

**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL**

2007/2008



TII

DOCUMENTO DE TRABALHO

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOUTRINA OFICIAL DA MARINHA PORTUGUESA

O PAPEL DA LOGÍSTICA INTEGRADA NO ÂMBITO DA TRANSFORMAÇÃO DA NATO. CONCEITO DE “JOINT DEPLOYMENT AND SUSTAINMENT”, “INTEGRATED LOGISTICS”, “SYNCHRONIZED MULTINATIONAL AND JOINT LOGISTICS” E SUA APLICAÇÃO A NÍVEL NACIONAL

HENRIQUE LILA MORGADO
Capitão-de-mar-e-guerra AN



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

**O PAPEL DA LOGÍSTICA INTEGRADA NO ÂMBITO DA TRANSFORMAÇÃO DA
NATO. CONCEITO DE “JOINT DEPLOYMENT AND SUSTAINMENT”,
“INTEGRATED LOGISTICS”, “SYNCHRONIZED MULTINATIONAL AND JOINT
LOGISTICS” E SUA APLICAÇÃO A NÍVEL NACIONAL**

**Henrique Lila Morgado
Capitão-de-mar-e-guerra AN**

Trabalho de Investigação Individual do CPOG

Lisboa 2008



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

O PAPEL DA LOGÍSTICA INTEGRADA NO ÂMBITO DA TRANSFORMAÇÃO DA NATO. CONCEITO DE “JOINT DEPLOYMENT AND SUSTAINMENT”, “INTEGRATED LOGISTICS”, “SYNCHRONIZED MULTINATIONAL AND JOINT LOGISTICS” E SUA APLICAÇÃO A NÍVEL NACIONAL

Henrique Lila Morgado
Capitão-de-mar-e-guerra AN

Trabalho de Investigação Individual do CPOG

Orientador: CMG ECN Rui Manuel Rapaz Lérias

Lisboa 2008



Índice

1. Introdução	1
2. A transformação da NATO	3
a. A NATO: Das origens ao 11 de Setembro de 2001	3
b. O processo de transformação da NATO.....	6
(1) Nova estrutura militar.....	6
(2) NATO Response Forces (NRF)	8
(3) A Logística	10
c. Elementos de síntese	11
3. O novo quadro conceptual logístico da NATO	12
a. A Logística e a Transformação	12
b. O “novo” paradigma: As Operações Baseadas em Efeitos	13
c. Integrated Logistics	15
d. Joint Deployment and Sustainment.....	16
e. Synchronized Multinational and Joint Logistics	17
f. O papel da NAMSA	19
g. Elementos de Síntese.....	20
4. Portugal: Que possível compromisso no âmbito das missões expedicionárias? ...	21
a. Enquadramento legal e político das missões das Forças Armadas	21
(1) Constituição da República Portuguesa.....	21
(2) Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas	21
(3) Conceito Estratégico de Defesa Nacional	22
(4) As Grandes Opções do Plano para 2005-2009.....	22
(5) Programa do XVII Governo Constitucional.....	23
b. A Organização Logística e as Condicionantes	23
(1) A Condicionante Financeira.....	23
(2) A Organização Logística no apoio às Forças Expedicionárias	24
(3) O Transporte estratégico	27
c. Elementos de Síntese.....	28
5. Portugal e os conceitos logísticos emergentes da NATO.....	29
a. A actual estrutura organizacional logística e os conceitos NATO.....	29
b. O apoio às missões conjuntas expedicionárias. Que modelo?	32
(1) A Doutrina.....	32



(2) A Organização Logística.....	34
c. Elementos de Síntese.....	38
6. Conclusões.....	38
Bibliografia.....	42
Índice de Figuras	
Figura 1: Modelo de Organização Logística Conjunta	37
Figura 2: Quadro para a Transformação	II-1
Figura 3: Quadro para a Transformação. Horizonte 15 anos (CAFJO)	II-1
Figura 4: Estratégia Operacional da NAMSA	III-1
Figura 5: Evolução do orçamento da NAMSA	III-1
Figura 6: NAMSA: Transporte Estratégico	VIII-2
Índice de Tabelas	
Tabela 1: Despesas de defesa em percentagem do PIB (Preços constantes)	IV-1
Tabela 2: Percentagem das despesas nas categorias de pessoal e investimento	V-1
Tabela 3: Reabastecimentos das Forças Expedicionárias	VIII-1
Índice de Apêndices	
Apêndice I: Glossário de conceitos	I-1
Apêndice II: NATO – Enquadramento para a Transformação	II-1
Apêndice III: NAMSA – Estratégia Operacional	III-1
Apêndice IV: NATO – Despesas de Defesa	IV-1
Apêndice V: NATO – Despesas de Investimento e Pessoal	V-1
Apêndice VI: Organização do EMGFA	VI-1
Apêndice VII: Organização Logística dos Ramos	VII-1
Apêndice VIII: Reabastecimentos das Forças Expedicionárias Nacionais	VIII-1
Índice de Anexos	
Anexo A: <i>The North Atlantic Treaty</i> , 1949	A-1
Anexo B: Declaração da Cimeira de Praga	B-1
Anexo C: Estrutura Organizativa Militar da NATO	C-1
Anexo D: Entrevista Gen. Lance L. Smith, ACT	D-1
Anexo E: <i>Comprehensive Political Guidance</i> – NATO	E-1
Anexo F: Bases Gerais de Doutrina Logística Conjunta – EMGFA	F-1



Resumo

O ambiente estratégico que emergiu após o fim da Guerra-Fria e, mais marcadamente, depois dos ataques terroristas do 11 de Setembro de 2001, caracterizado por um conjunto de ameaças multifacetado, de carácter imprevisível e transnacional, determinou a necessidade dos países ocidentais alterarem as suas políticas de defesa, centrando agora a sua atenção na salvaguarda dos interesses próprios para além das suas fronteiras, onde quer que os focos de ameaça e instabilidade possam eclodir.

No presente trabalho, utilizando uma metodologia dedutiva, estudámos a adaptabilidade à realidade nacional dos novos conceitos logísticos resultantes do processo de transformação da NATO. Tentámos conceber um modelo organizacional nacional que responda às novas necessidades de apoiar forças conjuntas, móveis, flexíveis e rapidamente destacáveis para diferentes cenários operacionais.

Procurámos, inicialmente, descrever o processo de transformação da NATO que, para se adaptar ao actual ambiente de segurança internacional, aprovou um novo conceito estratégico, concebeu uma organização mais funcional e flexível com uma nova estrutura militar e criou uma força robusta e rapidamente destacável, a força de reacção rápida, apta a desempenhar missões em qualquer parte do mundo.

Seguidamente identificámos e aprofundámos os novos conceitos de doutrina logística da NATO - *Integrated Logistics*, *Joint Deployment and Sustainment* e *Synchronized Multinational and Joint Logistics* – resultantes do seu processo de transformação e, consequentemente, da necessidade de apoiar as novas missões da Aliança e dos seus parceiros.

Posteriormente, analisámos o posicionamento de Portugal face à realidade geopolítica actual, confirmámos a vontade política das Forças Armadas participarem em operações humanitárias e de apoio à paz e identificámos as actuais vulnerabilidades do sistema logístico de apoio a estas missões, que aconselham alterações nos campos da doutrina e da organização logística da Defesa.

Finalmente, concluímos sobre qual será a melhor organização logística, ao nível da Defesa Nacional, para conseguir levar à prática os conceitos em vigor na Aliança, o que passará pela criação de uma doutrina logística conjunta e por uma reorganização estrutural tendo em vista a unidade de comando e controlo logístico.



Abstract

The strategic environment that emerged from the end of the Cold War, although with more emphasis, after the terrorist attacks on September 11, characterized by a whole complex of unpredictable threats that can come from anywhere determined the need for a change on the west countries policies in order to focus their attention on the defence of their own interests beyond their borders, from wherever in the world any threat may arise

With this paper, we have investigated, through a deductive method, the adaptability of the Portuguese reality to the new logistic concepts that are arising from the NATO transformation. We tried to find a national archetype of organization to answer to the need of supporting joint mobile and flexible forces, ready to be deployed rapidly to different operational scenarios worldwide.

