

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

2016/2017



TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO DE GRUPO

**O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES LOGÍSTICAS NO
SISTEMA DE FORÇAS NACIONAL. UMA PERSPETIVA INTEGRADA.**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DOS
SEUS AUTORES, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

**Monteiro Sardinha, COR INF
António Pires, CMG AN
Correia de Barros, COR ENGEL**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES
LOGÍSTICAS NO SISTEMA DE FORÇAS NACIONAL.
UMA PERSPETIVA INTEGRADA.**

COR INF Pedro Manuel Monteiro Sardinha

CMG AN Paulo António Pires

COR ENGEL Armando Carlos Marcos Correia de Barros

Trabalho de Investigação de Grupo do CPOG

Pedrouços 2016



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES
LOGÍSTICAS NO SISTEMA DE FORÇAS NACIONAL.
UMA PERSPETIVA INTEGRADA.**

**COR INF Pedro Manuel Monteiro Sardinha
CMG AN Paulo António Pires
COR ENGEL Armando Carlos Marcos Correia de Barros**

Trabalho de Investigação de Grupo do CPOG

Pedrouços 2016



Declaração de Compromisso Antiplágio

Nós, Pedro Manuel Monteiro Sardinha, Paulo António Pires e Armando Carlos Marcos Correia de Barros, declaramos por nossa honra que o documento intitulado "O Desenvolvimento de Capacidades Logísticas no Sistema de Forças Nacional. Uma Perspetiva Integrada." corresponde ao resultado da investigação por nós desenvolvida enquanto auditores do Curso de Promoção a Oficial General 2016/2017 no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

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

Lisboa, 16 de dezembro de 2016

COR INF Pedro Manuel Monteiro Sardinha

CMG AN Paulo António Pires

COR ENGEL Armando Carlos Marcos Correia de Barros



Agradecimentos

Este trabalho não teria sido possível sem a preciosa colaboração dos camaradas que, no Estado-Maior-General das Forças Armadas, na Marinha, no Exército e na Força Aérea, em entrevistas e contactos por correio eletrónico e telefone, nos proporcionaram os elementos de informação necessários.

Apresentamos, pois, a nossa gratidão sincera ao Tenente-Coronel António Martins, da Repartição de Logística da Divisão de Recursos do Estado-Maior-General das Forças Armadas, aos Capitães-de-Fragata Sardinha Monteiro e Mendes Dias, da Divisão de Recursos do Estado-Maior da Armada, ao Coronel Tirocinado Boga Ribeiro, da Divisão de Planeamento de Forças do Estado-Maior do Exército, ao Major João Domingues, da Direção de Material e Transporte do Comando da Logística do Exército, ao Tenente-Coronel Luís Carvalho, da Repartição de Logística da Divisão de Recursos do Estado-Maior da Força Aérea e ao Capitão Jorge Domingos, da Repartição de Logística (A4) do Estado-Maior para as Operações do Comando Aéreo.

Uma palavra especial de apreço, também, para o Major Sousa Silveira, docente da Área de Ensino de Administração deste Instituto, pela permanente disponibilidade e pelo apoio essencial e incondicional, auxiliando a investigação com abundante material bibliográfico e contribuindo com esclarecidos e sólidos conhecimentos académicos e práticos para que este trabalho se tornasse realidade.

A todos, bem hajam!



Índice

Introdução.....	1
1. Revisão da literatura e metodologia	5
1.1. Revisão de literatura	5
1.2. Metodologia.....	6
1.3. Enquadramento concetual	6
1.3.1. Conceitos de base	6
1.3.2. Conceito operatório	8
2. O Sistema de Forças	9
2.1. Tipos de forças	9
2.2. Áreas de capacidade	10
2.3. Capacidades militares de âmbito logístico	11
2.4. O emprego de forças e o seu apoio logístico	11
2.4.1. Força de Reação Imediata.....	11
2.4.2. Operações no âmbito da OTAN	12
2.4.3. O caso particular das <i>NATO Response Forces</i> (NRF).....	13
2.4.4. Operações no âmbito da ONU	13
2.4.5. Operações no âmbito da UE	14
2.4.6. Forças Nacionais Destacadas	14
2.5. Síntese conclusiva	14
3. A participação nacional nas iniciativas <i>Smart Defence</i> e <i>Pooling & Sharing</i>	16
3.1. Conceitos	16
3.2. <i>Smart Defence</i> – Projetos com interesse para Portugal no âmbito logístico.....	16
3.3. <i>Pooling & Sharing</i> - Projetos com interesse para Portugal no âmbito logístico .	18
3.4. Síntese conclusiva	19
4. Capacidades logísticas que podem ser desenvolvidas.....	20
4.1. Capacidades já existentes que carecem de desenvolvimento	20
4.1.1. Capacidade de Projeção de Força.....	20
4.1.2. Capacidade de Apoio Militar de Emergência.....	21
4.2. Capacidades não existentes que carecem de edificação/desenvolvimento.....	23



4.2.1. Aprontamento de força inserida na estrutura RSOM da NRF 14.....	23
4.2.2. Exercício TRIDENT JUNCTURE 2015	23
4.3. Síntese conclusiva	25
Conclusões.....	26
Bibliografia.....	29

Índice de Anexos

Anexo A – Responsabilidades logísticas da FRI.....	Anx A-1
Anexo B – Funções logísticas	Anx B-1
Anexo C – Classificação OTAN das classes de abastecimento	Anx C-1

Índice de Apêndices

Apêndice A – Entidades entrevistadas	Apd A-1
--	---------

Índice de Figuras

Figura 1 – Instalação do bloco cirúrgico do hospital de campanha no IPO de Lisboa	22
Figura 2 – Instalação do bloco cirúrgico do hospital de campanha no IPO de Lisboa	22
Figura 3 – Exercício TRIDENT JUNCTURE 2015: Organização do JMNLIC	24
Figura 4 – Relações de Comando antes da implantação da <i>Joint Operations Area</i> ..	Anx A-1
Figura 5 – Relações de Comando após a implantação da <i>Joint Operations Area</i>	Anx A-4

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Questão Central, Questões Derivadas e Hipóteses	3
--	---



Resumo

O Sistema de Forças 2014 (SF 2014) estabelece uma relação entre as missões, a estrutura de forças, as áreas de capacidades e as capacidades ao nível do EMGFA e de cada Ramo individualmente, mas não contempla a existência de capacidades especificamente designadas por logísticas, conceito que também não está plasmado no quadro normativo das Forças Armadas relativo ao apoio logístico.

Assim, com base numa definição operatória de capacidade logística, foi analisado o SF 2014, no que concerne a áreas de capacidade, capacidades, tipos de força e os âmbitos de atuação, tendo-se concluído que o apoio logístico necessário em cada caso está definido em diretivas e planos específicos, não sendo necessário edificar novas capacidades logísticas para o efeito. No entanto, apurou-se que, face às limitações existentes, algumas das capacidades relacionadas com o apoio logístico carecem de desenvolvimento.

Nesta investigação foi também analisada a experiência recente, operacional e de exercícios, tendo emergido novas possibilidades quanto a capacidades logísticas a desenvolver, para emprego nacional e no quadro das organizações internacionais que Portugal faz parte.

Assim, foi possível identificar as capacidades relacionadas com o apoio logístico no SF 2014 que carecem de desenvolvimento, bem como oportunidades de especialização em novas capacidades a desenvolver neste domínio.

Palavras-chave

Capacidades Logísticas, Capacidades Militares, Logística Integrada, Operações Conjuntas, *Pooling & Sharing*, Sistema de Forças, *Smart Defence*.



Abstract

The Portuguese Forces Catalog 2014 (SF 2014) relates the missions, the force structure, the military capability areas and the military capabilities, at the Joint Staff and service levels. However, it doesn't include military capabilities specifically classified as logistic. Moreover, the concept of logistic capability is not defined in the Portuguese Armed Forces normative framework for the logistic support.

Therefore, based on an operating definition of logistic capability, the SF2014 was analyzed regarding the military capability areas and the military capabilities, as well as the types of force and the employment scenarios. It was concluded that the logistic support required in each case is already defined in the applicable directives and plans, which makes not needed the development of new logistic capabilities. Nevertheless, this analysis also showed that, due to the current shortfalls, some of the military capabilities were still to be developed.

This research was also focused on the recent operational and exercises experience, yielding as a result there are new possibilities regarding the development of logistic capabilities.

Consequently, it was possible to identify what developments are required concerning the logistic support capabilities in the SF 2014, as well as opportunities for Portugal to specialize in new logistic capabilities.

Keywords

Logistic Capabilities, Military Capabilities, Integrated Logistics, Joint Operations, Pooling & Sharing, Portuguese Forces Catalog, Smart Defence.



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

AAR	<i>Air-to-Air Refuelling</i>
ACA	Académica
AEA	Área de Ensino de Administração
AH	Ajuda Humanitária
AJP	<i>Allied Joint Publication</i>
ALSS	<i>Advanced Logistic Support Sites</i>
AM	Academia Militar
AME	Apoio Militar de Emergência
AOp	Área de Operações
APOD	<i>Aerial Port of Debarkation</i>
BA11	Base Aérea n.º 11 (Beja)
C2	Comando e Controlo
CAX	<i>Computer Assisted Exercise</i>
CCM	Célula de Controlo de Movimentos
CEM	Conceito Estratégico Militar
CEMC	Curso de Estado-Maior Conjunto
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas
CEPMA	<i>Central Europe Pipeline Management Agency</i> (OTAN)
CID	Comando da Instrução e Doutrina (Exército)
CIMIC	<i>Civil-Military Cooperation</i> (Cooperação Civil-Militar)
CLC	Centro Logístico Conjunto
CMF	Conjunto Modular de Forças
CPOG	Curso de Promoção a Oficial General
CPOS	Curso de Promoção a Oficial Superior
CPX	<i>Command Post Exercise</i>
CSDN	Conselho Superior de Defesa Nacional
CTF	<i>Combined Task Force</i>
CTG	<i>Combined Task Group</i>
DASANC	Destacamento de Apoio de Sanitário Conjunto
DASVC	Destacamento de Apoio de Serviços Conjunto



DOTMLPII	Doutrina, Organização, Treino, Material, Liderança, Pessoal, Infraestruturas e Interoperabilidade
EATF	<i>European Airlift Transport Fleet</i>
EATT	<i>European Airlift Transport Training</i>
EDA	<i>European Defence Agency</i>
EEIN	Espaço Estratégico de Interesse Nacional
EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas
FFAA	Forças Armadas
FMB	<i>Forward Mounting Base</i>
FND	Forças Nacionais Destacadas
FOB	<i>Forward Operating Base</i>
FOC	<i>Final Operational Capability</i>
FRI	Força de Reação Imediata
Hip	Hipótese
HN	<i>Host Nation</i>
HNS	<i>Host Nation Support</i>
IOC	<i>Initial Operational Capability</i>
IPO	Instituto Português de Oncologia
ITEP	<i>Individual Training and Education Programme</i>
IUM	Instituto Universitário Militar
JLSG	<i>Joint Logistics Support Group (OTAN)</i>
JMNLC	<i>Joint Multinational Logistic Centre</i>
JOA	<i>Joint Operations Area</i>
LIVEX	<i>Live Exercise</i>
LPD	<i>Landing Platform Dock</i>
LPM	Lei de Programação Militar
M&T	Movimentos e Transporte
M3U	<i>Multinational Medical Model Unit</i>
MCT	<i>Movement Control Team</i>
MIFA	Missões das Forças Armadas
MJLC	<i>Multinational Joint Logistic Centre</i>
MNCDE&T	<i>Multinational Cyber Defence Education and Training</i>
MNHNSCC	<i>Multinational Host Nation Support Coordination Cell</i>



