplar materiais, munições, combustíveis, pessoal, equipamento, em suma, todos os recursos que garantam o cumprimento dum programa de treino, que permita atingir a proficiência da Unidade.

Na fase de Planeamento, os Cmdts das subunidades, e ao nível do seu escalão, planeiam a execução do treino, tendo em conta as TECM fornecidas pelo escalão superior. Completam o seu plano de treino com tarefas implícitas e explícitas depois de analisarem as NEP em vigor na Unidade. Neste planeamento não devem ser postas de parte as áreas prioritárias de treino, que poderão variar consoante a intenção do Cmdt. Podem ser elas: o treino físico, tiro ou outras actividades específicas da Unidade, TTP de pequenas unidades (secção e pelotão), prestar primeiros socorros (Capote, 2010). O Plano é influenciado por avaliações

anteriores do treino, objectivos a alcançar, prioridades de treino e visão do treino, por parte do Cmdt, recursos e tempo disponível. Uma ferramenta fundamental, para efectuar um plano de treino exigente e que garanta proficiência, são as listas de verificação da Unidade, ou as matrizes de tarefas, bem como outras ferramentas que melhoram todo este processo cíclico.

No plano de treino devem constar ciclos de treino individuais e colectivos, que concorram sempre para o estado final desejado. Este deve ter uma determinada periodicidade que, mesmo com o alcance da proficiência pretendida, deve ser mantido para não ocorrer o risco de decréscimo. Nestes ciclos não devem ser descuradas as tarefas tácticas prioritárias, nem as áreas prioritárias de treino e, se possível, coordenar os momentos de maior exigência e treino destas tarefas com os ciclos de gestão de tempo.

Os ciclos de gestão de tempo têm três variantes:

O ciclo verde: em que o treino é visto como um todo, desenvolvendo-se o treino multi-escalão e o treino colectivo, tendo em vista a execução das TECM. Este período coincide com a disponibilidade da maior parte dos recursos, equipamentos e instalações. O treino de tarefas colectivas exige a permanência do máximo de soldados possível, reduzindo-se assim os períodos de licença (USARMY, 2003);

O ciclo amarelo: que corresponde ao período em que se dá relevância ao treino de tarefas individuais, de esquadras e secções. Dá-se também prioridade a acções de formação, palestras e a disponibilidade é maior para cursos no exterior da Unidade (USARMY, 2003);

O ciclo vermelho: em que o treino é vocacionado para o treino de tarefas, que visam desenvolver as capacidades dos líderes e o dos soldados ao nível individual. Há mais tempo para resolver as situações administrativas, e mais tempo para garantir os períodos de licença aos militares (USARMY, 2003).

No final do planeamento, pretende-se que o Cmdt tenha na sua posse um horário de treino ou calendário com todas as tarefas a treinar, locais de treino, ciclos de tempo, ciclos de treino, exercícios, dias de avaliação, outras actividades da Unidade, e outras informações que melhorem a execução do plano de treino, sendo mais completo e utilizável, quanto maior for a capacidade do Cmdt, para integrar em todo o ciclo a informação que ache pertinente, para atingir a proficiência desejada no tempo disponível.

Após o término do planeamento, há que efectuar todas as diligências para executar o plano, sendo necessário coordenar todos os esforços para conduzir o treino. A fase de execução divide-se em preparação para o treino, condução do treino e recuperação do treino (USARMY, 2002). A preparação do treino consiste na realização de reuniões de treino para aferir procedimentos e conceitos para o treino, coordenação de esforços, formação e esclarecimento de treinadores, visualização do plano e tarefas a treinar, bem como

eventuais reconhecimentos (USARMY, 2002). A condução do treino deve ter em consideração a sequência do conceito “*Crawl – Walk- Run*”, anteriormente explicado. Este conceito garante o alcance de um objectivo no treino, permite uma abordagem *standard*, iniciando do mais simples e concluindo-se no mais complexo. A recuperação do treino inicia-se a partir da finalização do treino e consiste na arrumação de material e execução da RAA, que explicaremos mais à frente (USARMY, 2002).

A última fase do ciclo de treino é a avaliação e é da responsabilidade dos Cmdts. Estes devem assegurar-se que as avaliações decorrem, para garantir a recolha oportuna e real do feedback de todo o processo de treino elaborado, garantindo a evolução e a alteração do plano, com novos *inputs* construtivos ao ciclo de treino desenvolvido até então. As avaliações poderão ser informais, formais, internas ou externas, e uma RAA pode ser uma excelente ferramenta para garantir o *feedback* de treino.

Com a avaliação, pretende-se aferir o desempenho individual, o desempenho colectivo e, no final de cada período, deve ser elaborado, pelas subunidades em treino, um relatório de situação referente ao estado do treino, devendo espelhar se as tarefas neste período de treino estão: T; NT ou NP (1BIMec/BrigMec/NRF, 2009).

A certificação insere-se na avaliação externa, pois ocorre por um órgão exterior à unidade e pretende aferir a prontidão para o combate. Geralmente decorre na sequência de um exercício, injectado pelo Comando da BrigMec. Para o TO do Kosovo e para a missão de treino de aperfeiçoamento operacional, em concreto, a avaliação externa é denominada CREVAL e é levada a cabo pela IGE.

3.9. FERRAMENTAS DE APOIO AO TREINO

Falaremos agora de ferramentas que poderão ser um auxílio precioso para o planeamento, execução e avaliação do treino de uma subunidade.³¹ Abordaremos, segundo Capote (2010): Listas de Tarefas, Reuniões de Treino, Horários de Treino, Matriz Integrada de Treino, Relatórios de Situação de Treino, Listas de Verificação; RAA; Exercícios de Treino.

3.10. SÍNTESE CONCLUSIVA

Para responder à questão de investigação número cinco reunimos alguma doutrina que nos pudesse ser útil na concretização do planeamento, execução e avaliação do treino.

A análise desta informação permitiu-nos compreender como efectuar e rentabilizar o treino individual, colectivo e de líderes.

³¹ Ver ANEXO M – FERRAMENTAS DE APOIO AO TREINO.

O ciclo de treino que estudámos embora se reflecta para altos escalões, os preceitos analisados, servem de referência para o planeamento, execução e avaliação do treino aos mais baixos escalões.

As ferramentas de apoio ao treino são transversais em qualquer parte do nosso plano de treino, sendo que umas aplicam-se para o planeamento, outras para a execução e outras para a avaliação. Na certeza porém, que se tornam ensinamentos válidos para melhorar todo o processo de treino, de forma a melhorá-lo de dia para dia, e de forma a adaptá-lo à especificidade da Unidade que estejamos a treinar.

Estes ensinamentos serão repercutidos no plano de treino que elaborarmos.

CAPÍTULO 4 — O TREINO DO 1BIMEC

4.1. INTRODUÇÃO

A situação de treino difere de unidade para unidade, e para compreendermos o ponto de partida do nosso plano de treino, é necessário conhecer a realidade de treino da 2CAAt do 1BIMec, onde estão integrados os PelAtMec. Neste capítulo vamos analisar: a actual situação de treino dos PelAtMec, o nível de treino, as condicionantes de treino, e por fim, uma síntese conclusiva deste capítulo.

4.2. SITUAÇÃO DE TREINO DO PELOTÃO DE ATIRADORES MECANIZADO

Actualmente, os PelAtMec do 1BIMec apenas existem na 2CAAt, companhia onde levámos a cabo toda a nossa investigação. Esta apresenta, assim, uma realidade diferente de 2009, em que um PelAtMec era oriundo do AgrMec, que constituía a NRF12 e que, aquando da recepção da missão para o TO do Kosovo, já possuía mais de um ano de treino intensivo.

O actual plano de treino desta Unidade herda as principais preocupações de uma NRF, assentando aquele em três pilares fundamentais: “O Homem – formação, treino físico, motivação e realização profissional; o Tiro – como garantia da proficiência na utilização de armamento e aumento da confiança; e a Manobra – materializada no treino de todas as tarefas e procedimentos tácticos.” (1BIMec/BrigMec/NRF, 2009, p. 12).

A utilização de NEP e Listas de Verificação continua bem presente no treino diário destes Homens, estando, devidamente, testadas, o que acarreta a preparação assertiva de cada um dos níveis de treino³². As tarefas estão bem estipuladas e testadas no campo, facilitando não só o planeamento, a própria execução, mas também, e fundamentalmente, a avaliação dos procedimentos.

No Relatório de Treino emanado pelo Cmdt da 2CAAt, estão definidos quais os patamares atingidos, com a execução do treino até ao mês de Junho.

Assim, trimestralmente, a Secção de Operações emite um verbete, definindo as prioridades de emprego e quais os grandes objectivos de treino e respectivas tarefas a treinar. Ora, isto tem como finalidade última a preparação da companhia, para actuar em todo o espectro de operações (tal e qual como é referenciado no Verbetes 09-10 da Secção de Operações).

³² Um treino que tenha em conta os níveis de treino é extremamente rentabilizado. Numa lista de verificação o Cmdt consegue interceptar as tarefas individuais que concorrem para as tarefas colectivas dizendo assertivamente o que cada militar tem que fazer desde o soldado ao Cmdt de pelotão. Simplifica também a respectiva avaliação.

Este verbete define os princípios orientadores do treino para o trimestre de Maio a Julho, tendo em atenção: “ A versatilidade para agir em Operações de Artigo 5.º e Não Artigo 5.º, tendo em mente o conceito de 3BW; Projecção, no âmbito do emprego de forças no território nacional ou fora dele; Adaptabilidade, para fazer face às contínuas alterações do Ambiente Operacional” (S3/1BIMec, 2011, p. 1).

Posteriormente, o Cmdt da 2CAAt, e após análise deste verbete, restabeleceu a missão e elaborou o seu plano de treino, com o auxílio dos Cmdts de Pelotão. Seguiu, para esse efeito, o modelo de construção de um ciclo de treino, anteriormente explicado.

Como produto da execução e avaliação informal do Cmdt de Companhia e Cmdts de Pelotão do plano de treino, surge o Relatório de Treino. Este refere, para além das lições aprendidas com o treino, a situação actual do treino, onde constam as tarefas definidas por si para cumprir os objectivos superiores, assim como o nível de treino que foi atingido até ao momento. Cada uma das tarefas é explicada, referindo qual o nível de treino dos PelAtMec da 2CAAt.

Importante é, também, a consideração elaborada pelo Cmdt da 2CAAt, que analisa ao pormenor todas as tarefas executadas pela companhia, e que define a prontidão da sua Unidade, mediante o treino de tarefas cíclicas para garantir o nível T.

Para que uma tarefa seja considerada T, o relatório delimita a sua concretização, mediante a seguinte afirmação: “As tarefas para serem consideradas treinadas têm de ser treinadas de forma cíclica e com a tropa que temos tem de ser pelo menos uma vez por semana, nem que seja verbalmente verificar o procedimento.” (Narciso, 2011, p. 5).

Este é, assim, o entendimento para considerar uma tarefa T de uma UEP da 2CAAt. Assim, só estará pronta para actuar em todo o espectro de operações, como é superiormente almejado, quando todas as tarefas estiverem em modalidade de tarefa T.

4.3. NÍVEL DE TREINO

De acordo com a visão de treino fomentada no 1BIMec, e das mais diversas referências de treino que passaram no 1BIMec, o nível de treino depende da interpretação de cada um. Isso é bem visível na resposta à pergunta n.º2³³ das entrevistas efectuadas, revelando-se disparidades no conceito de nível de proficiência de um PelAtMec.

Para mensurar o nível de treino³⁴, estamos de acordo com a opinião do G3 da BrigMec, em que “(...)a verdadeira proficiência só é mensurável quando analisada em combate, pois se a Unidade cumpre as tarefas com sucesso em combate então está num bom nível de proficiência(...)” (Loureiro, 2011).

³³ Ver APÊNDICE H — SÚMULA MATRICIAL DAS ENTREVISTAS (Respostas à pergunta n.º2).

³⁴ Esta seria a situação ideal. Aferir o nível de treino de uma Unidade através de uma avaliação enquanto esta desempenha uma determinada missão no TO, pois é a situação real.

Vamo-nos, então, socorrer de algo palpável, para mensurar o nível de treino dos PelAtMec, analisando o mais recente relatório de treino da 2CA³⁵.

Partilhamos, assim, da opinião do Cmdt da 2CA, no que concerne ao nível de proficiência no treino³⁶, que uma Unidade deve possuir.

Então, o nível de treino poderá ser relacionado com a quantidade de tarefas em modalidade de T, sendo que, quanto maior for a existência nesta modalidade, maior será o nível de proficiência no treino atingido.

4.4. CONDICIONANTES DO TREINO

O facto dos PelAtMec não se encontrarem com todas as tarefas, em modalidade de T, deve-se a algumas condicionantes do treino, que são importantes para referência. Em 2009, aquando da recepção da missão para o TO do Kosovo, os pelotões vinham de um ano de treino, inseridos na NRF12, sendo grande parte das condicionantes que vamos abordar, suprimidas pela quantidade de recursos que estavam ao dispor da Unidade³⁷.

Neste momento, existem algumas condicionantes ao treino, as quais devem ser referidas, para, posteriormente, no plano de treino que elaborarmos, focarmo-nos nas que serão possíveis de minimizar ou, até mesmo, colmatar.

As principais condicionantes observadas no 1BIMec, no desenvolvimento do treino são as seguintes:

A escassez de pessoal condiciona os pelotões a não trabalharem na máxima força, bem como algumas das funções essenciais, para o cumprimento de determinadas missões, não serem cumpridas (Gonçalves, 2011);

A deficiente formação dos militares, que integram a Unidade, oriundos dos CFGCPE, exige treino na função. É, pois, necessário um tempo de adaptação superior ao que seria habitual, caso integrassem logo o pelotão, para o qual vêem destinados (Marques, 2011);

Os sargentos e oficiais contratados apresentam, também, algumas lacunas na sua formação de CFO/CFS, levando algum tempo a adaptarem-se, assim como a aprenderem as suas tarefas. Contudo, o problema subsiste: quando estão eficientes no desempenho da sua função, geralmente, mudam de Unidade, perdendo-se o conhecimento apreendido (Marques, 2011);

A constante rotação de pessoal da Unidade, tal como as frequentes desistências de pessoal recém-ingressado na Unidade, impossibilitam a transmissão de conhecimentos. São, deste

³⁵ Ver ANEXO N – RELATÓRIO DE TREINO DA 2CAT.

³⁶ Ver APÊNDICE H – SÚMULA MATRICIAL DAS ENTREVISTAS (Resposta à pergunta n.º2, pelo Capitão Narciso).

³⁷ Ver APÊNDICE H – SÚMULA MATRICIAL DAS ENTREVISTAS (Respostas à pergunta n.º7).

modo, um desperdício de recursos, empregues no desenvolvimento de competências de determinada função, que depois culmina com a rotação do militar e, conseqüentemente, a não rentabilização dos mesmos na sua formação e experiência adquirida (Marques, 2011);

A falta de recursos materiais e financeiros não permite que o treino se desenvolva da melhor forma, havendo extremas dificuldades na compra de sobressalentes, combustível e respectiva manutenção de material necessário, para treinar as Unidades. Não nos esqueçamos que a essência desta unidade são as viaturas Mecanizadas M113, as quais estão há vários anos na unidade, exigindo grandes custos, para efectuar a sua manutenção, e bastante combustível, para serem operadas (Valente, 2011);

Outras condicionantes cruciais são as prioridades da unidade, que nem sempre vão de encontro ao treino, propriamente dito. São elas: as cerimónias, serviços, apoios a outras unidades e planos de incêndios (Narciso, 2011); Os militares ao não estarem no seu pelotão, a desenvolver treino, vão atrasar o mesmo relativo não só às suas tarefas individuais, mas também a todas as outras tarefas, que posteriormente serão tarefas colectivas. Isto vai elevar, consideravelmente, o tempo necessário da unidade, para estar pronta a executar correctamente determinada tarefa.

Por último, e não menos importante, existe a condicionante de tempo, que limita a duração da aplicação do plano de treino. Todas as condicionantes, que falámos anteriormente, vão elevar, substancialmente, o tempo de preparação de uma unidade, para estar apta a cumprir todas as tarefas, superiormente exigidas, e que concorrem para os objectivos de treino (Gonçalves, 2011).

4.5. SÍNTESE CONCLUSIVA

Para responder à questão de investigação número seis, analisámos o relatório de treino da 2CAAt e aferimos quais os preceitos necessários para o Cmdt da 2CAAt considerar o nível de proficiência de treino das suas subunidades o mais adequado possível.

Chegamos à conclusão que os PelAtMec não têm todas as tarefas em modalidade de T, como é exigido pelo S3, não estando prontos a cumprir os objectivos superiormente determinados e por conseguinte não estão proficientes nas tarefas que contemplam a actuação em todo o espectro das operações.

Como resposta à questão número sete levantámos algumas condicionantes de treino:

Escassez de pessoal, formação deficiente de praças e Of/Sar contratados, rotação de pessoal, falta de recursos materiais e financeiros, prioridades da unidade, e por último a condicionante de tempo.

CAPÍTULO 5 — O PLANO DE TREINO

5.1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo falaremos, assim, das lições aprendidas com a investigação, os principais pressupostos para a construção do plano de treino, as necessidades de formação para iniciar o treino de aperfeiçoamento operacional, o plano de treino propriamente dito, o nível que pretendemos atingir e o período de tempo ideal para a sua concretização.

5.2. LIÇÕES APRENDIDAS

O plano de treino tem que ser realista e exequível indo de encontro à actual conjuntura económica, exigindo dos Cmdts das subunidades maior esforço de liderança, vontade, e esquemas audazes para minimizar a grande maioria das condicionantes.

O PelAtMec deverá estar devidamente treinado tendo em conta as exigências do escalão superior, pois estas, estão bem formuladas e a serem cumpridas garantem toda uma preparação a montante que permite uma rápida adaptação ao treino de aperfeiçoamento operacional para qualquer missão.

As operações de combate deverão continuar a ser uma prioridade no treino, pois caso ocorra a deterioração da situação, a resposta e a legítima defesa são elementos preponderantes, para a credibilidade e manutenção da integridade física da força. Tal como já foi referido previamente, os nossos militares adaptam-se mais facilmente às TTP de OAP, se estiverem bem trabalhados nas TTP de combate, o contrário é mais difícil de ocorrer.

Relativamente ao treino de aperfeiçoamento operacional para a missão do TO do Kosovo, há que dar mais ênfase³⁸ à preparação em CRC, à condução de viaturas a utilizar no TO e ao emprego de Helicópteros. Deve-se, portanto, estreitar as relações com a FAP, a Marinha e Forças de Segurança, de forma a termos à nossa disposição os meios e equipamentos necessários à concretização de um plano de treino, que se adegue à missão exigida no TO do Kosovo.

5.3. PRESSUPOSTOS

O PelAtMec, para o qual efectuaremos o plano de treino, é oriundo da actual 2CA, pelo que partimos dos pressupostos de treino referidos no quarto capítulo.

Assim, antes de efectuar o treino de aperfeiçoamento operacional, deve cumprir as suas exigências de treino, superiormente definidas pela secção de Operações.

³⁸ Relativamente ao plano de treino aplicado em 2009.

O PelAtMec de referência tem as funções orgânicas de pessoal, material e equipamento praticamente completas, à semelhança dos recursos, postos à disposição de uma NRF, ou de um eventual ingresso no treino de aperfeiçoamento operacional para uma FND.

As cerimónias, serviços e planos de incêndios bem como outros elementos distractores do treino serão efectuados por outras subunidades do 1BIMec.

Tendo ao seu dispor os recursos materiais e financeiros necessários, o Cmdt de Pelotão pode desencadear o treino proposto.

Na missão de 2009, os PelAtMec eram oriundos da 3CA, que, aquando da recepção da missão para o Kosovo, se reorganizou em BCoy. A BCoy tinha, na sua génese, dois PelAtMec da 3CA, pertencentes à NRF e integrou, para o treino de aperfeiçoamento operacional, um Pelotão da ZMA.

Analogamente, o plano de treino, que iremos elaborar, terá como referência um PelAtMec da única CA Operacional do 1BIMec - a 2CA. Este Pelotão de Atiradores Mecanizado preparar-se-á para integrar a BCoy e sofrerá, também, uma reorganização em pessoal, material e organização, passando de 35 militares para 28 militares³⁹. Estes 28 militares pertencerão ao PelAt da BCoy, que será reorganizado em duas Secções de Atiradores, com viaturas Chaimite, e uma Secção de Atiradores, com viaturas Toyota.⁴⁰

Toda a formação necessária, para o treino de um PelAtMec, já foi ministrada. Faremos, apenas, referência à formação necessária para o treino de aperfeiçoamento operacional.

5.4. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Os principais cursos, que devem ser ministrados durante o treino de aperfeiçoamento operacional, devem contemplar as exigências do TO, bem como algumas lacunas na formação, referenciadas nas entrevistas⁴¹.

Sendo assim, deverão ser ministrados: cursos de CRC aos Oficiais e Sargentos; uma acção de formação em meios aéreos - Helicópteros, que dotem a unidade de capacidade de utilização e projecção num TO como reserva táctica; curso de OAP; estágio de Liderança para Cmdts de secção e pelotão; um curso de inglês técnico para os Oficiais e Sargentos do pelotão; curso de condutor e chefe de viatura, para os militares que desempenhem esta função e uma acção de formação, que dê a valência ao pelotão, para operar com meios rádio, utilizados no TO – PRC 525 e Thomson VRC - 3500.

³⁹ Permite observar o desempenho dos militares no 1.º ciclo de treino e efectuar uma selecção, encorajando o esforço, a dedicação e o empenho para poderem ingressar no 2.º ciclo de treino e ir à missão.

⁴⁰ VER ANEXO O – ORDEM DE BATALHA 1PEL/BCOY.

⁴¹ Ver APÊNDICE H – SÚMULA MATRICIAL DAS ENTREVISTAS (Respostas à pergunta n.º12).

5.5. ÁREAS PRIORITÁRIAS DE TREINO

Em termos gerais, todos os entrevistados referiram, como áreas prioritárias de treino: o Tiro, TF e as TTP, não tendo sido necessariamente a referência por esta ordem de prioridades. O TCor Lino Gonçalves (2011), na sua resposta à pergunta n.º⁴², íntegra estas três áreas, referindo três pilares fundamentais de treino: o Homem, a Tática e o Treino.

O Cap Narciso (2011), na resposta à mesma pergunta, refere, que o TF, o treino das TTP e o tiro, devem acontecer de forma integrada e sincronizada, para que se consiga atingir o nível T, nas tarefas que se pretendem preparar.

O Cap Capote (2011), na entrevista, refere, também, duas áreas, que nos parecem fundamentais, a ter em conta: os primeiros socorros e evacuação de baixas, bem como a manutenção de armamento e equipamento.

Assim, partilhamos da opinião dos entrevistados, tentando cumprir, no plano de treino, a integração de todas estas áreas, que nos parecem fulcrais, para atingir os objectivos de treino já referenciados. Contudo, as TTP, que carecem de uso de fogo real, deverão ser testadas em carreira de tiro ou em pistas de tiro, visto que, a nosso ver, será a situação mais semelhante com a realidade da futura missão.

No que concerne ao treino de aperfeiçoamento operacional propriamente dito, não deixaremos de enfatizar as lacunas, referidas nas respostas à pergunta n.º 10⁴³. São estas: o treino de tarefas de CRC, a formação de meios de Tm (como sendo o PRC 525), operações com helicópteros, tiro com armas de fogo e a integração nos exercícios das ROE.

5.6. PLANO DE TREINO

O plano de treino, que apresentamos, pretende integrar e sincronizar todas as referências a áreas, prioridades e lacunas verificadas no treino, que referimos no subcapítulo anterior.

O plano de treino apresentado culmina toda a investigação, sendo que todo o treino que se pretende atingir, através da execução deste plano, antevê a análise do ambiente operacional, a missão a cumprir, todo o tipo de ameaça passível de ocorrer no território e a especificidade da doutrina e do treino, levado a cabo, ao longo dos anos no 1BIMec.

Este plano de treino é exigente, visto que prevê as condicionantes, bem como as principais lições aprendidas em missões anteriores, exigindo da BrigMec e do 1BIMec um esforço de empenhamento de recursos de pessoal, financeiros, materiais, tempo e principalmente vontade de treino. Tudo isto para garantir uma força bem preparada, para todas as expectativas passíveis de ocorrer no TO do Kosovo.

⁴² Ver APÊNDICE H – SÚMULA MATRICIAL DAS ENTREVISTAS (Resposta à pergunta n.º5).

⁴³ Ver APÊNDICE H – SÚMULA MATRICIAL DAS ENTREVISTAS (Resposta à pergunta n.º10).

No 1.º ciclo de treino que apresentamos, pretende-se que o PelAtMec atinja um bom nível de proficiência, nas tarefas que contemplam os objectivos de treino da secção de operações. Assim, o pelotão estará apto a integrar o treino de aperfeiçoamento operacional, para qualquer missão. À semelhança dos objectivos definidos pela S3 do 1BIMec, o primeiro ciclo de treino⁴⁴ apresentado tem em vista o nível de treino conseguido, até à data do relatório de treino, já referido. Com o prosseguimento do treino que apresentamos, o pelotão atingirá o nível treinado em todas as tarefas, ficando apto a desempenhar as acções, referidas pelo verbete 09-10 da secção de operações – “A versatilidade para agir em Operações de Artigo 5.º e Não Artigo 5.º, tendo em mente o conceito de 3BW; Projecção, no âmbito do emprego de forças no território nacional ou fora dele; Adaptabilidade, para fazer face às contínuas alterações do Ambiente Operacional” (S3/1BIMec, 2011, p. 1).

O PelAtMec só deverá iniciar o treino de aperfeiçoamento operacional, quando forem avaliadas todas as tarefas propostas por nós, que, como já referimos, só se podem encontrar todas em modalidade de tarefas T.

Findo o treino, que pretende atingir os objectivos da S3, o PelAtMec estará pronto a reorganizar-se e a iniciar o segundo ciclo de treino, que apresentamos.

O 2.º ciclo do plano de treino - treino de aperfeiçoamento operacional para missão do Kosovo⁴⁵ tem em vista o treino das tarefas tácticas, que já apresentamos para o TO do Kosovo. Só se considerará pronto, para ingressar no TO do Kosovo, quando a avaliação externa, efectuada pela CREVAL, considerar todas as tarefas em modalidade de tarefas T.