We began to describe the NATO process of transformation in order to adapt the Alliance to a new security environment. NATO approved a new strategic concept, changed to a more functional and flexible new military command structure, and created the NATO Reaction Force, able to perform missions and to react rapidly to crises worldwide.

Afterwards, we identified and investigated the NATO new concepts of the logistic doctrine - Integrated Logistics, Joint Deployment and Sustainment e Synchronized Multinational and Joint Logistics – following the NATO transformation process and the need to support the new missions of the Alliance and its partners.

Subsequently, we have examined the Portuguese position on the actual geopolitics situation; we confirmed the politic determination to engage our military forces in humanitarian and peace supporting operations and identified the actual vulnerabilities of the logistic structure to support these missions. We considered that it is advisable to make some changes regarding the defence logistic doctrine and the organization.

At last, we concluded about the better defence logistic organization to put into practise the Alliance’s new logistic concepts: A joint doctrine and a transformation of the logistic structure in order to perform the unity of logistic control and command, are needed.



Palavras-chave

Doutrina

Forças Combinadas

Forças Conjuntas

Forças Multinacionais

Interoperabilidade

Logística

Missões Expedicionárias

Operações

Organização

Projecção

Sincronizada

Sustentação

Transformação

Transporte estratégico



Lista de abreviaturas e acrónimos

AA	Arsenal do Alfeite
ACO	<i>Allied Command Operations</i>
ACT	<i>Allied Command Transformation</i>
BGDLC	Bases Gerais da Doutrina Logística Conjunta (EMGFA)
CAFJO	<i>Concepts for Alliance Future Joint Operations</i>
CCEM	Conselho de Chefes de Estado-Maior
CCF	Comando do Corpo de Fuzileiros
CEM	Chefes de Estado-Maior
CEMA	Chefe do Estado-Maior da Armada
CEMFA	Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior das Forças Armadas
CIMIC	Cooperação Civil-Militar
CJTF	<i>Combined Joint Task Force</i>
CLAFA	Comando Logístico e Administrativo da Força Aérea
CLC	Centro Logístico Conjunto
COC	Centro de Operações Conjunto
COFAR	Comando Operacional das Forças Armadas
CPESFA	Comando do Pessoal da Força Aérea
CRP	Constituição da República Portuguesa
CSDN	Conselho Superior de Defesa Nacional
DA	Direcção de Abastecimento
DAq	Direcção de Aquisições
DF	Direcção de Finanças
DGME	Depósito Geral de Material do Exército
DI	Direcção de Infra-Estruturas
DIREC	Divisão de Recursos



DJTF	<i>Deployable Joint Task Force Headquarters</i>
DMT	Direcção de Material e Transportes
DN	Direcção de Navios
DPG	Directiva de Política Global
DS	Direcção de Saúde
EAPC	<i>Euro-Atlantic Partnership Council</i>
EBAO	<i>Effects Based Approach to Operations</i>
EMC	Estado-Maior Conjunto
EMCC	Estado-Maior Coordenador Conjunto
EMGFA	Estado-Maior General das Forças Armadas
EUA	Estados Unidos da América
FFAA	Forças Armadas
FND	Forças Nacionais Destacadas
HNS	<i>Host Nation Support</i>
HQ	Quartel-General
IASFA	Instituto de Acção Social das Forças Armadas
IESM	Instituto de Estudos Superiores Militares
IFOR	<i>Implementation Force na Bósnia Herzegovina</i>
ILA	Instruções Logísticas da Armada
ISAF	<i>International Security Assistant Force</i>
JFC	<i>Joint Force Commander</i>
JSA	<i>Joint Sales Arrangement</i>
LDNFA	Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas
LN	<i>Lead Nation</i>
LOBOFA	Lei Orgânica de Bases de Organização das Forças Armadas
LPM	Lei da Programação Militar
MC	<i>Military Committee</i>



MDN	Ministério da Defesa Nacional
MILU	<i>Multinational Integrated Logistic Units</i>
MIMU	<i>Multinational Integrated Medical Units</i>
MJLC	<i>Multinational Joint Logistic Centre</i>
NAC	<i>North Atlantic Council</i>
NAMSA	<i>NATO Maintenance and Supply Agency</i>
NATO	Organização do Tratado do Atlântico Norte
NCW	<i>Network Centric Warfare</i>
NPL	Navio Polivalente Logístico
NRF	<i>NATO Response Force</i>
OGME	Oficinas Gerais de Material do Exército
ONU	Organização das Nações Unidas
PCC	<i>Prague Capabilities Commitment</i>
PESD	Política Europeia de Segurança e Defesa
QD	Questões Derivadas
RCM	Resolução do Conselho de Ministros
RSN	<i>Role Specialist Nation</i>
SAC	<i>Strategic Airlift Capability</i>
SACEUR	<i>Supreme Allied Commander Europe</i>
SACT	<i>Supreme Allied Command Transformation</i>
SALIS	<i>Strategic Airlift Interim Solution</i>
SHAPE	<i>Supreme Allied Headquarters Allied Powers</i>
SIG	Sistema Integrado de Gestão
SNLC	<i>Senior NATO Logisticians Conference</i>
SVMC	<i>Strategic Vision: The Military Challenge</i>
TPLSS	<i>Third Party Logistic Support Services</i>
UCL	Unidade de Coordenação Logística



UE	União Europeia
UEB	Unidade de Escalão Batalhão
URSS	União das Repúblicas Socialistas Soviéticas



No mar não há vendas, nem boas pousadas nas terras dos inimigos, por isso cada um que vá provido de sua casa, tanto mais se for de Lisboa, porque no mar não se vendem azevias fritas.”

*Padre Fernando de Oliveira
Arte da Guerra no Mar*

1. Introdução

Até ao fim da Guerra-Fria o sistema internacional caracterizava-se essencialmente por um relacionamento inter-estatal, uma vez que o problema da segurança se reportava basicamente à defesa do território. Com os ataques terroristas de 11 de Setembro passou a ser dado mais relevo à paz e à segurança internacional, o que levou à alteração das políticas de defesa dos países ocidentais que, de uma preocupação centrada quase que exclusivamente na defesa do território, evoluíram para uma política de salvaguarda dos interesses próprios para além das suas fronteiras, onde quer que ecludam focos de instabilidade.

Neste contexto de frequentes e diversificadas ameaças à paz e à estabilidade no mundo, a Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO) sentiu a necessidade de alterar o seu conceito estratégico para se adaptar a esta realidade e, conseqüentemente, a novas missões motivadas por este novo ambiente geopolítico. A Aliança iniciou, assim, um processo de transformação do qual estão a emergir novos conceitos logísticos, dada a necessidade de reformular constantemente o apoio às novas missões expedicionárias que, amiúde, agregam também países amigos não pertencentes à NATO.

A escolha do tema justifica-se pela necessidade de contextualizar e entender os conceitos logísticos emergentes no seio da NATO, na perspectiva de que a logística assume, cada vez mais, um papel de maior complexidade, principalmente quando têm que ser destacadas e sustentadas forças em qualquer parte do mundo. Importa, sobretudo, avaliar qual o papel que Portugal poderá desempenhar neste contexto e a forma como poderá interiorizar e adoptar estes novos conceitos.

O tema a tratar “*O papel da logística integrada no âmbito da transformação da NATO. Conceito de “joint deployment and sustainment”, “integrated logistics”, “synchronized multinational and joint logistics” e sua aplicação a nível nacional,*” insere-se no contexto da logística de apoio a forças expedicionárias, tendo presente o quadro da transformação da NATO.

O objecto de estudo do presente trabalho consiste em analisar a capacidade e a forma de aplicar, a nível nacional, os conceitos emergentes da doutrina logística da NATO, decorrentes, fundamentalmente, da necessidade de apoio às forças expedicionárias. A



investigação dará igualmente enfoque ao processo de transformação da NATO que nasceu do contexto geo-estratégico pós Guerra-Fria e ao aprofundamento dos conceitos atrás enunciados.