MOU	<i>Memorandum of Understanding</i>
MRTT	<i>Multi-Role Tanker Transport Initiative</i>
NAMA	<i>NATO Airlift Management Agency</i>
NAMSA	<i>NATO Maintenance and Supply Agency</i>
NATO	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>
NBQR	Nuclear, Biológica, Química e Radiológica
NEO	<i>Non-combatant Evacuation Operation</i>
NEP	Normas de Execução Permanente
NRF	<i>NATO Response Force</i>
NSA	<i>NATO Standardization Agency</i>
NSE	<i>National Support Elements</i>
NSPA	<i>NATO Support and Procurement Agency</i>
OE	Objetivo Específico
ONU	Organização das Nações Unidas
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
P&S	<i>Pooling and Sharing</i>
PA-HEP	<i>Programme Arrangement - Helicopter Exercise Programme</i>
PAL	Ponto de Apoio Logístico
PCSD	Política Comum de Segurança e Defesa
PGM	<i>Precision-Guidance Munition</i>
POD	<i>Ports of Debarkation</i>
POE	<i>Ports of Embarkation</i>
QC	Questão Central
QD	Questão Derivada
QOM	Quadro Orgânico de Material
RE 1	Regimento de Engenharia n.º 1 (Tancos)
REM	Receção, Estacionamento e Movimentos
RRSOM	<i>Reverse Reception, Staging and Onward Movement</i>
RSOM	<i>Reception, Staging and Onward Movement</i>
SD	<i>Smart Defence</i>
SF	Sistema de Forças
SFN	Sistema de Forças Nacional
SPOD	<i>Sea Port of Debarkation</i>



TA	<i>Technical Agreement</i>
TACCTC	<i>Tactical Air Command and Control Training Center</i>
TIA	Trabalho de Investigação Aplicada
TIG	Trabalho de Investigação de Grupo
TII	Trabalho de Investigação Individual
TRJE 15	<i>TRIDENT JUNCTURE 2015</i>
UALE	Unidade de Aviação Ligeira do Exército (Tancos)
UAME	Unidade de Apoio Militar de Emergência
UE	União Europeia



Introdução

“Our logistics professionals’ achievements in Operation Iraqi Freedom were especially spectacular in light of the fact that we supported a 21st century battlefield with a mid-20th century logistics structure.”

TGen C.V. Christianson ¹

Enquadramento e justificação do tema

O carácter predominantemente expedicionário das operações militares no momento atual, em razão não só da necessidade de deter ameaças ou responder a crises em locais distantes, mas também decorrente dos compromissos internacionais assumidos, tornam cruciais as questões relacionadas com o apoio logístico às forças militares.

Esta preocupação é ainda maior em situações de empenhamento multinacional, em que existe acentuada disparidade de recursos entre os Estados envolvidos, fazendo com que seja premente encontrar soluções logísticas de natureza cooperativa que possam alargar o âmbito da participação, em operações expedicionárias, a Estados com menos recursos, sem onerar excessivamente os Estados que deles dispõem em maior abundância.

Em Portugal, o princípio atualmente plasmado na legislação em vigor é o de cada Ramo das Forças Armadas ser o responsável pelo apoio logístico às forças que disponibiliza, podendo-lhe ser cometido, casuisticamente, o apoio logístico, no todo ou em parte, a forças de outros Ramos participando na mesma operação, assumindo-se, nessa conformidade, como Ramo-líder para as funções logísticas e classes de abastecimento que lhe forem atribuídas.

Contudo, a existência de eventuais soluções integradas, para emprego conjunto ou combinado, não só acrescentaria outras modalidades de ação à panóplia disponível para o emprego expedicionário de forças em operações de exclusivo envolvimento nacional, mas também permitiria a Portugal ampliar a sua gama de oferta de capacidades para empenhamentos multinacionais.

Numa altura em que tanto se fala do recurso a soluções de cooperação mútua e partilha de meios, para mitigar a adversa conjuntura austeritária atual, as soluções em apreço poderiam ser desenvolvidas com base em abordagens inovadoras de cooperação entre os três Ramos, tomando como referência, ou mesmo adotando, os projetos em que Portugal participa no âmbito das iniciativas *Smart Defence* e *Pooling & Sharing*, na OTAN e na UE, respetivamente.

¹ Responsável pela Logística na Operação *Iraqi Freedom*. Cit. por Mordente, Needham e Ogren (2006, p. 82).



Nesse sentido, partindo de uma definição de capacidade logística gizada para efeitos do presente trabalho, procurar-se-ão identificar possíveis desenvolvimentos das mesmas segundo uma perspetiva integrada, com base na identificação da situação existente no que concerne ao apoio logístico a forças nacionais e ao estudo da participação de Portugal nas iniciativas *Smart Defence* e *Pooling & Sharing*.

Objeto de estudo e sua delimitação

Assim, o objeto da presente investigação foi o conjunto de capacidades do Sistema de Forças que têm impacto na área logística, procurando, de igual modo, no decurso do estudo, através de contactos efetuados junto do Estado-Maior-General e dos Ramos, descortinar outras possibilidades de envolvimento de forças nacionais em operações expedicionárias que não estejam contempladas no referido sistema. O objeto supracitado compreendeu também a análise dos projetos em que Portugal participa no âmbito das iniciativas *Smart Defence* e *Pooling & Sharing*.

Face à não existência do conceito de capacidade logística no Sistema de Forças, e sendo necessário determinar as áreas de capacidade com impacto na área logística, delimitou-se a análise efetuada às áreas de capacidades e às capacidades militares que obedeçam aos critérios de mobilidade e proteção e de sustentação, considerados como sendo os que têm maior relevância para a determinação dos referidos impactos.

Objetivos da investigação

Em consequência, o **Objetivo Geral** da investigação foi o seguinte:

Determinar as capacidades logísticas que podem ser desenvolvidas segundo uma perspetiva integrada, tendo em vista o emprego conjunto de forças.

Para o atingir, definiram-se os **Objetivos Específicos** (OE) a seguir indicados:

OE1: *Analisar o SF 2014, a fim de caracterizar o apoio logístico necessário para o emprego conjunto de forças.*

OE2: *Analisar as iniciativas de Smart Defence e Pooling & Sharing em que Portugal participa, a fim de identificar os projetos que contribuem para o apoio logístico a forças.*

OE3: *Reconhecer as capacidades logísticas que carecem de edificação e que podem ser desenvolvidas.*

Questões da investigação e hipóteses

Tendo presente o objeto e os objetivos de investigação definidos, formularam-se, para orientação da pesquisa a efetuar, a Questão Central (QC), as Questões Derivadas (QD) e as Hipóteses (Hip) que se apresentam na tabela seguinte:



Tabela 1 – Questão Central, Questões Derivadas e Hipóteses

QUESTÃO CENTRAL		
Quais as capacidades logísticas que podem ser desenvolvidas segundo uma perspetiva integrada, tendo em vista o emprego conjunto de forças?		
QD1	QD2	QD3
Que apoio logístico é requerido pelos diversos tipos de forças do SF 2014?	No âmbito das iniciativas de <i>Smart Defence</i> e <i>Pooling & Sharing</i> , quais os projetos, em que Portugal participa, que contribuem para o apoio logístico a forças?	Que capacidades logísticas carecem de edificação e podem ser desenvolvidas?
Hip1	Hip2	Hip3
O apoio logístico aos diversos tipos de forças do SF 2014 está garantido através de diretivas e planos, consoante os vários cenários de emprego das mesmas.	No âmbito das iniciativas de <i>Smart Defence</i> e <i>Pooling & Sharing</i> , existem projetos, em que Portugal participa, que contribuem para o apoio logístico a forças.	Com base na experiência recente, operacional e de exercícios, há capacidades logísticas que carecem de edificação e podem ser desenvolvidas.

Fonte: (Autores, 2016)

Breve síntese da metodologia da investigação

A presente investigação regeu-se de acordo com o que está disposto na NEP ACA-10, revisão de setembro de 2015, do IESM, tendo sido seguida a orientação geral para os trabalhos de investigação a realizar neste Instituto, ou seja um percurso metodológico assente em três grandes fases: exploratória, analítica e conclusiva.

Como método, foi utilizada uma abordagem hipotético-dedutiva, com o intuito de encontrar uma resposta para a interrogação formulada, através do teste das hipóteses levantadas, adotando, para as pesquisas efetuadas uma estratégia eminentemente qualitativa.

Assim, na fase exploratória, foram realizadas entrevistas no EMGFA e nos Ramos (Apêndice A), que permitiram não só recolher elementos sobre a participação de Portugal em projetos no âmbito das iniciativas de *Smart Defence* e *Pooling & Sharing*, mas também perceber as possibilidades, a estudar em detalhe, no que concerne a capacidades militares de âmbito logístico não contempladas no Sistema de Forças 2014.

Seguiu-se, na fase analítica, o exame detalhado do Sistema de Forças 2014, bem como da informação coligida na fase anterior sobre a participação de Portugal em projetos no



âmbito das iniciativas *de Smart Defence e Pooling & Sharing*, trabalho que, conjugado com a informação obtida relativamente à experiência recente, operacional e de exercícios, permitiu apurar quais as capacidades militares de âmbito logístico que podem ser desenvolvidas.

Foi, assim, possível, avançar para a fase conclusiva, no decurso da qual se procedeu ao teste das hipóteses e subsequente enunciação das respostas a todas as interrogações formuladas, designadamente as questões derivadas e a questão central.

Organização do trabalho

Este trabalho, para além da presente introdução e das conclusões, está organizado em quatro capítulos.

No primeiro capítulo faz-se uma breve revisão da literatura consultada e dos principais conceitos que presidiram à investigação realizada, de modo a fazer-se o enquadramento teórico da investigação.

No segundo capítulo analisa-se, em detalhe, o Sistema de Forças 2014, elencando todas as situações que nele estão tipificadas em matéria de apoio logístico.

No terceiro capítulo escrutina-se a participação de Portugal em projetos no âmbito das iniciativas *de Smart Defence e Pooling & Sharing*, apresentando-se aqueles de aplicação potencialmente interessante no domínio do apoio logístico.