5.7. NÍVEL A ATINGIR

Em ambos os ciclos de treino que propomos, o estado final desejado é a modalidade de T para todas as tarefas exigidas.

No 1.º ciclo, pretende-se que o pelotão seja avaliado pelo S3 e que as tarefas, que cumprem os objectivos de treino preconizados no verbete 09-10, sejam executadas, com um nível de proficiência, no qual conste, para todas elas, a modalidade de tarefa T. Ao executar o plano de treino proposto, o pelotão de atiradores mecanizado fica pronto a actuar em todo o espectro das operações: em missões de Artigo 5.º e não Artigo 5.º, devidamente enquadrado e avaliado em exercícios do tipo 3BW. Desta feita, adapta-se, mais facilmente, a uma possível missão, que venha a desempenhar num futuro próximo. Findo este ciclo, estará pronto a ser projectado e adaptar-se, mediante treino de aperfeiçoamento operacional numa missão em território nacional ou fora dele, devidamente enquadrado, de acordo com os objectivos de treino superiormente definidos.

⁴⁴ Ver APÊNDICE I – PLANO DE TREINO.

⁴⁵ Ver APÊNDICE I – PLANO DE TREINO.

No 2.º ciclo pretende-se que este, depois de estar pronto para cumprir os objectivos de treino da secção de operações, inicie o treino de aperfeiçoamento operacional, tendo em vista o TO do Kosovo.

Ao cumprir o 2.º ciclo de treino proposto, adquirirá o nível de proficiência de todas as tarefas em modalidade de treinadas para as tarefas do TO do Kosovo, ficando assim pronto a ser projectado no mesmo. Ficará, também, pronto a desempenhar a missão de Reserva Táctica do Comando da KFOR e apto a actuar em qualquer situação de deterioração da situação deste TO.

5.8. PERÍODO DE TEMPO

No Exército Português, o tempo definido para o treino de uma força, a ser empregue num TO, é no máximo seis meses. O que acontece é que esse período de tempo nem sempre é cumprido. Isso é comprovado pelo vórtice temporal dado ao 1BIMec, no primeiro semestre de 2009, no qual, mesmo antecedendo-lhe uma NRF, o tempo disponível foi pouco⁴⁶ (tal como refere o TCor Lino Gonçalves (2011), Cmdt do 1BIMec/ FND/KFOR na resposta à pergunta n.º13 – “(...)o treino de aperfeiçoamento operacional deveria ter sido iniciado dois meses mais cedo (01MAR09 e não a 01MAI09)(...)”. Há que ter em conta que o treino de aperfeiçoamento operacional, tal como já referimos na directiva do 1BIMec, terminou a 31 de Julho de 2009.

Assim sendo, nenhum dos entrevistados, que participaram no planeamento e execução do treino, referiu que, apesar de terem o antecedente de NRF, o tempo disponível foi satisfatório, para preparar adequadamente a unidade, de forma a cumprir a missão, no TO do Kosovo.

No entanto, este impacto foi minimizado pela participação de NRF, tal como refere o capitão Narciso (2011), na seguinte resposta à mesma pergunta: “ A NRF facilitou muito. Se não houvesse NRF é óbvio que seria impossível atingir o nível de treinado, em qualquer tarefa”.

Tendo em conta que, neste momento, o PelAtMec não se encontra a treinar para uma NRF, este tempo terá que ser certamente maior que o indicado na directiva de treino de aperfeiçoamento operacional, para o TO do Kosovo. Os entrevistados partilham da nossa opinião, com a excepção do TCor Lino Gonçalves e do Capitão Capote (2011). Aquele refere que desconhece o ponto de situação actual do treino na unidade, ao passo que o Capitão Capote dá uma resposta generalista. Todos os outros, que se encontram na unidade, referem, de forma clara, que o período de tempo, necessário para um PelAtMec se preparar adequadamente para a missão no TO do Kosovo, terá de ser maior que o fornecido na directiva de 2009, para atingir o nível atingido na mesma missão.

⁴⁶ O não cumprimento do período de tempo superiormente estipulado é também reiterado pelo TCor Freire. Ver APÊNDICE A – ENTREVISTA EXPLORATÓRIA AO G3 DA BRIGMEC - 2009. Resposta à pergunta n.º3.

Para a realidade actual do PelAtMec⁴⁷, e tendo em conta o nível de treino que pretendemos que aquele atinja, propomos, face à situação actual de treino de um PelAtMec da 2CA, no mínimo, cem dias úteis de treino, de modo a cumprir os objectivos da secção de Operações.

Caso recebessem a missão, já com o 1.º ciclo concluído, a nossa proposta de período de tempo ideal de treino, para cumprir as tarefas tácticas para o TO do Kosovo, seria de, no mínimo, 150 dias úteis de treino, aproximadamente seis meses de treino.

O tempo, em ambos os ciclos, poderá aumentar, consoante as avaliações internas e externas, efectuadas pelos órgãos competentes nesta matéria. Só se deverá considerar o pelotão pronto, quando todas as tarefas estiverem em modalidade de T.

5.9. SÍNTESE CONCLUSIVA

O produto desta investigação surge da integração de todas as particularidades estudadas ao longo da investigação. Como resposta à questão número oito, a recolha de experiências anteriores e as lições aprendidas pelos intervenientes no treino de aperfeiçoamento operacional para o TO do Kosovo, tornaram-se fundamentais para minimizar as falhas entre o treino que é ministrado em território nacional e a exigência do emprego da unidade no TO do Kosovo.

⁴⁷ Realidade esta que tem em conta o nível actual de treino e os pressupostos já anteriormente falados.

CAPÍTULO 6 — CONCLUSÕES E PROPOSTAS

6.1 INTRODUÇÃO

Tendo em vista o término da investigação, neste capítulo: procederemos à verificação das hipóteses enunciadas; apresentaremos as conclusões finais e efectuaremos algumas propostas.

6.2. VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES

Nesta fase final do trabalho é possível verificar as hipóteses inicialmente formuladas.

H1 — O período de tempo necessário para um PelAtMec efectuar o treino de aperfeiçoamento operacional para o TO do Kosovo, é inferior ao fornecido ao 1BIMec no treino de aperfeiçoamento operacional para a missão de 2009.

Esta hipótese não se verifica. Tendo em conta a situação actual de treino de um PelAtMec do 1BIMec, este necessita de cumprir dois ciclos de treino apresentados, perfazendo um total de duzentos e cinquenta dias úteis de treino.

Caso o PelAtMec partisse de um nível de treino idêntico ao atingido com o treino na NRF12, esse período seria reduzido, única e exclusivamente, para cento e cinquenta dias de treino de aperfeiçoamento operacional.

Em ambos os casos, o período de tempo que propomos é superior aos três meses, fornecidos pelo escalão superior, ao treino de aperfeiçoamento operacional do 1BIMec em 2009.

H2 — Um plano de treino que garanta um bom nível de proficiência, exige que o treino das tarefas consideradas essenciais para o cumprimento da missão, atinja a modalidade de T. Para que uma tarefa atinja a modalidade T, é necessário que seja treinada semanalmente com recurso à sua validação através de fogo real se for caso disso.

Esta hipótese é parcialmente verificada, pois, o nível de proficiência pretendido no cumprimento de uma tarefa T, só é conseguida com o treino de uma tarefa, de forma cíclica e devidamente validada numa situação próxima da real. Ou seja, com recurso à utilização de fogo real, de forma a validar essa tarefa. Caso seja uma tarefa que não inclua fogo real, aquela tem de ser validada, criando uma situação o mais próxima da situação real.

Como é possível verificar na nossa proposta de plano de treino, não é plausível treinar todas as tarefas táticas semanalmente, face ao conjunto alargado de tarefas que constam na lista.

H3 — O plano de treino para o TO do Kosovo deve integrar o treino de tarefas que contemplem todo o espectro das operações, com especial enfoque para operações de CRC.

A hipótese apresentada é parcialmente verificada, pois é do nosso entendimento que, uma força tenha na sua génese de treino tarefas, provenientes de operações em todo o espectro, ou seja operações provenientes das missões Artigo 5.º e Não Artigo 5.º. Isto porque, caso haja uma deterioração da situação e seja necessário combater, a unidade responde em conformidade, seja qual for a situação, garantindo, assim, a sua credibilidade e integridade.

Não partilhamos da opinião de dar especial ênfase ao treino de CRC, no treino de aperfeiçoamento operacional. Partilhamos, sim, da opinião de treinar e atingir o nível de proficiência, previamente referido, em todas as tarefas, que nomeámos como tarefas táticas essenciais ao cumprimento da missão no TO do Kosovo.

No plano de treino devem ser integradas as áreas prioritárias de treino: o TF, TTP, Tiro, primeiros socorros, manutenção e limpeza de material e equipamento. Estas deverão ser treinadas de forma sincronizada, com o intuito de se complementarem, nunca devendo ser vistas como áreas independentes.

6.3. CONCLUSÕES FINAIS

Com a verificação das hipóteses que formulámos inicialmente, é possível sintetizar uma resposta à questão central desta investigação:

“Que período de tempo é necessário para aplicar a um Pelotão de Atiradores Mecanizado um plano de treino que garanta o melhor nível de proficiência, a fim de ser empregue na actual missão de Portugal no TO do Kosovo?”

O período de tempo necessário depende da situação de treino do PelAtMec. Não se deve iniciar o treino de aperfeiçoamento operacional, sem antes ter cumprido as exigências de treino do escalão superior.

No plano de treino, devem ser integradas as áreas prioritárias de treino: o TF, TTP, Tiro, primeiros socorros, manutenção e limpeza de material e equipamento. Estas áreas deverão ser treinadas de forma sincronizada com o intuito de se complementarem, nunca devendo ser vistas como áreas independentes.

Nas tarefas táticas para o TO do Kosovo deverão constar tarefas inerentes a todo o espectro das operações que antevêm a ameaça do TO, só considerando as mesmas no nível de proficiência pretendido quando em modalidade de T.

O cumprimento do plano de treino proposto em duzentos e cinquenta dias úteis permitiria ao PelAtMec, preparar-se convenientemente para ser empregue no TO do Kosovo.

6.4. PROPOSTAS

A rotação de pessoal não permite desenvolver um treino consistente. Deve-se, portanto, reiterar o recrutamento local e efectuar um levantamento dos militares, que gostariam de ingressar no 1BIMec. Isto, ao invés de uma escolha completamente aleatória da sua primeira unidade de colocação.

Os dez turnos, que são ministrados anualmente no CFGCPE, traduzem-se no facto de, dez vezes por ano, chegarem soldados ao 1BIMec, dificultando o processo de treino que está em curso.

Propomos a reabertura da Companhia de Formação do 1BIMec, para ser ministrada a Instrução Básica e Instrução Complementar, devendo esta ocorrer anualmente e ser de efectivo Companhia. A formação dos futuros soldados do 1BIMec deve decorrer durante os meses de Julho e Agosto, época do ano, em que o treino é praticamente nulo ou muito reduzido, devido ao período de licenças, concedidas à maioria dos militares.

Devem ingressar, portanto, nas fileiras do 1BIMec, em meados de Setembro, de modo a iniciar o treino na função, coincidente com o início de um ciclo de treino.

Os contratos assinados pelos militares deverão ser escrupulosamente cumpridos, tendo obrigatoriamente que permanecer na unidade, por um período mínimo de quatro anos. A sua rescisão extemporânea deverá obrigar o militar a indemnizar o Exército, pela quantidade de recursos financeiros e materiais dispendidos.

A BrigMec deverá reunir todos os esforços para ter, pelo menos, uma Companhia pronta a actuar em todo o Espectro das Operações. Desta feita, aquando da recepção de uma missão, estará bem constituída em pessoal, recursos materiais, financeiros e nível de treino, e, desde logo, poder-se-á preparar convenientemente, para qualquer missão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARTIGOS ELECTRÓNICOS

Capote,A.(2007a).*Matriz Integrada de Treino*. Santa Margarida.

Capote,A.(2007b).*Lista de verificação para tarefa de assaltar e limpar um edifício*. Santa Margarida.

KFOR,C.(2009).*ROE KFOR*. Pristina.

Marques,A.(2009b). *Anexo B (TAREFAS COLECTIVAS UES/UEP) ao Relatório de situação do treino BCoy*. 1BIMec.

Marques,A.(2009a).*Anexo A(TAREFAS UES/PEL) ao Relatório de Situação do Treino - 02/09 - BCOY*. 1BIMec/KFOR.

Narciso.(2011).*Relatório de Treino Abril-Junho*. Santa Margarida: 1BIMec.

DOCUMENTOS OFICIAIS

1BIMec.(2010).*Relatório de fim de missão 1BIMec/BrigMec/KFOR*. Santa Margarida: 1BIMec.

1BIMec/KFOR.(2009).*Directiva N°07 - 09/1BIMec/KFOR. Directiva de Treino de aperfeiçoamento operacional do 1BIMec/KFOR*. Santa Margarida: EM/AgrMec/NRF12.

AgrMec/NRF12.(2009). *Directiva N° 01-09/AgrMec/NRF*. Santa Margarida: EM/BrigMec.

BrigMec.(2009).*Directiva N°07-09/BrigMec*. Stª Margarida: BrigMec.

CEME.(2010). *Directiva N° 194/CEME/10*. Lisboa: Estado Maior do Exército.

CmdOp.(2009). *Directiva N°07/Cmd Op/09*. Oeiras: Comando Operacional.

Lisboa. EME.

S3/1BIMec. (2011). *Verbete N.º09/2010 - Actividades de treino no trimestre Maio a Julho*. Santa Margarida: 1BIMec.

DOCTRINA

CID.(2004).*Glossário de termos de Formação, Educação e Treino do Exército*. Amadora: Comando de Instrução e Doutrina.

EME.(2005).*Regulamento de Campanha Operações*. Lisboa: Estado-Maior do Exército.

EPI.(2008).*Manual de Operações de Apoio à Paz: Tácticas, Técnicas e Procedimentos*. Mafra: EPI.

IESM.(2007).*Operações de Apoio à Paz*. Pedrouços: IESM.

OTAN.(2001). *Peace Support Operations, AJP - 3.4.1*. OTAN Standardization Agency.

USARMY.(2002).*FM 7-0 Training The Force*. Washington, DC: Headquarters Department of the Army.

USARMY.(2003).*FM 7-1 Battle Focused Training*. Washington DC: Headquarters Department of de Army.

USARMY.(2008). *FM 3-0 Operations*. Washington, DC: Department of the Army.

ENDEREÇOS ELECTRÓNICOS

Abreu,T. P.(2010). *KFOR Tactical Reserve Manoeuvre Battalion (KTM)*. Obtido em 22 de Fevereiro de 2011, de OTAN - Kosovo Force: http://www.OTAN.int/kfor/structur/units/kfor_ktm.html.

Jertz, M.G.(1999). *Terrain Map of Kosovo*. Obtido em 12 de Março de 2011, de Federation of American Scientists: <http://www.fas.org/>.

Kosovo Maps.(2001).Obtido em 12 de Março de 2011, de UNMIK: <http://www.unmikonline.org/civpol/maps.htm>.

Maggelan.(s.d).*Kosovo map*. Obtido em 12 de Março de 2011, de Atlantic council: <http://www.acus.org/content/kosovo-map.jpg>.

OTAN.(1949).*The North Atlantic Treaty*. Obtido em 12 de Fevereiro de 2011, de North Atlantic Treaty Organization: http://www.OTAN.int/cps/en/OTANlive/official_texts_17120.htm.

Stankiewiicz,S.(2008). *Les minorités au Kosovo*. Obtido em 12 de Março de 2011, de Le mouvement de la paix: <http://www.paixbalkans.org/>.

LIVROS

ARON, R. (1986). *Peace and War – A Theory on International Relations*. USA, Malabar, Florida.: Robert E. Krieger Publishing Company.

1BIMec/BrigMec/NRF.(2009).*A Certificação do AgrMec/NRF 12.Reflexões e Lições Aprendidas*. St^a Margarida: BrigMec.

Direcção de Ensino.(2008).*Orientações para Redacção de Trabalhos*. Lisboa: Academia Militar.

GIBBS, D. N.(2009).*First do no harm : Humanitarian Intervention and the destriction of yugoslavia*. Nashville, Tennessee 37235: Vanderbilt University Press.

Quivy,R.,&Campenhoudt,L.V.(2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: gradiva.

SANTOS, J. A. (1983). *Incursões no Domínio da Estratégia*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Sarmiento,M.(2008).*Guia Prático de Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses de Doutoramento, Dissertações de Mestrado e Trabalhos de Investigação Aplicada*. Lisboa: Lusíada Editora.

REVISTAS DA ESPECIALIDADE

Assis, R. (2009). *Antecedentes de um conflito...O Mecanizado*

Capote, A. (2010). *O Treino de uma companhia de Atiradores.O Mecanizado.*

Martinho, F. (2009). *O Kosovo, Produto da Desintegração da Jugoslávia.O Mecanizado.*

APÊNDICES

APÊNDICE A — ENTREVISTA EXPLORATÓRIA AO G3 DA BRIGMEC - 2009

Entrevistado: TCor José Miguel Moreira Freire

Local: RC4 - Campo Militar de Santa Margarida

Data: 27FEV11

Pergunta 1: Como é que se processa o treino de uma força para ser empregue no TO do Kosovo?

Não é específico para o TO do Kosovo. Sempre que há uma força que necessita de ser aprontada para um TO, e como nós não temos unidades constituídas, aquelas não estão na máxima força. Também, sempre que há necessidade de projectar uma força, há que juntar o pessoal e depois, então, iniciar o treino de aperfeiçoamento operacional. Muito do trabalho que é feito a montante perde-se, pois nunca consigo ter o pessoal todo ao mesmo nível de treino, devido às rotações de pessoal. Sempre que a força é constituída, temos a preocupação de iniciar o nivelamento individual, pois os novos, que vêm preencher as faltas, não estão no mesmo nível. Depois, efectua-se um nivelamento de secção, nivelamento de Pelotão e, mediante o tempo, passamos para missões específicas de teatro, ou, então, como foi o caso da NRF 12, em que a força já tinha treino específico de NRF, apenas foi necessário reajustar a organização, iniciando logo o treino das tarefas a desenvolver no TO.

Pergunta 2: O ciclo de treino aplicado e as respectivas tarefas treinadas garantem a adequada capacidade de reacção da força para todo o espectro das operações?

Não. Nós, no treino de aperfeiçoamento operacional, treinamos objectivamente para uma faixa reduzida do espectro das operações, que são as OAP. Não está ao alcance do espectro completo. Contudo, no caso da situação específica do 1BIMec em 2009, eles tinham uma mais-valia, de cerca de um ano de treino de aperfeiçoamento operacional em NRF. Aí sim, eles estariam consideravelmente melhor que o habitual, embora as subunidades em NRF não eram as mesmas que para a KTM, o que fez com que muita daquela coesão de unidade, existente a nível de secção, pelotão se perdesse. Isto porque, ou é desmembrada ou fica desfalcada, já que em determinados casos as equipas mudam e então, algum do trabalho feito, perde-se.

Pergunta 3: Considera que o período de tempo fornecido pelo escalão superior permite cumprir um ciclo de treino que abranja todas as tarefas inerentes à missão do TO?

O período de tempo de seis meses é suficiente. O que nós constatamos é que as forças nunca têm seis meses. Só no último mês, ou nas últimas seis semanas, é que a força consegue estar completa. O que geralmente acontece, e mal, é que só nos exercícios finais de treino de aperfeiçoamento operacional os Cmdts conseguem ter todos os militares afectos ao batalhão (desde o Oficial Médico, ao Capelão, ao Socorrista). Isto, efectivamente, é um problema, porque na teoria, se eu começasse com a unidade completa e com 6 meses para me aprontar, seria suficiente. O problema assenta no facto dos seis meses começarem a contar administrativamente, sem que a força tenha os recursos, o pessoal, os quadros orgânicos, o material e, portanto, desta forma, 6 meses não chegam. Felizmente, as coisas têm corrido bem, mas não é tempo suficiente o mês e pouco de preparação. É exequível, mas, sem os recursos necessários, o tempo fica aquém.

Pergunta 4: Numa situação hipotética de deterioração da situação no TO do Kosovo a força estava preparada para reagir a qualquer ameaça?

Eu fiz o exercício de treino de aperfeiçoamento operacional final deles, dado o antecedente deles como NRF. Na minha opinião, eles estavam muito acima da média normal. Eles nem tiveram seis meses de Treino de aperfeiçoamento operacional, apenas fizeram cerca de três meses. Aliás, essa é a indicação do escalão superior, para unidades que têm como antecedente NRF: preparam-se em três meses. Isto é questionável, porque a partir do momento em que se mudam as equipas, muito do *Know How* e experiência perdem-se. Não obstante, no caso do 1BIMec, em 2009, e na minha opinião, aqueles estavam francamente acima do normal, decorrente do treino de aperfeiçoamento operacional deles de NRF.

Pergunta 5: Quais é que foram as grandes condicionantes do treino de Aperfeiçoamento Operacional?

A Falta de pessoal, o facto dos quadros orgânicos não estarem completos, o pessoal que vai chegando aos poucos e que depois não têm viaturas, nem armas orgânicas com que operar no TO. Eles treinam em jipes Toyota, fingindo que são as M11. No caso particular do 1BIMec, a título excepcional conseguiu-se M11 do RC3, mas, por defeito, nunca as tiveram. Relativamente aos meios de comunicação, lá toda a gente trabalha com 525 e Thompsons, que não há cá. Eles não treinam com os meios que vão operar no teatro e, só isso, é uma limitação extraordinária. Pessoal, meios e equipamento orgânico. Outra questão é a tropa que chega às unidades, oriunda dos centros de instrução. Os soldados não vêm com preparação nenhuma; há pessoal que chega aqui sem nunca ter feito tiro de G3, o que me

parece verdadeiramente inacreditável. Ainda esta semana tivemos pessoal a treinar para o Curso de Promoção a Cabos e havia um camarada que nunca tinha saltado o muro. A formação é uma condicionante, mas se eles chegassem logo no início do treino de aperfeiçoamento operacional, com os seis meses dados, seria possível corrigir essas lacunas. Em suma, o militar chega a meio do treino de aperfeiçoamento operacional com formação deficiente. Isto não se passa só com o pessoal que chega dos centros de instrução: o nosso esquema actual não permite garantir que um cabo, com 4 ou 5 anos de tropa, consiga fazer correctamente as tabelas de tiro exigíveis, ou até mesmo as PAF. Ao longo dos anos que estão nas fileiras, há militares que degradam, consideravelmente, a sua condição física e a sua aptidão técnica.

Pergunta 6: É da opinião que deveria ser alargado o período de treino de aperfeiçoamento operacional?

Não, desde que, no tempo que fosse estipulado, os Cmdts, a todos os níveis, tenham os recursos necessários. Portanto, desde que colmatadas as condicionantes, que falamos há pouco, o tempo chega perfeitamente. Eu corroboro a ideia do escalão superior, em que uma unidade que esteja num treino de aperfeiçoamento operacional específico de NRF, não necessite dos seis meses, desde que o pessoal seja o mesmo. NRF é levada a cabo com CC e VBTP, indo depois para o Kosovo com chaimites, M11 e Ivecos. Mas se o pessoal for o mesmo, a transição pode ser feita em menos de seis meses, pois muito do treino já foi executado. É, apenas, necessário manter os níveis de proficiência e orientar o treino para a especificidade dos meios que vão operar no TO.

**Pergunta 7: Considera uma mais-valia uma Unidade iniciar o seu treino de aperfeiçoamento operacional quando esteja no período de *Stand By* de uma NRF?
Prós e Contras?**

Os únicos contras que eu vejo (e nós sentimos isso com o 1BIMec) assentam no facto do Comando (e eu próprio) seguir esta orientação, em que uma unidade pronta para combate é uma unidade pronta para tudo, visto que aquele é o mais exigente, a partir do momento em que eu sou capaz de executar “o mais exigente”. Assim, eu sou capaz de fazer tudo, o que é verdade. Simplesmente requer algum tempo para os militares fazerem a transição. Eles vinham habituados a uma postura convencional, muito ofensiva, sendo que depois, nas OAP, é necessário calma, serenidade, saber lidar com as partes, visto que não estamos perante o Inimigo.

Este foi o único aspecto contra, ao qual se deveria ter dado mais atenção, visto ser necessário converter um militar que foi treinado para destruir e matar, num militar que vai policiar, acompanhar, fiscalizar.

APÊNDICE B — ENTREVISTA EXPLORATÓRIA AO G3 DA BRIGMEC - 2011

Entrevistado: TCor José Carlos Loureiro

Local: Comando da BrigMec - Campo Militar de Santa Margarida

Data: 09MAR11

1- Como se processa o treino de uma força na Brigada Mecanizada?

O treino operacional da Brigada tem um farol que é o Exército e as Forças Armadas, materializado pelo Exercício Lusíada, que é empregue em termos de meios a FRI, a qual é, normalmente, composta por um batalhão da BrigRR. No Exército temos o Exercício ORION, que é um exercício anual, onde podemos validar o treino operacional das unidades do exército; a montante deste, temos todo um treino operacional que é desejável que ocorra. Este ano será em Julho e o ciclo operacional anual deve culminar no ORION. Antes do ORION devem decorrer os Exercícios Sectoriais de Brigada e, antes deste, decorreram os exercícios sectoriais das subunidades da BrigMec, nos quais nós validamos o nosso treino operacional e preparamo-nos para o exercício do Exército. O planeamento do treino é pensado desta forma, mas realmente não acontece como desejaríamos, visto que não conseguimos cumprir, tal e qual como era previsto. Quando eu era Aspirante, em 1992, tinha uns dossiers no meu pelotão (pelotão de reconhecimento) e, durante cerca de 2 anos, dava-lhes instrução colectiva: aos quadros, às secções, ao pelotão até chegarmos ao exercício da Brigada. Já sabíamos que quando chegássemos aos exercícios sectoriais da brigada, nos já teríamos feito aquela panóplia toda de treino. Neste momento isto não existe, porque ora os militares estão cá um mês e meio, ora vão-se embora e vêem outros: a massa que aqui está é mutável. Só quando sabemos que temos uma FND, é que o Cmdt sabe que vai ter capacidade para poder dar instrução, nivelar os conhecimentos individuais, dar instrução colectiva, fazer os exercícios sectoriais ao seu nível, dar o treino de aperfeiçoamento operacional para a missão. Então, depois, vai para a missão. O treino para uma FND é temporalmente definido e faseado pelo escalão superior e é referido nas directivas de treino de aperfeiçoamento operacional.