O trabalho será limitado à organização logística militar nacional no que concerne às missões expedicionárias.

Com esta investigação procuraremos atingir os seguintes objectivos:

- Enquadrar os novos conceitos logísticos no processo de transformação da NATO em curso, para fazer face às actuais ameaças à paz e segurança do mundo resultantes da actual conjuntura geopolítica;
- Aprofundar os conceitos logísticos emergentes, no âmbito da doutrina da NATO, nomeadamente os que constam do enunciado deste tema;
- Analisar o posicionamento de Portugal face à realidade geopolítica actual, designadamente no âmbito da NATO, e avaliar as responsabilidades de apoio logístico que o país pode assumir quando empenhado em missões conjuntas multinacionais expedicionárias;
- Avaliar e concluir sobre qual será a melhor organização logística ao nível da Defesa Nacional para conseguir levar à prática os conceitos em vigor na NATO.

Como fio condutor do presente estudo identificámos a seguinte questão central:

Que organização logística, a nível nacional, será mais adequada para a adopção e aplicação dos conceitos emergentes da doutrina logística da NATO “Integrated Logistics”, “Joint Deployment and Sustainment” e “Synchronized Multinational and Joint Logistics”?

Desta questão central resultaram as seguintes questões derivadas (QD):

- O novo quadro conceptual logístico resultante do processo de transformação da NATO permite fazer face às missões conjuntas multinacionais expedicionárias?
- Os novos conceitos que enformam a doutrina logística da NATO permitem responder à necessidade de apoiar eficaz e eficientemente as missões conjuntas multinacionais expedicionárias?
- A doutrina e a organização logística no âmbito da Defesa Nacional e das Forças Armadas demonstram capacidade para prestar apoio às missões conjuntas multinacionais expedicionárias?
- Quais as vulnerabilidades identificadas no sistema logístico nacional à luz dos conceitos NATO e a forma de as superar?



Como resposta a estas questões derivadas, estabelecemos as seguintes hipóteses:

- Nº 1 – O quadro conceptual logístico, resultante do processo de transformação da NATO, revela potencialidades para o apoio às missões conjuntas multinacionais expedicionárias;
 - Nº 2 – Os novos conceitos logísticos emergentes do processo de transformação da NATO são adequados às operações de activação, projecção, sustentação e retracção das forças conjuntas multinacionais expedicionárias;
 - Nº 3 – A doutrina e a organização logística no âmbito da Defesa Nacional e das Forças Armadas devem ser objecto de alterações para apoiar com mais eficácia e eficiência as missões conjuntas expedicionárias;
 - Nº 4 – Um novo quadro conceptual e uma nova organização da logística conjunta nacional, à luz dos conceitos emergentes da doutrina logística da NATO, serão fundamentais para o eficaz e eficiente apoio às missões conjuntas expedicionárias.

Tendo por base a recolha e o estudo dos dados da bibliografia consultada, bem como os elementos de informação recolhidos através dos contactos com especialistas e académicos nesta matéria, foi possível a consolidação dos conceitos e o seu enquadramento em toda a sua envolvente. Seguidamente, procedemos à verificação das hipóteses pelo método dedutivo a fim de encontrar as respostas às questões derivadas, para, então, nessa sequência, se concluir pela resposta à questão central.

O presente estudo está estruturado em seis capítulos, incluindo este primeiro - a introdução - e as conclusões. No segundo capítulo é analisado o processo de transformação da NATO, do qual resultaram novos conceitos de doutrina logística; no terceiro capítulo aprofundam-se estes conceitos e avalia-se a sua importância no apoio às operações multinacionais conjuntas expedicionárias; no quarto capítulo é analisado o posicionamento de Portugal face à realidade geopolítica e avaliadas a doutrina e a organização logística ao nível da defesa nacional, tendo em vista, no quinto capítulo, a identificação das vulnerabilidades do país neste âmbito e o modo de as superar, concluindo, finalmente, no último capítulo com as conclusões gerais permitindo, assim, a resposta à questão central.

2. A transformação da NATO

a. A NATO: Das origens ao 11 de Setembro de 2001

No pós II Guerra Mundial, ao mesmo tempo que enfrentavam o difícil e premente processo de uma reconstrução económica, os países da Europa Ocidental e os seus aliados



Norte Americanos viam com preocupação as políticas e os métodos expansionistas da então União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS). Tendo cumprido os seus compromissos de redução dos efectivos militares, os governos ocidentais encaravam com apreensão a intenção dos líderes soviéticos em manterem o seu potencial bélico. Constituía também factores acrescidos de preocupação, a ideologia expansionista do Partido Comunista Soviético, com a imposição de formas de governo não democráticas e a repressão das oposições que defendiam os direitos humanos e a liberdade, nomeadamente em muitos dos países da Europa Central e de Leste.

Neste clima de instabilidade e insegurança, em Março de 1948, cinco países da Europa Ocidental – Bélgica, França, Luxemburgo, Países Baixos e Reino Unido – assinaram o Tratado de Bruxelas, através do qual se comprometiam a desenvolver um sistema comum de defesa e a reforçarem os laços existentes entre si, de forma a poderem resistir a qualquer ameaça de natureza ideológica, política e militar que pudesse afectar a sua segurança. O Tratado de Bruxelas de 1948 representou o primeiro passo na reconstrução pós-guerra da segurança da Europa Ocidental e no processo que levou, em 1949, à assinatura do Tratado do Atlântico Norte e à criação da Aliança.

A Aliança do Atlântico Norte foi fundada com base num Tratado aceite livremente por cada um dos estados membros e confirma os seus direitos individuais, bem como as suas obrigações internacionais em consonância com a Carta das Nações Unidas. Compromete cada um dos países membros a partilharem os riscos, as responsabilidades e os benefícios da segurança colectiva e também a não assumirem, nenhum deles, qualquer outro compromisso internacional que possa entrar em conflito com o Tratado.

A NATO foi, assim, criada através da assinatura do Tratado de Washington¹ em 1949, adoptando os propósitos e os princípios da Carta das Nações Unidas, bem como os fins da defesa e da preservação da paz e segurança colectivas: *“The Parties to this Treaty reaffirm their faith in the purposes and principles of the Charter of the United Nations and their desire to live in peace with all peoples and all governments.*

They are determined to safeguard the freedom, common heritage and civilisation of their peoples, founded on the principles of democracy, individual liberty and the rule of law. They seek to promote stability and well-being in the North Atlantic area.

They are resolved to unite their efforts for collective defence and for the preservation of peace and security. They therefore agree to this North Atlantic Treaty.”

¹ Cf. Anexo A.



Embora este tratado já anteviesse alguma adaptação da Aliança à evolução da segurança internacional, prevendo, nomeadamente, no art.º nono, uma estrutura flexível baseada num corpo institucional na forma de Conselho, responsável pela implementação do Tratado e pela criação de corpos subsidiários em caso de necessidade, a Aliança não empreendeu, ao longo de quarenta anos, modificações significativas. Foi somente na década de 90 do século passado que a NATO se viu compelida a enveredar por um processo de transformação na sequência da queda do muro de Berlim e da implosão do bloco de Leste, que significou o fim da tradicional divisão Este-Oeste e da ameaça que este confronto significava.

Meio século de história separa o momento da criação da Aliança dos dias de hoje. Durante grande parte deste tempo o objectivo central da NATO era zelar pela defesa imediata e pela segurança das fronteiras dos seus países membros. Actualmente, esta permanece a sua missão primordial, mas o foco principal da sua atenção imediata mudou radicalmente.

O emergente conflito nos Balcãs e a instabilidade que reinava nos antigos países soviéticos nos princípios dos anos 90, obrigaram a NATO a expandir a sua área de actuação e assim reavaliar o seu papel no Mundo.