No quarto e último capítulo, tendo por base os elementos coligidos no que concerne a situações de emprego de forças não contempladas no Sistema de Forças 2014, bem como a experiência recente, operacional e de exercícios, apresentam-se possíveis capacidades logísticas a desenvolver.



1. Revisão da literatura e metodologia

1.1. Revisão de literatura

Para além da documentação estruturante da Defesa Nacional e das Forças Armadas, a revisão da literatura incidiu na leitura complementar de diversos trabalhos efetuados por vários autores e entidades, em que o tema em apreço foi abordado de diferentes formas e dos quais se permitem destacar os seguintes:

- A Logística Multifuncional nas Forças Armadas (Agostinho, 2013);
- A Logística das Forças Armadas em Operações de Apoio à Paz, de Estabilização, de Apoio ao Desenvolvimento e de Ajuda Humanitária (Alves, 2013);
- O Transporte Contentorizado (Coelho, 2012);
- A sustentação das forças nacionais em operações conjuntas (Favinha, et al., 2015);
- Força de Reação Imediata - FRI: Missões Atribuídas ao Núcleo Inicial da Componente Terrestre (Luz, 2012);
- Logística no contexto da interoperabilidade dos meios operacionais (Miguel, 2009);
- O Dispositivo e os Fluxos Logísticos (Roldão, s.d.);
- Logística Conjunta - Áreas potenciais para a sua viabilidade (Santos, 2009);
- A implementação da *Operational Logistics Chain Management*. Impacto para os países, e em especial para Portugal (Serrano, 2011).

Nenhum dos autores acima referidos menciona o conceito de capacidade logística, o que reforça a pertinência do tema desta investigação.

Na vertente doutrinária, não existe, formalmente estabelecida, doutrina logística conjunta nacional. De acordo com o EMGFA, “das organizações internacionais de que Portugal faz parte, a nível de doutrina militar a NATO é a que se constitui como referência, pela abrangência do *corpus* doutrinário, pela capacidade de conceção e revisão da doutrina, e ainda por esta ser a mais adotada em ambiente combinado, mesmo envolvendo países externos à NATO. Faz por isso sentido adotar como nacional a doutrina militar conjunta da NATO, ratificada por Portugal” (EMGFA, 2012 cit. por Alves, 2013).

A doutrina da OTAN mais importante na área da logística é a que se encontra publicada no acervo "*AJP – Allied Joint Publication*".



1.2. Metodologia

A metodologia adotada foi já referida na introdução do presente trabalho, bem como o percurso metodológico seguido nas várias fases da investigação.

A recolha de elementos assentou na análise documental e bibliográfica, com especial enfoque no Sistema de Forças 2014 e no desempenho nacional de forças na vertente logística em operações e exercícios multinacionais.

Os dados obtidos foram analisados criteriosamente e contribuíram significativamente para as respostas às questões da investigação. Procedeu-se, ainda, a um conjunto de entrevistas não estruturadas a militares que desempenham funções relevantes para a matéria da presente investigação, designadamente os responsáveis pelo acompanhamento da execução da Lei de Programação Militar e pelo planeamento e execução do apoio logístico a exercícios multinacionais de grande envergadura, que ocorreram recentemente em Portugal.

1.3. Enquadramento concetual

A presente investigação decorreu tendo por referência um conjunto de conceitos de base, plasmados na doutrina da OTAN e na documentação estruturante nacional, bem como o conceito de capacidade logística adotado e desenvolvido pelos autores, numa perspetiva instrumental ou operatória.

1.3.1. Conceitos de base

Os conceitos de base referidos anteriormente são os seguintes:

- **Capacidade Militar** – “Conjunto de elementos que se articulam de forma harmoniosa e complementar e que contribuem para a realização de um conjunto de tarefas operacionais ou efeito que é necessário atingir, englobando componentes de doutrina, organização, treino, material, liderança, pessoal, infraestruturas e interoperabilidade, entre outras (DOTMLPII)” (CSDN, 2014, p. 3);
- **Área de Capacidade** – “Conjunto agregador de capacidades que concorrem para a criação de um determinado efeito operacional tendo em vista o cumprimento das missões. As áreas de capacidade não são mutuamente exclusivas, devendo ser consideradas interrelacionadas e interdependentes” (CSDN, 2014, p. 6);
- **Mobilidade e Projeção** – “Capacidades necessárias para deslocar e projetar comandos, forças e meios, tendo em vista a execução de tarefas necessárias ao cumprimento de qualquer missão atribuída às Forças Armadas” (CSDN, 2014, pp. A-1);



- **Sustentação** – “Capacidades necessárias para assegurar e manter a operacionalidade das forças, abrangendo o planeamento e a execução oportunos do respetivo apoio logístico, incluindo, entre outras, as infraestruturas militares essenciais, o movimento e transporte, o apoio da engenharia militar, a gestão de contratos, as atividades de reabastecimento/manutenção/serviços e o apoio sanitário” (CSDN, 2014, pp. A-2);
- **Apoio Sanitário** – “Conjunto de atividades de carácter sanitário que têm por finalidade o aprontamento, a preservação dos efetivos e a recuperação dos indisponíveis (doentes e feridos, humanos ou animais). O apoio sanitário deve estar em condições de contribuir para a proteção da força e garantir o seu moral através da prevenção de doenças, de evacuações rápidas e do melhor tratamento de doentes e feridos. Inclui operações sanitárias e preparação de tropas; desinfestação e controlo de pragas e epidemias, e fármaco-vigilância” (Exército Português, 2013, p. 5-2);
- **Pooling & Sharing** (P&S) “describes various forms of defence cooperation (Statewatch, 2015);
- **Sharing** – “one or more countries provide their partners with capability or equipment (such as airlift) or undertake a task for another country. If this occurs on a permanent basis, the partners can cut this capability – and save on costs. For example, Germany provides maritime surveillance for the North Sea, thus relieving the Netherlands of this task. NATO states take turns to police the Baltic airspace so that the Baltic countries can save the cost of having their own air forces. Other examples of joint procurement and operation include AWACS aircraft and NATO’s command structures” (Statewatch, 2015, p. 2);
- **Pooling** – “here too, national capabilities are provided to other countries. A special multinational structure is set up to pool these contributions and coordinate their deployment. The European Air Transport Command is one such example. Pooling can occur in the development, procurement or subsequent operation of shared equipment. This enables countries to either obtain a higher number of units or to co-acquire a capability that a state could not supply alone for cost reasons” (Statewatch, 2015, p. 2).



1.3.2. Conceito operativo

Como mencionado anteriormente, foi necessário desenvolver, para efeitos da presente investigação, um conceito operativo² de capacidade logística, que se apresenta de seguida.

Assim, capacidade logística é o conjunto de recursos e procedimentos necessários à movimentação e sustentação de forças e meios para o cumprimento das missões atribuídas às Forças Armadas.

² Conceito desenvolvido de forma empírica, com uma finalidade instrumental, para efeitos da presente investigação.



2. O Sistema de Forças

O Sistema de Forças 2014 (SF 2014)³, aprovado em Conselho Superior de Defesa Nacional (CSDN), de 30 de julho de 2014, define que “o conjunto de **capacidades militares** necessárias ao cumprimento das Missões das Forças Armadas 2014 (MIFA 2014), identificando os tipos e quantitativos de forças e meios, considerando as orientações específicas e cenários de emprego identificados no Conceito Estratégico Militar 2014 (CEM 2014), devidamente enquadrados pelo nível de ambição estabelecido” e refere que o “SF 2014 constitui-se como o referencial nacional para o levantamento e manutenção de capacidades, a ser concretizado de acordo com os ciclos de planeamento de forças e através da subsequente programação militar.” (CSDN, 2014, p. 3).

Para além do anteriormente referido, o SF 2014 estabelece uma relação entre as MIFA 2014, a estrutura de forças, as áreas de capacidades e as capacidades ao nível do EMGFA e de cada Ramo individualmente. Define, também, a componente operacional do SF 2014, identificando, para cada capacidade individualmente, a sua finalidade, atributos (forças e meios, quantitativos e fatores de sustentação) e racional. A componente fixa é apresentada no final onde estão identificadas unidades, estabelecimentos, órgãos e serviços necessários para a organização e apoio geral do EMGFA e dos ramos das Forças Armadas.

2.1. Tipos de forças

O SF 2014 integra um modelo de organização flexível e modular que contempla três tipos de forças e meios dos três ramos das Forças Armadas (FFAA), designadamente:

- “Uma **Força de Reação Imediata (FRI)**, orientada para missões de evacuação de cidadãos nacionais em áreas de crise ou conflito e de resposta nacional autónoma em situações de emergência complexas;
- Um conjunto de **Forças Permanentes em Ação de Soberania (FPAS)**, orientadas para missões, designadamente, de defesa aérea, patrulhamento, vigilância e fiscalização marítima e aérea, e vigilância terrestre quando determinado, busca e salvamento, defesa Nuclear Biológica Química e Radiológica (NBQR), de resposta a catástrofes, em continuidade no território nacional e nas áreas de jurisdição ou responsabilidade nacional;

³ O SF 2014 é um documento classificado com o grau de CONFIDENCIAL e altera a antiga denominação de Sistema de Forças Nacional, substituindo o SFN04.



- Um **Conjunto Modular de Forças (CMF)**, orientado para resposta a compromissos internacionais nos quadros da defesa coletiva e da segurança cooperativa – Forças Nacionais Destacadas (FND), constituídas ou a constituir, para emprego sustentado, por períodos de seis meses, para empenhamento até três operações simultâneas de pequena dimensão ou numa operação de grande dimensão.

A FRI e FPAS são estabelecidas com base em requisitos nacionais de capacidade de atuação autónoma, podendo partilhar capacidades e meios entre si, em função do alinhamento com os ciclos de preparação, operação e sustentação de cada um dos elementos que as integram.” (CSDN, 2014, pp. 6-7).

2.2. Áreas de capacidade

O SF 2014 refere, no seu Anexo A, em termos de áreas de capacidade, entre outras, as seguintes (CSDN, 2014, pp. A-1 e A-2):

“**Mobilidade e Projeção** – Capacidades necessárias para deslocar e projetar comandos, forças e meios, tendo em vista a execução de tarefas necessárias ao cumprimento de qualquer missão atribuída às Forças Armadas.

Sustentação – Capacidades necessárias para assegurar e manter a operacionalidade das forças, abrangendo o planeamento e a execução oportunos do respetivo apoio logístico, incluindo, entre outras, as infraestruturas militares essenciais, o movimento e transporte, o apoio da engenharia militar, a gestão de contratos, as atividades de reabastecimento/manutenção/serviços e o apoio sanitário.” (CSDN, 2014, pp. A-1 e A-2)

Estas áreas de capacidades são aquelas que após uma análise efetuada a todas as referidas no SF 2014, os autores consideram que têm impacto direto na problemática em apreço, ou seja, aquelas que têm impacto na área logística. Concorreu para esta análise o conceito que existe de logística, designadamente, como "a ciência do planeamento e da execução de movimentos e sustentação de forças.” (Exército Português, 2013, p. 2-3) e também a interligação que se encontra patente na tabela do Anexo B do SF 2014 e que relaciona as Missões, Áreas de Capacidade e Capacidades.