2- Que acção preponderante tem o G3 em matéria de Treino das suas Subunidades? Que Exigências faz?

O S3 é o Oficial de EM da U responsável por planear o treino da U, assim como o emprego dos meios operacionais da U.

O treino da UU deve ser integrado no ciclo de treino da Brigada e do conhecimento do G3/BrigMec.

3- Realiza algum tipo de Avaliação ou Certificação às suas Subunidades?

A avaliação que é conduzida às U/BrigMec é efectuada de forma contínua e mediante a observação directa, durante os exercícios sectoriais. A certificação das UU/BrigMec é realizada de acordo com o quadro de emprego de forças do CFT, bem como tendo como referência o plano de inspecções da IGE, IGFA e IGDN.

4- Como são aferidos os níveis de Proficiência? É possível atingir a Excelência?

É uma pergunta complexa. Para uma situação de tiro isso é facilitado, pois existem fichas de instrução e tabelas de tiro que classifiquem o nível que é atingido. Mas nem tudo funciona com esta perspectiva, já que nem tudo tem uma tabela com dados mensuráveis e classificativos. Os níveis de proficiência são aferidos, quando a avaliação é realizada com critérios mensuráveis para as Tácticas, Técnicas e Procedimentos. Assim, por exemplo para a negociação, há que arranjar tarefas que têm que ser necessariamente cumpridas e deve-se classificá-las, tendo em conta a nossa perspectiva do nível de proficiência que pretendemos. Contudo, a verdadeira proficiência só é mensurável, quando analisada em combate: se a unidade cumpre as tarefas com sucesso em campanha, então está num bom nível de proficiência.

Para um Treino de aperfeiçoamento operacional para o Kosovo, essa avaliação apenas é assegurada nas CREVAL e, ainda assim, de forma subjectiva, pois não é definido qual a excelência que atingiu, mas sim se cumpriu ou não cumpriu.

Pode-se fazer uma aproximação à excelência, quando todos os vectores, que contribuem para o emprego eficaz da força, estiverem treinados, integrados e forem exponenciados pelo Cmdt em operações.

5- O que Avalia a IGE quando realiza uma CREVAL?

Faz uma avaliação documental à U, garantindo que todos os documentos estão em conformidade. Conduz uma avaliação dinâmica, garantindo que as respostas da força às diversas situações criadas estão em conformidade com as TTP.

6- Quais são os grandes condicionantes ao Treino?

Toda a rotina diária inerente ao dia a dia das UU que não lhe permite ter a força disponível para o treino, bem como a escassez de recursos materiais, que lhe permitam cumprir o plano de treino

7- O CEME refere nas Directivas de treino de aperfeiçoamento operacional que “partindo do pressuposto que as Unidades estão treinadas para missões de Artigo 5º, iniciam o Treino da LTECM com vista a sua projecção num TO”, isto acontece verdadeiramente?

Missões de art. 5.º são aquelas que são cumpridas de forma colectiva, por todos os países membros da OTAN, e de acordo com as suas capacidades disponibilizadas, num quadro colectivo de forças.

Quanto às operações ditas convencionais, nenhuma U da BrigMec se encontra operacionalmente apta para integrar uma operação de guerra convencional, carecendo, para o efeito, de efectuar o treino correspondente.

8- Quais são as grandes condicionantes ao treino de aperfeiçoamento operacional?

A falta de definição, por parte do escalão superior, de informação estruturante, para o treino de aperfeiçoamento operacional da força, como: efectivo da força, organização da força, entre outros.

9- Considera o período de tempo fornecido pelo Escalão superior para o treino de aperfeiçoamento operacional suficiente?

Sim, se os seis meses forem respeitados. Ou seja, antes de começar o treino de aperfeiçoamento operacional, toda a informação sobre a missão deve estar disponível, de forma a que, a Brigada aprontadora possa cumprir as fases de treino de aperfeiçoamento operacional da força.

10- Considera uma mais-valia uma Unidade iniciar o seu treino de aperfeiçoamento operacional depois de ter sido certificada nacional e internacionalmente no âmbito da OTAN? Prós e Contras?

Justifica-se perfeitamente, porque se 600 homens já têm uma preparação de um ano, com todas as exigências da NRF, com um nível de proficiência, por exemplo, 78%, independentemente do que isso possa significar, e outra força, que não fez treino nenhum ou específico para uma determinada situação, apresenta 53%, é inteligente da nossa parte que estes homens (que têm 78% de prontidão para o combate) façam o treino de aperfeiçoamento operacional para a missão e vão para o Kosovo. Outras forças que não apresentem este quadro têm, como é evidente, uma preparação muito inferior.

A fase de *standby* corresponde ao período em que a força já cumpriu todos os passos necessários, para que atingisse um nível de proficiência, adequado às exigências operacionais, definidas para a NRF. É razoável admitir que a força, neste momento, reúne um conjunto de saber-fazer, que lhe permitirá iniciar o treino de aperfeiçoamento operacional para a missão, de um modo mais competente e assertivo. A NRF é, deveras, importante para nós aprontarmos, visto que nos é concedido dinheiro extra para esse propósito, se bem que, como utilidade prática, ao nível do emprego ou da projecção da força, não faz sentido.

11- Numa situação de deterioração nos actuais TOs de actuação, as forças da BrigMec estão prontas para reagir convenientemente? A BrigMec está pronta para actuar em todo o Espectro das Operações?

Não concordo que haja uma deterioração nos actuais TOs. Apenas no Afeganistão a ameaça carece de maior detalhe e definição.

A BrigMec reage convenientemente, se garantir que o treino das suas UU é assegurado, em conformidade com as exigências operacionais de uma Brigada Mecanizada.

A BrigMec não está preparada para actuar em todo espectro de operações.

APÊNDICE C — ENTREVISTA AO CMDT DO AGRMEC/NRF12 E FND/KFOR – 2.ºSEM DE 2009

Entrevistado: TCor Inf Lino Loureiro Gonçalves

Local: Estado Maior do Exército

Data: 13MAI11

Treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado

1. Actualmente o Pelotão de Atiradores Mecanizado encontra-se pronto para o combate tal como é exigido superiormente? Se não, porquê?

Qualquer pelotão de Atiradores Mecanizado terá, sempre, a vulnerabilidade que a VBTP M113, neste momento, encerra, nomeadamente, ao nível das suas comunicações. Este problema estende-se aos restantes meios do pelotão. Quanto ao resto, o Pelotão estará pronto, em função do treino que possuir.

2. Quando considera que o Pelotão de Atiradores Mecanizado está num adequado nível de Proficiência?

Quando for certificado no cumprimento das tarefas, essenciais para a execução da missão, cuja lista pode variar em função do tipo daquela.

3. Que condicionantes influenciam o treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

As limitações ao nível dos recursos, quer humanos, quer materiais e financeiros, não esquecendo o tempo disponível.

4. Como deverão ser colmatadas estas condicionantes para garantir a proficiência para o combate de um Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Obter os recursos e rentabilizá-los ao máximo, mediante um programa de treino realista, exequível, mas, ao mesmo tempo, ousado.

5. Quais as áreas prioritárias de treino? (Treino físico, TTP, Tiro, outras?)

O treino de uma Força Militar para combate assenta em três pilares fundamentais: o Homem, a Tática e o Tiro. Relativamente ao Homem, a intenção é trabalhar a sua ética profissional, a sua condição física, a sua formação/proficiência técnica, sentido de pertença, coesão e motivação. Quanto aos dois restantes pilares, sendo de entendimento evidente, deve-se, apenas, salientar que o combatente necessita de ir à carreira de tiro, no mínimo, uma vez por mês, de modo a não perder a eficácia.

6. Que pressupostos se devem observar no Pelotão de Atiradores Mecanizado para iniciar convenientemente o Treino de aperfeiçoamento operacional para qualquer missão?

Identificar correctamente a Lista de Tarefas Essenciais para o Cumprimento da Missão (LTECM).

7. Em que medida é que a participação numa NRF é uma mais-valia para garantir a preparação adequada de um Pelotão de Atiradores Mecanizado, a fim de estar pronto a receber qualquer missão do Espectro das Operações?

A LTECM que materializa a certificação de uma Força que integre a NRF é, de tal modo, vasta, que prepara a mesma para qualquer missão. Deste modo, estando preparada para o “pior” estará, por maioria de razão, preparada para uma missão com menor nível do uso da força.

8. O que mudava ou incrementava na actual situação de treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

O que mais tem prejudicado o treino de qualquer Força da Componente Operacional é a falta de recursos humanos e pouco estabilidade dos mesmos, bem como, a escassez de recursos materiais e financeiros.

Treino de aperfeiçoamento operacional para a Missão do Kosovo

9. O Ciclo de treino aplicado em 2009 para a missão da KTM, foi o adequado face às exigências do TO do KOSOVO? Este garantiu um bom nível de proficiência?

Não foi o adequado, uma vez que os meios, para treinar a principal tarefa do treino de aperfeiçoamento operacional para a missão CRC, nunca foram em quantidade suficiente.

10. Que necessidades de formação foram identificadas no TO, que deverão ser colmatadas?

Apesar de não ter comprometido a missão, a Força poderia ir melhor preparada em tarefas de CRC.

11. Quais deverão ser as prioridades de treino para o TO do Kosovo?

CRC e formação do Homem.

12. Quais as condicionantes ao Treino que identificou ao longo do Treino de aperfeiçoamento operacional?

Para além das já referidas, a ausência, constante, de militares em acções de formação.

13. Em que medida é que o período de tempo dado pelo escalão superior foi adequado para atingir um bom nível proficiência?

Apesar do Batalhão ter sido constituído com base no AgrMec NRF 12, pelos problemas já apontados, o treino de aperfeiçoamento operacional deveria ter sido iniciado dois meses mais cedo (01Mar09 e não a 01Mai09). Acresce que, neste período, o Batalhão/KFOR teve que integrar um Pelotão da ZMA, sem a preparação, a montante, da restante Força.

14. Tendo em conta que, neste momento os Pelotões de Atiradores Mecanizados não estão em NRF, levariam mais tempo para se prepararem convenientemente, de forma a garantir os níveis de proficiência adequados?

Não posso responder, uma vez que desconheço o ponto de situação do estado do treino.

15. O que alteraria no plano de Treino aplicado em 2009, tendo em conta as lições aprendidas no decorrer da missão no TO do Kosovo?

Aprofundar e “reinventar” algumas técnicas de controlo de tumultos.

APÊNDICE D — ENTREVISTA AO CMDT DA 2CAT

Entrevistado: Cap Inf Carlos Miguel Clemente Narciso

Local: Santa Margarida

Data: 11Jun11

Treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado

1. Actualmente o Pelotão de Atiradores Mecanizado encontra-se pronto para o combate tal como é exigido superiormente? Se não, porquê?

Sim, está treinado para actuar em cenários, que contemplem os objectivos de treino. Dizer “pronto para o combate” é muito vago, tal como “pronto para actuar em todo o espectro das operações”. Se falarmos em objectivos, como por exemplo “está pronto para realizar um cerco e busca ou limpar um edifício” eu respondo que sim.

2. Quando considera que o Pelotão de Atiradores Mecanizado está num adequado nível de Proficiência?

Quando é capaz de executar todas as tarefas, que contribuem para a concretização dos objectivos de treino, e quando o meu relatório de treino versa todas as modalidades como Treinadas.

3. Que condicionantes influenciam o treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

A falta de verbas, que é incontornável. Contudo, com imaginação, consegue-se contornar, essa situação. Para mim, a flutuação de pessoal é a principal condicionante, associada à inadequada instrução, que os nossos recém-chegados militares têm. Para além desta, existem outros factores distractores como: os serviços, cerimónias, planos de incêndios, etc.

4. Como deverão ser colmatadas estas condicionantes para garantir a proficiência para o combate de um Pelotão de Atiradores Mecanizado?

O militar, no mínimo, deveria passar 4 anos na Unidade, sem sair. Relativamente aos outros factores, dever-se-ia criar uma Unidade, em que só se fizessem serviços como os espanhóis têm. Quanto às cerimónias, como é sabido, somos militares e é um orgulho participar nelas.

5. Quais as áreas prioritárias de treino? (Treino físico, TTP, Tiro, outras?)

Treino físico, TTP, Tiro, sem dúvida. Contudo, devem ser de forma integrada e sincronizada, para atingir o nível de treinado, passando depois para um objectivo

superiormente estipulado. Nunca podemos ver estas três áreas separadas, porque assim não estamos a treinar nada. Se olharmos para as três como uma só, aí sim, podemos considerar que o esforço em treinar pelotões e companhias vale a pena, porque é o caminho correcto. Aliás os americanos treinam desta forma. Julgo que não vale a pena divagar mais, porque eles é que combatem na efectivamente.

6. Que pressupostos se devem observar no Pelotão de Atiradores Mecanizado para iniciar convenientemente o Treino de aperfeiçoamento operacional para qualquer missão?

Observar a maiores distâncias, comunicar todos entre si, uma maior protecção balística, partilhar informação (COP) em tempo real, etc.

7. Em que medida é que a participação numa NRF é uma mais-valia para garantir a preparação adequada de um Pelotão de Atiradores Mecanizado, a fim de estar pronto a receber qualquer missão do Espectro das Operações?

O modelo de treino de uma NRF deveria de ser a base para qualquer tipo de treino de aperfeiçoamento operacional, para qualquer tipo de missão. Considero um bom modelo, porque dá tempo para a força se preparar a todos os níveis, tendo duas certificações: uma nacional e outra internacional (esta fictícia).

8. O que mudava ou incrementava na actual situação de treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Nada.

Treino de aperfeiçoamento operacional para a Missão do Kosovo

9. O Ciclo de treino aplicado em 2009 para a missão da KTM, foi o adequado face às exigências do TO do KOSOVO? Este garantiu um bom nível de proficiência?

Sim, porque antes estivemos em NRF, o que facilitou, em tudo, a preparação orientada para a missão. Contudo, eu não falo em proficiência, falo em força treinada para a missão (nível treinado).

10. Que necessidades de formação foram identificadas no TO que deverão ser colmatadas?

A parte legal do TO, ou seja, a clarificação das regras de empenhamento, do ponto de vista legal. De resto, julgo não haver mais nada. A NRF facilitou muito.

11. Quais deverão ser as prioridades de treino para o TO do Kosovo?

Controlo de tumultos, patrulhamentos, *Check-Points*, cerco e busca.

12. Quais as condicionantes ao Treino que identificou ao longo do Treino de aperfeiçoamento operacional?

Material insuficiente: o lote de treino, de aperfeiçoamento operacional, cedido é muito pequeno, quer em equipamento, quer em viaturas.

13. Em que medida é que o período de tempo dado pelo escalão superior foi adequado para atingir um bom nível de proficiência?

A NRF facilitou muito. Se não houvesse NRF, é óbvio que, seria impossível atingir o nível treinado, em qualquer tarefa.

14. Tendo em conta que neste momento os Pelotões de Atiradores Mecanizados não estão em NRF levariam mais tempo para se prepararem convenientemente de forma a garantir os níveis de proficiência adequados?

Sim, muito mais. Um ano é o indicado, na minha opinião e na dos americanos.

15. O que alteraria no plano de Treino aplicado em 2009, tendo em conta as lições aprendidas no decorrer da missão no TO do Kosovo?

Como não estamos em NRF, o tempo de preparação passava para um ano.

APÊNDICE E — ENTREVISTA AO CMDT DA 3CAT/1BIMEC E BCOY/1BIMEC/FND/KTM

Entrevistado: Cap Inf António José Marques

Local: Lisboa

Data: 10MAI11

Treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado

1. Actualmente o Pelotão de Atiradores Mecanizado encontra-se pronto para o combate tal como é exigido superiormente? Se não, porquê?

Em termos de tarefas treinadas, sim. Em termos de meios, não. Assim, todo o trabalho que foi desenvolvido, na minha companhia, foi feito em consciência. Posso afirmar que tinha os meus militares treinados para combate. Em termos objectivos, isto foi sendo possível comprovar, ao longo das diferentes validações e avaliações, a que os militares e a subunidade foram sendo submetidos.

2. Quando considera que o Pelotão de Atiradores Mecanizado está num adequado nível de Proficiência?

Quando consegue cumprir 90% das tarefas que lhe são atribuídas e os Cmdts (Esq, Sec, Pel) demonstram possuir capacidades de liderança.

Para a avaliação do cumprimento das tarefas foram usadas listas de verificação.

A avaliação da liderança foi feita com base na observação directa dos Cmdts, tendo como ponto norteador, aquilo que eu penso que um Sargento ou um Oficial Subalterno deve possuir e como deve reagir.

3. Que condicionantes influenciam o treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Grande rotatividade do pessoal: foi muito difícil manter a estabilidade das Praças, pois houve sempre entradas e saídas, excepto durante o cumprimento da missão, no TO de KOSOVO. As saídas ficaram-se, maioritariamente, a dever ao facto das Praças desistirem da prestação de serviço. Outra condicionante são os fracos conhecimentos técnicos e de liderança dos Of e Sar RV/RC.

4. Como deverão ser colmatadas estas condicionantes para garantir a proficiência para o combate de um Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Criar /implementar sistemas que obriguem a que o Militar permaneça nas fileiras, pelo tempo que assinou o contrato. Por exemplo, fazendo cumprir o previsto na Lei, que obriga ao pagamento de indemnizações ao Exército, se a saída for extemporânea.

Modificar/melhorar o sistema de formação dos graduados RV/RC. Tive Oficiais Subalternos e Sargentos RV/RC, que nem sequer sabiam executar e ministrar os movimentos de ordem unida correctamente, para além de não se saberem impor pela postura e pelos conhecimentos técnicos, como Cmdts de pelotão. A subunidade teve que desenvolver um esforço suplementar nestas áreas, de forma a que as missões fossem sendo cumpridas. No final, os objectivos, como respondi na pergunta 1, foram atingidos.

5. Quais as áreas prioritárias de treino? (Treino físico, TTP, Tiro, outras?)

Depende sempre da missão. Para a realidade de um PelAtMec no 1BIMec:

- 1- Tiro
- 2- TTP
- 3- TF

6. Que pressupostos se devem observar no Pelotão de Atiradores Mecanizado para iniciar convenientemente o Treino de aperfeiçoamento operacional para qualquer missão?

Estar constituído de uma forma estável, ou seja as equipas de trabalho base: Cadeia de comando e a maioria dos atiradores está a treinar junta, no mínimo, há 6 meses. Ter os meios materiais para poder treinar, assim como possuir a capacidade para desenvolver treino operacional, ou seja, em ambiente de campanha (vulgarmente conhecido como “campo”), no mínimo, durante 2 semanas/mês. Finalmente, não deixar de treinar uma tarefa essencial, no período máximo de 1 mês.

7. Em que medida é que a participação numa NRF é uma mais-valia para garantir a preparação adequada de um Pelotão de Atiradores Mecanizado, a fim de estar pronto a receber qualquer missão do Espectro das Operações?

Permite seleccionar os melhores. Por norma, as NRF tem um efectivo superior às FND. Logo, dá para fazer selecção. Também, permite a condução de treino colectivo, em ambiente de campanha, pelos períodos mínimos, indicados na resposta anterior. É uma força que passa por um processo de avaliação e, assim, garante um maior número de recursos materiais e financeiros (combustíveis e lubrificantes, munições, etc).

8. O que mudava ou incrementava na actual situação de treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Garantir a estabilidade da força, os meios materiais mínimos, a qualidade mínima dos quadros e das tropas, assim como Garantir que as tarefas essenciais são treinadas, no mínimo, 1 vez por mês em ambiente de campanha.

Treino de aperfeiçoamento operacional para a Missão do Kosovo

9. O Ciclo de treino aplicado em 2009 para a missão da KTM, foi o adequado face às exigências do TO do KOSOVO? Este garantiu um bom nível de proficiência?

Sim. Há apenas a referir um ponto menos positivo, que foi o facto de ter recebido um PelAt da ZMA, que, inicialmente, não possuía o nível de treino, nomeadamente ao nível do tiro, em ambiente de combate em áreas edificadas. Este facto levou a um esforço acrescido destes militares, para poderem suprir esta dificuldade, o que foi conseguido. No TO desempenharam as funções, em paridade com os outros dois PelAt.

10. Que necessidades de formação foram identificadas no TO que deverão ser colmatadas?

Nenhuma em particular. Se for mantido um programa como foi o do 1º BIMec, para aquele TO concreto, não há nada a acrescentar.

11. Quais deverão ser as prioridades de treino para o TO do Kosovo?

CRC, treino de Liderança para Cmdts (Esq,Sec, Pel), TTP (cerco e busca, postos de controlo/fiscalização, condução de V200), tiro e, claro, treino físico.

12. Quais as condicionantes ao Treino que identificou ao longo do Treino de aperfeiçoamento operacional?

Falta de materiais para treinar a companhia como um todo, nomeadamente o material de CRC e viaturas V200.

13. Em que medida é que o período de tempo dado pelo escalão superior foi adequado para atingir um bom nível proficiência?

Em termos do treino operacional da Comp, e dado que vínhamos de uma fase de Stand By da NRF 12, o tempo foi o suficiente.

Já para todos os aspectos administrativo e logísticos, nomeadamente atribuição de DIF, plano sanitário, palestras específicas sobre a missão, o tempo foi curto, o que levou a um esforço suplementar.

14. Tendo em conta que neste momento os Pelotões de Atiradores Mecanizados não estão em NRF levariam mais tempo para se prepararem convenientemente de forma a garantir os níveis de proficiência adequados?

Sim. Teria sido impossível treinar a força, no período apenas de treino de aperfeiçoamento operacional, para os padrões de exigência pretendidos, se não houvesse a NRF 12.

15. O que alteraria no plano de Treino aplicado em 2009, tendo em conta as lições aprendidas no decorrer da missão no TO do Kosovo?

Dado o conhecimento pessoal e que o Batalhão possuía sobre o TO do KOSOVO, bem como a transição da NRF 12 para a KFOR, manteria o plano de treino que foi elaborado.

Procuraria, sim, corrigir o indicado na resposta 13.

APÊNDICE F — ENTREVISTA AO CMDT DA 2CAT/NRF12 E ADJUNTO S3/1BIMEC/FND/KFOR

Entrevistado: Capitão Alexandre José Vieira Capote

Local: Porto

Data: 02Maio2011

Treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado

1. Actualmente o Pelotão de Atiradores Mecanizado encontra-se pronto para o combate tal como é exigido superiormente? Se não, porquê?

Em primeiro lugar é necessário ter a noção, se estamos a falar dos Pelotões, em geral, ou de um Pelotão em particular. Contudo, vamos partir do princípio que estamos a falar dos Pelotões em geral, pois, no particular, teríamos de analisar a sua situação específica. Na minha opinião não, devido às seguintes razões, analisadas, segundo as seguintes áreas (tendo por referencia os baixos escalões, de Secção a Companhia):

Doutrina: a doutrina existente (oficialmente publicada), encontra-se desactualizada e bastante dispersa; existe uma dificuldade em actualizar e uniformizar procedimentos.

Organização: as subunidades possuem uma organização pouco flexível, sobretudo devido a uma mentalidade rígida, por vezes inflexível.

Treino: a maior parte das unidades não possui uma mentalidade de treino, que se reflecte no planeamento, condução e avaliação do mesmo; a maior parte do treino é executado sem enquadramento e numa vertente não táctica.

Material e equipamento: o material existente, encontra-se disperso e possui alguma idade. No entanto, com alguma boa vontade, não é razão impeditiva, mas sim limitativa. Há, também, falta de alguns materiais actuais, nomeadamente meios de CIS, meios para operar em situações de visibilidade reduzida (óptico / oprónico) e viaturas.

Liderança: há líderes com lacunas, o que é normal, visto que ninguém nasce ensinado. Contudo, por vezes também não têm iniciativa e vontade em aprender.

Formação: formação com lacunas, sobretudo na componente pratica, pois cada vez mais assenta na vertente teórica.

Pessoal: falta de estabilidade de pessoal nas unidades, assim como dificuldade em manter procedimentos, por não haver continuidade; desvio de pessoal para tarefas não, essencialmente, militares.

Instalações e Infra-estruturas: falta de algumas infra-estruturas específicas para treino, em áreas de formação recentes, assim como falta de infra-estruturas, em que se possa fazer uso de fogo real (com alguma imaginação é possível ultrapassar os 2 pontos anteriores).

Interoperabilidade: existência de armamento e equipamento que são adquiridos, sem haver a preocupação de interoperabilidade entre eles.

2. Quando considera que o Pelotão de Atiradores Mecanizado está num adequado nível de Proficiência?

Para estar num nível adequado, na execução de uma tarefa táctica, terá de ser capaz de a executar com fogo real ou, na execução da mesma, reagir a uma situação de contacto, usando fogo real.

3. Que condicionantes influenciam o treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Condicionantes de DOTMLPFI.

4. Como deverão ser colmatadas estas condicionantes para garantir a proficiência para o combate de um Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Penso que começa com a formação dos líderes e pela sua motivação.

5. Quais as áreas prioritárias de treino? (Treino físico, TTP, Tiro, outras?)

Na minha opinião, treino de TTP, execução de tiro, treino físico, primeiros socorros e evacuação de baixas. Em situações específicas ou de Unidades específicas, manutenção de armamento e equipamentos.

6. Que pressupostos se devem observar no Pelotão de Atiradores Mecanizado para iniciar convenientemente o treino de aperfeiçoamento operacional para qualquer missão?

Deve ser feita uma avaliação da situação do Pelotão, em termos de capacidade de execução de tarefas tácticas. A capacidade de execução das tarefas individuais, que concorram para as tarefas colectivas, consideradas prioritárias, deve atingir o nível pretendido.

7. Em que medida é que a participação numa NRF é uma mais-valia para garantir a preparação adequada de um Pelotão de Atiradores Mecanizado, a fim de estar pronto a receber qualquer missão do Espectro das Operações?

Permite ter uma disponibilidade de recursos maior (pessoal, material e recursos financeiros). Existe, também, uma maior estabilidade nos mesmos recursos e permite oportunidades de treino únicas.

8. O que mudava ou incrementava na actual situação de treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Mentalidade de treino.