Ciente da necessidade de se adaptar a um contexto geo-estratégico em rápida mudança, a NATO iniciou um processo de transformação profunda das suas estruturas, desenvolvido segundo duas vertentes: a vertente política, com a revisão do seu conceito estratégico, a alteração da natureza das missões, a abertura da Aliança a novos países, o estabelecimento de parcerias para a paz e o ajustamento das estruturas políticas de decisão e comando; a vertente militar, pela adaptação da estrutura, dos processos e das capacidades a um ambiente mais complexo e dinâmico.

Havendo, assim, que encarar estes desafios, a NATO, iniciou, na cimeira de Washington, realizada em Abril de 1999, ano da comemoração do seu 50º aniversário, um processo de transformação que adoptou um novo conceito estratégico, de forma a habilitar a Aliança a fazer face aos novos e complexos riscos para a paz e segurança da área euro atlântica, incluindo a violação dos direitos humanos, conflitos étnicos, fragilidades económicas, instabilidade política e proliferação de armas nucleares, biológicas e químicas. Foram estabelecidos os propósitos e as tarefas da organização para o futuro, reflectindo, também, o comprometimento dos países membros no sentido da manutenção das



necessárias capacidades militares para levar a cabo a completa panóplia de missões da NATO, que passaram a ter uma abrangência global.

Mais tarde, naturalmente influenciada pelos ataques terroristas de 11 de Setembro de 2001, a Cimeira de Praga (Novembro de 2002) deu consistência ao processo de transformação ao aprovar, entre outras medidas, a revisão da estrutura de comandos militares e a criação da *NATO Response Force* (NRF).

b. O processo de transformação da NATO

Com a nova estrutura de comando militar, aprovada na Cimeira de Praga², pretende-se criar uma organização mais leve, flexível, eficiente e operacional, com melhores condições para a condução de uma gama variada de missões da NATO. A outra vertente importante do processo de transformação da Aliança foi a criação da NRF, uma força conjunta multinacional de reacção rápida de dimensão de cerca de 25.000 militares, flexível, com capacidade de destacamento rápido e auto-sustentável até 30 dias, em qualquer teatro de operações.

(1) Nova estrutura militar

A nova estrutura de comandos militares³ mantém os três níveis de comando anteriores (estratégico, operacional e tático), mas estriba-se agora na funcionalidade em contraponto com a geografia, base da antecedente organização.

Ao nível estratégico, passa a haver um só comando estratégico para as operações, o *Allied Command Operations* (ACO), situado no *Supreme Allied Headquarters Allied Powers* (SHAPE) em Mons – Bélgica, comandado pelo *Supreme Allied Commander Europe* (SACEUR), que desempenha as funções anteriormente cometidas ao Comando Aliado da Europa e ao Comando Aliado do Atlântico, sendo a sua principal missão a preparação e a condução de todas as operações. O Comando Aliado do Atlântico foi substituído pelo *Allied Command Transformation* (ACT), situado em Norfolk - USA, comandado pelo *Supreme Allied Command Transformation* (SACT), responsável por promover o contínuo processo de transformação das forças da Aliança e das suas capacidades, especialmente através do treino/exercício, tendo igualmente como objectivo a actualização permanente da doutrina e dos conceitos.

Sendo o ACO responsável estratégico pelas operações, a nível operacional situam-se os comandos de força conjunta em Brunssum - Holanda e em Nápoles - Itália, podendo

² Cf. Anexo B.

³ Cf. Anexo C.



ambos conduzir operações directamente, ou então formando uma *Combined Joint Task Force* (CJTF)⁴ em terra. Em Oeiras situa-se o outro quartel-general (HQ) conjunto com capacidade de comando e projecção de uma CJTF baseada em capacidades navais.

Ao terceiro nível, tático, situam-se os comandos de componentes de força conjunta que providenciam os meios específicos (mar, terra e ar) para o nível operacional. Estes comandos são, por rotina, subordinados a comandantes das forças conjuntas. O comando conjunto em Brunssum tem sob as suas ordens três comandos de componentes específicas: aéreo situada em Ramstein - Alemanha, marítimo em Northwood - Reino Unido e terrestre em Heidelberg - Alemanha. O comando conjunto em Nápoles tem igualmente três comandos sob as suas ordens: uma componente aérea em Izmir, Turquia, uma marítima em Nápoles e uma terrestre em Madrid, Espanha.

Esta nova estrutura operacional é mais ágil, simplificando a cadeia de comando no desenrolar das operações. Por exemplo, enquanto que na anterior estrutura a *Implementation Force* (IFOR) na Bósnia Herzegovina era comandada pelo SHAPE, directamente de Mons, com a nova organização, as operações são comandadas a partir do nível operacional, embora sob a direcção estratégica do SHAPE. Da mesma forma, a *International Security Assistant Force* (ISAF), no Afeganistão, é comandada pelo *Joint Force Command* em Brunssum.

O outro comando estratégico, o ACT, situado em Norfolk na Virgínia – EUA, lidera, ao nível estratégico, as transformações da estrutura militar da NATO, das forças e da doutrina. Desenvolve o treino, nomeadamente de comandantes e *staff*, orienta experiências para aceder a novos conceitos e promove a interoperabilidade entre os membros da Aliança.

O ACT dispõe de pessoal e departamentos fora de Norfolk, incluindo um Elemento de *Staff* no SHAPE responsável por assuntos de investigação e planeamento. Também dependente do ACT, existe um *Joint Warfare Centre* na Noruega, que desenvolve perícias para *staffs* para a condução de operações conjuntas, um *Joint Force Training Centre* na Polónia, que providencia formação e treino ao nível tático de operações conjuntas para militares de países NATO e de países amigos, com especial enfoque na interoperabilidade das forças. Uma das prioridades deste Centro é o treino e exercícios das NRF, para que estas consigam atingir os níveis desejados de interoperabilidade, flexibilidade e treino

⁴ Força Tarefa multinacional, constituída por forças de mais de um ramo das Forças Armadas, activada para a condução de uma missão específica no âmbito do art.º 5º ou não art.º 5º. Pode incluir elementos de países não-NATO.



como força combinada e conjunta, tendo em vista a melhor prontidão para combate. Em Lisboa (Monsanto) situa-se um *Joint Analysis and Lessons Learned*, cuja missão consiste na análise de exercícios e operações reais, utilizando uma base de dados com toda a informação relevante para se constituírem lições aprendidas (este centro analisa em média 11 exercícios por ano).

Estão estabelecidas ligações directas entre escolas NATO e o ACT que também supervisiona o *NATO Undersea Research Centre* em La Spezia, Itália. Existem, ainda, centros de excelência, nacionais e multinacionais, que apoiam o ACT em campos específicos, tais como comando e controlo, operações sob tempo frio, cooperação civil-militar, defesa contra o terrorismo, guerra química, biológica e nuclear, defesa cibernética e guerra naval de minas.

Em suma, como agente da mudança, o ACT deverá preocupar-se fundamentalmente com as seguintes questões: transformação das capacidades militares, doutrina e conceitos relacionados com a modernização, formação dos comandantes e líderes, treino das forças, desenvolvimento de novas capacidades através da investigação e da experimentação, bem como com a necessidade de promover uma mudança de mentalidades visando a adopção e aceitação de uma cultura conjunta.

(2) NATO Response Forces (NRF)

Segundo Jaap de Hoop Scheffer, Secretário-Geral da NATO, “*As NRF são o instrumento mais importante para demonstrar como a NATO se tem transformado e se continua a transformar*” (Briefing, 2007).

Com efeito, trata-se aqui de uma alteração profunda na natureza das forças. Enquanto que no período da Guerra-Fria as forças eram constituídas por um elevado número de militares com pouca capacidade de projecção e mobilidade e fraca sustentabilidade logística e operacionalidade fora da área da sua base, na actualidade o novo paradigma consubstancia-se em forças mais reduzidas em número de militares, mais ágeis, flexíveis, com grande mobilidade e capacidade de projecção e sustentação, mesmo em teatros operacionais distantes.