2.3. Capacidades militares de âmbito logístico

Das capacidades militares da componente operacional do SF 2014, destacam-se, no âmbito logístico, uma vez que concorrem para as áreas de capacidade acima referidas, as seguintes:

- Apoio Sanitário no EMGFA;
- Projeção de Força na Marinha;
- Apoio Militar de Emergência no Exército;
- Transporte Aéreo Estratégico, Tático e Especial na Força Aérea.

2.4. O emprego de forças e o seu apoio logístico

2.4.1. Força de Reação Imediata

A FRI integra forças das várias componentes (marítima, terrestre e aérea), constituindo-se assim como um *Combined Task Group* (CTG) que por sua vez, faz parte do *Combined Task Force* (CTF) que se encontra à disposição do General CEMGFA.

O conceito logístico aplicado à FRI, nomeadamente em exercícios, tem como referencial o preconizado no Plano Pégaso para Apoio de Serviços, do EMGFA, em que é referido que “a sustentação das forças e meios da FRI que executam a operação é garantida pelos Ramos a que pertencem, sob coordenação do Comandante Operacional Conjunto”. (EMGFA, 2011).

Quando necessário, à ordem, pode ser acionado um Centro Logístico Conjunto (CLC) para coordenar e dirigir o apoio logístico à FRI.

Em termos de movimentos, os vários Elementos de Ligação são destacados para o EMGFA, sendo coordenados com os ramos, através do Comandante Operacional Conjunto os movimentos de pessoal. Já no que diz respeito ao apoio médico, a FRI garante o nível 1, planeado de acordo para medicina preventiva, tratamento na área de operações, evacuação médica, hospitalização e apoio de material médico incluindo bancos de sangue.

O CLC terá uma Célula de Controlo de Movimentos (CCM) e poderão ser acionados, ainda, os seguintes destacamentos:

- Um Destacamento de Apoio de Serviços Conjunto (DASVC);
- Um Destacamento de Apoio de Sanitário Conjunto (DASANC).

A cadeia logística da FRI é constituída pelos órgãos logísticos dos Ramos, os comandos operacionais dos ramos, o CLC, o DASVC, o DASANC, os Pontos de Apoio Logísticos (PAL) e as componentes da FRI.



O apoio logístico é uma responsabilidade dos ramos, mas considera a Marinha, como ramo líder para a Classe I e IW (víveres e água) e Classe III (combustíveis e lubrificantes para viaturas e helicópteros) e o Exército, como ramo líder para a Classe IV (Material para construção e fortificação e artigos completos não constantes do QOM - Quadro Orgânico de Material).

As responsabilidades dos órgãos acima referidos estão retratadas no Anexo A ao presente TIG.

2.4.2. Operações no âmbito da OTAN

“No AJP-4 (A), *Allied Joint Logistic Doctrine*, é referido que as nações e a OTAN têm responsabilidade logística coletiva. No entanto, também refere que as nações são, em última análise, responsáveis pelo apoio logístico às suas forças” (Exército Português, 2014, p. 2-10).

Apesar deste pressuposto, tem vindo a aumentar a cooperação entre as nações participantes em operações, por forma a aumentar a eficiência do apoio prestado e a economia de esforços.

Como o Comandante numa operação é responsável por coordenar o apoio logístico das forças, através da definição dos requisitos e criação de condições para a sua satisfação, surgiu a necessidade de se criar um órgão que organizasse e coordenasse toda esta atividade. Surge, assim, o *Multinational Joint Logistic Center* (MJLC) que, segundo o AJP-4(A), será responsável pela coordenação do apoio logístico entre as componentes e as Nações.

Esta é a forma doutrinária de se proceder ao apoio logístico em ambiente OTAN. No entanto, muitas das nações “recorrem a uma entidade profundamente enraizada na estrutura OTAN, denominada NSPA (*NATO Support and Procurement Agency*).

A NSPA, que congrega as antigas *NATO Maintenance and Supply Agency* (NAMSA), a *Central Europe Pipeline Management Agency* (CEPMA) e a *NATO Airlift Management Agency* (NAMA) é uma agência da OTAN, com o objetivo de apoiar os países da Aliança na aquisição conjunta de sistemas de armas, equipamento e na prestação de serviços para a sua manutenção. Tem como finalidade fornecer manutenção centralizada e gestão de reabastecimentos, consolidar as necessidades dos vários países, constituir um lote central de sobressalentes, para que exista um menor custo de manutenção e de aquisição de sobressalentes, proporcionando um serviço mais rápido e económico, do que se fossem os vários países a desempenharem essas funções individualmente, já que fomenta a competição entre os vários fornecedores de bens e serviços.



“Devido ao volume de negócios que permite gerir, a *NSPA* consegue economias de escala que, em princípio, reverterão a favor dos países participantes, uma vez que a Agência se intitula uma organização “*no profit no loss*”.

Assim, a *NSPA* é fundamentalmente uma agência de contratação de bens e serviços, em que os seus fornecedores são empresas ou entidades oficiais contratadas, fundamentalmente, nos países aliados.” (Exército Português, 2014, pp. 2/10-2/12)

2.4.3. O caso particular das *NATO Response Forces* (NRF)

“A logística da OTAN, para este tipo de força, teve de se adaptar uma vez que é exigível que o apoio logístico da força atue sob os princípios da unidade do esforço e da unidade de comando logístico. Esta nova conceção reduz a intervenção nacional e aumenta o apoio conjunto multinacional, por forma a garantir uma maior flexibilidade e agilidade, como a própria força.

Assim, como se pode verificar no MC 526 – *Logistics Support Concept for NRF Operations*, foi criado o *Joint Logistics Support Group* (JLSG), para dotar a força com capacidade de poder gerir conjuntamente o apoio logístico e deixando aos NSE o apoio fora da Área de Operações, garantindo uma melhor eficiência do apoio logístico evitando muita redundância e duplicação de meios.

A constituição inicial do JLSG é garantida em torno do núcleo permanente do MJLC, sendo completado com outros elementos, especialistas e elementos de ligação.” (Exército Português, 2014, pp. 2-14 e 2-15)

2.4.4. Operações no âmbito da ONU

“O sistema logístico da ONU, contrariamente ao que sucede em relação à OTAN, atribui à própria ONU a responsabilidade pelo apoio logístico às forças, nomeadamente no que diz respeito aos abastecimentos necessários em maior quantidade e com maior frequência, (viveres e combustíveis), deixando aos países as restantes necessidades.

Não existindo um sistema padronizado para todas as missões da ONU, normalmente a organização administrativo-logística é estabelecida ao nível da Força/Missão, em apoio da operação, com base numa estrutura mista, civil e militar.

A ONU, no entanto, prepara-se para alterar este sistema de apoio logístico, tendo em vista torná-lo idêntico ao utilizado pela OTAN.” (Exército Português, 2014, p. 2-12).



2.4.5. Operações no âmbito da UE

“O sistema logístico da UE, para financiamento das operações militares de segurança e defesa assenta no “Mecanismo *Athena*”.

O *Athena* é um mecanismo de financiamento das despesas comuns relacionadas com as operações militares da UE no âmbito da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD).

As suas atividades são conduzidas em nome dos 27 Estados-Membros que contribuem para o financiamento das operações militares da UE. O *Athena* foi criado pelo Conselho da União Europeia em 1 de março de 2004.

O *Athena* gere o financiamento das despesas comuns destas operações, como os transportes, as infraestruturas e os serviços médicos, bem como as despesas a cargo de cada país, que incluem o alojamento, o combustível e outras despesas semelhantes dos contingentes nacionais.

O *Athena* é gerido por um administrador, sob a autoridade de um Comité Especial composto por representantes dos Estados-Membros que contribuem para o financiamento de cada operação.” (Exército Português, 2014, pp. 2-12 a 2-14)

2.4.6. Forças Nacionais Destacadas

As Forças Armadas têm recorrido à NSPA no apoio logístico das FND. O apoio à FND no Afeganistão foi exemplo disso, tendo a NSPA tido um papel importante em operações de projeção, *life support* e retração daquele Teatro de Operações (Exército Português, 2014, p. 2-12).

2.5. Síntese conclusiva

Analisou-se o SF 2014 nos seus aspetos mais importantes, designadamente nas áreas de capacidade, tipos de forças e capacidades.

Se estes conceitos estão bem definidos, na documentação acima referida, já o conceito de capacidade logística (inserida no título do tema do TIG) foi muito difícil de se encontrar na literatura consultada, pelo que os autores se propuseram definir este mesmo conceito como operatório.

Foi, também, identificado o apoio logístico aos diferentes tipos de forças existentes na componente operacional do sistema de forças e nos diversos âmbitos de atuação (ONU, OTAN, UE).

Refira-se, também, que apesar de não haver uma doutrina logística conjunta formalizada, existem planos e diretivas que estabelecem o apoio logístico às várias tipologias



O desenvolvimento de capacidades logísticas no sistema de forças nacional. Uma perspectiva integrada.

de forças e aos vários cenários de emprego das mesmas, o que valida a hipótese 1, respondendo assim à questão derivada 1.



3. A participação nacional nas iniciativas *Smart Defence* e *Pooling & Sharing*

3.1. Conceitos

Decorrente do Conceito Estratégico da OTAN aprovado na Cimeira de Lisboa, foi lançada em 2011 a iniciativa *Smart Defence* (SD), que consiste no desenvolvimento de soluções multinacionais para a edificação de capacidades visando a utilização de recursos de forma mais eficaz, num período de fortes restrições financeiras, mas na qual os compromissos operacionais se mantêm. No essencial, baseia-se em três componentes: priorização, cooperação e especialização (Martins, 2016).

Ainda em 2011, os Ministros da Defesa dos vinte e seis Estados-Membros da União Europeia (UE) que integram a Agência Europeia de Defesa (EDA) aprovaram a prossecução de iniciativas⁴ de *Pooling & Sharing* (P&S) visando igualmente a edificação de capacidades partilhadas, em ordem a minimizar custos de investimento e obter ganhos de sustentação (Martins, 2016).

A SD e o P&S constituem-se assim como “ferramentas” multinacionais do tipo cooperativo, em que os países poderão ter acesso a capacidades que individualmente não conseguiriam obter, criando-se economias de escala e incrementando a interoperabilidade.

Pretende-se que no seio da OTAN e da UE, o desenvolvimento dos projetos de SD e de P&S se faça sempre num contexto de complementaridade, devendo ser assegurada uma adequada coordenação e eliminadas duplicações, contribuindo assim para uma gestão mais eficiente dos recursos disponíveis das áreas da defesa e segurança (Martins, 2016).