Treino de aperfeiçoamento operacional para a Missão do Kosovo

9. O Ciclo de treino aplicado em 2009 para a missão da KTM, foi o adequado face às exigências do TO do KOSOVO? Este garantiu um bom nível de proficiência?

Penso que teve algumas lacunas, nomeadamente as operações CRC, operações com helicópteros e execução de buscas;

Como não aconteceu nenhum incidente relevante, em que fosse necessário fazer uso de armas de fogo, não se fizeram sentir as lacunas existentes nessa área, que julgo que as subunidades possuíam.

10. Que necessidades de formação foram identificadas no TO que deverão ser colmatadas?

As mencionadas no ponto anterior, se bem que é necessário ter em atenção que, duas delas estão fortemente condicionadas por restrições de equipamento e orçamentais. No entanto, penso que uma parte da formação, a inicial, que é fundamental, de enquadramento pode dispensar os equipamentos.

11. Quais deverão ser as prioridades de treino para o TO do Kosovo?

Treino de TTP (terão de incluir as operação CRC, buscas e com utilização de helicópteros), Tiro, Treino físico, prestar primeiros socorros e evacuar baixas.

12. Quais as condicionantes ao Treino que identificou ao longo do Treino de aperfeiçoamento operacional?

Mentalidades e pontos de vista diferentes em relação ao treino, bem como pressões exteriores à Unidade.

13. Em que medida é que o período de tempo dado pelo escalão superior foi adequado para atingir um bom nível proficiência?

Seria adequado se a reorganização do Batalhão fosse feita de outra forma, mantendo a integridade das suas subunidades, como esse pressuposto. Como nem sempre foi observado, o tempo necessário, penso que se tornou reduzido.

14. Tendo em conta que neste momento os Pelotões de Atiradores Mecanizados não estão em NRF levariam mais tempo para se prepararem convenientemente de forma a garantir os níveis de proficiência adequados?

Iria depender dos recursos colocados à disposição (pessoal, material, recursos financeiros e tempo), da mentalidade de treino dos militares e do nível com que partiam, que desconheço.

15. O que alteraria no plano de treino aplicado em 2009, tendo em conta as lições aprendidas no decorrer da missão no TO do Kosovo?

A forma de planeamento, condução e avaliação do treino.

APÊNDICE G — ENTREVISTA AO ADJ S3 DO 1BIMEC

Entrevistado: Ten Inf André Joaquim Teixeira Valente

Local: Estado Maior do Exército

Data: 07MAI11

Treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado

1. Actualmente o Pelotão de Atiradores Mecanizado encontra-se pronto para o combate tal como é exigido superiormente? Se não, Porquê?

Na minha opinião, não. Um dos principais motivos é a falta de treino dos nossos militares. Digo isto porque, com a actual realidade do nosso Exército, mais precisamente a BrigMec, os nossos militares, principalmente as praças, estão constantemente em rotação e não estão o tempo desejável na mesma função. Em muitos casos, quando um determinado militar, por exemplo um Condutor VBTP M-113 ou um ApMP, alcança um nível de treino e experiência desejável, este é colocado na AGPSP ou então concorre para a GNR/PSP, ou até mesmo para a ESE. Outro factor a ter em conta é o facto de que, no dia-a-dia de uma Unidade a prioridade não é o treino, mesmo tratando-se de uma CAAt. Existem mil e uma solicitações do escalão superior, as quais requerem “mão-de-obra”, as quais condicionam em muito o treino. Deste modo, o Cmdt Comp que quer, efectivamente, treinar, tem de planear semanas e mais semanas de exercício no Campo Militar. Aquelas, fazem com que os militares, de um modo geral, ganhem aversão à Unidade e, até mesmo, à Brigada, o que nos leva de volta ao primeiro ponto da minha resposta. Por fim, e para não me alargar mais, o material! Falta material nas companhias, sejam ML, LG ou cartas topográficas e do material que existe, algum está INOP. As VBTP M-113 têm sistemas INOPs, seja a parte eléctrica ou a parte mecânica, como por exemplo o sistema de visão nocturna. Faltam sobressalentes para as VBTP M-113 e verba para gasóleo.

2. Quando considera que o Pelotão de Atiradores Mecanizado está num adequado nível de Proficiência?

Existem muitos factores que poderia ter em conta para responder a esta questão, contudo vou salientar os seguintes: bons resultados e desembaraço no Tiro, seja individual ou colectivo, assim como bons resultados nas avaliações das TTP e treino físico, não esquecendo uma coesão do grupo muito forte.

3. Que condicionantes influenciam o treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Por traços gerais, permanência do pessoal no Pelotão, verba para gasóleo e sobressalentes, bem como as prioridades da U.

4. Como deverão ser colmatadas estas condicionantes para garantir a proficiência para o combate de um Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Criar condições para que os militares permaneçam mais tempo na mesma U, melhores horários, rede de transportes, condições de vida e de lazer, etc. Quanto à parte orçamental Por último, sensibilizar os nossos Cmdts para a importância do treino e o quanto é difícil rentabiliza-lo.

5. Quais as áreas prioritárias de treino? (Treino físico, TTP, Tiro, outras?)

Tiro, sem dúvida alguma. Depois TTP e o treino físico, com especial atenção ao treino de força.

6. Que pressupostos se devem observar no Pelotão de Atiradores Mecanizado para iniciar convenientemente o Treino de aperfeiçoamento operacional para qualquer missão?

Uma Ordem de Batalha completa, quadros bem formados e motivados, crédito de munições suficiente, gasóleo, sobressalentes e vontade de treinar.

7. Em que medida é que a participação numa NRF é uma mais-valia para garantir a preparação adequada de um Pelotão de Atiradores Mecanizado, a fim de estar pronto a receber qualquer missão do Espectro das Operações?

Na NRF12 em que participei, tinha o pelotão a 95% de pessoal, 150% de viaturas, sim 150% , visto que tinha duas viaturas Operacionais, de reserva no Pelotão.

Houve um esforço da BrigMec, em pessoal e material, para apoiar o 1BIMec. Este facto, associado ao plano de treino (aqui sim, prioridade da U) inerente à NRF, que o Batalhão desenvolveu, criou as condições ideais de treino, durante aproximadamente 18 meses. Relativamente ao Espectro das Operações, o plano de treino englobou todos os tipos de conflitos e tarefas que se podem realizar, desde o convencional, ao CAE e OAP.

8. O que mudava ou incrementava na actual situação de treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?

Aumentava o crédito de munições e realizava sessões de tiro (Instintivo, combate, individual, colectivo, GM, MP, LAW, LG) semanalmente. Criava, também, uma pista de condução de VBTP M-113.

Treino de aperfeiçoamento operacional para a Missão do Kosovo

9. O Ciclo de treino aplicado em 2009 para a missão da KTM, foi o adequado face às exigências do TO do KOSOVO? Este garantiu um bom nível de proficiência?

Não. O treino de aperfeiçoamento operacional decorreu numa fase em que as necessidades administrativas eram tantas (cursos de condutores e chefes de viaturas, passaportes, vacinas...), que o treino não decorreu do melhor modo. Houve falta de material de CRC, pouco tempo para os condutores se habituarem às viaturas e a própria Ordem de Batalha, que reestruturou o Batalhão (OB KTM é diferente da OB da NRF), foi apresentada, na minha opinião muito em cima da hora de embarcar.

10. Que necessidades de formação foram identificadas no TO que deverão ser colmatadas?

Formação no PRC-525, Condução em climas inverniais, CRC ao nível do EM e Cmdt.

11. Quais deverão ser as prioridades de treino para o TO do Kosovo?

CRC, Operações de Helicóptero.

12. Quais as condicionantes ao Treino que identificou ao longo do Treino de aperfeiçoamento operacional?

Ver questão 9.

13. Em que medida é que o período de tempo dado pelo escalão superior foi adequado para atingir um bom nível proficiência?

Tendo em conta a reorganização do batalhão, a “papelada” a tratar, a formação a realizar e o próprio treino, o tempo disponível não foi o adequado.

14. Tendo em conta que neste momento os Pelotões de Atiradores Mecanizados não estão em NRF levariam mais tempo para se prepararem convenientemente de forma a garantir os níveis de proficiência adequados?

Claro! Relaciona as respostas da questão 1 e 7.

15. O que alteraria no plano de Treino aplicado em 2009, tendo em conta as lições aprendidas no decorrer da missão no TO do Kosovo?

Na minha opinião e, tendo em conta que era um “simples” Cmdt de Pelotão, o problema não foi o plano de treino, mas sim a data em que foi implementado, assim como a própria OB.

APÊNDICE H — SÚMULA MATRICIAL DAS ENTREVISTAS

Pergunta n.º 1	Actualmente o Pelotão de Atiradores Mecanizado encontra-se pronto para o combate tal como é exigido superiormente? Se não, Porquê?
TCor Lino Gonçalves	O Pelotão está pronto em função do treino que possui.
Cap Narciso	Sim, está treinado para actuar em cenários, que contemplem os objectivos de treino. Dizer “pronto para o combate” é muito vago, tal como “pronto para actuar em todo o espectro das operações”. Se falarmos em objectivos, como por exemplo “está pronto para realizar um cerco e busca ou limpar um edifício” eu respondo que sim.
Cap Marques	Em termos de tarefas treinadas, sim. Em termos de meios, não. Assim, todo o trabalho que foi desenvolvido, na minha companhia, foi feito em consciência. Posso afirmar que tinha os meus militares treinados para combate. Em termos objectivos, isto foi sendo possível comprovar, ao longo das diferentes validações e avaliações, a que os militares e a subunidade foram sendo submetidos.
Cap Capote	Não, devido à DOTMLPFI.
Ten Valente	Não na minha opinião não. Um dos principais motivos é a falta de treino dos nossos militares.

Pergunta n.º 2	Quando considera que o Pelotão de Atiradores Mecanizado está num adequado nível de Proficiência?
TCor Lino Gonçalves	Quando for certificado no cumprimento das TECM.
Cap Narciso	Quando é capaz de executar todas as tarefas que concretizam os objectivos de treino. Quando o meu relatório de treino versa todas as tarefas em modalidade de Treinadas.
Cap Marques	Quando consegue cumprir 90% das tarefas que lhe são atribuídas e os Cmdts demonstrem possuir capacidade de liderança. Ao nível das TTP – Listas de verificação, ao nível da liderança através de observação directa e de acordo com o meu entendimento no assunto.
Cap Capote	A execução de uma tarefa táctica é executada com fogo real ou na execução da mesma consiga reagir a uma situação usando fogo real.
Ten. Valente	Bons resultados e desembaraço no tiro, seja individual ou colectivo, bons resultados na avaliação das TTP, TF e coesão de grupo forte.

Pergunta n.º 3	Que condicionantes influenciam o treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?
TCor. Lino Gonçalves	Limitações ao nível de recursos, quer humanos, quer materiais e financeiros, não esquecendo o tempo disponível.
Cap Narciso	Flutuação de Pessoal, formação dos militares recém chegados, serviços, cerimónias e planos de incêndios.
Cap Marques	Grande Rotatividade do pessoal. Muitas praças desistem da prestação de serviço militar. Fracos conhecimentos técnicos e de liderança dos Oficiais e Sargentos RV/RC.
Cap Capote	DOTMLPFI
Ten Valente	Tempo de permanência no pelotão. Verba para gasóleo e sobressalentes. Prioridades da Unidade.

Pergunta n.º 4	Como deverão ser colmatadas estas condicionantes para garantir a proficiência para o combate de um Pelotão de Atiradores Mecanizado?
TCor Lino Gonçalves	Obter recursos e rentabilizá-los ao máximo mediante um programa de treino realista, exequível, mas, ao mesmo tempo ousado.
Cap Narciso	O militar deveria passar quatros anos na Unidade sem sair. Para outros factores é criar uma Unidade que só faça serviços.
Cap Marques	Criar, implementar sistemas que obriguem o militar a permanecer nas fileiras pelo tempo que assinou o contrato. Fazer cumprir o previsto na lei, obrigando o pagamento de indemnizações. Modificar /melhorar o sistema de formação dos graduados RV/RC.
Cap Capote	Começa pela formação dos líderes e pela sua motivação.
Ten Valente	Criar condições para que os militares permaneçam mais tempo na mesma Unidade, melhores horários, redes de transportes, condições de vida e de lazer. Sensibilizar os Cmdts para a importância do treino e o quanto é difícil rentabilizá-lo.

Pergunta n.º 5	Quais as áreas prioritárias de treino? (Treino físico, TTP, Tiro, outras?)
TCor Lino Gonçalves	O treino de uma Força Militar para combate assenta em três pilares fundamentais: o Homem, a Tática e o Tiro. Relativamente ao Homem, a intenção é trabalhar a sua ética profissional, a sua condição física, a sua formação/proficiência técnica, sentido de pertença, coesão e motivação. Quanto aos dois restantes pilares, sendo de entendimento evidente, deve-se, apenas, salientar que o combatente necessita de ir à carreira de tiro, no mínimo, uma vez por mês, de modo a não perder a eficácia.
Cap Narciso	Treino Físico, TTP, Tiro. Tudo isto de forma integrada e sincronizada para atingir o nível treinado para um objectivo superiormente estipulado.
Cap Marques	Tiro, TTP e TF.
Cap Capote	Treino de TTP, execução de tiro, treino físico, 1ºs Socorros e evacuação de baixas, manutenção de armamento e equipamento.
Ten Valente	Tiro, TTP e Treino Físico vocacionado para a força.

Pergunta n.º 6	Que pressupostos se devem observar no Pelotão de Atiradores Mecanizado para iniciar convenientemente o Treino de aperfeiçoamento operacional para qualquer missão?
TCor Lino Gonçalves	Identificar correctamente a Lista de Tarefas Essenciais para o cumprimento da Missão.
Cap Narciso	Observar a maiores distâncias, comunicar todos entre si, maior protecção balística, partilhar informação (COP) em tempo real.
Cap Marques	Estar constituído de uma forma estável, ou seja as equipas de trabalho base: Cadeia de comando e a maioria dos atiradores está a treinar junta, no mínimo há 6 meses; Ter os meios materiais para poder treinar; Ter a capacidade para desenvolver treino operacional, ou seja em ambiente de campanha (vulgarmente conhecido como “campo”), no mínimo durante 2 semanas/mês; Não deixar de treinar uma tarefa essencial, no período máximo de 1 mês.
Cap Capote	Ter sido feita uma avaliação da situação do Pelotão em termos de capacidade de execução de tarefas tácticas; A capacidade de execução das tarefas individuais que concorram para as tarefas colectivas, consideradas prioritárias, ter atingido o nível pretendido.
Ten Valente	Uma OB completa, quadros bem formados e motivados, crédito de munições suficiente, gásóleo, sobressalentes e vontade de treinar.

Pergunta n.º 7	Em que medida é que a participação numa NRF é uma mais-valia para garantir a preparação adequada de um Pelotão de Atiradores Mecanizado, a fim de estar pronto a receber qualquer missão do Espectro das Operações?
TCor Lino Gonçalves	A LTECM que materializa a certificação de uma Força que integre a NRF é de tal modo vasta que prepara a mesma para qualquer missão. Deste modo, estando preparada para o “pior” estará, por maioria de razão, preparada para uma missão com menor nível do uso da força.
Cap Narciso	O modelo de treino de uma NRF deveria de ser a base para qualquer tipo de treino de aperfeiçoamento operacional para qualquer tipo de missão. Considero um bom modelo porque dá tempo para a força se preparar a todos os níveis e tem duas certificações: uma nacional e outra internacional (esta fictícia).
Cap Marques	Permite seleccionar os melhores - por norma as NRF tem um efectivo superior às FND, logo dá para fazer selecção; Permite a condução de treino colectivo em ambiente de campanha pelos períodos mínimos, indicados na resposta anterior; É uma força que passa por um processo de avaliação; Garante um maior número de recursos materiais e financeiros (combustíveis e lubrificantes, munições, etc).
Cap Capote	Permite ter uma disponibilidade de recursos maior (pessoal, material e recursos financeiros); Existe uma maior estabilidade nos mesmos recursos e permite oportunidades de treino únicas.
Ten Valente	Na NRF12 em que participei tinha o pelotão a 95% de pessoal, 150% de viaturas, sim 150% tinha duas viaturas Operacionais de reserva no Pelotão. Houve um esforço da BrigMec, em pessoal e material, para apoiar o 1BIMec, este facto associado ao plano de treino (aqui sim, prioridade da U) inerente à NRF, que o Batalhão

	desenvolveu, criou as condições ideais de treino durante aproximadamente 18 meses! Relativamente ao Espectro das Operações, o plano de treino englobou todos os tipos de conflitos e tarefas que se podem realizar, desde o convencional, ao CAE e OAP.
--	---

Pergunta n.º 8	O que mudava ou incrementava na actual situação de treino do Pelotão de Atiradores Mecanizado?
TCor Lino Gonçalves	O que mais tem prejudicado o treino de qualquer Força da Componente Operacional é a falta de recursos humanos e pouco estabilidade dos mesmos, bem como, a escassez de recursos materiais e financeiros.
Cap Narciso	Nada.
Cap Marques	Garantir a estabilidade da força. Garantir os meios materiais mínimos; Garantir a qualidade mínima dos quadros e das tropas; Garantir que as tarefas essenciais são treinadas no mínimo 1 vez por mês em ambiente de campanha.
Cap Capote	Mentalidade de treino.
Ten Valente	Aumentava o crédito de munições e realizava sessões de tiro (Instintivo, combate, individual, colectivo, GM, MP, LAW, LG) semanalmente. Criava também uma pista de condução de VBTP M-113.

Treino de aperfeiçoamento operacional para a Missão do Kosovo

Pergunta n.º 9	O Ciclo de treino aplicado em 2009 para a missão da KTM, foi o adequado face às exigências do TO do KOSOVO? Este garantiu um bom nível de proficiência?
TCor Lino Gonçalves	Não foi o adequado uma vez que os meios para treinar a principal tarefa do treino de aperfeiçoamento operacional para a missão de CRC nunca foram em quantidade suficiente.
Cap Narciso	Sim, porque antes estivemos em NRF o que facilitou em tudo a preparação orientada para a missão contudo eu não falo em proficiência falo em força treinada para a missão (nível treinado).
Cap Marques	Sim. No entanto o Pelotão da ZMA tinha algumas lacunas no tiro em Ambiente de Áreas Edificadas.
Cap Capote	Lacunas: operações CRC, operações com helicópteros, execução de buscas, tiro com armas de fogo.
Ten Valente	Não. O treino de aperfeiçoamento operacional decorreu numa fase em que as necessidades administrativas eram tantas (cursos de condutores e chefes de viaturas, passaportes, vacinas), que o treino não decorreu do melhor modo. Houve falta de material de CRC, pouco tempo para os condutores se habituarem às viaturas e a própria Ordem de Batalha, que reestruturou o Batalhão (OB KTM é diferente da OB da NRF), foi apresentada, na minha opinião muito em cima da hora de embarcar.

Pergunta n.º 10	Que necessidades de formação foram identificadas no TO que deverão ser colmatadas?
TCor Lino Gonçalves	Apesar de não ter comprometido a Força poderia ir mais bem preparada em tarefas de CRC.
Cap Narciso	A parte legal do TO ou seja a clarificação das ROE do ponto de vista legal.
Cap Marques	Nenhuma em particular. Se for mantido um programa como foi o do 1BIMec, para aquele TO concreto, não há nada a acrescentar.
Cap Capote	As mencionadas no ponto anterior.
Ten Valente	Formação no PRC – 525, Condução em climas invernais, CRC ao nível do EM e CMDT

Pergunta n.º 11	Quais deverão ser as prioridades de treino para o TO do Kosovo?
TCor Lino Gonçalves	CRC e formação do Homem.
Cap. Narciso	Controlo de tumultos, patrulhamentos, Check-points, cerco e busca.
Cap Marques	Treino de liderança para Cmdts (Esq, Sec,Pel); TTP (Cerco e busca, postos de controlo/fiscalização, condução de V200); Tiro; Treino Físico.
Cap Capote	Treino de TTPs (terão de incluir as operação CRC, buscas e com utilização de helicópteros), Tiro, Treino físico e prestar 1ºs socorros e evacuar baixas.
Ten Valente	CRC e Operações de Helicóptero.

Pergunta n.º 12	Quais as condicionantes ao Treino que identificou ao longo do Treino de aperfeiçoamento operacional?
TCor Lino Gonçalves	Para além das já referidas, a ausência, constante, de militares em ações de formação.
Cap Narciso	Material insuficiente, o lote de treino de aperfeiçoamento operacional cedido é muito pequeno quer em equipamento quer em viaturas.
Cap Marques	Falta de materiais para treinar a companhia como um todo, nomeadamente o material de CRC e viaturas V200.
Cap Capote	Mentalidades e pontos de vista diferentes em relação ao treino; Pressões exteriores à Unidade.
Ten Valente	Não. O treino de aperfeiçoamento operacional decorreu numa fase em que as necessidades administrativas eram tantas (cursos de condutores e chefes de viaturas, passaportes, vacinas), que o treino não decorreu do melhor modo. Houve falta de material de CRC, pouco tempo para os condutores se habituarem às viaturas e a própria Ordem de Batalha, que reestruturou o Batalhão (OB KTM é diferente da OB da NRF), foi apresentada, na minha opinião muito em cima da hora de embarcar.

Pergunta n.º 13	Em que medida é que o período de tempo dado pelo escalão superior foi adequado para atingir um bom nível proficiência?
TCor Lino Gonçalves	Apesar do Batalhão ter sido constituído com base no AgrMec NRF 12, pelos problemas já apontados, o treino de aperfeiçoamento operacional deveria ter sido iniciado dois meses mais cedo (01Mar09 e não a 01Mai09). Acresce que, neste período, o Batalhão/KFOR teve que integrar um Pelotão da ZMA sem a preparação a montante da restante Força.
Cap Narciso	NRF facilitou muito se não houvesse NRF é o óbvio que seria impossível atingir o nível treinado em qualquer tarefa.
Cap Marques	Em termos do treino operacional da Companhia e dado que vínhamos de uma fase de <i>Stand By</i> da NRF 12, o tempo foi o suficiente. Já para todos os aspectos administrativo e logísticos, nomeadamente atribuição de DIF, plano sanitário, palestras específicas sobre a missão, o tempo foi curto, o que levou a um esforço suplementar.
Cap Capote	Seria adequado se a reorganização do Batalhão fosse feita de outra forma, mantendo a integridade das suas subunidades, como esse pressuposto, nem sempre foi observado, o tempo necessário, penso que se tornou reduzido.
Ten Valente	Tendo em conta a reorganização do batalhão, a “papelada” a tratar, a formação a realizar e o próprio treino, o tempo disponível não foi o adequado.

Pergunta n.º 14	Tendo em conta que neste momento os Pelotões de Atiradores Mecanizados não estão em NRF levariam mais tempo para se prepararem convenientemente de forma a garantir os níveis de proficiência adequados?
TCor Lino Gonçalves	Não posso responder uma vez que desconheço o ponto de situação do estado do treino.
Cap Narciso	Sim muito mais. Um ano é o indicado, na minha e na dos americanos.
Cap Marques	Sim, Teria sido impossível treinar a força, no período apenas de treino de aperfeiçoamento operacional para os padrões de exigência pretendidos, se não houvesse a NRF 12.
Cap Capote	Iria depender dos recursos colocados à disposição (pessoal, material, recursos financeiros e tempo), da mentalidade de treino dos militares e do nível com que partiam.
Ten Valente	Claro. Relaciona a respostas da questão 1 e 7.

Pergunta n.º 15	O que alteraria no plano de Treino aplicado em 2009, tendo em conta as lições aprendidas no decorrer da missão no TO do Kosovo?
TCor Lino Gonçalves	Aprofundar e “reinventar” algumas técnicas de controlo de tumultos.
Cap Narciso	Como não estamos em NRF o tempo de preparação passava para um ano.
Cap Marques	Dado o conhecimento pessoal e que o Batalhão possuía sobre o TO do KOSOVO, bem como a transição da NRF 12 para a KFOR manteria o plano de treino que foi elaborado. Procurar corrigir o indicado na resposta 13.
Cap Capote	A forma de planeamento, condução e avaliação do treino.
Ten Valente	Na minha opinião, e tendo em conta que era um “simples” Cmdt de Pelotão, o problema não foi o plano de treino, mas sim a data em que foi implementado, assim como a própria OB.