Na sequência da cimeira de Praga, a NATO criou uma força permanente, multinacional conjunta, com elevada prontidão: a NRF. Esta é constituída por forças terrestres, aéreas e navais e, ainda, forças especiais, num total de cerca de 25.000 militares. É flexível, com capacidade de destacamento rápido para qualquer teatro de operações e auto-sustentável até 30 dias, ou mais, se reabastecida. A NATO criou, desta forma, um



instrumento para responder rapidamente a vários tipos de crises em qualquer parte do mundo. A NRF, guiada pelo princípio “primeira força a entrar, última força a sair”, tem diferentes missões, quer no âmbito do artigo quinto do Tratado de Washington (defesa colectiva), quer nas missões não-artigo quinto (resposta a crises), tais como operações de evacuação, ajuda no combate às consequências de desastres naturais (incluindo os de natureza química, biológica e nuclear), crises humanitárias e acções antiterroristas. O apoio às eleições no Afeganistão em Setembro de 2004 e a crise humanitária no Paquistão na sequência de um terramoto em Outubro de 2005, são exemplos das missões já levadas a cabo pelas NRF.

Uma NRF pode atingir a dimensão de brigada no que concerne à componente terrestre, integrando também uma força naval composta por um grupo de combate de porta-aviões e um grupo de tarefa anfíbio, bem como um grupo de tarefa de guerra de superfície e ainda uma componente aérea com potencial para desenvolver 200 saídas diárias para combate. Pode, no entanto, ser dimensionada de acordo com a missão. A sinergia gerada pelas forças conjuntas permite melhor desempenho em cenários longínquos, do que se actuassem isolada ou paralelamente.

O rápido emprego previsto para a NRF requer uma permanente *Deployable Joint Task Force Headquarters* (DJTF) que é um pequeno HQ avançado, projectável em cinco dias, de estrutura variável, dependendo da complexidade da missão. Contém as valências necessárias às operações correntes e inclui um *Multinational Joint Logistic Center* (MJLC)⁵ para a sustentação logística.

A dimensão e complexidade da missão pode suscitar a necessidade de evolução da NRF para uma CJTF, força de tarefa projectável que integra pessoal do *staff* permanente do HQ, abrange todas as valências de Estado-Maior e está apta a fazer face a todo o espectro de operações militares.

O comando operacional, e o próprio comando da NRF, é rotativo por períodos de seis meses para manutenção do mesmo grau de treino e prontidão.

As NRF reflectirão, não só a sua capacidade militar, que se traduz basicamente em elevada prontidão para combate e em superioridade tecnológica, mas também espelham o processo de transformação da Aliança, na medida em que as suas capacidades vão sendo aumentadas e melhoradas por via do esforço de investigação e desenvolvimento realizado neste âmbito. Os dois propósitos, elevada prontidão para combate e melhoria das

⁵ Vide, mais adiante o último parágrafo de 3.a.



capacidades, são partilhados pelos dois comandos estratégicos da NATO que trabalham conjuntamente para estes desideratos, considerados essenciais. O SACEUR, responsável pelas operações, conduz a estratégia militar das NRF, o que envolve também a estandardização, a certificação das forças e os exercícios. Por outro lado, o SACT é responsável pelo desenvolvimento das futuras capacidades, pela aplicação das novas tecnologias e pela criação de doutrina.

As NRF são um elemento chave no processo de transformação da NATO, porque, integrando esta reformulação, impõem, pela sua constituição multinacional, outro desígnio da cimeira de Praga de Novembro de 2002: reforço e aumento das capacidades dos países membros com especial enfoque na interoperabilidade e na manutenção da supremacia tecnológica, que constituem dois aspectos de importância determinante para o sucesso das missões.

(3) A Logística

Foi durante a Cimeira de Praga que as nações assumiram compromissos individuais através dos *Prague Capabilities Commitment* (PCC)⁶ em quatro áreas consideradas essenciais: defesa contra ataques químicos, biológicos, radiológicos e nucleares; superioridade em matéria de comando, comunicações e informações; interoperabilidade das forças destacadas; destacamento rápido e capacidade de sustentação das forças nos teatros de operação.

É no que concerne às duas últimas áreas das PCC (interoperabilidade das forças destacadas e destacamento rápido e capacidade de sustentação das forças nos teatros de operação), que a logística assume um papel de grande relevância neste processo de transformação.

Em entrevista à revista “Notícias da OTAN”⁷ o General Lance L. Smith, Comandante Supremo Aliado para a Transformação definiu a projecção e a sustentabilidade como duas das suas três grandes prioridades no processo de transformação (a outra é a interoperabilidade). A determinado passo desta entrevista, o general Smith, depois de destacar a enorme importância da interoperabilidade: “*O mais importante, em particular quando se lida com 26 países diferentes, é assegurar que, independentemente do que façamos, que sejamos capazes de o fazer juntos, o que significa que a força tem que ser interoperável*”, prosseguiu de seguida: “*A outra prioridade é assegurar a projecção e a*

⁶ Vide Anexo B.

⁷ Cf. Anexo D.



sustentabilidade. Se não se conseguir chegar onde é necessário e se não se conseguir ficar lá, sermos capazes de trabalhar juntos não significa muito. As minhas três grandes prioridades são a projecção, a interoperabilidade e a sustentabilidade. É uma parte enorme da transformação”.

Estes importantes conceitos foram, posteriormente, enfatizados durante a cimeira de RIGA realizada em Novembro de 2006, com a aprovação, pelos Chefes de Estado e de Governo dos países da NATO, da Directiva de Política Global⁸. Esta define a visão e as prioridades da Aliança para o futuro (15 anos), nomeadamente no que concerne às capacidades de condução e sustentação de operações longe do território nacional, com pouco ou nenhum apoio da nação hospedeira e à aptidão para a disposição das forças no terreno, com o maior grau possível de interoperabilidade entre aliados e parceiros. A projecção e a sustentabilidade, bem como a interoperabilidade e outros conceitos associados, adquirem, com a Cimeira de Riga, um estatuto de ainda maior relevância, consagrando-se como actividades de suporte fundamental para o êxito das missões expedicionárias.

c. Elementos de síntese

Do conteúdo deste capítulo podemos extrair a seguinte síntese:

- A transformação da NATO é um processo de adequação ao novo ambiente de segurança internacional que surgiu na sequência do final da Guerra Fria e, mais marcadamente, depois da proliferação das ameaças transaccionais que, entretanto, começaram a eclodir um pouco por todo o mundo, com destaque para o terrorismo;
- A NATO viu-se obrigada a expandir a sua área de actuação e a reavaliar o seu papel no Mundo, procurando simultaneamente agilizar os processos de decisão e reacção, bem como adequar as capacidades militares aos novos cenários de operação;
- A nível político foi revisto o conceito estratégico, alargada a natureza das missões, admitidos novos membros e estabelecidas parcerias para a paz. A nível militar a NATO procedeu a alterações de estrutura, de processos e de capacidades, tendo em vista a adaptação a um ambiente mais complexo e dinâmico;
- As NRF assumem-se como o instrumento mais visível deste processo de transformação representando, do ponto de vista operacional, a grande mudança para forças rápidas e flexíveis, projectáveis e sustentáveis em qualquer parte do mundo;

⁸ Cf. Anexo E.



- Tendo por base a necessidade de projecção, sustentação e retracção das forças expedicionárias que, em regra, são multinacionais e conjuntas, emergiram novos conceitos de doutrina logística de importância relevante para o apoio a estas missões.

Face ao que antecede, parece poder concluir-se pela confirmação da Hipótese Nº 1 - “O quadro conceptual logístico resultante do processo de transformação da NATO, revela potencialidades para o apoio às missões conjuntas multinacionais expedicionárias .