Neste sentido, Portugal deverá assegurar uma participação adequada na edificação de capacidades no seio da OTAN e da UE, eliminando duplicações e potenciando o emprego flexível de forças e meios. A participação nestas e noutras iniciativas tem vindo a ser avaliada com base nas prioridades de capacidades identificadas pelas Forças Armadas.

3.2. *Smart Defence* – Projetos com interesse para Portugal no âmbito logístico

Portugal participa atualmente em quinze projetos no âmbito do SD, assumindo a liderança de três, nas áreas da Proteção Portuária, de Comunicação e Sistemas de Informação e Educação e Treino em Defesa Cibernética (Martins, 2016).

Dos projetos que Portugal lidera, podemos identificar num contexto de apoio logístico os seguintes (Martins, 2016):

⁴ Foram aprovadas iniciativas para projetos nas seguintes áreas: *Helicopter Training Programme; Maritime Surveillance Networking; European Satellite Communication Procurement Cell; Medical Field Hospitals; Air to Air Refuelling; Future Military Satellite Communications; Intelligence Surveillance Reconnaissance; Pilot Training; European Transport Hubs; Smart Munitions; Naval Logistics and Training.*



- ***Communications and Information Systems E-Learning Training Centers Network*** - O objetivo deste projeto é certificar pessoal para o desenho, construção e manutenção de infraestruturas de rede para utilização em operações militares, bem como para providenciar treino na operação de tecnologias de informação e comunicação. Prevê-se que sejam ministrados vários cursos no âmbito da Academia “CISCO”.
- ***Multinational Cyber Defence Education and Training (MNCDE&T)*** - Trata-se de um projeto criado para colmatar as atuais lacunas de formação e treino em ciberdefesa da Aliança, e que assume especial relevo pela liderança portuguesa no contexto da ligação com a futura Escola de Comunicações e Sistemas de Informação da OTAN Oeiras. Portugal está assim empenhado neste projeto, contribuindo para o desenvolvimento desta capacidade em matéria de defesa cibernética, quer a nível nacional, na UE e na OTAN, pois este projeto foi igualmente escolhido para a cooperação entre a OTAN e a UE.

Portugal, segundo Martins, mantém ainda participação nos seguintes projetos:

- ***Individual Training and Education Programme (ITEP)*** - Este projeto foi criado para ajustar os requisitos de formação e treino individual (E & IT) de forma a colmatar lacunas e evitar redundâncias no sentido de desenvolver soluções para cumprir as missões da OTAN, da forma mais efetiva e eficiente. O projeto visa ainda desenvolver uma plataforma electrónica de formação e treino para facilitar a execução do ITEP.
- ***Multinational Approaches Towards Air-to-Ground Precision Guided Munitions***
 - Este projeto visa a implementação de procedimentos multinacionais para incrementar a provisão eficiente e efetiva de munições *Air-to-Ground Precision Guided Munitions*.

Além dos projetos referidos, Portugal mantém ainda observação nos seguintes projetos:

- ***Maritime Support Tankers*** - Este projeto visa colmatar a lacuna operacional existente no que respeita a navios reabastecedores para operações marítimas.
- ***Predicting Collective Precision Guided Munitions (PGM) Demand on Operations*** - Este projeto visa melhorar e sincronizar a logística das PGM, de forma a prever as necessidades para futuras missões.
- ***Vulcano Ammunition*** - Este projeto visa desenvolver uma capacidade partilhada *de fire support for naval guns*.



- ***Establishment of a Tactical Air Command and Control Training Centre (TACCTC)*** - Trata-se de um projeto que visa a criação de um centro de treino e formação TACCTC para pessoal Air-C2.

3.3. Pooling & Sharing - Projetos com interesse para Portugal no âmbito logístico

Atualmente Portugal está envolvido nos seguintes projetos em curso no âmbito do P&S (Martins, 2016):

- ***Air-to-Air Refuelling (AAR)*** - Este projeto visa melhorar as capacidades de reabastecimento aéreo. Portugal mantém todo o apoio à edificação desta capacidade no seio da UE, apoiando a liderança francesa do projeto, mas alarga o quadro de opções quanto à localização de um “hub” que eventualmente venha a ser criado, podendo o mesmo vir a ser acolhido em território nacional.
- ***Helicopter Training Programme/ Exercise Programme (PA-HEP)*** - Este projeto visa aumentar a capacidade disponível de helicópteros nas missões da PCSD. Numa primeira fase pretende-se desenvolver o treino de tripulações e prepará-las para missões combinadas em ambientes de elevada complexidade. Portugal acolheu em 2012, 2013 e 2014 a organização dos exercícios *Hot Blade*, prevendo-se que seja novamente acolhida em 2018.
- ***European Airlift Transport Fleet /Training (EATF/EATT)*** - Este projeto, de interesse estratégico nacional e europeu, visa suprir lacunas a nível do transporte tático e estratégico desenvolvendo soluções rentáveis de aproveitamento das frotas futuras e das já existentes. Portugal acolheu um exercício⁵ em 2016 na Base Aérea de Beja.
- ***Multi-Role Tanker Transport Initiative (MRTT)*** - A *European Defence Agency* (EDA) procura uma abordagem global na área do reabastecimento de aeronaves em voo, com três objetivos fundamentais, aumentar a capacidade geral, redução da dispersão da frota e otimização dos recursos disponíveis.
- ***EU Multimodal Transport Hub*** - Projeto ligado ao “*European Air Transport Fleet*” e permite colmatar as necessidades relativas ao transporte logístico de apoio às missões militares.
- ***Sharing of Spare Parts*** - Projeto que visa a sustentação logística das capacidades procurando soluções de partilha de sobressalentes, em complementaridade com os

⁵ *European Airlift Transport Training 2015 (EATT 2015)*.



procedimentos existentes no âmbito da OTAN e de acordos bilaterais de cooperação.

- ***EU SATCOM Market*** - Trata-se de um projeto no âmbito das comunicações por satélite e que visa aumentar as oportunidades de contratação conjunta de serviços e fortalecer o respetivo mercado nacional.
- ***Medical Support*** – Projeto no âmbito das capacidades médicas, sendo acompanhadas as iniciativas *Multinational Medevac* e *Multinational Medical Model Unit (M3U)* da EDA.

Portugal, segundo Martins, tem igualmente interesse noutros projetos, ainda não iniciados:

- ***Supply and Basic Logistic for Operations*** - Projeto abrangente no âmbito do apoio e sustentação logística às missões.
- ***Maritime Logistic*** - Projeto abrangente no âmbito do apoio e sustentação das missões a partir do mar.
- ***Fixed Wing Aircraft Pilot Training*** - Visa desenvolver um sistema de treino integrado para pilotos, englobando gestão do treino, doutrina, estruturas em terra, aeronaves, planeamento de missões e *debriefing*, apoio logístico e bases.
- ***Live Firing Areas*** - Projeto abrangente no âmbito das estruturas de apoio e de realização de fogos reais.

3.4. Síntese conclusiva

Portugal participa em determinados projetos no âmbito das iniciativas de *Smart Defence* e de *Pooling & Sharing* para a edificação de capacidades multinacionais, podendo considerar-se que alguns deles são de apoio logístico, *lactu sensu*.

Face à informação que foi possível reunir, há projetos assaz relevantes, sobretudo no âmbito OTAN que, por essa razão, são liderados por Portugal. Estes e os restantes projetos poderão ser aproveitados em benefício de operações conjuntas ou, individualmente, por cada um dos Ramos.

Contudo, nenhum deles pode ser visto, *per se*, como uma capacidade logística, razão pela qual não são elegíveis para o desenvolvimento de capacidades deste tipo, numa perspetiva integrada.

Porém, nada obsta, face à pesquisa efetuada, que se possa validar a hipótese 2 e, assim, responder à questão derivada 2.



4. Capacidades logísticas que podem ser desenvolvidas

A análise efetuada ao SF permitiu evidenciar que o apoio logístico aos diversos tipos de forças nele identificados está garantido nas diretivas e planos que regem o seu emprego.

Mas existem limitações, porque certas capacidades militares de âmbito logístico, apesar de existirem em sede de planeamento de forças, ainda não se encontram totalmente edificadas, como é o caso, na Marinha, do Navio Polivalente Logístico, bem como, no Exército, o Apoio Militar de Emergência. De igual modo, na Força Aérea, a capacidade de Transporte Aéreo Estratégico encontra-se mitigada pelos constrangimentos de prontidão que afetam atualmente a frota C-130, conforme referido pelo Exmo. MGEN Barros Ferreira, neste Instituto, em 7 de dezembro de 2016. Seria, pois, necessário, para colmatar as referidas limitações, desenvolver as capacidades em apreço e eliminar os constrangimentos existentes.

Por outro lado, a experiência operacional recente, bem como os resultados de certos exercícios realizados ultimamente, fizeram emergir novas possibilidades no que concerne a capacidades de âmbito logístico a possuir por Portugal. Estas capacidades não existem atualmente, carecendo de edificação, mas seria vantajoso dispor das mesmas em alguns dos cenários de política internacional que se prognosticam, sendo de considerar o seu desenvolvimento.

4.1. Capacidades já existentes que carecem de desenvolvimento

4.1.1. Capacidade de Projeção de Força

Os diversos documentos estruturantes da defesa nacional identificam a necessidade de Portugal dispor de Capacidade de Projeção de Força a fim de garantir a projeção de força no mar, ou a partir do mar sobre terra, através da realização de operações anfíbias e de apoio a operações terrestres e aéreas. Esta capacidade visa igualmente, assegurar a mobilidade e a sustentação necessárias a ações de salvaguarda dos interesses nacionais no Espaço Estratégico de Interesse Nacional (EEIN), no apoio à política externa e na evacuação de cidadãos portugueses de áreas de crise ou conflito, e assegurar uma componente de transporte e apoio logístico de forças e dos meios envolvidos em ações de assistência humanitária, acidentes ou catástrofe (Dias, 2016).

Nesse sentido, no âmbito desta capacidade está identificada a necessidade de Portugal dispor de um Navio Polivalente Logístico (*Landing Platform Dock* - LPD) que permitirá às FFAA, do ponto de vista estratégico, potenciar a capacidade de projeção autónoma, materializando o conceito de força expedicionária nacional, em especial no apoio à diáspora portuguesa (Dias, 2016).



A existência de um LPD, aumentará também a disponibilidade para Portugal continuar a contribuir para o comando das forças multinacionais, no quadro das organizações internacionais que integra, nomeadamente da OTAN e da UE, e aumentará a capacidade de resposta e a versatilidade do emprego dos meios navais em operações militares e não militares, quer em cenários internacionais, nomeadamente em missões de apoio humanitário, quer em cenários nacionais, designadamente nos arquipélagos dos Açores e da Madeira em situações complexas de assistência humanitária e de apoio à proteção civil, e em apoio a operações de combate à poluição (Dias, 2016).

O LPD constitui, assim, em termos estratégicos e operacionais, um fator multiplicador das capacidades do Sistema de Forças, pelas múltiplas valências de que dispõe, nomeadamente o apoio logístico, que importa desenvolver no quadro da Capacidade de Projeção de Força.