APÊNDICE I — PLANO DE TREINO

Plano de Treino										
1.º Ciclo de Treino - Objectivos S3				2.º Ciclo de Treino - Treino de Aperfeiçoamento Operacional						
Pelotão de Atiradores Mecanizado				Pelotão de Atiradores						
Ciclo de Gestão de Tempo				Ciclo de Gestão de Tempo			Ciclo de Gestão de Tempo			
1.º Mês	2.º Mês	3.º Mês	4.º Mês	1.º Mês	2.º Mês	3.º Mês	4.º Mês	5.º Mês	6.º Mês	
25 dias	50 dias	75 dias	100 dias	25 dias	50 dias	75 dias	100 dias	125 dias	150 dias	
Treino Colectivo Pelotão		Formação e Treino Individual		Treino Colectivo de Secção		Treino colectivo de Pelotão				
Missões Art.º 5.º		Avaliação S3 3BW Tarefas Tácticas de Pelotão(T)		EPQ		Missões Art.º5.º		Missões Art.º5.º		Tarefas Tácticas de Pelotão(T)
				Acção de formação PRC 525 e Thomson		Missões Não Art.º5.º		Missões Não Art.º5.º		
Missões Não Art.º.5				Curso de condutor de Chaimite		FTX - Missões Art.º5.º		Operações com Helicópteros		
				Curso de chefe de viatura Chaimite						
				Curso de CRC		Avaliação S3 Three Block War		FTX - Missões Art.º5.º/ Não Art.º5.º		
				CEOAP						
				Estágio de Liderança						
				Prova Prática Individual		Palestras TO				
Tarefas S3				Tarefas de Treino de Aperfeiçoamento Operacional - Kosovo						
TTP										
Tiro Semanal										
Treino Físico Diário										
Primeiros socorros										
Manutenção e limpeza de material e equipamento										


Apêndices

		1.º Ciclo de Treino - Objectivos S3										Período	Ciclo				
												1.º Mês					
DIA	HORA	PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec							
		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino							
SEGUNDA FEIRA	08H30	1	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	6	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	11	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	16	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	21	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício		
	09H40		Corrida Contínua 50'			Marcha de Pelotão			Treino em Circuito			Plano de Carregamentos					
	10H30		Progredir nas diferentes Probabilidades de Contacto			Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a uma emboscada			Estabelecer e Manter Segurança de uma FOB			Efectuar Patrulhamentos					
	11H30															Efectuar Escoltas	
	14H00																Tiro Instintivo (Parelhas)
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00																	
TERÇA FEIRA	08H30	2	CCC	TERÇA FEIRA	7	MARCOR	TERÇA FEIRA	12	CCC	TERÇA FEIRA	17	MARCOR	TERÇA FEIRA	22	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Objectivo(Convencional)		
	09H40		Plano de Carregamento			Secção e Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco			Secção e Pelotão de Atiradores a montar e operar um Check Point								
	10H30		Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Objectivo (Convencional)			Prova Topográfica Apeada - GPS			Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco			Montar e Operar PO/PE					
	11H30																
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00																	
QUARTA FEIRA	08H30	3	Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Objectivo (Convencional)	QUARTA FEIRA	8	Progredir nas diferentes probabilidades de Contacto/ Reacção e detecção de IEDs	QUARTA FEIRA	13	Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a um ataque complexo	QUARTA FEIRA	18	CCC	QUARTA FEIRA	23	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a uma emboscada.		
	09H40											LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício				Pelotão de Atiradores como elemento de Busca	
	10H30																
	11H30																
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00	Reunião de Treino	Reunião de Treino	Reunião de Treino	Convívio de Pelotão													
QUINTA FEIRA	08H30	4	LFX - Assalto a um Objectivo (Pelotão)	QUINTA FEIRA	9	Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício	QUINTA FEIRA	14	STX - Pelotão como elemento de cerco/busca e detenção	QUINTA FEIRA	19	Progredir nas diferentes probabilidades de contacto/ Reacção e Detecção de IED	QUINTA FEIRA	24	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco/Detecção e Busca		
	09H40		RAA			LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício			RAA			STX - CRO Montar Check point, PO/PE, Escolta.					
	10H30		Secção e Pelotão de Atiradores na Reacção e Detecção de IEDs													Limpeza e Manutenção de Viaturas e Material	RAA
	11H30																
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00	Reunião de Treino	Jantar de Pelotão	CC 60'	Rn/Relatório de Treino													
SEXTA FEIRA	09H00	5	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	10	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	15	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	20	Treino em Circuito/ Alongamentos	SEXTA FEIRA	25	STX - CRO		
	10H30		Situações Administrativas/Manutenção e Limpeza de Material e Viaturas			Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a uma emboscada			Situações Administrativas/Manutenção e Limpeza de Material e Viaturas			Marcha de Pelotão			Situações Administrativas/Manutenção e Limpeza de Material e Viaturas	Saída	
	11H30																
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
	20H30-23H00		Saída			Saída			Saída			Saída					
O Cmdt Pel												Tempo Total - 25 Dias					


Apêndices

		1.º Ciclo de Treino - Objectivos S3										Período 2.º Mês	Ciclo		
DIA	HORA	PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec			
		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino			
SEGUNDA FEIRA	08H30	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	6	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	11	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	16	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	21	FTX - Missões Art.º5.º	Camp o M i l i t a r d e S a n t a M a r g a r i d a
	09H40	Fartleck 50'		6	CCC		11	Plano de Carregamento		16	Plano de Carregamentos				
	10H30	Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco		6	Tiro Instintivo Esquadra		11	Ginásio		16	Efectuar Patrulhamentos				
	11H30			6	Progredir nas diferentes probabilidades de Contacto/ Reacção e detecção de IEDs		11	Tiro Instintivo de Secção		16	Efectuar Escoltas				
	14H00			6			11	Montar e Operar PO/PE		16	Tiro Instintivo Secção CAE				
	15H00			6			11	Efectuar Patrulhamentos		16					
	16H00			6			11	Efectuar Escoltas		16					
	17H00			6			11			16					
20H30-23H00	6	11		16											
TERÇA FEIRA	08H30	CCC	TERÇA FEIRA	7	MARFOR	TERÇA FEIRA	12	CC 50'	TERÇA FEIRA	17	MARCOR	TERÇA FEIRA	22	FTX - Missões Art.º 5.º	
	09H40	Prova Topográfica Carta 1/50000		7	Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a um ataque complexo		12	Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco		17	Montar e Operar PO/PE				
	10H30	Pelotão de Atiradores como elemento de Detenção		7	Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a uma emboscada		12	Pelotão de Atiradores como elemento de Detenção		17	Secção e Pelotão de Atiradores a montar e operar um Check-Point				
	11H30			7			12			17					
	14H00			7			12			17					
	15H00			7			12			17					
	16H00			7			12			17					
	17H00			7			12			17					
20H30-23H00	7	12	17	17	Descanso										
QUARTA FEIRA	08H30	STX - Cerco e Busca (Pelotão)	QUARTA FEIRA	8	Progredir nas diferentes probabilidades de Contacto/ Reacção e detecção de IEDs	QUARTA FEIRA	13	Estabelecer e Manter Segurança de uma FOB	QUARTA FEIRA	18	CCC	QUARTA FEIRA	23	FTX - Missões Não Art.º5	
	09H40			8			13			18					
	10H30			8			13			18					
	11H30			8			13			18					
	14H00			8			13			18					
	15H00			8			13			18					
	16H00			8			13			18					
	17H00			8			13			18					
20H30-23H00	8	13	18	18	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício										
QUINTA FEIRA	08H30	LFX - Assalto a um Objectivo (Pelotão)	QUINTA FEIRA	9	Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício	QUINTA FEIRA	14	STX -CRO (Vigilância de fronteira, check-point, PO/PE, patrulhas) [Secção]	QUINTA FEIRA	19	Progredir nas diferentes probabilidades de contacto/ Reacção e Detecção de IED	QUINTA FEIRA	24	FTX - Missões Não Art.º5	
	09H40			9			14			19					
	10H30			9			14			19					
	11H30			9			14			19					
	14H00			9			14			19					
	15H00			9			14			19					
	16H00			9			14			19					
	17H00			9			14			19					
20H30-23H00	9	14	19	19	STX -CRO (Vigilância de fronteira, check-point, PO/PE, patrulhas) [Secção]										
SEXTA FEIRA	09H00	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	10	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	15	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	20	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	25	Relatório de Treino	
	10H30	10		15	20										
	11H30	10		15	20										
	14H00	10		15	20										
	15H00	10		15	20										
	16H00	10		15	20										
	17H00	10		15	20										
	17H00	10		15	20										
20H30-23H00	10	15	20	20	Situações Administrativas/Manutenção e Limpeza de Material e Viaturas										
O Cmdt Pel												LFX - Assalto a um Edifício (Pelotão)	Tempo Total - 50 dias		


Apêndices

		1.º Ciclo de Treino - Objectivos S3										Período 3.ºMês	Ciclo
DIA	HORA	PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec		PelAtMec	
		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino	
SEGUNDA FEIRA	08H30	1	Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco	6	Progridir nas diferentes probabilidades de Contacto/ Reacção e detecção de IEDs	11	Tiro CAE Secção	16	Efectuar Escoltas	21	FTX- Missões Artº5º	Reunião de Treino	
	09H40											Fartleck 50'	
	10H30											Plano de Carregamento	
	11H30												
	14H00												
	15H00												
	16H00												
	17H00												
20H30-23H0													
TERÇA FEIRA	08H30	2	Pelotão de Atiradores como elemento de Detenção	7	Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a um ataque complexo	12	Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco	17	Montar e Operar PO/PE	22	FTX - Missões Artº 5º	CCC	
	09H40											Prova Topográfica (Montada)	
	10H30												
	11H30												
	14H00												
	15H00												
	16H00												
	17H00												
20H30-23H0													
QUARTA FEIRA	08H30	3	STX - Cerco e Busca(Pelotão)	8	Progridir nas diferentes probabilidades de Contacto/ Reacção e detecção de IEDs	13	Estabelecer e Manter Segurança de uma FOB	18	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício	23	FTX - Missões Não Artº5	CCC	
	09H40												
	10H30												
	11H30												
	14H00												
	15H00												
	16H00												
	17H00												
20H30-23H0													
QUINTA FEIRA	08H30	4	LFX - Assalto a um Objectivo(Pelotão)	9	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício	14	STX -CRO (Vigilância de fronteira, check-point, PO/PE, patrulhas) [Secção]	19	STX - CRO Secção	24	FTX - Missões Não Artº5	Progridir nas diferentes probabilidades de contacto/ Reacção e Detecção de IED	
	09H40												
	10H30												
	11H30												
	14H00												
	15H00												
	16H00												
	17H00												
20H30-23H0													
SEXTA FEIRA	09H00	5	Situções Administrativas/Manutenção e Limpeza de Material e Viaturas	10	Manutenção e Limpeza de Material e Viaturas	15	Situções Administrativas/Manutenção e Limpeza de Material e Viaturas	20	Saída	25	Relatório de Treino	Rn/Relatório de Treino	
	10H30												
	11H30												
	14H00												
	15H00												
	16H00												
	17H00												
	20H30-23H0												
O Cmdt Pel							LFX - Assalto a um Edifício (Pelotão)					Tempo Total - 75 dias	


Apêndices

		1.º Ciclo de Treino - Objectivos S3										Período 4.º Mês	Ciclo					
DIA	HORA	PelAtMec Treino		PelAtMec Treino		PelAtMec Treino		PelAtMec Treino		PelAtMec Treino		PelAtMec Treino						
SEGUNDA FEIRA	08H30	1	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	6	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	11	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	16	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	21	Avaliação S3 Three Block War			
	09H40		GAM		MARFOR	MARCOR		Plano de Carregamentos										
	10H30		Pelotão de Atiradores como elemento de Cercos, Detecção e Busca		Tiro Instintivo de Secção	Tiro Instintivo de Secção		Secção e Pelotão de Atiradores a montar e operar um Check Point										
	11H30				Progridir nas diferentes probabilidades de Contacto/ Reacção e detecção de IEDs	Efectuar Patrulhamentos		Efectuar Escoltas	Montar e Operar PO/PE		Efectuar Escoltas							
	14H00											Tiro Instintivo CAE Secção		Montar e Operar Checkpoint		Tiro Instintivo CAE Secção		
	15H00																20H30-23H00	
	16H00																	
	17H00																	
20H30-23H00																		
08H30		2		CCC		TERÇA FEIRA	7	CCC	TERÇA FEIRA	17	Treino em Circuito	TERÇA FEIRA	22	Avaliação S3 Three Block War				
09H40			Progridir nas diferentes probabilidades de contacto(Convencional e em AE)	Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício			Progridir nas diferentes probabilidades de Contacto/ Reacção e Detecção de IED	Progridir nas diferentes probabilidades de contacto(Convencional e em AE)										
10H30			Secção e Pelotão de Atiradores na reacção e detecção de IEDs	Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a uma emboscada	Estabelecer e Manter Segurança de uma FOR		Pelotão de Atiradores como elemento de Cercos/Detecção e Busca	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores na Reacção a uma emboscada		LFX - Secção e Pelotão de Atiradores na Reacção a um Ataque Complexo	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um objectivo convencional							
11H30	Topográfica GPS												Reunião de Treino		Reunião de Treino	Topográfica GPS		
14H00																	20H30-23H00	
15H00																		
16H00																		
17H00																		
20H30-23H00																		
08H30				3	Montar e Operar PO/PE	QUARTA FEIRA	8	Pelotão de Atiradores como elemento de Cercos/Detecção e Busca	QUARTA FEIRA	18	LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um objectivo convencional	QUARTA FEIRA	23	Avaliação S3 Three Block War				
09H40			Efectuar		STX - Cerco e Busca(Pelotão)		LFX - Secção e Pelotão de Atiradores na Reacção a um Ataque Complexo	Reunião de Treino										
10H30	Efectuar Escoltas		Reunião de Treino		Reunião de Treino		Reunião de Treino											
11H30	Secção e Pelotão de Atiradores a montar e operar um Checkpoint	STX - CRO (Check- Point e PO/PE)						Reunião de Treino		Topográfica GPS								
14H00	20H30-23H00																	
15H00																		
16H00																		
17H00																		
20H30-23H00																		
08H30				4	LFX - Secção e Pelotão na Reacção a uma emboscada	QUINTA FEIRA	9	Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício	QUINTA FEIRA	19	Progridir nas diferentes probabilidades de contacto/ Reacção e Detecção de IED	QUINTA FEIRA	24	Avaliação S3 Three Block War				
09H40			LFX - Secção e pelotão na reacção a um ataque complexo		LFX - Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício		STX - Cerco e Busca (Pelotão)	RAA		STX - CRO (Todas as Tarefas)								
10H30		Estabelecer e Manter Segurança de uma FDB	Plano de Carregamento		Reunião de Treino		Reunião de Treino											
11H30	20H30-23H00																	
14H00																		
15H00																		
16H00																		
17H00																		
20H30-23H00																		
09H00				5	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	10	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	20	Rn/Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	25	Avaliação S3 Three Block War				
10H30		Percurso de Aplicação Militar			Treino em Circuito		Técnicas de Transposição de Obstáculos	Situções Administrativas/Manute nção e Limpeza de Material e Viaturas		Situções Administrativas/Manuten ção e Limpeza de Material e Viaturas								
11H30	20H30-23H00																	
14H00																		
15H00																		
16H00																		
17H00																		
17H00																		
20H30-23H00																		
O Cmdt Pel		O Pelotão de Atiradores Mecanizado só se considera com as tarefas Treinadas aquando da Avaliação do S3. Caso isso não aconteça repete estes 25 dias até estar de acordo com o nível de treino pretendido.										Tempo Total - 100 dias						


Apêndices

		2.º Ciclo de Treino - Treino de Aperfeiçoamento Operacional para o TO do Kosovo										Período 1.º Mês	Ciclo				
DIA	HORA	PelAt		Curso de Condutor de Viatura	Curso de Controle de Curso	PelAt		Curso de Controle de Curso	Curso de Controle de Curso	PelAt		PelAt					
		Treino				Treino				Treino		Treino		Treino		Treino	
SEGUNDA FEIRA	08H30	Apresentação Missão FND/KFOR		1	SEGUNDA FEIRA	6	CCC	11	SEGUNDA FEIRA	16	Reunião de Treino	21	SEGUNDA FEIRA	Farteleck			
	09H40	CC 50'				6	Recepção de Viaturas Chaimite/Toyota/Iveco			11	SAP - Executar Nós			16	ROE - Situações Práticas	21	TMS - 425/501/525/Thompson
	10H30	Levantamento de Material FND				6	Montagem de pista de condução de viaturas			11	SAP - Identificar Minas GAM			16	CCC	21	Inglês Técnico
	11H30	Tiro Instintivo Individual									ATI G3/HK79/HK21/MP 12,7/LAW				TIC - Praticar Sinais de Combate		
	14H00	Inglês Técnico									Inglês Técnico				Topográfica		
	15H00										CC 60'				TIC - Progredir no terreno		
	16H00										NBQ - Colocar, usar e guardar a máscara BQ				CC 60' + TC		
17H00						Condução de Viaturas		Efectuar uma busca a um Edifício									
20H30-23H00								TIC - Progredir em áreas urbanizadas									
TERÇA FEIRA	08H30	CCC		2	TERÇA FEIRA	7	Recepção de Viaturas Chaimite/Toyota/Iveco	12	TERÇA FEIRA	17	ROE - Situações Práticas	22	TERÇA FEIRA	GAM			
	09H40	Levantamento de Material FND				7	Inglês Técnico			12	TMS - 425/501/525/Thompson			17	Teste de Inglês	22	TMS - 425/501/525/Thompson
	10H30	ATI G3/HK79/HK21/MP 12,7/LAW					Condução de Viaturas								MARCOR		
	11H30	Inglês Técnico									Fartleck				SHS - Tratar e evacuar feridos		
	14H00										Condução de Viaturas				Deslocar-se Tacticamente em Estrada		
	15H00										Prova Topográfica - Azimute/ Distância				Prova Topográfica-GPS		
	16H00										Inglês Técnico				GAM - Pista 200m		
17H00								ATI G3/HK79/HK21/MP 12,7/LAW									
20H30-23H00								Inglês Técnico									
QUARTA FEIRA	08H30	MARCOR		3	QUARTA FEIRA	8	Fartleck	13	QUARTA FEIRA	18	GAM	23	QUARTA FEIRA	MARCOR			
	09H40	Reorganização PelAt/Mec/PelAt				8	Condução de Viaturas			13	SHS - Tratar e evacuar feridos			18	Condução de Viaturas	23	TMS - 425/501/525/Thompson
	10H30	Preparação de Material para a Missão					Prova Topográfica - Azimute/ Distância				Deslocar-se Tacticamente em Estrada				ICI - Relatório de Observação		
	11H30						Inglês Técnico				Prova Topográfica-GPS				Inglês Técnico		
	14H00						Ginásio				GAM - Pista 200m				TMS - 425/501/525/Thompson		
	15H00						Plano de Carregamento				ATI G3/HK79/HK21/MP 12,7/LAW				Condução de Viaturas		
	16H00						ICI - Designar Objectivos				Inglês Técnico				Inglês Técnico		
17H00						ICI - Operar Aparelhos de visão Noturna		Prova Topográfica GPS									
20H30-23H00								MARFOR									
QUINTA FEIRA	08H30	Reorganização PelAt/Mec/PelAt		4	QUINTA FEIRA	9	Ginásio	14	QUINTA FEIRA	19	Ginásio	24	QUINTA FEIRA	Prova Prática			
	09H40	ATI G3/HK79/HK21/MP 12,7				9	Plano de Carregamento			14	ATI G3/HK79/HK21/MP 12,7/LAW			19	TMS - 425/501/525/Thompson	24	TMS
	10H30	Situções Administrativas					ICI - Designar Objectivos				Inglês Técnico				Condução de Viaturas		ATI
	11H30	Prova Topográfica									ICI - Operar Aparelhos de visão Noturna				Inglês Técnico		ICI
	14H00														Prova Topográfica GPS		SAP
	15H00														MARFOR		Topografia
	16H00														Tiro Instintivo Individual		NBQ
17H00								Condução de Viaturas		TMS							
20H30-23H00										TIC							
SEXTA FEIRA	09H00	Tiro Instintivo Individual		5	SEXTA FEIRA	10	MARCOR	15	SEXTA FEIRA	20	Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações	25	SEXTA FEIRA	Tiro - G3/HK79/HK21/MP 12,7			
	10H30	Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações				10	Tiro CAE Parelhas			15	Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações			20	Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações	25	Relatório de Treino Individual
	11H30																
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00																	
O Cmdt Pel		O Cmdt de Pelotão e Sargento de Pelotão										Tempo Total - 25 dias					
		Todos os militares efectuem a prova prática, devendo ter na sua caderneta individual de treino nota superior a 16Val em cada módulo avaliado															
		Curso a ser ministrado em Sta Margarida por uma delegação de formação da EPC															
		Curso elementar de Operações de Apoio à Paz e Estágio de Liderança para Oficiais e Sargentos do Pelotão - EPI															

Apêndices


		2.º Ciclo de Treino - Treino de Aperfeiçoamento Operacional para o TO do Kosovo										Período 2.ºMês	Ciclo		
DIA	HORA	PelAt		PelAt		PelAt		PelAt		PelAt		PelAt			
		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino			
SEGUNDA FEIRA	08H30	Reunião de Treino		Reunião de Treino		Reunião de Treino		Reunião de Treino		Reunião de Treino		FTX	SEGUNDA FEIRA	21	Reunião de Treino
	09H40	Fartleck		Palestra OAP - Regras de Empenhamento /Estados de Alerta		CCC		Conduzir inspeções Pré combate		Conduzir inspeções Pré combate				Palestra - Droga e Toxicodependência	
	10H30	Plano de Carregamento		Transmitir uma informação Tática		Plano de Carregamento		Estabelecer comunicações Rádio		STX- Conduzir Operações de reconhecimento				Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações	
	11H30	Palestra - Experiências anteriores no TO		Defender um ponto importante		Construir e empregar obstáculos de protecção		RAA		MARCOR				Inglês Técnico	
	14H00	Tiro CAE - Parelhas						STX- Assaltar uma posição		RAA					
	15H00							Efectuar reacção ao contacto		Topográfica Montada					
	16H00							Conduzir uma reacção ao contacto							
17H00							Topográfica Montada								
20H30-23H00															
TERÇA FEIRA	08H30	CCC		Ocupar uma FOB		GAM		GAM		MARCOR		Artes	TERÇA FEIRA	22	GAM
	09H40	Conduzir reconhecimento de Itinerário/ Área/ Zona		Conduzir uma passagem de linha		Palestra - Caracterização particular do TO		STX- Assaltar uma posição		RAA				Conduzir actividades de manutenção	
	10H30	Assaltar uma posição		Conduzir um retardamento		Conduzir vigilância de área ou de fronteira		Efectuar reacção ao contacto		RAA				Estabelecer ligação com forças locais/autoridades civis	
	11H30					Conduzir uma patrulha de segurança		Topográfica Montada							
	14H00	Inglês Técnico													
	15H00														
	16H00														
17H00															
20H30-23H00															
QUARTA FEIRA	08H30	MARCOR		CCC		MARCOR		MARCOR		LFX - Efectuar uma reacção ao contacto		5	QUARTA FEIRA	23	MARCOR
	09H40	Palestra - Protecção da Força		Condução de Viaturas		Palestra OAP - Tipo de Actividades e Operações		RAA		Conduzir uma passagem de linha				Tratar e evacuar baixas	
	10H30	Assaltar um edifício		Conduzir uma operação de Junção		Palestra - OPSEC (Espionagem por parte dos funcionários civis no TO		Conduzir uma patrulha de segurança						TEWT - Utilizar um tradutor	
	11H30	Abertura de Brecha		TEWT		Inglês Técnico								Desportos	
	14H00	TEWT													
	15H00														
	16H00														
17H00															
20H30-23H00															
QUINTA FEIRA	08H30	LFX - Assaltar um Edifício		MARCOR		MARCOR		LFX - Assaltar uma posição		Defender um ponto importante		Santamar	QUINTA FEIRA	24	Operar com interpretes/ Relacionamento com a População/ Procedimentos com Armamento
	09H40	Limpar uma área Edificada		Conduzir uma Rendição de Posição		Palestra - As diferentes religiões e o estudo social da região		Conduzir um Retardamento		Tiro de Combate de Secção				Situações Administrativas	
	10H30	Prova Topográfica Apeada		Sobreapoiar/Apoiar pelo fogo											
	11H30	TEWT - Procedimentos de Comando		Inglês Técnico											
	14H00														
	15H00														
	16H00														
17H00															
20H30-23H00															
SEXTA FEIRA	09H00	Relatório de Treino		Relatório de Treino		Relatório de Treino		Relatório de Treino		Relatório de Treino		rida	SEXTA FEIRA	25	Relatório de Treino
	10H30	MARFOR		Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações		MARFOR		Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações		Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações				Tiro G3/HK79/HK21/MP 12,7	
	11H30	Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações		Revista		Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações		Revista		Revista				Revista	
	14H00	Revista		Saída		Saída		Saída		Saída				Saída	
	15H00														
	16H00														
	17H00														
20H30-23H00															
O Cmdt Pel		LFX - Progressão, Abertura de Brecha e limpeza de edifício (Secção)		TEWT - Conduzir procedimentos de comando		TEWT - Conduzir consolidação e reorganização		LFX - Progressão, e assalto a uma posição (Secção)		LFX - Reagir ao contacto apeado e montado (Secção)		Tempo Total - 50 dias			

Apêndices


 2.º Ciclo de Treino - Treino de Aperfeiçoamento Operacional para o TO do Kosovo										Período 3.ºMês	Ciclo						
DIA	HORA	PelAt			PelAt			PelAt			PelAt						
		Treino			Treino			Treino			Treino						
SEGUNDA FEIRA	08H30	1	SEGUNDA FEIRA	6	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	11	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	16	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	21	Reunião de Treino			
	09H40				MARCOR			Armar e Disparar o LG Caughtar			Executar a rendição homem a homem			Meios Aeromóveis			
	10H30				Plano de Carregamento			Utilizar e fazer a manutenção da máscara AVON			Executar rendição integrado numa unidade			Embarcar e desembarcar EH101			
	11H30				Palestra CRC			Reagir a um cocktail molotov			CCC			Embarcar e Desembarcar Alouette III			
	14H00							Prova Topográfica Az/Dist			CCC			Deter um homem violento	Helicópteros NATO - UH-60/Puma/MI-171		
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00																	
TERÇA FEIRA	08H30	2	TERÇA FEIRA	7	GAM - Pista 200m	TERÇA FEIRA	12	CC 60'+ TC30'	TERÇA FEIRA	17	Embarcar e desembarcar EH101	TERÇA FEIRA	22	Embarcar e desembarcar EH101			
	09H40				CRC - Reagir a um distúrbio civil			Resgatar um homem isolado			Embarcar e Desembarcar Alouette III						
	10H30				Equipar com equipamento de protecção para CRC			CCC			Técnicas de utilização de bastão e escudo						
	11H30							Inglês Técnico			Cerca e Busca			Deter um homem violento	Helicópteros NATO - UH-60/Puma/MI-171		
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00																	
QUARTA FEIRA	08H30	3	QUARTA FEIRA	8	CCC	QUARTA FEIRA	13	GAM - Pista 200m	QUARTA FEIRA	18	STX -Three Block War	QUARTA FEIRA	23	Avaliação S3- Three Block War			
	09H40				Algemar e manietar			Limpeza de compartimentos e corredores									
	10H30				Técnicas de utilização de bastão e escudo			TWET - Estabelecer ligação com forças locais / autoridades civis									
	11H30				Técnicas de utilização de bastão e escudo			Cerca e Busca							Deter um homem violento	Helicópteros NATO - UH-60/Puma/MI-171	
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00																	
QUINTA FEIRA	08H30	4	QUINTA FEIRA	9	Preparar para combate	QUINTA FEIRA	14	GAM - Pista 200m	QUINTA FEIRA	19	STX -Three Block War	QUINTA FEIRA	24	Avaliação S3 -Three Block War			
	09H40				Conduzir inspeções de pré-combate			Utilização de granadas de mão de gás e fumos							Executar uma rendição em posição		
	10H30				LFX - Assaltar um Edifício			Tiro - Utilização da Esp Autom G3 com alça TRILUX							LFX - Reacção ao contacto	RAA	
	11H30																
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
20H30-23H00																	
SEXTA FEIRA	09H00	5	SEXTA FEIRA	10	Tiro Instintivo Secção	SEXTA FEIRA	15	Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	20	RAA	SEXTA FEIRA	25	Relatório de Treino			
	10H30				Relatório de Treino			MARFOR						Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações			
	11H30				Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações			RAA						Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações	Revista Saída		
	14H00																
	15H00																
	16H00																
	17H00																
	17H00																
20H30-23H00																	
O Cmdt Pel		LFX - Progressão, Abertura de Brecha e limpeza de edifício (Pelotão)			STX - Pelotão como elemento de Detenção/Busca e Cerca.			LFX - Reagir ao contacto apeado e montado em ambiente nocturno(Pelotão)			Exercício - Three Block War (Pelotão)			Tempo Total - 75 dias			

Uma delegação da FAP desloca-se a Stª Margarida com meios Heli para ministrar uma acção de formação - Projecção e retracção da força como KTM.