3. O novo quadro conceptual logístico da NATO

a. A Logística e a Transformação

No actual contexto em que se torna necessário assegurar a projecção e sustentação a grandes distâncias de forças móveis, flexíveis e de reacção rápida em cenários imprevisíveis e instáveis, muitas vezes integrando forças de países não pertencentes à NATO, a doutrina logística da Aliança tem-se adaptado às alterações no domínio operacional. Tem vindo a reequacionar os conceitos logísticos existentes e promovendo alterações de natureza doutrinária que revelam um conteúdo substancial de natureza colaborativa e cooperativa, conduzindo a uma grande interdependência entre os Estados.

O MC-319⁹ destaca-se como um documento que introduziu alterações importantes no âmbito da logística, das quais se evidencia a responsabilidade colectiva, partilhada pelas autoridades da NATO e pelas nações que integram as forças. Quanto ao apoio logístico às operações multinacionais, merece particular realce a autoridade de comando e controlo conferida ao comandante NATO no que concerne ao planeamento e coordenação das operações logísticas.

O apoio logístico a forças expedicionárias da Aliança pode ser efectivado através da nação hospedeira – *Host Nation Support* (HNS), por via da cooperação multinacional ou ainda processado pela *Lead Nation* (LN), em que uma das nações assume a coordenação e o fornecimento dos bens numa área geográfica definida. Também é possível ser assegurado pela *Role Specialist Nation* (RSN), uma nação que se especializa no fornecimento de bens ou serviços específicos a toda ou a parte da força multinacional. Em coordenação com o Comando Conjunto, funcionam os *National Support Element* (NSE), organizações inseridas na cadeia nacional de comando de apoio às forças de uma nação, que providenciam o seu suporte logístico.

O MC319 prevê, ainda, a formação das *Multinational Integrated Logistic Units*

⁹ NATO Military Committee Documents: estes documentos formulam princípios e políticas logísticas.



(MILU) quando um grupo de nações se juntam para prestação de serviços de apoio logístico a uma força multinacional sob o controlo operacional de um comandante OTAN, podendo, neste particular, apontar-se como exemplo as unidades de transporte ou de engenharia. No caso do apoio médico, estas unidades designam-se *Multinational Integrated Medical Units* (MIMU).

Sendo as missões maioritariamente multinacionais e existindo uma responsabilidade colectiva das nações envolvidas e da NATO, surgiu a necessidade de criação de um órgão capaz de planear, e coordenar o apoio logístico no teatro de operações. Neste sentido, o AJP - 4¹⁰ prevê a implementação, quando as condições o exigirem¹¹, dos Centros Logísticos Conjuntos Multinacionais, os MJLC¹², uma valência logística multinacional de Comando e Controlo com responsabilidades executivas e de coordenação logística no teatro de operações, embora sob a supervisão do CJ4¹³.

Dado que a NATO se encontra num processo de contínua transformação, este conceito de MJLC embora ainda consagrado na doutrina NATO aprovada, está em vias de ser substituído pelo *Joint Logistic Support Group* (JLSG), uma nova estrutura que já foi testada no exercício Steadfast Jaguar conduzido pelo HQ JC Nápoles, realizado na área de Cabo Verde. O JLSG pretende ser uma estrutura mais operativa e servir em conjunto os três HQ, Brumssum, Nápoles e Lisboa. Será utilizado novamente na NRF 11 a activar em Junho de 2008 pelo HQ Lisboa.

b. O “novo” paradigma: As Operações Baseadas em Efeitos

A abordagem a este conceito é relevante, na medida em que permite evidenciar a importância dos conceitos logísticos emergentes, bem como a sua evolução, fruto do processo contínuo de conceptualização no seio da Aliança e dos países Aliados, conforme orientações contidas na Directiva de Política Global (DPG), aprovada em 21 de Dezembro de 2005¹⁴: “*requires Allies to continue the process of transformation, including conceptual and organizational agility and the development of robust capabilities that are deployable, sustainable, interoperable and usable*” (CAFJO, 2006).

¹⁰ Allied Joint Doctrine for Logistics.

¹¹ Não se justificará a sua implementação quando existe uma nação que tenha condições para ser *Host Nation*, quando o esforço logístico é fundamentalmente nacional ou quando a dimensão da força a não justificar.

¹² Multinational Joint Logistic Centre: *Staff* logístico constituído para executar, ao nível da força conjunta, os planeamentos e as orientações do departamento logístico de um comando conjunto. É um *staff* para executar as orientações logísticas e directivas do Comando da Força Conjunta do Quartel-General. Acresce referir que os MJLC integram os DJTF das NRF conforme já referido em 2.b.(2).

¹³ Divisão de Logística do Quartel-General.

¹⁴ NATO – *Comprehensive Political Guidance* (Cf. Anexo E).



No actual contexto internacional, existe a percepção de que só com o emprego de todos os recursos dos aliados, sejam de natureza económica, política, diplomática ou de informações, sem excluir obviamente a vertente militar, se poderá alcançar êxito na resolução das crises ou conflitos. Com base nesta assunção, o Comité Militar da NATO definiu a Aproximação às Operações Baseadas em Efeitos (EBAO)¹⁵ como a “*aplicação coerente e abrangente dos vários instrumentos da Aliança, combinadas em cooperação prática com os actores envolvidos não-NATO, no sentido de criar os efeitos necessários para alcançar os objectivos planeados e, em última análise, o estado final NATO desejado*” (MCM-0052, 2006).

As EBAO são uma forma de pensar, uma filosofia que consiste em criar os efeitos necessários de forma a conduzir o adversário a actuar em concordância com os nossos objectivos, utilizando todos os recursos possíveis ao dispor das forças aliadas, incluindo os militares. O antagonista é observado sob uma perspectiva holística, tendo em vista a identificação de vulnerabilidades passíveis de serem atacadas da forma mais apropriada.

Do ponto de vista militar, o enfoque deste conceito reside na selecção de todas as capacidades que podem produzir os efeitos mais adequados no sentido de evitar um esforço bélico desproporcionado e um desgaste ou destruição desnecessários sobre o inimigo. As EBAO beneficiam do recurso às mais recentes tecnologias e enquadram-se principalmente em soluções que empregam capacidades militares conjuntas, beneficiando das sinergias da integração das diversas forças.

O conceito não é novo: a capacidade de prever antecipadamente as intenções do inimigo representa um passo importante para alcançar o que, já no século IV a. C., Sun Tzu, em “A Arte da Guerra”, apelidou de “*excelência suprema*”: “*Submeter o inimigo sem combater*”.

Através da “*Strategic Vision: The Military Challenge*” (SVMC), os Comandos Estratégicos da NATO definiram os requisitos para atingir a integração necessária para a condução das EBAO, que requerem forças e capacidades necessárias para atingir os seguintes Objectivos de Transformação (*Transformation Goals*): superioridade de decisão (*Decision Superiority*) - baseada fundamentalmente na superioridade tecnológica - conjunto de efeitos coerentes (*Coherent Effects*) - conjugação entre as operações militares com os efeitos de outros instrumentos do poder - e capacidade de projecção e sustentação (*Joint Deployment and Sustainment*), para o emprego da força conjunta.

¹⁵ EBAO: do termo em inglês Effects Based Approach to Operations.



Foram também designadas sete áreas conceptuais de transformação (*Transformation Objective Areas*) interrelacionadas e transversais aos três objectivos referidos: comprometimento efectivo (*Effective Engagement*), manobra conjunta (*Joint Manoeuvre*), cooperação civil-militar – CIMIC (*Enhanced Civil-Military Cooperation*), superioridade de informação (*Information Superiority*), capacidade de actuação em rede (*Network-Enable Capability*), logística integrada (*Integrated Logistics*) e operações expedicionárias (*Expeditionary Operations*).

Evidenciando o pilar direito da figura dois, constante do Apêndice II, verificamos que a logística integrada, em interacção com as outras áreas, apoia directamente o objectivo de transformação, projecção e sustentação conjuntas.

c. Integrated Logistics

Constituindo uma das sete Áreas de Transformação consideradas na SVMC, a Logística Integrada (*Integrated Logistics*) assume uma importância fundamental no âmbito da transformação da NATO. No entanto, este conceito ainda não foi formalmente definido¹⁶, embora conste do AJP- 4 (B) como o processo para a coordenação dos procedimentos de sustentação e suporte logístico às operações através da optimização de todas as capacidades logísticas à disposição do Comandante da Força Conjunta (JFC).