4.1.2. Capacidade de Apoio Militar de Emergência

O Apoio Militar de Emergência (AME) é uma capacidade que está atribuída ao Exército e tem como finalidade prever a colaboração na resposta a emergências complexas, designadamente, catástrofes naturais ou provocadas. Para além de estabelecer e fortalecer a ligação e capacidade de resposta das Forças Armadas com múltiplas entidades responsáveis em situações de catástrofe e calamidade, garante capacidade permanente, disponível 24/7 (24 horas em sete dias da semana), multifuncional, modular e abrangente, que permita crescer rapidamente para encarar emergências, acidentes graves, catástrofes e problemas ambientais.

Esta capacidade é garantida através da Unidade de Apoio Militar de Emergência (UAME) que se encontra em fase de edificação, conforme referido pelo Exmo. Coronel Tirocinado Boga Ribeiro, neste IUM em 07Dec2016. Para esta unidade concorrem forças de outras unidades da componente operacional do SF 2014, designadamente o Destacamento de Cooperação Civil-Militar (CIMIC), a Companhia de Engenharia de AME e o Agrupamento Sanitário.

Este último, com constituição modular, encontra-se, também, em fase de edificação, estando prevista a sua *Initial Operational Capability* (IOC) para 2021 e a *Final Operational Capability* (FOC) em 2026. No entanto, algumas das suas valências já se encontram edificadas, como se pode verificar na materialização dada por este agrupamento através do bloco cirúrgico do hospital de campanha ao Instituto Português de Oncologia (IPO) de Lisboa, recentemente.



Figura 1 – Instalação do bloco cirúrgico do hospital de campanha no IPO de Lisboa

Fonte: Diário de Notícias



Figura 2 – Instalação do bloco cirúrgico do hospital de campanha no IPO de Lisboa

Fonte: Diário de Notícias



4.2. Capacidades não existentes que carecem de edificação/desenvolvimento

Analisada a informação relativa às operações e exercícios mais recentes, foi identificada, como nova capacidade a edificar, uma capacidade de RSOM⁶, utilizando como critérios principais não só as vantagens advenientes da posse das novas capacidades, mas também a facilidade e economia na sua edificação, numa perspetiva integrada.

As operações e exercícios realizados no passado recente com participação nacional, mostraram que Portugal superou desafios de ordem logística de elevado grau de dificuldade, das quais nos é permitido referir duas situações nos parágrafos seguintes.

4.2.1. Aprontamento de força inserida na estrutura RSOM da NRF 14

Merece destaque, em particular, o aprontamento de uma *Movement Control Team* (MCT) para integração no *Joint Logistic Support Group* (JLSG)⁷ da NRF 14, em 2010.

A MCT supracitada era constituída por 10 militares do Exército e foi-lhe cometida a responsabilidade pelas atividades de RSOM do referido JLSG, tendo sido a primeira vez que o Exército Português disponibilizou efetivos militares para uma estrutura logística da Aliança, com um desempenho que mereceu o reconhecimento do General CEME, que sublinhou que a constituição desta MCT materializava a edificação de uma nova capacidade no Exército (Domingues, 2016).

A referida MCT foi aprontada de modo a assegurar as seguintes valências, relacionadas com a função logística Movimentos & Transporte:

- Planear, organizar e executar operações de controlo de movimentos dentro de uma Área de Operações (AOp) atribuída em apoio a forças da OTAN, em todo o espectro das operações militares;
- Coordenar o movimento de unidades, efetuar a gestão de tráfego e providenciar visibilidade do deslocamento de unidades no mar, ar e em terminais ferroviários e rodoviários, bem como em nós-chave da rede de transportes da AOp;
- Executar o seguimento (*tracking*) de meios usando sistemas de informação da OTAN.

4.2.2. Exercício TRIDENT JUNCTURE 2015

No tocante aos exercícios realizados ultimamente, cabe dar especial relevância ao Exercício *TRIDENT JUNCTURE* 2015 (TRJE 15), realizado em duas fases (Domingues, 2016):

⁶ RSOM - *Reception, Staging and Onward Movement*. Tradução para português - Receção, Estacionamento e Movimento Intrateatro de Operações, até ao destino final.

⁷ O Conceito de JLSG foi implementado pela NATO em 2006.



O desenvolvimento de capacidades logísticas no sistema de forças nacional. Uma perspetiva integrada.

- 1ª fase, *Computer Assisted Exercise/Command Post Exercise (CAX/CPX)*, para certificação da NRF 16;
- 2ª fase, *Live Exercise (LIVEX)*, em Portugal, Espanha e Itália, focada no treino tático das diversas unidades, por forma a completar a sua certificação e dos Comandos de Componente da NRF 16 (cerca de 36.000 homens).

Para além da participação com forças, Portugal constitui-se como *Host Nation (HN)* para este exercício, assim como Espanha e Itália.

Tendo em vista assegurar uma capacidade de resposta logística adequada ao nível de ambição do exercício, Portugal edificou uma estrutura multinacional, constituída por duas *Multinational Host Nation Support Coordination Cells (MNHNSCC)* localizadas nas áreas de treino (Tancos/Santa Margarida e Beja). A estrutura de apoio nacional - *Host Nation Support (HNS)* - foi edificada de acordo com o conceito *Joint Multinational Logistic Centre (JMNL)*, garantindo enquadramento das MNHNSCC com a restante estrutura de apoio nacional, conforme está descrito no organograma geral de HNS:

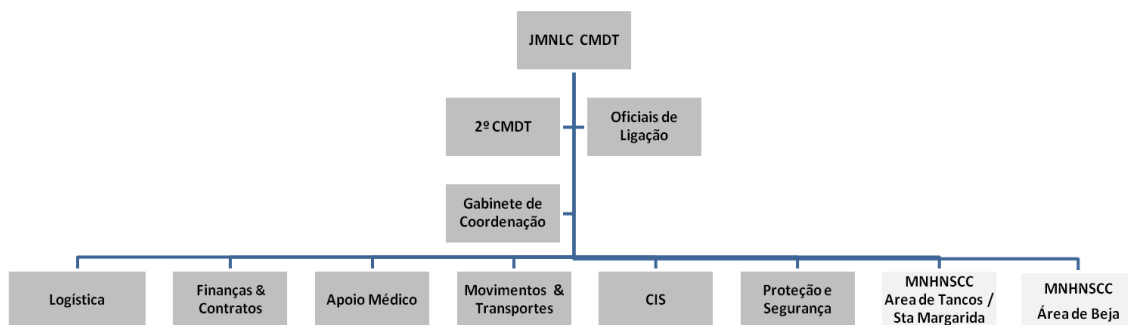


Figura 3 – Exercício TRIDENT JUNCTURE 2015: Organização do JMNL

Fonte: (Domingues, 2016)

Ao JMNL foi cometida a responsabilidade de coordenar o processo de HNS nacional e coordenar e controlar os processos RSOM e *Reverse RSOM (RRSOM)*, com início nos *Ports of Debarkation (POD)* e *Ports of Embarkation (POE)*: Porto de Setúbal, Beja (BA11), Stª Margarida e Tancos (UALE e RE1).

O TRJE 2015 foi um marco importante, quer pela quantidade de meios - pessoal e material - envolvidos, quer pela experiência e conhecimentos obtidos, tendo permitido



evidenciar que Portugal tinha capacidade para conduzir operações de RSOM de grande escala, em contexto multinacional.

4.3. Síntese conclusiva

Após a análise das capacidades militares do SF 2014 com relevância para o apoio logístico, constata-se que as referentes à Projeção de Forças, ao Apoio Militar de Emergência e ao Transporte Aéreo Estratégico não estão totalmente edificadas, apesar de estarem inscritas na LPM.

Por outro lado, a experiência operacional e de exercícios recentes, como foi o caso da *Movement Control Team* da NRF 14 e o Exercício TRIDENT JUNCTURE 2015, permitem identificar oportunidades para desenvolvimentos de outras capacidades logísticas, designadamente a capacidade de RSOM, face ao *know-how* adquirido, à facilidade e relação custo/benefício inerentes da sua edificação.

Face ao exposto e com base na experiência recente, operacional e de exercícios, há capacidades logísticas que carecem de edificação e outras que deverão ser desenvolvidas, pelo que se valida a hipótese 3, respondendo assim à questão derivada 3.



Conclusões

Sumário com as grandes linhas do procedimento metodológico seguido

A possibilidade de desenvolvimento de capacidades logísticas no Sistema de Forças, segundo uma perspectiva integrada, é inequivocamente atraente na atual conjuntura de escassez de recursos, o que torna pertinente o estudo de formas mais eficientes de edificação de capacidades militares entre os Ramos das Forças Armadas.

Contudo, como foi demonstrado nesta investigação, a premência da sua materialização não é óbvia, face à envolvente nacional em que teria que se inserir. Como se mostrou, não só o Sistema de Forças é alheio ao conceito de capacidade logística, mas também os tipos de forças nele elencados têm garantido o apoio logístico ao seu emprego, não sendo essencial desenvolver capacidades logísticas específicas para o efeito.

Porém, conforme evidenciado, seria altamente vantajoso proceder ao desenvolvimento de certas capacidades que, embora previstas no Sistema de Forças, não estão, ainda, totalmente edificadas, assim se eliminando as presentes limitações de ordem logística de que enferma o sistema em apreço, no que concerne ao Navio Polivalente Logístico e ao Apoio Militar de Emergência.

Esta investigação, contudo, não se deu por satisfeita com a obtenção do resultado anterior, tendo procurado ir além do quadro de emprego definido pelo Sistema de Forças, motivada pelo contacto com a experiência recente, em matéria de operações e exercícios, esforço que foi recompensado pela identificação de uma possibilidade de edificação e desenvolvimento de uma capacidade de RSOM, para uso de forças nacionais e disponibilização em contexto multinacional.

Para materializar os desideratos alcançados, o procedimento metodológico adotado consubstanciou-se em três grandes momentos/linhas de ação.

Num primeiro momento, foi analisado o SF 2014 e balizado concetualmente o esforço a desenvolver, definindo o conceito de capacidade logística, crucial para o êxito da investigação, já que permitiu que esta não deixasse de tomar como base aquele sistema, que não contempla o conceito de capacidade logística, tendo as tarefas, ou atividades, de natureza logística, distribuídas por várias de entre as áreas de capacidade definidas.

Posteriormente, num segundo momento, foi feita a recolha de informação sobre a experiência recente, de operações e exercícios, bem como sobre a participação de Portugal nas iniciativas de *Smart Defence* e *Pooling & Sharing*, este último esforço de pesquisa para dar resposta ao desafio contido no tema dado, de apurar se da participação nacional nas duas



referidas iniciativas, resultaria algum possível contributo para o desenvolvimento de capacidades logísticas.

Num terceiro momento foi, assim, possível, mostrar que o SF 2014 não requer o desenvolvimento de novas capacidades logísticas, apenas sendo necessário prosseguir com a edificação das previstas na LPM e que não é possível tirar partido das iniciativas de cooperação internacional em que Portugal participa.