Apêndices

		2.º Ciclo de Treino - Treino de Aperfeiçoamento Operacional para o TO do Kosovo										Período 4.ºMês	Ciclo		
DIA	HORA	PelAt		PelAt		PelAt		PelAt		PelAt					
		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino			Treino		
SEGUNDA FEIRA	08H30	1	Reunião de Treino CC Plano de Carregamento Utilização de Viaturas Blindadas	SEGUNDA FEIRA	6	Reunião de Treino Limepeza de uma rua Neutralização de uma barricada usando Neutralização de uma barricada usando viaturas	SEGUNDA FEIRA	11	Reunião de Treino Utilização de Viaturas blindadas Executar rendição integrado numa unidade CCC	SEGUNDA FEIRA	16	Reunião de Treino Reagir a um incidente de fogo em operações CRC Segurança de um Itinerário CCC	SEGUNDA FEIRA	21	FTX - Missões Art.º5.º
	09H40														
	10H30														
	11H30														
	14H00														
	15H00														
	16H00														
	17H00														
20H30-23H00															
TERÇA FEIRA	08H30	2	CC Execução de um cordão de marcha Execução de uma vaga Inglês Técnico	TERÇA FEIRA	7	TC Limpeza de uma praça Operar com equipas K9	TERÇA FEIRA	12	MARCOR Executar uma escolta a uma coluna Conduzir uma vigilância de área /fronteira	TERÇA FEIRA	17	Defender um ponto importante Defender um ponto importante Reagir a um incidente de fogo em operações CRC Inglês Técnico	TERÇA FEIRA	22	FTX - Missões Art.º 5.º
	09H40														
	10H30														
	11H30														
	14H00														
	15H00														
	16H00														
	17H00														
20H30-23H00															
QUARTA FEIRA	08H30	3	Fartleck Armar e Disparar o LG Cauchar Utilização da Esp Autom G3 com alça Trilux Técnicas de utilização de bastão e escudo	QUARTA FEIRA	8	Execução de um cordão de marcha Execução de uma vaga Execução de uma carga Montar um checkpoint	QUARTA FEIRA	13	GAM Efectuar uma busca a um Edifício em CRC TWET - Conduzir uma negociação Efectuar uma busca a um Edifício em CRC	QUARTA FEIRA	18	LFX -Reagir a um incidente de fogo em operações de CRC	QUARTA FEIRA	23	FTX - Missões Não Art.º5.º
	09H40														
	10H30														
	11H30														
	14H00														
	15H00														
	16H00														
	17H00														
20H30-23H00															
QUINTA FEIRA	08H30	4	Preparar para combate Conduzir Treinos Conduzir inspeções de pré-combate LFX - Assaltar uma Posição RAA	QUINTA FEIRA	9	Ginásio Utilização de granadas de mão de gás e fumos Tiro - Utilização da Esp Autom G3 C/ e S alça TRILUX	QUINTA FEIRA	14	GAM - Pista 200m Efectuar uma busca a um Edifício em CRC LFX - Reacção ao contacto RAA	QUINTA FEIRA	19	RAA Reagir a um distúrbio civil Abrir um Obstáculo em Operações CRC Extinguir um fogo em operações de CRC Deter um manifestante	QUINTA FEIRA	24	FTX - Missões Não Art.º5.º
	09H40														
	10H30														
	11H30														
	14H00														
	15H00														
	16H00														
	17H00														
20H30-23H00															
SEXTA FEIRA	09H00	5	Tiro Instintivo Secção Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações Revista Saída	SEXTA FEIRA	10	Relatório de Treino STX - CRO RAA Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações	SEXTA FEIRA	15	Relatório de Treino MARFOR Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações Revista Saída	SEXTA FEIRA	20	RAA Relatório de Treino Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações Saída	SEXTA FEIRA	25	Relatório de Treino Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações Revista Saída
	10H30														
	11H30														
	14H00														
	15H00														
	16H00														
	17H00														
	20H30-23H00														
O Cmdt Pel		LFX - Progressão, e assalto a uma posição (Pelotão)		STX - Pelotão como elemento de Detenção/Busca e Cerco.		LFX - Reagir ao contacto apeado e montado (Pelotão)		Exercício - Reagir a um incidente de fogo CRC (Pelotão)		Tempo Total - 100 dias					

Apêndices

		2.º Ciclo de Treino - Treino de Aperfeiçoamento Operacional para o TO do Kosovo										Período 5.ºMês	Ciclo	
DIA	HORA	PelAt		PelAt		PelAt		PelAt		PelAt		PelAt		
		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino		
SEGUNDA FEIRA	08H30	1	SEGUNDA FEIRA	6	SEGUNDA FEIRA	11	SEGUNDA FEIRA	16	SEGUNDA FEIRA	21	Reunião de Treino	Reunião de Treino		
	09H40										CCC	Reunião de Treino	Reunião de Treino	
	10H30										Conduzir um reconhecimento de Itin/Área/Zona	Conduzir uma patrulha de presença /segurança	Conduzir reconhecimento de Itinerário	Deter e processar pessoal e materiais capturados
	11H30										Conduzir reconhecimento de uma área edificada	Tiro CAE	Conduzir reconhecimento de Área Edificada	Manter segurança a civis durante operações
	14H00												CCC	
	15H00													
	16H00													
	17H00													
20H30-23H00														
TERÇA FEIRA	08H30	2	TERÇA FEIRA	7	TERÇA FEIRA	12	TERÇA FEIRA	17	TERÇA FEIRA	22	CC 60'	TC		
	09H40										Conduzir operações de apoio pelo fogo	Deslocar-se Tacticamente em estrada	Utilizar um tradutor	Tratar e evacuar baixas
	10H30										Conduzir um retardamento	Executar uma escolta	Conduzir uma vigilância de área /fronteira	Manter segurança a civis durante operações
	11H30										Conduzir um rendimento de posição	Montar um Checkpoint	Conduzir operações de segurança de área	CCC
	14H00													
	15H00													
	16H00													
	17H00													
20H30-23H00														
QUARTA FEIRA	08H30	3	QUARTA FEIRA	8	QUARTA FEIRA	13	QUARTA FEIRA	18	QUARTA FEIRA	23	GAM - Pista 200m	CCC		
	09H40										Conduzir uma operação de Junção	Conduzir uma busca a um edifício	Ginásio	MARCOR
	10H30										Conduzir uma passagem de linha	Segurança de itinerário	Reacção ao contacto	Conduzir um movimento táctico em áreas edificadas
	11H30										Construir e empregar obstáculos de protecção	Conduzir uma busca a um edifício	TWET -Conduzir procedimentos de Comando	Preparar-se para usar agentes químicos
	14H00												Reacção ao contacto	Estabelecer comunicação
	15H00													Assaltar um Edifício
	16H00													
	17H00													
20H30-23H00														
QUINTA FEIRA	08H30	4	QUINTA FEIRA	9	QUINTA FEIRA	14	QUINTA FEIRA	19	QUINTA FEIRA	24	Conduzir procedimento de comando	GAM - Pista 200m		
	09H40										Preparar para combate	Tratar e evacuar baixas	Efectuar uma busca a um Edifício em CRC	MARCOR
	10H30										Estabelecer comunicações rádio	STX - CRO	LFX - Reacção ao contacto	Conduzir uma escolta em operações CRC
	11H30												RAA	Efectuar uma busca a um Edifício em operações CRC
	14H00													
	15H00													
	16H00													
	17H00													
20H30-23H00														
SEXTA FEIRA	09H00	5	SEXTA FEIRA	10	SEXTA FEIRA	15	SEXTA FEIRA	20	SEXTA FEIRA	25	Consolidar e Reorganiza	Relatório de Treino		
	10H30										RAA	MARCOR	RAA	Relatório de Treino
	11H30										Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações	Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações	Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações	Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações
	14H00													Saída
	15H00													
	16H00													
	17H00													
	17H00													
20H30-23H00														
O Cmdt Pel		LFX - Progressão, e assalto a uma posição (Pelotão)		STX - Pelotão como elemento de Detenção/Busca e Cerco.		LFX - Reagir ao contacto apeado e montado em ambiente nocturno(Pelotão)		LFX - Assalto a um Edifício (Pelotão)		Tempo Total - 125 dias				

Apêndices

		2.º Ciclo de Treino - Treino de Aperfeiçoamento Operacional para o TO do Kosovo										Período 6.ºMês	Ciclo								
DIA	HORA	PelAt		PelAt		PelAt		PelAt		PelAt											
		Treino		Treino		Treino		Treino		Treino											
SEGUNDA FEIRA	08H30	1	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	6	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	11	Reunião de Treino	SEGUNDA FEIRA	16	C R E V A L - P R I S T I N A	SEGUNDA FEIRA	21	C R E V A L - P R I S T I N A						
	09H40		Fartleck			Executar tarefas de projecção e retracção da força			Estabelecer um bloqueio de itinerário							Conduzir uma escolta em operações de CRC					
	10H30		Limpar uma área Edificada			Embarcar e desembarcar			TC							Conduzir uma busca a um edifício em CRC	Conduzir movimentos táticos CRC				
	11H30																				
	14H00		Conduzir uma busca a um edifício			Embarcar e desembarcar			TC							Conduzir uma busca a um edifício em CRC	Conduzir movimentos táticos CRC				
	15H00																				
	16H00															Conduzir uma busca a um edifício CRC					
	17H00																				
20H30-23H00																					
TERÇA FEIRA	08H30	2	CCC	TERÇA FEIRA	7	TC	TERÇA FEIRA	12	TC	TERÇA FEIRA	17		C R E V A L - P R I S T I N A	TERÇA FEIRA		22	C R E V A L - P R I S T I N A				
	09H40		Tiro - Utilização da Esp Autom G3 C/ e S alça TRILUX			Guiar um helicóptero até à vertical			Conduzir uma busca a um edifício em CRC												
	10H30		Reagir a um distúrbio civil			Embarcar e desembarcar			Executar um heli assalto									Conduzir uma busca a um edifício CRC			
	11H30																				
	14H00		Extinguir um fogo em operações de CRC																		
	15H00																				
	16H00																				
	17H00																				
20H30-23H00																					
QUARTA FEIRA	08H30	3	GAM - Pista 200m	QUARTA FEIRA	8	CC 50'	QUARTA FEIRA	13	Ginásio	QUARTA FEIRA	18			C R E V A L - P R I S T I N A		QUARTA FEIRA		23	C R E V A L - P R I S T I N A		
	09H40		Efectuar uma busca a um edifício em operações de CRC			LFX - Heli Assalto			Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações												
	10H30		Estabelecer um bloqueio de itinerário em operações de CRC			Reagir a um distúrbio civil			Abrir um Obstáculo em CRC											SIGEX - Estabelecer comunicações rádio	Manutenção de viaturas
	11H30																				
	14H00		Ocupar uma FOB			Deter um manifestante em CRC			GAM - Pista 200m												
	15H00																				
	16H00		Conduzir movimentos táticos em operações de CRC			Extinguir um fogo em CRC			Plano de carregamento			Preparar para Exercício			Preparar para Exercício						
	17H00																				
20H30-23H00																					
QUINTA FEIRA	08H30	4	Executar uma carga ofensiva em CRC	QUINTA FEIRA	9	Reagir a um incidente de arma de fogo em CRC	QUINTA FEIRA	14	GAM - Pista 200m	QUINTA FEIRA	19	C R E V A L - P R I S T I N A			QUINTA FEIRA	24		C R E V A L - P R I S T I N A			
	09H40		Reagir a um incidente de arma de fogo em operações de CRC			CCC			Plano de carregamento												
	10H30		Conduzir movimentos táticos em operações de CRC			Reagir a um incidente de arma de fogo em CRC			Montar Checkpoint											Preparar para Exercício	Preparar para Exercício
	11H30																				
	14H00																				
	15H00																				
	16H00																				
	17H00																				
20H30-23H00																					
SEXTA FEIRA	09H00	5	MARFOR	SEXTA FEIRA	10	MARCOR	SEXTA FEIRA	15	Relatório de Treino	SEXTA FEIRA	20		C R E V A L - P R I S T I N A		SEXTA FEIRA	25	C R E V A L - P R I S T I N A				
	10H30		Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações			Tiro Instintivo CAE (Secção)			Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações												
	11H30		Revista			Limpeza e Manutenção de Material, Viaturas e Instalações															
	14H00																				
	15H00		Saída																		
	16H00																				
	17H00																				
	17H00																				
20H30-23H00																					
O Cmdt Pel					LFX - Heli Assalto a um edifício(Pelotão)	Utilização de Meios Heli FAP		O Pelotão de Atradores só se considera treinado quando todas as tarefas táticas de pelotão estiverem em modalidade de T,							Tempo Total - 150 dias						

ANEXOS

ANEXO A — PROCEDIMENTO CIENTÍFICO

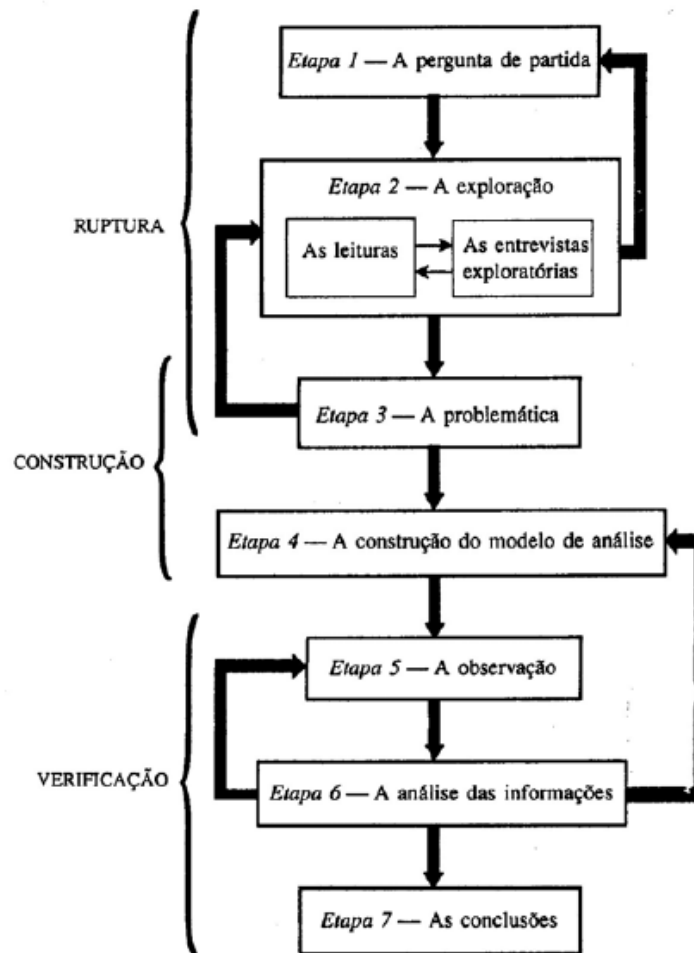


Figura 5: Os actos e etapas do procedimento

Fonte: (Quivy & Campenhoudt, 2008,p.27).

ANEXO B — ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL⁴⁸



Figura 6: Localização geográfica do Kosovo

Fonte: (Maggellan)



Figura 7: Regiões do Kosovo

Fonte: (Kosovo Maps, 2001)

Situação Política

Apesar da declaração unilateral de independência de 17 de Fevereiro de 2008, e do reconhecimento de vários países, oficialmente, o Kosovo mantém o mesmo estatuto do antecedente, ou seja, o de província sérvia sob administração das Nações Unidas.

Entidades mais importantes da governação do Kosovo:

- Presidente – Jakup Krasniqi
- Primeiro-Ministro – Hashim Thaçi
- Governo – PDK + AKR + Partidos Minoritários (SLS)
- Representante especial do Sec. Geral da ONU – Lambert Zannier

A coligação PDK⁴⁹ + AKR⁵⁰ + Partidos Minoritários⁵¹, foi a proposta do Primeiro-Ministro, para resolver a questão da maioria absoluta, para poder governar e não ter que ir novamente a eleições.

⁴⁸ Palestra da responsabilidade do S2 - Capitão Montenegro do Centro de Segurança Militar e Informações do Exército, como tema: Kosovo. Em 14 de Fevereiro de 2011.

⁴⁹ Partido democrático do Kosovo – 34 lugares.

⁵⁰ Nova Aliança no Kosovo - 8 lugares.

Como principais partidos Políticos, apresentam-se o Partido Democrático do Kosovo (PDK), Liga Democrática do Kosovo (LDK), Movimento Auto-Determinação (W), Aliança para o futuro do Kosovo (AAK) e Nova Aliança do Kosovo (AKR).

A Assembleia do Kosovo é composta por 120 elementos eleitos por voto secreto, em que 100 lugares são eleitos em proporção dos votos válidos e 20 lugares são distribuídos proporcionalmente pelos partidos das comunidades não Albanesas: sérvios (10); Roma, Ashkali, Egípcios, Bósnios, Turcos e Gorano (10). A legislatura tem a duração de 4 anos. Nas últimas eleições para a Assembleia, o PDK conseguiu 34 lugares, o LDK (27), VV (14), AKR (8), AAK (12) e 5 lugares outros.

Situação Militar

Faremos uma análise sucinta da situação das Forças Armadas e Forças de Segurança que actualmente estão no TO do Kosovo, analisando as forças locais e as forças externas. O Kosovo não tem FA constituídas.

Forças Locais

Em 6 de Setembro de 1999, a missão da OSCE no Kosovo, em conformidade com a resolução 1244 da ONU, executou o estabelecimento da *Police School* e começou a recrutar e a treinar candidatos a membros da Kosovo *Police Service*. Posteriormente, esta recebeu a denominação de *Kosovo Police*. A KP tem como Director Geral Reshat Maligi e está estruturada com sete departamentos: Serviços Administrativos, Serviços de Apoio, Treino, Paz e Ordem Pública, Unidades Especiais, Crime e Polícia de Fronteira.

A Kosovo Security Force é uma força de segurança Multi-étnica, que tem como principais missões: realização de operações de resposta a crises no Kosovo, bem como no exterior do país; realização de operações no âmbito da protecção civil: busca e salvamento, neutralização de materiais explosivos, controlo e eliminação de materiais perigosos e combate a incêndios e outras tarefas de assistência Humanitária.

O Kosovo tem, também, uma Agência de Informações do Kosovo.

Forças Externas

A KFOR tem o seu comando em Pristina e é constituído por seis forças multinacionais, dispostas no TO do Kosovo. A KFOR é a única Unidade proveniente de Forças Armadas, visto que o Kosovo não tem Exército. A KFOR tem quatro MNBG, respectivamente a Norte, Sul, Este e Oeste. Com o Comando da KFOR, encontra-se a KTM, constituída por um batalhão Português desde 2005 e que, actualmente, tem integrado uma companhia Húngara. Também, com o comando da KFOR, encontra-se a MSU, uma força militarizada de polícia multinacional, actualmente constituída por um regimento de Carabinieri, proveniente da Itália.

⁵¹ Partido liberal independente Sérvio – 2 + 6 lugares.

A EULEX tem também uma componente policial que apoia a KP, e é constituída por 1400 polícias internacionais, que apoiam a KP ao nível de aconselhamento e treino. Apenas numa situação de extrema necessidade, em que a KP não consiga conter a violência, ou por solicitação, é que esta intervém, utilizando a força.

Situação Económica

De acordo com os dados de 2010, a taxa de crescimento económico é de 2,8%, a taxa de desemprego está entre os 45% e os 50%, o rendimento per capita mensal é de 125 euros e a taxa de inflação na ordem dos 4%. Contribuem para o PIB os seguintes sectores, por ordem de relevância: os serviços 65%, Industria 22%, Agricultura 13%. Há progressos significativos na transição para uma economia de mercado, assim como uma grande dependência da comunidade internacional e da diáspora para a assistência técnica e financeira. O Kosovo revela remessas da diáspora, localizadas, principalmente, na Alemanha e na Suíça, que representam cerca de 30% do PIB.

A maioria da população vive em cidades rurais, fora da capital.

Os cidadãos do Kosovo são os mais pobres da Europa: 35% vive abaixo da linha de pobreza e 15% vive numa pobreza extrema. O desemprego afecta mais de 45% da população e é um incentivo à emigração.

O crescimento económico é, em grande parte impulsionado pelo sector privado principalmente pequenos retalhistas.

Com a ajuda internacional, o Kosovo foi capaz de privatizar 50% das suas empresas estatais e mais de 90% do seu capital.

A agricultura é ineficiente, devido à falta de conhecimentos técnicos, pouca utilização de mecanização, sendo esta apenas de subsistência.

A Indústria encontra-se muito pouco desenvolvida, fruto da guerra, apresentando problemas técnicos e financeiros e equipamento muito envelhecido.

O Kosovo tem como principais parceiros económicos os países da União Europeia, apresentando receitas na ordem dos 25,1 milhões de euros, nas exportações, e um gasto de 191,4 milhões nas importações, representando um défice de 166,3 milhões de euros.

Situação Social

A maior parte da população vive na pobreza, devido aos baixos salários, grande percentagem de desemprego, o que os leva, de certo modo, a associarem-se ao crime organizado, mais especificamente ao tráfico humano e de órgãos, proporcionando um meio mais rápido de subsistência.

Mantém-se as tensões entre kosovares albaneses e sérvios, devido ao funcionamento das estruturas paralelas administrativas sérvias, principalmente a Norte de MITROVICA.

Como principais grupos étnicos, temos os Kosovares Albaneses (KOA), 88% da população do Kosovo; Kosovares Sérvios (KOS), 7% da população; os restantes 5 % são constituídos por etnias variadas, como os Turcos, Bósnios, Goranis, Roma, Ashkali, Croatas e Egípcios. Os KOA encontram-se distribuídos por todo o território, enquanto que os KOS encontram-se a Sul, no município de Strpce e maioritariamente a Norte de Mitrovica, nos municípios que fazem fronteira com a Sérvia. Há dois anos que não há registo de incidentes entre as minorias a Sul, enquanto que a Norte são registados diariamente.

Como idiomas oficiais, existem o Albanês, como idioma principal, e, como secundário, o Sérvio (regionalmente e nas províncias do interior). Mediante as minorias, fala-se Turco, Bósnio, Romani e Gorani.

Relativamente à religião, a grande maioria do povo Albanês no Kosovo é Muçulmano e depois Católico Romano. Os Kosovares Sérvios são Ortodoxos Sérvios, encontrando-se, por todo o território Kosovar, igrejas Ortodoxas centenárias.

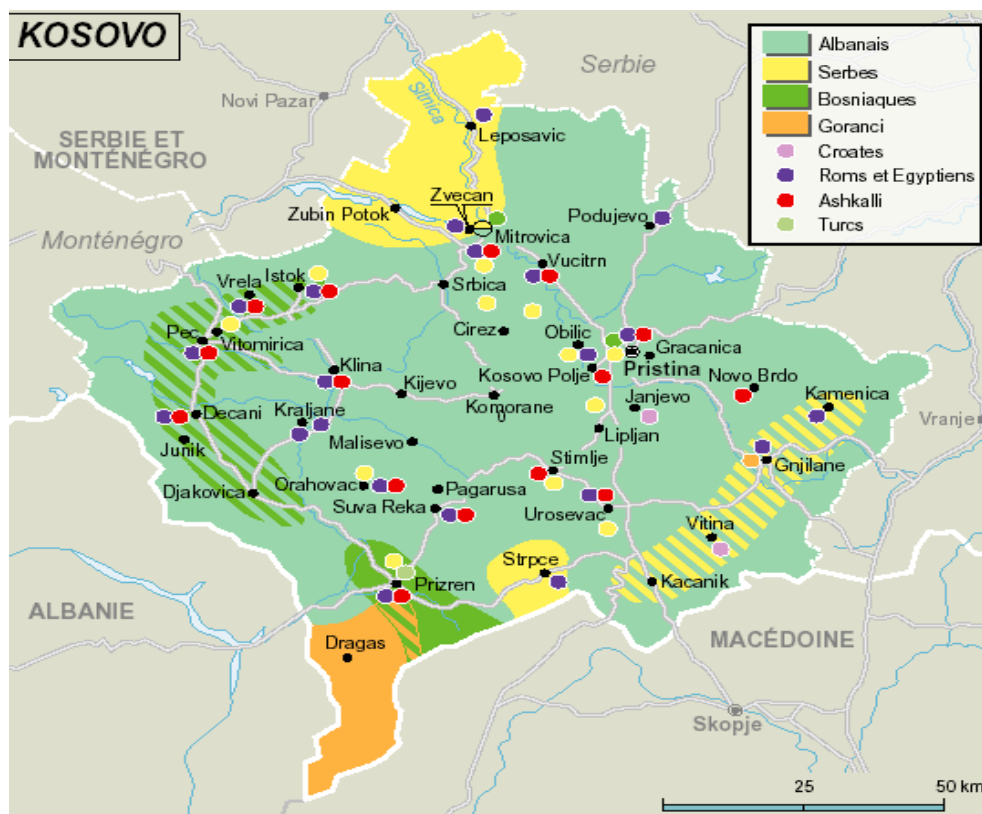


Figura 8: Grupos étnicos do Kosovo

Fonte: (Stankiewicz, 2008).