Ainda segundo a mesma descrição, a logística integrada visa assegurar a sustentabilidade e maximizar a eficácia da missão da força conjunta, garantindo a sua operacionalidade e mantendo os níveis desejáveis de poder de combate. Os seus vectores principais incluem a unidade de comando e controlo logístico, uma aproximação conjunta e a mais vasta possível exploração de soluções logísticas a nível multinacional convergentes para a obtenção da eficácia operacional.

A Logística Integrada, constituída por capacidades logísticas conjuntas multinacionais, será a base nuclear de apoio às operações expedicionárias. No contexto do ACT, a logística integrada é assumida como um factor de grande relevo para as Operações Baseadas em Efeitos, nomeadamente através da melhoria da interoperabilidade, da fiabilidade e da operacionalidade dos equipamentos, contribuindo, em consequência, para o melhor desempenho operacional do pessoal.

¹⁶ No âmbito do *Sénior NATO Logistic Conference* (SNLC) está em discussão a definição deste importante conceito, Cf. NATO EAPC (SNLC –LSM)D(2007)0010/3SET - *Proposed Clarification of Integrated Logistics*.



Os sistemas logísticos futuros permitirão a monitorização dos sistemas e equipamentos, determinando os sobressalentes necessários e emitindo as requisições do material de forma a viabilizar as acções de manutenção. Estes sistemas, integrando vários sub-sistemas nacionais numa rede única, permitirão servir os meios no terreno através de fontes de abastecimento comuns num ambiente conjunto.

A visão de longo prazo do ACT no que concerne à Logística Integrada passa por uma aproximação coordenada, multinacional e conjunta que deverá garantir a total visibilidade de meios e recursos para a optimização do Comando e Controlo sobre a Operação Logística.

d. Joint Deployment and Sustainment

A Projectão e Sustentação Conjuntas (*Joint Deployment and Sustainment*), um dos três Objectivos de Transformação previstos na SVMC, conforme atrás referido, consiste na capacidade de constituir, projectar e sustentar forças adequadas a determinado tipo de missão, quando e onde forem necessárias. Após a projecção das forças, a NATO deverá ter capacidade de sustentá-las durante o tempo necessário para a condução de operações em todo o espectro do conflito.

Inicialmente as forças devem ter capacidade de se auto-sustentar, sendo só posteriormente integradas na cadeia de abastecimento conjunta e multinacional. É, no entanto, fundamental que seja observado o princípio da interoperabilidade dos equipamentos e sistemas de armas.

O carácter expedicionário é o futuro das forças da Aliança. O facto das forças serem modulares e projectáveis permite maior flexibilidade no processo de decisão e na consecução dos objectivos da missão.

A projecção é um elemento chave no que concerne à organização da força, ao apoio logístico e à condução de programas de treino e exercícios tendo em vista a missão e influencia todos os aspectos do planeamento.

O transporte estratégico, quer seja por via marítima (*sealift*) ou aérea (*airlift*), desempenha um papel crucial na projecção, sendo um factor de decisão no planeamento da missão, condicionando, por vezes, a constituição dos meios da força.

A projecção de forças pode contribuir de forma directa para as Operações Baseadas em Efeitos, pelo simples facto do seu aparecimento no local da crise como elemento dissuasor e como forma de pressão, a fim de dar tempo às diligências de ordem política e



diplomática. Nalgumas situações, a simples presença militar é suficiente para se atingirem os objectivos da missão.

e. Synchronized Multinational and Joint Logistics

Na sequência do processo de transformação e da reflexão de natureza doutrinária que vem sendo desenvolvida no seio da Aliança, foi produzido, no âmbito do *North Atlantic Council* (NAC) um documento estruturante, os CAFJO (*Concepts for Alliance Future Joint Operations*)¹⁷. Embora não tenha sido ainda aprovado pelas entidades competentes, *Military Committee* (MC) e NAC, este documento é importante na medida em que define um quadro conceptual para os próximos quinze anos que, entre outros aspectos, vai moldar o futuro desenvolvimento dos conceitos.

É com este documento que nasce o conceito de *Synchronized Multinational and Joint Logistics* (Logística Conjunta Multinacional Sincronizada), através da introdução de alterações importantes ao modelo atrás explanado¹⁸ que se descrevem de seguida:

- Objectivo de Transformação “*Achieving Joint Deployment and Sustainment*” foi substituído por “*Ability to Conduct Multi-national Joint Expeditionary Operations*”;
- As sete áreas conceptuais de transformação foram reduzidas a seis pela fusão da “*Effective Engagement*” e “*Joint Manoeuvre*” numa só.
- As áreas “*Expeditionary Operations*” e “*Integrated Logistics*” foram alterados para “*Projection of Forces*” e “*Synchronized Multinational and Joint Logistics*”, respectivamente.

Verifica-se, assim, que, segundo este documento, a Projecção de Força passará a ser um conceito individualizado, deixando de estar associado à Sustentação. Esta integrará a Logística Conjunta Multinacional Sincronizada que englobará também a Logística Integrada¹⁹.

A Logística Conjunta Multinacional Sincronizada, operacionaliza e otimiza o vasto leque de capacidades logísticas existentes: abastecimento, manutenção, informação logística, movimentação de materiais, transporte, saúde, serviços, contratação, engenharia e apoio da nação hospedeira.

¹⁷ Documento produzido no âmbito do Conselho do Atlântico Norte (*North Atlantic Council - NAC*), assinado pelos dois Comandos Estratégicos mas ainda não aprovado formalmente, quer pelo MC, quer pelo NAC.

¹⁸ Este modelo está esquematizado no Apêndice II (Figura 2), conforme já referido no final da secção 3b.

¹⁹ Vide figura 3 do Apêndice II.



A natureza inovadora deste novo conceito é-lhe conferida pelo termo “*synchronized*” que surge pela primeira vez na designação de um conceito logístico. O termo, que se pode traduzir por “coincidir” ou “fazer ao mesmo tempo”, pretende evidenciar a necessidade das operações logísticas decorrerem com o rigor e os automatismos essenciais para que os bens possam ser distribuídos de forma equilibrada e coordenada pelas diversas componentes da força, nos tempos requeridos e otimizando os meios logísticos utilizados. A uniformidade de informação e de processos entre as nações é essencial para o eficaz e eficiente apoio logístico a uma força multinacional. A capacidade de fornecimento das estruturas logísticas deve coincidir, assim, com as necessidades apresentadas pelas forças combatentes, isto é, deverá verificar-se um sincronismo entre o solicitado e o satisfeito.

O desenvolvimento conceptual deste conceito deve ser seguido de acordo com as seguintes linhas de orientação:

- Optimizar os tempos de abastecimento, de forma a manter a agilidade e a flexibilidade da força que deve estar pronta para ser rapidamente projectada para os cenários mais distantes e aí ser sustentada;
- Providenciar a máxima operacionalidade possível dos meios materiais no terreno, através da criação de condições para uma boa fluência da cadeia logística destinada ao suporte do teatro de operações;
- Implementar um sistema logístico de distribuição baseado numa rede alargada de abastecimento para artigos de utilização comum, eliminando as redes individuais para este tipo de artigos, de forma a suprimir redundâncias e permitir também que as diversas unidades ou serviços funcionem como potencial fonte de abastecimento dos outros;
- Integrar a informação logística no âmbito da informação global relevante para a missão, a fim de habilitar o comandante, no terreno, a coordenar o apoio logístico à medida das suas necessidades operacionais, utilizando as mais modernas tecnologias que lhe possibilitem monitorizar as condições de utilização dos equipamentos e iniciar, em caso de necessidade, as operações logísticas com vista ao fornecimento de sobressalentes ou substituição dos equipamentos;
- Providenciar apoio médico centralizado e abrangente a toda a força presente no teatro de operações, garantindo as melhores condições de saúde do pessoal de forma a otimizar a sua operacionalidade.