Finalmente, o percurso explicitado terminou com o reconhecimento de que o desenvolvimento de capacidades, que motivou a presente investigação, poderia ser concretizado, com manifestas vantagens para Portugal, através da já mencionada capacidade de RSOM.

Avaliação dos Resultados Obtidos

Os resultados obtidos permitiram dar resposta aos Objetivos Específicos estabelecidos nesta investigação: o apoio logístico para cada tipo de força constante no Sistema de Forças, o contributo da participação nacional nas iniciativas de *Smart Defence* e *Pooling & Sharing* para o apoio logístico a forças e ainda as capacidades logísticas a desenvolver, com base na experiência recente, de operações e exercícios.

A consecução destes Objetivos Específicos permitiu determinar as capacidades logísticas que podem ser desenvolvidas segundo uma perspetiva integrada, embora sem o recurso, que se tinha perspetivado inicialmente, aos projetos em que Portugal participa nas iniciativas de *Smart Defence* e *Pooling & Sharing*. Assim, podem ser desenvolvidas as capacidades de Projeção de Força, Apoio Militar de Emergência e RSOM, tendo em vista o emprego conjunto de forças. Desta forma, atingiu-se o Objetivo Geral desta investigação, com a conseqüente resposta à Questão Central formulada.

Contributos para o conhecimento

Neste particular, cumpre destacar dois contributos relevantes. Por um lado, esta investigação, ao analisar o Sistema de Forças, mostrou que a arquitetura concetual que lhe é inerente configura já uma perspetiva integrada de edificação de capacidades, nomeadamente na vertente logística, não somente numa ótica conjunta, mas também de utilização partilhada, constituindo-se não apenas como um desígnio do respetivo Ramo, mas sim como um desígnio das Forças Armadas e do País.

Por outro lado, esta investigação reforçou a visibilidade do excelente desempenho nacional na vertente logística, em recentes empenhamentos multinacionais, complexos e



exigentes, que pode dar origem a possibilidades de desenvolvimento como a mencionada capacidade de RSOM.

Recomendações e outras considerações de ordem prática

Os resultados obtidos apontam, claramente, para que se recomende considerar a definição formal de capacidade logística, com a subsequente inserção no enquadramento concetual do SF 2014.

Recomenda-se, de igual modo que, independentemente do que vier a ser decidido relativamente à definição formal de capacidade logística, se evolua para a edificação da capacidade RSOM, materializando a oferta da mesma para emprego multinacional.

Limitações da investigação e abertura para pesquisas futuras

A presente investigação cingiu-se às áreas de capacidade do SF 2014 relacionadas com a mobilidade e proteção e com a sustentação, o que tendo constituído uma limitação da investigação ora finalizada, impõe como seu corolário natural que pesquisas futuras, neste âmbito, abranjam a totalidade das áreas de capacidade contempladas no SF 2014.



Bibliografia

- Agostinho, N. M. N. N., 2013. *A Logística Multifuncional nas Forças Armadas (TII CPOG 2012/2013)*. Lisboa: IESM.
- Alves, J. A. d. F. S., 2013. *A Logística das Forças Armadas em Operações de Apoio à Paz, de Estabilização, de Apoio ao Desenvolvimento e de Ajuda Humanitária (TII CPOG 2012/2013)*. Lisboa: IESM.
- Carvalho, L., 2016. *O Apoio Logístico à Participação da Força Aérea em Operações e Exercícios Internacionais*. [Entrevista]. Alfragide (7 dezembro 2016).
- Coelho, V. J. d. N., 2012. *O Transporte Contentorizado (TII CPOG 2011/2012)*. Lisboa: IESM.
- CSDN, 2014. *Sistema de Forças 2014 (SF 2014)*. Lisboa: (CONFIDENCIAL).
- Dias, M., 2016. *As capacidades logísticas na Marinha* [Entrevista]. Lisboa (18 novembro 2016).
- Domingos, J., 2016. *Apoio Logístico ao Nível Operacional e Tático da Força Aérea* [Entrevista]. Lisboa (7 dezembro 2016).
- Domingues, J. M. d. C. d. S., 2016. *A experiência da MCT/NRF 14 e do TRJE 15* [Entrevista]. Lisboa (6 novembro 2016).
- EDA, 2005-2016. *Pooling & Sharing*. [Em linha] Disponível em: <https://www.eda.europa.eu/what-we-do/eda-priorities/pooling-and-sharing> [Acedido em 1 dezembro 2016].
- EMGFA, 2011. *Plano PÉGASO (Plano de Contingência N° 01/EMGFA/2001 - Alteração 2)*. Lisboa: (CONFIDENCIAL).
- Exército Português, 2013. *Logística (PDE 4-00)*. Évora: CID.
- Exército Português, 2014. *Sistema Logístico do Exército (PDE 4-46-00)*. Évora: CID.
- Favinha, J. A. C., Lopes, T. D. & Macamo, B. E., 2015. *A sustentação das forças nacionais em operações conjuntas (TIG CPOG 2015/2016)*. Lisboa: IUM.
- IESM, 2015a. *Trabalhos de Investigação (NEP / ACA - 010)*. Lisboa: IESM.
- IESM, 2015b. *Regras de Apresentação e Referenciação para os Trabalhos Escritos a Realizar no IESM (NEP / ACA - 018)*. Lisboa: IESM.
- IUM, 2016. *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação. Caderno N.º 8*. Lisboa: IESM.
- Luz, L. C. O. C. d., 2012. *Força de Reacção Imediata - FRI: Missões Atribuídas ao Núcleo Inicial da Componente Terrestre (TIA)*. Lisboa: Academia Militar.



- Martins, A., 2016. *A Participação Nacional nas Iniciativas/Projetos de Smart Defence e Pooling & Sharing* [Entrevista]. Lisboa (23 novembro 2016).
- Miguel, L. F. B., 2009. *Logística no contexto da interoperabilidade dos meios operacionais* (TII CPOG 2008/2009). Lisboa: IESM.
- Mordente, P., Needham, P. & Ogren, T., 2006. Logistics for the 21st Century - Deployment Distribution Operations Center, Quick Fix or Long-Term Solution?. *Air Force Journal of Logistics*, Volume XXX/4, XXXI/1, pp. 82-92.
- NATO Review magazine, 2015. *Smart Defence*. [Em linha] Disponível em : <http://www.nato.int/docu/review/topics/en/Smart-Defence.htm> [Acedido em 1 dezembro 2016].
- NSA, 2003. *AJP-4 (A) Allied Joint Logisitic Doctrine*. s.l.:s.n.
- NSA, 2005. *AJP-4.9 Modes of Multinational Logistic Support*. s.l.:s.n.
- Raymond, Q. & Luc, C. V., 2013. *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 6ª ed. Lisboa: Gradiva Publicações, S. A..
- Ribeiro, J. P. R. B. O., 2016. *As capacidades logísticas no Exército* [Entrevista]. Lisboa (24 novembro 2016).
- Roldão, J. C., s.d. *O Dispositivo e os Fluxos Logísticos* (TII CEM-C). Lisboa: IESM.
- Santos, J. F. M. d., 2009. *Logística Conjunta - Áreas potenciais para a sua viabilidade* (TII CEM-C 2008/2009). Lisboa: IESM.
- Serrano, P. J. d. S. G., 2011. *A implementação da Operational Logistics Chain Management. Impacto para os países, e em especial para Portugal* (TII CEM-C 2010/2011). Lisboa: IESM.
- Silva, A. C. N. d., 2011. *O Apoio Humanitário. Contributos das Forças Conjuntas e Combinadas* (TII CPOS Marinha 2010/2011). Lisboa: IESM.
- Statewatch, 2015. *The European Defence Pooling & Sharing: from words to deeds*. [Em linha] Disponível em: <http://statewatch.org/news/2015/jan/med-2013-c4-rome-conference-report-2-european-defence-pooling.pdf> [Acedido em 1 dezembro 2016].



Anexo A — Responsabilidades logísticas da FRI

De acordo com o Plano PEGASUS (EMGFA, 2011) e a Publicação Doutrinária do Exército PDE 4-46-00 - Sistema Logístico do Exército (Exército Português, 2014), o apoio à FRI é feito da seguinte forma:

“A FRI, incorpora Forças das Componentes Marítima (MCC4), Terrestre (LCC5) e Aérea (ACC6), constituindo-se assim como um *Combined Task Group* (CTG) que por sua vez, faz parte do *Combined Task Force* (CTF) que se encontra à disposição do Gen CEMGFA.

A conceção teórica do conceito logístico que tem sido aplicado à FRI, nomeadamente em exercícios, tem como referencial o preconizado no Plano Pégaso para Apoio de Serviços, do EMGFA.

Assim, a FRI surge, genericamente, como uma Força que é utilizada para intervir numa situação de crise, fora do TN, onde apoia um país em crise, preparando uma intervenção internacional em maior escala, podendo executar tarefas de Ajuda Humanitária (AH) pontual mas, tendo como principal missão, estar preparado para a execução de uma *Non-Combatant Evacuation Operation* (NEO).

Desta forma, apoio logístico assenta na seguinte “arquitetura”, com a constituição de:

- Um Centro Logístico Conjunto (CLC), incluindo uma Célula de Controlo de Movimentos (CCM);
- Um Destacamento de Apoio de Serviços Conjunto (DASVC);
- Um Destacamento de Apoio de Sanitário Conjunto (DASANC);
- Esquema das Relações de Comando

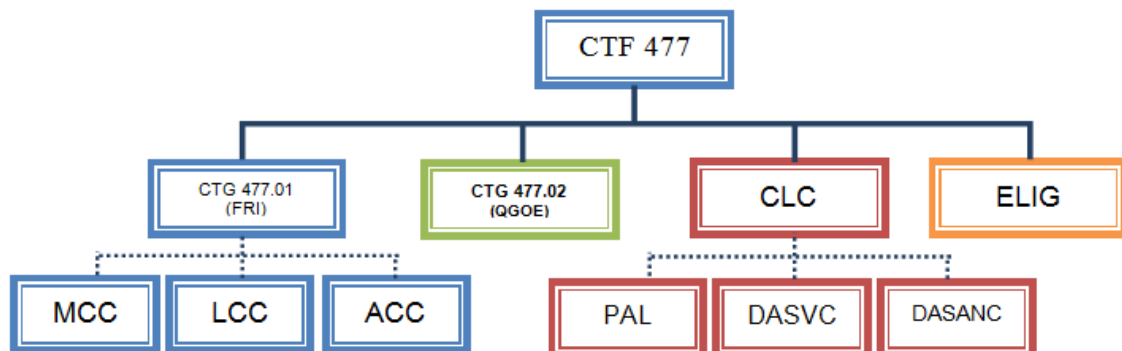


Figura 4 – Relações de Comando antes da implantação da *Joint Operations Area*

Fonte: (Exército Português, 2014)



Com funções específicas dentro da FRI, constituindo-se como seu principal órgão de apoio logístico e com direta intervenção no apoio à FRI, destaca-se o CLC e as suas estruturas subordinadas e que seguidamente se caracterizam:

1. Centro Logístico Conjunto (CLC)

Coordenar todas as atividades logísticas e acionar os órgãos logísticos conjuntos e encaminhar os pedidos de apoio aos Ramos⁸, tendo como responsabilidades específicas:

- a. Coordenar todos os órgãos de apoio logístico da Força;
- b. Gerir os recursos materiais e financeiros colocados à sua disposição pelo EMGFA e pelos Ramos;
- c. Controlar as unidades de apoio de serviços atribuídas ao Comandante Operacional (DASVC, DASANC);
- d. Acompanhar a implementação de *Memorandum of Understanding* (MOU) / *Technical Agreement* (TA) e estabelecer os contactos necessários com a HN e HNS, em vista a obtenção dos apoios necessários;
- e. Estabelecer contactos tendo em vista a contratação de meios e serviços a nível local;
- f. Controlar e coordenar os movimentos inter-teatro.