Informações

A recolha de informações, para o decorrer das operações, é colectada pelas células de informação existentes nos MNBG. No entanto, o Comando da KFOR tem, também, uma

célula de informação, recolhendo toda a informação. Caso seja necessário, disponibiliza a mesma às instituições do Kosovo ou que se encontram em exercício, no âmbito da ONU.

Relativamente aos meios de comunicação, o Kosovo tem sete canais de televisão, pertencendo um destes à KFOR, bem como seis jornais de referência. Actualmente, a internet chega por via telefónica àqueles que têm mais recursos económicos, sendo que algumas infra-estruturas estatais já usufruem deste avanço tecnológico, essencialmente devido ao apoio de técnicos da KFOR, da UNMIK e da EULEX.

Infra-Estruturas

O Kosovo tem 1934km de estradas, em que 647km são principais e 1287km são regionais. As principais estradas são quatro, que fazem a ligação: entre a Sérvia e a Macedónia sentido Norte – Sul (nº2); entre Pec e a Sérvia, passando lateralmente pelo Kosovo de Oeste para Este (nº9); entre a Sérvia e a Albânia sentido Norte – Sul (nº25-nº17); entre Montenegro a Noroeste e Prizren, que passa longitudinalmente na parte Oeste do território Sérvio (nº17). Actualmente, está em fase de construção uma auto-estrada que vai ligar a Sérvia à Albânia.

Como produtora de energia eléctrica, existe uma empresa estatal a K.F KEK, que apresenta algumas dificuldades financeiras, visto que há muita gente que não paga electricidade ou desvia electricidade. Isto, deve-se à elevada factura de electricidade.

A rede ferroviária apresenta infra-estruturas em más condições. Tem um comprimento total de linha férrea de 430km; 97km destes são utilizados, exclusivamente, para transporte de mercadorias. As principais linhas são quatro: uma que vem de Norte, de Belgrado e passa por Pristina em direcção à Macedónia com 148,7 km; outra que vem de Este de Podujevo até Pristina com 45,2km; de Oeste outra com 81,3km que vem de Pec até Pristina; por último uma linha férrea que liga Klinja a Prizren de 58,4km no sentido Norte Sul.

Relativamente a Aeroportos, existem quatro pistas pavimentadas, quatro não pavimentadas e dois heliportos, sendo a instalação aeroportuária, a sul da Pristina, a mais significativa, com uma pista de 2500 metros. O Tráfego aéreo é controlado pela KFOR.

A nível de Hospitais, existe um por cada região.

Ambiente Físico

O Kosovo apresenta uma Bacia Fluvial, com elevação entre 400 e 700 metros, rodeada por cadeias montanhosas com 2000 a 2500 metros. As rochas mais predominantes apresentam uma composição: cristalina sedimentar, calcárias e vulcânicas.

Como recursos naturais mais significativos: Níquel, Chumbo, Zinco, Magnésio, Lenhite, Caulino, Crómio e Bauxite. O território é, todo ele, cercado por montanhas e, ao centro, encontram-se os montes centrais.

Relativamente a rios, os principais são o rio Ibar, rio Drina Branco e Lepenak, sendo que o Drina Branco, relativamente à traficabilidade, permite a passagem de embarcações de pequeno porte.

As principais bacias hidrográficas são: Dina branco com 400km², Ibar com 4700km², Binacka Morava com 1600² e Lepenac com 800km².

Principais lagos a Norte, Gazivoda na região de Motrovica, A Oeste Radonjic em Dakovica e a Este Batlava e Gracanka em Pristina.

Quanto ao clima, os Verões e Outonos são quentes e secos. Verifica-se a precipitação máxima entre Outubro e Dezembro, assim como quedas de neve frequente entre Dezembro e Março.



Figura 9: Mapa do terreno do Kosovo

Fonte: (Jertz, 1999).

Tempo

A KFOR encontra-se no TO do Kosovo desde 1999, sendo que as Unidades Portuguesas também têm participado em missões desde 1999. A duração das missões das Unidades portuguesas no Kosovo é de, aproximadamente, seis meses.

Em 2007, estavam no TO do Kosovo aproximadamente 15000 militares na KFOR. Em 2010 o número foi reduzido para 10000. Actualmente (Janeiro de 2011), esse número é de 8206 militares, tendo como objectivo a redução para os 5500 militares, no decorrer de 2011. A partir do corrente ano, pretende-se reduzir o número de militares abaixo dos 2500 militares.

As FND têm cerca de seis meses para se Aprontarem para a missão e efectuem a missão, também, no mesmo período de tempo. Poderão ocorrer divergências no tempo, consoante a força já tenha preparação, fruto de outro treino de aperfeiçoamento operacional, como é o caso das NRF. Como já são Unidades constituídas carecem de menos tempo de preparação, de uma forma geral passa para metade, cerca de três meses.

ANEXO C — ANÁLISE DA AMEAÇA DO TO DO KOSOVO

CATEGORIA DA AMEAÇA		NÍVEL AMEAÇA
MILITARES DA KFOR		BAIXA
PROPRIEDADE, PESSOAL E INSTALAÇÕES EULEX/UNMIK	NORTE RIO IBAR	MÉDIO
	SUL RIO IBAR	BAIXA
INSTALAÇÕES DA KFOR		BAIXA
PrDSS		BAIXA
ESPIONAGEM		ALTA
SUBVERSÃO		BAIXA
TERRORISMO/SABOTAGEM		BAIXA

Quadro 1: Análise da ameaça no TO do Kosovo

Fonte: (1BIMec, 2010, p. Anx D/6)

A ameaça, para com os Militares e instalações da KFOR, teve um nível de ameaça baixo, pois no compito geral, a população respeita as forças da KFOR, havendo, inclusive, demonstrações de receptividade, pelo facto dos militares portugueses integrarem a KFOR. Esta, tem demonstrado uma atitude imparcial e uma boa capacidade de transmissão de segurança, à população do KOSOVO (1BIMec, 2010).

A norte do Rio IBAR, onde maioritariamente vivem KOS, paralelamente às instituições do Kosovo, que estão a ser implementadas com o apoio da EULEX/UNMIK, existem outras estruturas políticas paralelas, apoiadas pelo governo de Belgrado. Isto tem como resultado os KOS demonstrarem oposição, à participação nas estruturas das instituições políticas do KOSOVO, negando-se a aceitar o poder judicial, eleições e o respectivo apoio destas acções pela EULEX/UNMIK. Por tudo isto, é considerado que o nível de ameaça a Norte do Rio IBAR é médio, enquanto que na restante área do KOSOVO é baixo. (1BIMec, 2010).

Relativamente aos designados *Property Designed with Special Status (PrDSS)*⁵², é normal que ocorram alguns protestos por parte dos KOS, pois, com a retirada gradual das forças da KFOR e face à resolução 1244, estes locais poderão ficar desprotegidos. Poderão, assim, ocorrer actos de vandalismo e pilhagens, com o intuito de danificar este património.

⁵² Exemplos destes PrDSS são monumentos sérvios ou outro tipo de património de origem Sérvia.

No entanto, não se têm verificado sucedidos desta natureza, sendo que o nível de ameaça é baixo (1BIMec, 2010).

Existem fortes indícios de espionagem, principalmente a Norte do Rio IBAR, com o intuito de recolher informação, relativa às operações levadas a cabo pela KFOR. O facto desta empregar civis, de origem KOS desta região, e a simultânea recolha de informação, por parte de agências de informação Sérvias, contribui, consideravelmente, para o aumento do nível de ameaça, sendo esta prática considerada com o nível de ameaça Elevado (1BIMec, 2010).

Quanto à Subversão, o nível de ameaça é considerado baixo. De qualquer modo, é de considerar que há grupos de origem Kosovar e Albanesa, que são não cooperantes. Na sua generalidade, não existem indicadores que possam evidenciar acções de subversão no território do KOSOVO (1BIMec, 2010).

Há registos de alguns incidentes, contra veículos da EULEX. Mesmo assim, aqueles não revelam vontade de atacar ou infligir danos nas pessoas, que trabalham em prol da EULEX. Poderão ocorrer ataques desta natureza, provenientes de grupos não cooperantes, como o movimento Albanês - Movimento de Autodeterminação (MSD) ou da Organização de Veteranos de Guerra (WVO), devido à oposição dos protocolos assinados, entre a EULEX e a Sérvia.

Apesar destas referências, o nível de ameaça, relativo ao terrorismo ou actos de sabotagem às forças da KFOR, é avaliado como baixo (1BIMec, 2010).

ANEXO D — ARTIGO 5.º OPERAÇÕES DE DEFESA COLECTIVA

Organização Tratado Atlântico Norte

Abril de 1949, Washington DC.

Artigo 5.º

As Partes concordam que um ataque armado contra uma, ou várias delas, na Europa ou na América do Norte, será considerado um ataque a todas (OTAN, 1949, p. 1). Consequentemente, concordam que, se um tal ataque armado se verificar, cada uma, no exercício do direito de legítima defesa, individual ou colectiva, reconhecido pelo artigo 51.º da Carta das Nações Unidas, prestará assistência à Parte ou Partes assim atacadas, praticando, sem demora, individualmente e de acordo com as restantes Partes, a acção que considerar necessária. Inclusive, será empregue a força armada, para restaurar e garantir a segurança, na região do Atlântico Norte (OTAN, 1949, p. 1).

Qualquer ataque armado desta natureza, e todas mais providências tomadas em consequência desse ataque, são, imediatamente, comunicados ao Conselho de Segurança. Essas providências terminarão logo que o Conselho de Segurança tiver tomado as medidas necessárias, para restaurar e manter a paz e a segurança internacionais (OTAN, 1949, p. 1).

ANEXO E — NÃO ARTIGO 5.º OPERAÇÕES DE RESPOSTA A CRISES

- (1) Operações de Apoio à Paz (PSO):
 - (a) Manutenção da Paz (PK);
 - (b) Imposição da Paz (PE);
 - (c) Prevenção de Conflitos (CP);
 - (d) Restabelecimento da Paz (PM);
 - (e) Consolidação da Paz (PB);
 - (f) Operações Humanitárias (HO).
- (2) Outras Operações e Tarefas de Resposta a Crises:
 - (a) Apoio às Operações Humanitárias.
 - 1 Assistência a Deslocados e Refugiados;
 - 2 Operações Humanitárias (fora do âmbito das PSO).
 - (b) Assistência a Desastres;
 - (c) Busca e Salvamento;
 - (d) Operações de Evacuação de Não-Combatentes (NEO);
 - (e) Operações de Extração;
 - (f) Apoio às Autoridades Cíveis;
 - (g) Imposição de Sanções e Embargos (EME, 2005, p.2-12).

ANEXO F — OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ

As OAP apresentam um ambiente estratégico incerto, onde predomina: a desordem, o colapso de instituições estatais, falta de autoridade das Forças de Segurança e das Forças Armadas, pilhagens, grandes massas de refugiados. Geralmente, são levadas a cabo, a mando de OI, reconhecidas pela comunidade internacional (tais como a ONU ou a OSCE) e que desenvolvem actividades, no âmbito da segurança e estabilização de uma determinada região. É de realçar uma estrita coordenação, entre entidades civis e militares, para a promoção de um ambiente estável, seguro e auto-sustentado, tendo sempre em conta uma conduta imparcial e com o uso mínimo da força (IESM, 2007).

O sucesso das missões de OAP depende de uma liderança adequada, treino, organização, equipamento e armamento. Estes preceitos são fundamentais para a credibilidade da força. As partes precisam de sentir que a força é capaz de resolver os seus problemas, mesmo nas situações mais difíceis. Outro princípio, deveras importante, é a imparcialidade: a força não pode beneficiar, em caso algum, uma das partes, já que pode gerar uma revolta, assim como uma diminuição considerável do consentimento da presença da força. Consequentemente, isto acarreta a dificuldade do cumprimento da missão. Ainda, outro princípio fundamental assenta no uso da força: a Unidade que desenvolve uma OAP, tem de ter controlo no uso da força, utilizando o mínimo admissível e indispensável. Os seus militares têm de ser perfeitos conhecedores das ROE⁵³, sabendo até onde poderão ir, no uso da mesma. As pequenas Unidades tácticas desempenham um papel muito relevante nas OAP, pois são estas que cumprem as TTP, durante o seu empenhamento; são estas que, verdadeiramente, contactam com a população e influenciam a opinião pública. A acção de um soldado pode comprometer a finalidade da força multinacional, de um conjunto de países ou, até mesmo, de uma organização internacional. Por conseguinte, aquilo pode destabilizar uma região ou, até, tornar uma pequena acção, numa escalada de violência, derrotando a prossecução do estado final desejado numa missão de OAP: a paz e a substituição gradual das forças e órgãos políticos internacionais (OTAN, 2001).

A **Consolidação da Paz** engloba as acções, que apoiam militares, com o objectivo de fortalecer os acordos políticos e diminuir as causas de conflito. Isto inclui os mecanismos indispensáveis, para identificar e apoiar as estruturas necessárias, para a consolidação da paz e do apoio à reconstrução económica. Assim, as acções de Consolidação de Paz têm em vista cimentar uma paz frágil e contribuir para uma estabilidade duradoura, através do

⁵³ Ver ANEXO I - REGRAS DE EMPENHAMENTO DA KFOR.

incentivo à reconciliação entre as partes. 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 da paz. De qualquer forma, aquela requer o emprego de recursos, de natureza humanitária e de desenvolvimento, num processo político de longo prazo (IESM, 2007, p. 27).

As operações de **Manutenção de Paz** geralmente decorrem de acordo com os princípios do Capítulo VI da Carta das Nações Unidas (resolução pacífica dos conflitos) com o intuito de monitorizar e facilitar a implementação de um acordo de paz. A força envolvida é mínima, praticamente com preocupações de legítima defesa, daí que, a perda do consentimento e a existência de uma parte que não cumpre o estabelecido, limitará a liberdade de movimentos da PSF e possivelmente, condicionará o cumprimento da missão. Por esse motivo, permanecer imparcial, limitar o uso da força à legítima defesa e promover e manter o nível de consentimento são princípios que devem nortear permanentemente a conduta da PSF (IESM, 2007, p. 23).

As operações de **Imposição de Paz** decorrem normalmente no âmbito do Capítulo VII da Carta das Nações Unidas (ameaça ou ruptura da paz, acto de agressão). Estas operações são coercivas por natureza e são conduzidas, quando o consentimento das partes, envolvidas no conflito, não foi alcançado ou é incerto. As mesmas visam manter/restabelecer a paz/ impor (fazer cumprir) os termos especificados, num mandato. Na condução de operações de PE, a ligação entre os objectivos políticos e militares deve ser a mais estreita possível. Saliente-se que o objectivo da PE não visa a destruição de um inimigo, mas sim, persuadir, compelir ou coagir uma determinada parte (ou partes) a cumprir o estabelecido no mandato. Na prática, trata-se de convencer os beligerantes de que o recurso à força, para resolver a disputa, não terá sucesso, pelo que, as forças empregues deverão possuir as adequadas capacidades de combate. A existência de forças militares, que dispõem destas capacidades, é um facto crítico, na tomada da decisão de projectar forças, com estas características, numa PSO (IESM, 2007, p. 23).

As actividades no âmbito da **Prevenção de Conflitos** são conduzidas, por norma, de acordo com os princípios do Capítulo VI, da Carta das UN. No entanto, se existir necessidade de deter e coagir as partes através de um mandato de imposição, este poderá ser emitido, de acordo com os princípios do Capítulo VII. As actividades de CP podem abranger desde iniciativas diplomáticas (através de esforços desenvolvidos para a reforma do sector de segurança dos países), até ao empenhamento de forças designadas, para prevenir ou conter disputas, que possam conduzir a uma situação de conflito armado. Outras actividades de prevenção de conflitos podem incluir missões para apuramento de factos, consultas, avisos, inspecções e monitorização (IESM, 2007, p. 22).

O **Restabelecimento da Paz** cobre as actividades diplomáticas conduzidas, após o início de um conflito, tendo em vista alcançar um cessar-fogo ou um rápido acordo de paz. Este

tipo de operações é obtido primariamente, através de iniciativas diplomáticas, que incluem os bons ofícios, a mediação, a conciliação e, ainda, outro tipo de acções, tais como a pressão diplomática, o isolamento e sanções, ou outras promovidas pelo NAC. O PM é alcançado primariamente por meios diplomáticos. Não obstante, o apoio militar é possível por via directa, envolvendo meios militares, ou indirectamente (apoio de EM ou planeamento) (IESM, 2007, p. 27).

As actividades no âmbito das **Operações Humanitárias** destinam-se a aliviar o sofrimento humano e podem ser conduzidas independentemente, ou em apoio de uma PSO. O auxílio humanitário, provido pelas forças militares, pode preceder, ou acompanhar, as tarefas humanitárias realizadas pelas organizações civis especializadas. No entanto, a responsabilidade primária, pela garantia da ajuda e assistência humanitária, permanece nas agências civis ou em organizações especializadas, nacionais, internacionais, governamentais ou não governamentais. A coordenação do auxílio humanitário militar com as organizações civis, presentes no terreno, é indispensável. Isto porque, só assim, é possível assegurar que o empenhamento militar, que tende a ser de curta duração e de impacto dirigido, não crie dependência, nem contrarie/dificulte o desenvolvimento de programas de incrementação a longo prazo (IESM, 2007, p. 28).

ANEXO G — ORGANIGRAMA UEB/TACRES/KFOR

1.ORGANOGRAMA

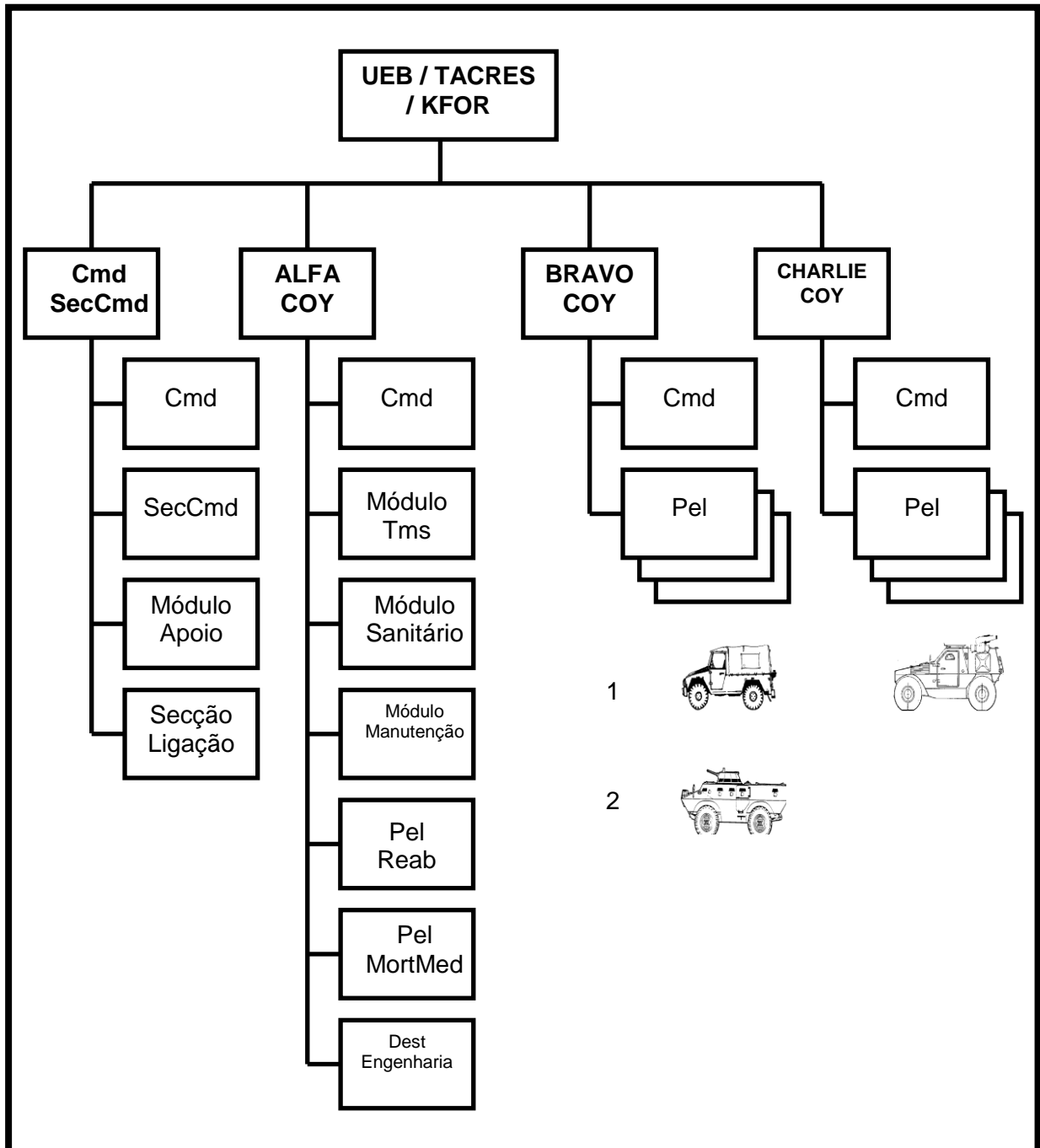


Figura 10: Organograma UEB/TACRES/KFOR

Fonte: (CmdOp, 2009, p. A/1).

ANEXO H — CONCEITO NRF

Conceito de Actuação

A proposta de criação de uma NRF foi apresentada no Verão de 2002, pelos Estados Unidos da América ao NAC. Esta pretensão, inovadora, que inclusive, terá apanhado de surpresa os restantes países membros, tornou-se rapidamente a prioridade da estrutura militar da aliança que, por via disso, ganhou uma nova credibilidade junto do Pentágono. Em Novembro do mesmo ano, na cimeira de Praga, o conceito foi aprovado pelos Chefes de Estado e, seis meses depois, o NAC definiu o respectivo conceito militar (1BIMec/BrigMec/NRF, 2009, p. 6).

A NRF é, pois, uma força conjunta (e combinada) de 25 a 30.000 militares, capaz de ser projectada, com um pré-aviso de 5 a 30 dias, e que será desenhada, de acordo com a missão. Garante, contudo, a capacidade de, como IEF, participar em operações de alta intensidade, com autonomia logística de trinta dias. A NRF, que pretende ser uma Força tecnologicamente avançada e interoperável, foi declarada totalmente operacional em 29 de Novembro de 2006, pelo Secretário-geral da OTAN. No entanto, ainda antes de atingir este desiderato, foi empenhada por duas vezes (e únicas até ao momento), ambas em 2005, em operações de ajuda humanitária. A primeira ocorreu aquando do furacão Katrina e a segunda no apoio às vítimas do terramoto do Paquistão. Apesar de subsistirem algumas incertezas, no seio da aliança sobre este projecto, outras vozes não hesitam em afirmar: “*The alliance has made tremendous progress in creating and developing the OTAN Response Force concept, it was nor conceived to be a static force that sits on the shelf after achieving full operational capability*”⁵⁴ (1BIMec/BrigMec/NRF, 2009, p. 7).

Como tal, é incumbido ao AgrMec NRF 12 que se prepare para cumprir todas as missões, passíveis de serem remetidas à NRF. Contudo, as que se apresentam em seguida, estão identificadas como aquelas que detêm maior probabilidade de ocorrência:

- Operações de Resposta a Crises, incluindo Imposição de Paz;
- Operações de Evacuação de não-combatentes;
- Apoio a operações de anti-terrorismo (1BIMec/BrigMec/NRF, 2009, p. 7).

⁵⁴ General John Craddock em “*OTAN Response Force leaders consider NRF missions*”, Maio de 2007.

ANEXO I — REGRAS DE EMPENHAMENTO DA KFOR

APPENDIX C: SAMPLE ROE CARDS

Kosovo-KFOR ROE Soldier's Card

SOLDIER'S CARD

To be carried at all times

MISSION. Your mission is to assist in the implementation of and to help ensure compliance with a Military Technical Agreement (MTA) in Kosovo.

SELF-DEFENCE.

- a. You have the right to use necessary and proportional force in self-defence.
- b. Use only the minimum force necessary to defend yourself.

GENERAL RULES.

- a. Use the minimum force necessary to accomplish your mission.
- b. Hostile forces/belligerents who want to surrender will not be harmed. Disarm them and turn them over to your superiors.
- c. Treat everyone, including civilians and detained hostile forces/belligerents, humanely.
- d. Collect and care for the wounded, whether friend or foe.
- e. Respect private property. Do not steal. Do not take "war trophies".
- f. Prevent and report all suspected violations of the Law of Armed Conflict to superiors.

CHALLENGING AND WARNING SHOTS.

- a. If the situation permits, issue a challenge:
In English: "NATO! STOP OR I WILL FIRE!"
or in Serbo-Croat: "NATO! STANI ILI PUCAM!"
(Pronounced as: NATO! STANI ILI PUTSAM!)
or in Albanian: "NATO! NDAL OSE UNE DO TE QELLOJ"
(Pronounced as: NATO! N'DAL OSE UNE DO TE CHILLOY)
- b. If the person fails to halt, you may be authorized by the on-scene commander or by standing orders to fire a warning shot.

OPENING FIRE.

- a. You may open fire only if you, friendly forces or persons or property under your protection are threatened with deadly force. This means:
 - (1) You may open fire against an individual who fires or aims his weapon at, or otherwise demonstrates an intent to imminently attack, you, friendly forces, or Persons with Designated Special Status (PDSS) or property with designated special status under your protection.
 - (2) You may open fire against an individual who plants, throws or prepares to throw, and explosive or incendiary device at, or otherwise demonstrates an intent to imminently attack, you, friendly forces, PDSS or property with designated special status under your protection.
 - (3) You may open fire against an individual deliberately driving a vehicle at you, friendly forces, or PDSS or property with designated special status.
- b. You may also fire against an individual who attempts to take possession of friendly force weapons, ammunition, or property with designated special status, and there is no other way of avoiding this.
- c. You may use minimum force, including opening fire, against an individual who unlawfully commits or is about to commit an act which endangers life, in circumstances where there is no other way to prevent the act.

MINIMUM FORCE.

- a. If you have to open fire, you must:
 - Fire only aimed shots, and
 - Fire no more rounds than necessary, and
 - Take all reasonable efforts not to unnecessarily destroy property, and
 - Stop firing as soon as the situation permits.
- b. You may not intentionally attack civilians, or property that is exclusively civilian or religious in character, except if the property is being used for military purposes or engagement is authorized by your commander.

Figura 10: Cartão de um militar da KFOR com as principais ROE

Fonte: (KFOR, 2009).

Kosovo-MEU Supplemental Card

This card is to be used in conjunction with the Blue KFOR cards.

1. Use of Force

*Minimum Force (up to and including deadly force) and Escalation of force rules apply:

*in defense of unit, persons or property with designated special status

Examples: Persons - UN or Red Cross personnel

Property - weapons, ammo, classifieds

*against anyone interfering with the discharge of your duties

*against anyone threatening or committing a serious criminal act

*defend against intrusion into military restricted areas

*prevent the escape of a detained person

2. Other Measures

a. Detention

*You may only detain belligerents (armed individuals) who attempt to enter controlled areas

*You may detain civilians who: commit crimes, interfere with your mission, or attempt to enter controlled areas

Serious crimes include: anything causing death or serious bodily harm (murder, rape, assault)

b. Search and Seizure

You may search: Persons
Property
Vehicles

*in the execution of your duties enforcing the peace agreement

*when you detain individuals

*on suspicion of the presence of weapons or other military equipment

ROE are sensitive material. Do NOT lose this card. Return card through chain of command to SJA on completion of the mission.

Figura 11: Cartão suplementar com ROE

Fonte: (KFOR, 2009).

ANEXO J — LTECM DAS UEC BCOY E CCOY

LTECM das Companhias de Manobra	
Informações	
	Conduzir reconhecimento de Itinerário
	Conduzir reconhecimento de Área / Zona
	Conduzir reconhecimento de uma área edificada
	Transmitir informação táctica
Manobra	
	Deslocar-se tacticamente em estrada
	Deslocar-se tacticamente
	Conduzir fogo e movimento
	Executar acções em contacto
	Conduzir a limpeza de uma área edificada
	Conduzir uma operação de vigilância
	Conduzir uma rendição em posição
	Conduzir operações com helicópteros
	Conduzir uma infiltração / exfiltração
	Conduzir operações de presença
	Conduzir a defesa de um ponto sensível
	Empregar uma força de reserva
	Executar tarefas de projecção / retracção da força
	Conduzir a protecção de um itinerário
	Executar a escolta a uma coluna
	Estabelecer uma base operações / aquartelamento
	Estabelecer e operar postos de controlo
	Conduzir operações de controlo de distúrbios civis
	Conduzir cerco e busca a uma área edificada
Mobilidade e Protecção da Força	
	Executar a segurança de uma base operações / aquartelamento
	Conduzir operações de segurança de área
	Reagir a um incidente TIM
Apoio de Serviços	
	Conduzir a consolidação e reorganização
	Conduzir operações de reabastecimento
	Processar pessoal e material capturados
	Manter segurança a civis durante operações
	Tratar e evacuar baixas
Comando e Controlo	
	Conduzir procedimentos de comando
	Conduzir uma negociação
	Operar um Posto de Comando
	Estabelecer comunicações rádio
	Estabelecer ligação com forças locais / autoridades civis
	Preparar para operações

Quadro 2: LTECM das companhias de manobra

Fonte: Adaptado de (AgrMec/NRF12, 2009, p. 4).

ANEXO K — TAREFAS TÁCTICAS DE PELOTÃO

Tarefas Tácticas de Pelotão	
Informações	
	Conduzir reconhecimento de Itinerário
	Conduzir reconhecimento de Área / Zona
	Conduzir reconhecimento de uma área edificada
	Transmitir informação táctica
Manobra	
	Assaltar um Edifício
	Assaltar uma posição
	Abertura de Brecha num obstáculo
	Conduzir uma passagem de linha
	Defender um ponto importante
	Conduzir uma acção de retardamento
	Conduzir uma operação de Junção
	Sobreapoiar / apoiar pelo fogo
	Conduzir uma patrulha de presença
	Conduzir uma rendição em posição
	Limpar uma área Edificada
	Conduzir vigilância de área ou de fronteira
	Conduzir uma patrulha de segurança
	Deslocar-se Tacticamente em estrada
	Executar a escolta a uma coluna
	Conduzir um movimento táctico numa área edificada
	Montar um Check-point
	Executar um heli assalto
	Executar tarefas de projecção / retracção da força
	Conduzir uma busca a um edifício
	Executar a protecção de um itinerário
	Reagir ao contacto com fogos reais
	Guiar um helicóptero à vertical
	Estabelecer e sinalizar uma ZA/ZL
	Ocupar uma Base avançada de operações (FOB))
CRC	Reagir a um distúrbio civil
	Abrir um obstáculo em Operações de CRC
	Deter um manifestante em CRC
	Extinguir um fogo em Operações CRC
	Reagir a um incidente de arma de fogo em operações CRC
	Estabelecer um bloqueio de itinerário em operações de CRC
	Executar uma carga ofensiva em operações CRC
	Conduzir uma escolta em operações de CRC
	Efectuar uma busca a um edifício em operações de CRC
	Conduzir movimentos Tácticos em Operações de CRC
	Conduzir uma rendição de posição em operações de CRC

Mobilidade e Protecção da Força	
	Construir e empregar obstáculos de protecção
	Conduzir operações de segurança de área
	Preparar-se para usar agentes químicos
	Extinguir um incêndio numa viatura
Apoio de Serviços	
	Conduzir actividades de manutenção (veículos, armamento e equipamento)
	Conduzir operações de reabastecimento
	Deter e processar pessoal e materiais capturados
	Manter segurança a civis durante operações
	Tratar e evacuar baixas
Comando e Controlo	
	Conduzir Inspeções de Pré-combate
	Conduzir uma negociação
	Conduzir treinos
	Estabelecer comunicações rádio
	Estabelecer ligação com forças locais / autoridades civis
	Conduzir consolidação e reorganização
	Conduzir procedimentos de comando
	Preparar para combate
	Utilizar um Tradutor

Quadro 3: Tarefas tácticas de pelotão

Fonte: Adaptado de (Marques, 2009a, p. 1).

ANEXO L — TAREFAS DE CRC

REAGIR A DISTÚRBIOS CIVIS	TAREFAS DE PELOTÃO	TAREFAS SECÇÃO	TAREFAS INDIVIDUAIS
	EMBARQUE E DESEMBARQUE EM UH – 60; PUMA; MI - 171	RESGATAR UM HOMEM ISOLADO	EQUIPAR COM EQUIPAMENTO DE PROTECÇÃO PARA CRC
	UTILIZAÇÃO DE VIATURAS BLINDADAS	DETER UM HOMEM VIOLENTO	ALGEMAR E MANIETAR
	EXECUÇÃO DE UM CORDÃO DE MARCHA	SUBIDA DE ESCADAS COM BARRICADA	TÉCNICAS DE UTILIZAÇÃO DE BASTÃO E ESCUDO
	EXECUÇÃO DE UMA VAGA	LIMPEZA DE COMPARTIMENTOS E CORREDORES	ARAMAR E DISPARAR O LG CAUGHAR
	EXECUÇÃO DE UMA CARGA	EXECUTAR UMA RENDIÇÃO EM POSIÇÃO	UTILIZAR E FAZER A MANUTENÇÃO DA MASCA AVON
	LIMPEZA DE UMA RUA		UTILIZAÇÃO DE GRANADAS DE MÃO DE GAZ E DE FUMOS
	NEUTRALIZAÇÃO DE UMA BARRICADA USANDO VIATURAS		UTILIZAÇÃO DA ESP AUTOM G3 COM ALÇA TRILUX
	NEUTRALIZAÇÃO DE UMA BARRICADA NÃO USANDO VIATURAS		REAGIR A UM COCKTAIL MOLOTOV
	LIMPEZA DE UMA PRAÇA		EMBARCAR E DESEMBARCAR EM HELI: UH – 60; PUMA; MI – 171
	OPERAR COM EQUIPAS K9		EXECUTAR RENDIÇÃO HOMEM A HOMEM
	EXECUTAR UMA RENDIÇÃO EM POSIÇÃO		EXECUTAR RENDIÇÃO INTEGRADO NUMA UNIDADE
	REORGANIZAR-SE PARA SER TRANSPORTADO EM HELI: UH – 60; PUMA; MI - 171		
	MARCAR E SEGURAR LZ, INCLUIDO PARA HELMEDEVAC		

Quadro 4: Tarefas de CRC

Fonte: Adaptado de (Marques, 2009b, p. 1).

ANEXO M — FERRAMENTAS DE APOIO AO TREINO

Listas de Tarefas

As listas de tarefas podem estar organizadas por tema tático, ou de acordo com a capacidade de organização do Cmdt. Variam de escalão para escalão, havendo algumas que se aplicam e outras não. Cabe ao Cmdt fazer a selecção adequada daquelas, que acha realmente necessárias, para que as mesmas, contribuam para o exercício final (Capote, 2010, p. 36).

Reuniões de Treino

Como o próprio nome indica, devem realizar-se reuniões de treino, antes de se proceder ao treino propriamente dito. Isto fomenta, assim, a revisão de planos de treino, as tarefas a ministrar, os recursos necessários, os tempos destinados ao mesmo, eventuais esclarecimentos entre pares. O Cmdt deve exigir a recapitulação de cada treino a ministrar, para identificar e esclarecer eventuais lacunas. As reuniões de treino poderão servir, também, para melhorar aquele e nivelar, por exemplo, o treino nas diversas secções de um pelotão, ou nos diversos pelotões de uma Companhia (Capote, 2010, p. 35).

Horários de Treino

Os horários de treino são uma ferramenta muito importante, para que cada treinador se organize, tendo acesso atempado às tarefas que vai treinar, local e hora definida para o mesmo. Permite que este se prepare oportunamente para os treinos, contribuindo para a reunião de condições materiais e de conhecimento. Isto leva a que o período de treino seja rentabilizado (Capote, 2010, p. 36).

Matriz Integrada de Treino

A matriz integrada de treino é uma ferramenta para ser utilizada, aos mais baixos escalões, ajudando a planear e preparar o treino de uma subunidade. Isto permite a identificação, preparação e integração das tarefas a serem treinadas, de acordo com o escalão. É um auxílio importante, que pode ser dado em conjunto com os horários de treino, para que não surja qualquer dúvida no que há a treinar e por onde começar (Capote, 2010, p. 36).

Anexo A (MATRIZ INTEGRADA DE TREINO) ao Plano de validação / avaliação PelAt e SecAt			
Matriz Integrada de Treino			
			Semana: 22 a 26 Out 2007
Tarefas Colectivas	Tarefas de Cmdt	Tarefas Individuais	Tarefas Colectivas Padrão (Drills)
Durante treino colectivo »UES na consolidação e reorganização »UES nos deslocamentos em AEdif »UES Assalto a um edifício »UES Ultrapassagem obstáculos »UEP no ataque em AEdif	Durante treino colectivo »Comandar UES na consolidação e reorganização »Comandar UES nos deslocamentos em Aedif »Controlar os fogos de uma UES »Organizar UEP para ataque em Aedif »Comandar UEP no assalto a um edifício	Durante treino colectivo »Marcações e sinais »Vocabulário CAE »Técnicas de tiro instintivo »Referenciação de objectivos »Progredir em AEdif »Instalar sem preparação terreno »Técnicas entrada edifícios »Limpeza de compartimentos »Técnicas ultrapassagem obstáculos	Durante treino colectivo »UEP no ataque em AEdif »UES Assalto a um edifício »UES Ultrapassagem obstáculos
Repetir treino	Repetir treino	Repetir treino	Repetir treino
	Treino Oportunidade	Treino Oportunidade	O Cmdt da 2ª CAT Alexandre José Vieira Capote CAP Inf

Quadro 5: Matriz integrada de treino

Fonte: (Capote, 2007a, p. Anx A/1).

Relatórios de Situação de Treino

Os relatórios de situação de treino são uma ferramenta, que permite transmitir ao escalão superior um resumo das actividades de treino desenvolvidas, durante determinado período, assim como a situação, face à execução de tarefas. Permite, também, ao Cmdt fazer comentários, acerca de actividades realizadas, e fazer propostas, de forma a melhorar o treino da sua subunidade. Funciona, também, como ferramenta de trabalho, já que auxilia na elaboração de horários e planeamento de actividades de treino, mediante a avaliação que faz das tarefas e da necessidade de alocar janelas de tempo nos futuros horários (Capote, 2010, p. 36).

Relatório da Situação de Treino da B COY - " Exemplo "					
Tarefas Colectivas PelAtMec 1.º Sem 07		Pelotões			Avaliação Global (a)
		1Pel	2Pel	3Pel	
Informações					
71-2-4000	Executar reconhecimento de Itinerário	T	T	T	T
Manobra					
	Executar a escolta a uma coluna	T	T	NT	NT
	Estabelecer uma base operações /	NT	NT	NT	NT
	Estabelecer e operar postos de controlo	NP	NP	NP	NP
	Conduzir operações de controlo de	NT	T	NP	NP
Mobilidade e Protecção da Força					
	Conduzir operações de segurança de área	NT	NT	NT	
03-2-C334	Reagir a um incidente TIM	T	T	T	T
Apoio de Serviços					
12-2-C021	Executar a consolidação e reorganização	NT	NT	NT	NT
Defesa Anti Aérea					
44-2-C001	Executar medidas passivas de defesa	T	T	NP	NP
Comando e Controlo					
71-2-0065	Executar procedimentos de comando	NT	NT	NT	NT
71-2-2000	Estabelecer uma zona reunião	T	T	T	T
T - Treinado					
NT - Não Treinado					
NP - Necessidade de Prática					
(a) Avaliação do Cmdt UEC					

Quadro 6: Relatório da situação de treino

Fonte: (1BIMec/KFOR, 2009, p. Anx H/1).

Listas de Verificação

As listas de verificação são uma ferramenta que permite ao treinador avaliar a forma, como os seus homens estão apreender as matérias de treino. Numa situação de STX, o avaliador faz uma retrospectiva, com todos os passos que a Unidade, em avaliação, necessita de executar, para cumprir a missão. Consegue, assim, absorver o feedback da avaliação, e num futuro treino, treinar respectivamente a parte onde houve falhas, melhorando o desempenho da Unidade. Os parâmetros a executar, são descritos e, apenas, são verificados se são executados ou não. Em Portugal, há quem defenda que, nas planilhas de avaliação deve constar, também, uma parte de observações, de modo a compreender-se melhor o porquê da falha (Capote, 2010, p. 36).

ITENS
Organização / Preparação
- Organização da força - Distribuição / preparação equipamento assalto
Aproximação
- Colocação do elemento de apoio - Sector (s) de tiro - Sinais - Controlo fogo de supressão - Ponto de entrada - Itinerário e aproximação - Uso de fumos - Ultrapassagem de obstáculos
Entrada no(s) edifício(s)
- Métodos de abertura pontos entrada - Métodos de entrada edifícios - Protecção - Uso de granadas - Uso de armamento - Velocidade - Marcação ponto entrada
Técnicas de limpeza de compartimentos
- Equipas (2 / 3 / 4) - Posicionamento - Entrada e posicionamento - Revista compartimento - Descrição compartimentos - Vigilância 360º (portas, janelas, aberturas) - Ligação - Marcação de compartimentos limpos - Respeito ROE - Procedimentos PG / Mortos / Civis - Uso do homem munições / brecha
Evacuação de feridos
- Tratamento no local - Evacuação para base limpeza - Evacuação para PPS / CAT
Comunicações
- Marcações - Rádios - Verbal "Vou entrar" "Para a esq / dta" "Mais um homem" "cuidado armadilha" "feridos" etc - Homem ligação - Soldado – Cmdt Secção – Cmdt Pelotão - Relatórios (ascendente e descendente) - Fluxo de informação
Comando e controlo
- Posição dos Cmdts - Capacidade de comando e controlo - Coordenação entre Secções / Pelotões - Velocidade das tropas - Uso dos meios (CC / ACar / Eng / Art)
Consolidação e reorganização
- Posicionamento - Trabalho homem munições - Relatórios - Busca / PG - Material - Evacuação - Reabastecimento munições / explosivos

Quadro 7: Lista de verificação para tarefa de assaltar e limpar um edifício

Fonte: (Capote, 2007b, p. 2).

Revisão Após Acção

A revisão após acção, não é mais do que uma conversa, entre os diversos participantes de uma actividade de treino, que permite cruzar o que correu bem e o que correu mal, as principais dificuldades e arestas a limar, para que o treino decorra qualitativamente. Deve ser apoiado nas listas de verificação e, de forma sequencial, analisar os seguintes parâmetros:

1. Introdução e regras para a discussão.
2. Revisão dos objectivos e intenções (FRFOR e OPFOR)
3. Discussão de assuntos chave:
 - a) Ordem cronológica dos eventos;
 - b) Unidades / Sistemas funcionais envolvidos;
 - c) Assuntos Chave / Acontecimentos chave
4. Discussão de Assuntos Secundários
 - a. Desempenhos individuais;
 - b. Tarefas a melhorar;
 - c. Estatísticas (quantas vezes acontecem);
 - d. Outros Assuntos;
5. Discussão de Segurança.
6. Sumário e final da sessão (Capote, 2010, p. 37).

Exercícios de Treino

Há uma vasta lista de exercícios de treino, que pode ser aplicada. Falaremos aqui daqueles que poderão ser mais rentáveis, no treino dos baixos escalões.

Uma das melhores formas de enquadrar o processo de treino efectuado é o emprego das forças, que treinamos numa situação tão próxima da real, quanto possível. Isso pode ser alcançável, através de STX. Exige um planeamento detalhado, de forma a integrar todas as particularidades de uma situação real, sendo necessário o emprego de uma Força Opositora, que represente as tarefas da ameaça. Torna-se numa excelente oportunidade para o Cmdt de uma subunidade avaliar o nível de treino da sua força.

Também é possível de efectuar o exercício de treino sem tropas, mais conhecido por TEWT, que desenvolve a sincronização das acções de comando e da tomada de decisão, por parte dos Cmdts Subordinados.

Outro exercício de treino, é o FTX, geralmente decorre numa situação de campanha, frequentemente utilizado quando os militares vão para o “campo”, exige um planeamento

detalhado e cumprem-se missões planeadas pelo escalão superior. Por norma não há fogo real, exemplo disso são os exercícios sectoriais da brigada como o Rosa Brava.

Exercícios com Fogo Real, também conhecidos por LFX, que permitem o treino o mais próximo da realidade de combate, conjugando o stress, o desgaste e todos os procedimentos a efectuar, fazendo uso de munição real.

Por último apresentamos o SIGEX, um exercício que pretende familiarizar os operadores de meios de TM. Neste tipo de exercício de TM, pode perfeitamente ocorrer dentro da Unidade e empenhar apenas os Cmdts das subunidades e os operadores dos meios.

ANEXO N — RELATÓRIO DE TREINO DA 2CAT

a. Nível Atingido nas Tarefas

TAREFAS	NÍVEL	LEGENDA
Plano de Carregamento	NT	T- Treinado NT- Não Treinado NP- Necessita de Prática
Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício	T	
Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Objectivo (Convencional)	NP	
Progredir nas diferentes Probabilidades de Contacto (Convencional e em AE)	NP	
Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a uma emboscada	T	
Secção e Pelotão de Atiradores na reacção e detecção de IED's	T	
Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a um ataque complexo	T	
Secção e Pelotão de Atiradores a montar e operar um Check-point	NP	
Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco	NP	
Pelotão de Atiradores como elemento de Detenção	NP	
Pelotão de Atiradores como elemento de Busca	T	
Montar e Operar um PO/PE	T	
Efectuar Patrulhamentos	T	
Efectuar Escoltas	T	
Efectuar segurança de um Itinerário	NP	
Estabelecer e manter a segurança de uma FOB	T	
Topografia	NP	
Tiro Instintivo até Secção	NP	
Treino Físico	NP	

Quadro 8: Nível atingido nas tarefas

Fonte: (Narciso, 2011, p. 1).

b. Análise das Tarefas

(1) Plano de Carregamento

- (a) Com a arrumação das arrecadações e com a descentralização de determinados materiais nos pelotões, verifica-se um maior nível de prontidão;
- (b) A falta de sincronização de tarefas, nomeadamente o palamentar das viaturas, dificulta, por vezes, as saídas;
- (c) O facto de existir apenas um condutor com categoria C e outro de categoria B (o condutor do M113 do Cmdt Comp) dificulta, em muito, a parte administrativa logística.

(2) Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Edifício

- (a) As tarefas mais treinadas pela companhia, as quais podem ser validadas com fogo real, foram somente ao nível secção;
- (b) Considera-se treinada, pelo facto de ser uma tarefa cíclica (treinada pelo menos uma vez por semana e já executada, por todas as secções, com fogo real).

(3) Secção e Pelotão de Atiradores no Assalto a um Objectivo (Convencional)

- (a) Verifica-se alguma dificuldade em coordenar os fogos de apoio, porque os meios de comunicação não são, de todo, os mais apropriados;
- (b) Ao formar a linha, os militares, por vezes, não procuram a protecção ideal;
- (c) A falta do Sar de Pel é notória, nomeadamente quando as Viaturas ficam numa posição de apoio pelo fogo, sendo necessário coordenar os fogos.

(4) Progredir nas diferentes Probabilidades de Contacto (Convencional e em AE)

- (a) Os militares revelam alguma dificuldade em assimilar os diferentes ambientes, nos quais pode ocorrer o combate;
- (b) Os Cmdts de Pelotão e Secção têm de criar situações em que os 2 ambientes estejam presentes, de forma a que os seus militares possam perceber a sua diferença, assim como a adaptação aos mesmos;
- (c) Esta tarefa, numa fase inicial, tem de ser treinada a curtas distâncias e com os Cmdt's de secção a exemplificarem. Isto deve ser repetido várias vezes, para que os militares possam assimilar a sua execução. Tal não se verificou inicialmente;
- (d) Tem de ser explicado aos soldados o porquê das coisas: só assim eles conseguem absorver e realizar mais facilmente as tarefas.

(5) Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a uma emboscada, Secção e Pelotão de Atiradores na reacção e detecção de IED's, Secção e Pelotão de Atiradores na reacção a um ataque complexo, Pelotão de Atiradores como elemento de Busca, Montar e Operar um PO/PE, Efectuar Patrulhamentos, Efectuar Escoltas, Estabelecer e manter a segurança de uma FOB

- (a) Foram as tarefas mais treinadas pela companhia e, apesar de não terem sido validadas e executadas com fogo real, não tenho a mínima dúvida que seriam cumpridas com êxito;
- (b) Consideram-se treinadas, pelo facto de serem tarefas cíclicas (treinadas, pelo menos, uma vez por semana);
- (c) Foram uma constante, em todas as actividades de treino da companhia, e criadas sob diversas situações, que, de um modo geral, foram atingindo os seus objectivos;
- (d) Com o passar do tempo e com a flutuação enorme de pessoal, muitas destas tarefas poderão descer para o nível NP.

(6) Secção e Pelotão de Atiradores a montar e operar um Check Point, Pelotão de Atiradores como elemento de Cerco, Pelotão de Atiradores como elemento de Detenção, Efectuar segurança de um Itinerário

- (a) Tarefas introduzidas já no final deste ciclo, que requerem muita prática;
- (b) Vê-se alguma dificuldade, também, devido à falta de experiência dos quadros. Contudo, com o tempo, penso que também se chegará ao nível de treinado.

(7) Topográfica

- (a) Grande dificuldade de diversos quadros da companhia;
- (b) Muito grave não saberem navegar, o que leva, por vezes, a comprometerem a missão do seu pelotão e da companhia.

(8) Tiro Instintivo

- (a) Grande melhoria. Contudo, devido ao fluxo de militares da companhia, verifica-se que existem vários níveis;
- (b) O tiro para as latas deve existir, sempre antes da realização de outro tipo de tiro e com a distribuição de fogos;
- (c) Este tiro deve ser encarado como um abrigo, o qual pode ser sempre melhorado;
- (d) Os militares já encaram o tiro como pertence a qualquer tarefa e não como um acto isolado.

(9) Treino Físico

Apesar dos resultados nas PAF, que não servem de desculpa, aquelas foram avaliadas, de forma rigorosa. Não obstante, nos abdominais, foi-se contra o que está estipulado no regulamento (dedos a tocar nas orelhas e não na nuca). (Narciso, 2011, pp. 1-3)

ANEXO O — ORDEM DE BATALHA 1PEL/BCOY

	1ºPELOTÃO DE ATIRADORES (TOYOTA/CHAIMITE)		OF	SAR	CB	SOLD	CIVIS	Total	
	COMANDO								
122	Cmdt	SUB	1						
123	Sargento Pelotão	1SAR		1					
124	Apontador Metralhadora Pesada	CABO			1				
125	Condutor / Operador Rádio	CABO			1				
			1	1	2	0		4	
	1ªSECÇÃO DE ATIRADORES (TOYOTA)								
126	Cmdt	1/2SAR		1					
127	Cmdt de Esquadra	CABO			1				
128	Cmdt de Esquadra	CABO			1				
129	Apontador Metralhadora Pesada	CABO			1				
130	Atirador Granadeiro	SOLD				1			
131	Atirador Granadeiro	SOLD				1			
132	Condutor / Operador Rádio	SOLD				1			
133	Condutor / Operador Rádio	SOLD				1			
			0	1	3	4		8	
	2ªSECÇÃO DE ATIRADORES (CHAIMITE)								
134	Cmdt	1/2SAR		1					
135	Cmdt de Esquadra	CABO			1				
136	Cmdt de Esquadra	CABO			1				
137	Apontador Metralhadora Pesada	CABO			1				
138	Atirador Granadeiro	SOLD				1			
139	Atirador Granadeiro	SOLD				1			
140	Atirador Granadeiro	SOLD				1			
141	Condutor VBR / Oper Rádio	SOLD				1			
			0	1	3	4		8	
	3ªSECÇÃO DE ATIRADORES (CHAIMITE)								
142	Cmdt	1/2SAR		1					
143	Cmdt de Esquadra	CABO			1				
144	Cmdt de Esquadra	CABO			1				
145	Apontador Metralhadora Pesada	CABO			1				
146	Atirador Granadeiro	SOLD				1			
147	Atirador Granadeiro	SOLD				1			
148	Atirador Granadeiro	SOLD				1			
149	Condutor VBR / Oper Rádio	SOLD				1			
			0	1	3	4		8	
			Total Militares 1ºPel/BCoy						28

Quadro 9: Ordem de batalha do 1Pel/BCoy

Fonte: Adaptado de (1BIMec/KFOR, 2009, p. Anx L/6).