2. Ponto de Apoio Logístico (PAL)

É um órgão projetado na JOA para operar, essencialmente, o terminal logístico da *Forward Mounting Base* (FMB)

3. Destacamento de Apoio de Serviços Conjunto (DASVC)

Opera na *Forward Operating Base* (FOB) na HN, devendo dispor das seguintes capacidades:

- a. Assegurar o apoio adicional às forças que operam em terra, relativamente à distribuição de água, combustível, reboque de viaturas, confeção da alimentação⁹, armazenamento de géneros frescos, produção de energia elétrica.
- b. Assegurar apoio adicional de transporte às forças que operam em terra;
- c. Efetuar pequenas aquisições no mercado local e assegurar a sua armazenagem e distribuição;

⁸ Os Ramos ativam os órgãos de gestão logística respetivos e informam o CTF 477 e o CLC relativamente à sua situação logística e aos apoios solicitados ao Ramo.

⁹ Capacidade proposta no âmbito dos Contributos ao Plano Genérico de Contingência PÉGASO.



O desenvolvimento de capacidades logísticas no sistema de forças nacional. Uma perspetiva integrada.

- d. Assegurar a realização de operações de terminal (porto e aeroporto).

4. Destacamento de Apoio Sanitário Conjunto

O DASANC monta e opera um Centro Médico Sanitário junto da FOB, devendo dispor as seguintes capacidades:

- a. Apoio Médico adicional às forças que operam em terra;
- b. Evacuação, triagem, tratamentos básicos e internamento do pessoal evacuado.

5. Componentes da FRI

Garantem o apoio direto respetivo aos elementos da Força.

O Conceito de Apoio Logístico de FRI, genericamente, tinha como base os seguintes aspetos:

- a. O apoio logístico à Força é da responsabilidade do respetivo Ramo de origem.
- b. As forças e meios projetados na JOA devem estar preparados para conduzir a operação num período máximo de 30 dias, partindo de um módulo inicial de 7 dias incrementável até ao valor máximo.
- c. Os Ramos constituem-se em Ramo Líder relativamente às seguintes classes de abastecimento:
 - Classe I e IW (Viveres e Água) – Marinha.
 - Classe III (Combustíveis e Lubrificantes) – Marinha.
 - Classe IV (Material para construção e fortificação e artigos completos não constantes do QOM - Quadro Orgânico de Material) – Exército.
- d. O apoio logístico, na Área de Operações, é prestado através de *Advanced Logistic Support Sites* (ALSS) num país amigo (HNS) e uma FOB no país em crise, (HN), normalmente, assente num SPOD ou APOD;
- e. Criação, de uma ponte aérea e marítima de sustentação entre o país usado para apoio logístico e o território em HN¹⁰.

¹⁰ Implica o estabelecimento de MOU/TA (*Memorandum of Understanding / Technical Agreement*) por forma a garantir o fornecimento de Classe I, I/W e Classe III (para meios aéreos, navais e terrestres) e, eventualmente, apoio sanitário, para a condução da operação. Estabelece-se também MOU/TA com o país intervencionado, para utilização, por exemplo, de algumas instalações e recursos disponíveis ali existentes e que possibilitem, de uma forma segura, facilitar o apoio logístico.



- f. A organização para o apoio às Forças empenhadas assenta no CLC, que destacará para a FOB, na HN, um DASANC e DASVC;
- g. Destacamento de um PAL a criar na HNS.

Concetualmente, após a implementação da JOA, o DASVC e o DASANC passam para Comando Tático do Comandante da FRI (COMFRI), mantendo-se sobre o controlo técnico do CLC, conforme o esquema que se segue:

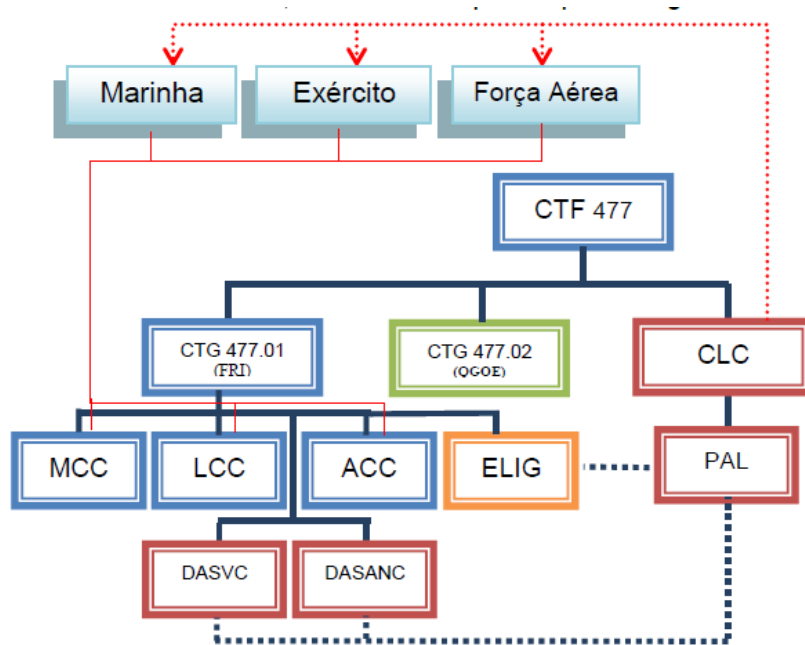


Figura 5 – Relações de Comando após a implantação da *Joint Operations Area*

Fonte: (Exército Português, 2014)



Anexo B — Funções logísticas

As **Funções Logísticas** são um “conjunto de atividades afins que concorrem para a mesma finalidade. Incluem atividades e/ou procedimentos no âmbito da Logística ao nível estratégico, ao nível operacional e ao nível tático. Presentemente são consideradas as seguintes: **Reabastecimento; Movimentos e Transporte; Manutenção; Apoio Sanitário; Infraestruturas; Aquisição, Contratação e Alienação; e Serviços.**” (Exército Português, 2013, p. 5-1).

A definição de funções logísticas do Exército, apresentada anteriormente, coincide com a definição constante na doutrina da OTAN. No que concerne à Marinha e à Força Aérea, não existe definição formal das funções em apreço. Contudo, estes Ramos adotam a doutrina da OTAN na área logística, fazendo com que a definição acima apresentada seja a única que é utilizada nas Forças Armadas.

Das funções logísticas mencionadas, destacam-se as que têm interesse para a presente investigação, por razões adiante explicitadas, e que se caracterizam nos parágrafos seguintes.

Movimentos e Transporte

A função logística Movimentos e Transporte (M&T) “abrange todo o espectro de infraestruturas, instalações, organizações e equipamento necessários à projeção, incluindo as operações de Receção, Estacionamento e Movimentos (REM/RSOM), sustentação e retração de Forças durante a execução de uma missão. A missão no âmbito dos M&T comporta o planeamento, a direção e o controlo dos meios de transporte e necessidades a estes associados, com o objetivo de deslocar pessoal, material e abastecimentos para um determinado local, em tempo e nas quantidades desejadas, nas necessárias condições de operacionalidade e da forma mais económica, tendo em vista a satisfação operacional da missão.” (Exército Português, 2013, p. 5-1).

Apoio Sanitário

Conjunto de atividades de “carácter sanitário que têm por finalidade o aprontamento, a preservação dos efetivos e a recuperação dos indisponíveis (doentes e feridos, humanos ou animais). O apoio sanitário deve estar em condições de contribuir para a proteção da força e garantir o seu moral através da prevenção de doenças, de evacuações rápidas e do melhor tratamento de doentes e feridos. Inclui operações sanitárias e preparação de tropas; desinfestação e controlo de pragas e epidemias, e fármaco-vigilância.” (Exército Português, 2013, p. 5-2).



Anexo C — Classificação OTAN das classes de abastecimento

Quando da participação em operações multinacionais, sejam conjuntas e/ou combinadas, no âmbito da OTAN, os abastecimentos, de acordo com as afinidades de utilização são classificados da seguinte forma (Exército Português, 2013, p. 6-6):

- **Classe I:** artigos consumíveis por pessoal ou animais a uma taxa uniforme, independentemente de alterações de combate ou de terreno (ex.: rações).
- **Classe II:** abastecimentos cujo consumo está estabelecido por tabelas de organização e equipamento (ex.: fardamento, armamento, sobressalentes e viaturas).
- **Classe III:** combustíveis e lubrificantes para todos os usos, exceto o uso em armas, como sejam os lança-chamas (ex.: gasolina, petróleo, gasóleo, óleos de lubrificação, e massas e combustíveis sólidos, tais como carvão e madeira). A Subclasse IIIA corresponde a combustíveis e lubrificantes de aviação.
- **Classe IV:** abastecimentos cuja quantidade inicial não se encontra definida por tabelas aprovadas. Normalmente inclui materiais de construção e fortificação, bem como quantidades adicionais de materiais idênticos aos autorizados inicialmente (Classe II), tais como veículos adicionais.
- **Classe V:** munições, explosivos e agentes químicos de todos os tipos.



Apêndice A — Entidades entrevistadas

Foram entrevistados os seguintes militares:

- TCOR António Martins, Repartição de Logística da Divisão de Recursos do Estado-Maior-General das Forças Armadas;
- CFR Sardinha Monteiro, Chefe da Divisão de Recursos do Estado-Maior da Armada;
- CFR Mendes Dias, Divisão de Recursos do Estado-Maior da Armada;
- COR TIR Boga Ribeiro, Chefe da Divisão de Planeamento de Forças do Estado-Maior do Exército;
- MAJ João Domingues, Direção de Material e Transportes do Comando da Logística do Exército;
- TCOR Luís Carvalho, Chefe da Repartição de Logística da Divisão de Recursos do Estado-Maior da Força Aérea;
- CAP Jorge Domingos, Repartição de Logística (A4) do Estado-Maior para as Operações do Comando Aéreo.