A Logística Conjunta Multinacional Sincronizada requer operadores bem treinados, recursos flexíveis e uma boa rede de informação que lhe permita despoletar as operações logísticas, quando necessário.

Esta área de transformação conceptual possibilitará também que as necessidades dos recursos logísticos sejam mais eficazmente direccionadas para os operadores logísticos militares e não militares (TPLSS - *Third Party Logistic Support Services*), mediante atribuição correcta de prioridades.

f. O papel da NAMSA

Embora este capítulo trate do quadro conceptual emergente na Aliança, na sequência do parágrafo anterior (contratação de apoio logístico externo), cabe aqui referir a NAMSA (*NATO Maintenance and Supply Agency*), a Agência Logística da NATO, pelo papel importante que tem vindo a desempenhar no apoio às missões expedicionárias multinacionais²⁰.

A NAMSA é fundamentalmente uma agência de contratação de bens e serviços, cujos clientes são a NATO, os países membros da Aliança e os países da parceria para a paz. Os seus fornecedores são empresas ou entidades oficiais contratadas, fundamentalmente, nos países aliados. Com a capacidade negocial que lhe é conferida pelo volume de negócios²¹ junto de um vasto mercado, a NAMSA 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*”.

A NAMSA possui um vasto conjunto de programas dos quais se destacam os programas de transporte estratégico aéreo (*Strategic Airlift Interim Solution – SALIS* e *Strategic Airlift Capability – SAC*) e marítimo (*Joint Sales Arrangement – JSA*), utilizados pelos países aliados, primordialmente para as acções de projecção e retracção das forças.

A NAMSA tem vindo igualmente a apostar no suporte directo às operações através da construção ou recuperação de infra-estruturas, como aquartelamentos, aeroportos e vias de circulação, entre outras. O gráfico constante do Apêndice III mostra a evolução da prestação de serviços da NAMSA no apoio directo aos teatros de operações.

Esta agência tem vindo, assim, a moldar-se ao novo contexto em que operam as forças aliadas, através da permanente revisão dos seus métodos de cooperação

²⁰ A NAMSA vem desempenhando um papel importante no Iraque, designadamente na zona de Kandahar, como operador logístico integrador e unificador das necessidades logísticas das forças em missão no local.

²¹ Elevado volume de negócios porque agrega as necessidades de vários países.



multinacional, adaptando-se ao processo de transformação da NATO mediante uma estratégia de evolução contínua que assenta em três pilares²²: actividades convencionais, suporte a iniciativas da NATO e apoio directo nos teatros de operações.

g. Elementos de Síntese

Do conteúdo deste capítulo podemos extrair a seguinte síntese:

- O processo de transformação da NATO e o paradigma das Operações Baseadas em Efeitos estão intimamente ligados aos conceitos logísticos emergentes, que vão edificando uma nova doutrina logística;
- O conceito projecção e sustentação conjunta refere-se à capacidade de projectar e sustentar forças desenhadas para determinadas missões expedicionárias, e tem como base nuclear de apoio a logística integrada;
- A logística integrada, de importância fundamental no contexto da nova doutrina em formação, constituída por capacidades logísticas conjuntas multinacionais tem em vista a melhoria da interoperabilidade, da fiabilidade e da operacionalidade dos equipamentos e sistemas, maximizando, desta forma, a eficácia e eficiência das forças conjuntas multinacionais expedicionárias;
- A Logística Conjunta Multinacional Sincronizada, o conceito logístico mais recente que surgiu com os CAFJO, documento estruturante para a estratégia dos próximos quinze anos, veio provocar uma alteração conceptual importante, uma vez que englobará a Logística Integrada e a Sustentação. Esta é desagregada da “Projecção e Sustentação Conjuntas”, remanescendo, assim, a “Projecção Conjunta” como um conceito. A Logística Conjunta Multinacional Sincronizada engloba, assim, um vasto leque de capacidades logísticas sincronizadas, conjuntas, adaptáveis e multinacionais. Permite à NATO a condução e sustentação de operações militares em teatros difíceis, por longos períodos de tempo e com reduzido ou nulo apoio da nação hospedeira. Esta área de transformação conceptual possibilitará, também, que as necessidades sejam mais eficazmente direccionados para os operadores logísticos militares e não militares que desempenham um papel muito importante no apoio às operações, com especial destaque para a NAMSA;

Face ao que antecede, consideramos ter ficado claro que a edificação desta doutrina logística através da introdução, clarificação e definição dos conceitos atrás referidos, é de grande importância para o imprescindível apoio às missões e operações da NATO e dos

²² Cf. diagrama em Apêndice III.



seus parceiros, com relevância para o paradigma de Aproximação às Operações Baseadas em Efeitos. A interoperabilidade, bem como a projecção e sustentação das forças conjuntas multinacionais de forma sincronizada são conceitos que vão ao encontro das necessidades da área operacional.

Assim, o acima referido leva-nos a concluir pela confirmação da Hipótese Nº 2 – *“Os novos conceitos logísticos emergentes do processo de transformação da NATO são adequados às operações de activação, projecção, sustentação e retracção das forças conjuntas multinacionais expedicionárias”*.

4. Portugal: Que possível compromisso no âmbito das missões expedicionárias?

A documentação estruturante relacionada com a política de Defesa Nacional tem sido edificada de forma a acompanhar a evolução do ambiente estratégico mundial, tendo em atenção a necessidade de afirmação de Portugal em todas as organizações internacionais em que participa.

a. Enquadramento legal e político das missões das Forças Armadas

(1) Constituição da República Portuguesa

A Constituição da República Portuguesa (CRP) estabelece, no número dois do artigo sétimo, a necessidade do *“... estabelecimento de um sistema de segurança colectiva, com vista à criação de uma ordem internacional capaz de assegurar a paz e a justiça nas relações entre os povos”*. Neste âmbito, o número cinco do artigo 275º da CRP atribui expressamente às Forças Armadas (FFAA) *“nos termos da lei, satisfazer os compromissos internacionais do Estado Português no âmbito militar e participar em missões humanitárias e de paz assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte”*.

(2) Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas

Em consonância com estes preceitos constitucionais, também a Lei de Defesa Nacional e das FFAA (LDNFA)²³ dispõe, no seu artigo segundo, que *“o Estado Português preconiza a solução pacífica dos problemas e conflitos internacionais pela via da negociação e arbitragem, considerando seu dever contribuir para a preservação da paz e da segurança internacionais, nos termos da Constituição”*, acrescentando, ainda, no artigo

²³ Lei n.º 29/82, de 11 de Dezembro.



terceiro, que “*a Defesa Nacional é igualmente exercida no quadro dos compromissos internacionais assumidos pelo País*”.

(3) Conceito Estratégico de Defesa Nacional

Relativamente ao enquadramento nacional no novo contexto internacional saído do fim do sistema bipolar e marcado, entre outras ameaças, pelo recrudescimento do terrorismo transnacional, no Conceito Estratégico de Defesa nacional (CEDN)²⁴, assume-se que, sendo Portugal um país de tradição humanista, deverá colaborar na resolução pacífica dos conflitos no respeito pela Carta das Nações Unidas. Refere-se, nomeadamente, que “*a importância crescente da participação de Portugal no quadro de intervenções multinacionais, designadamente no âmbito militar, é uma opção consolidada que prestigia o nosso país*”.

No que respeita ao “*Sistema de alianças e organizações internacionais*”, o CEDN releva, em matéria de missões de apoio à política externa, a cooperação com a NATO: “*O sistema de segurança e defesa de Portugal tem como eixo estruturante a Aliança Atlântica... como organização de defesa colectiva, a NATO corresponde à melhor opção de Portugal no quadro da defesa do nosso espaço geográfico e da valorização da nossa posição estratégica. No plano estritamente militar, a NATO representa um factor de modernização das nossas Forças Armadas e tem sido uma bandeira fundamental na afirmação, em missões de paz, dos militares portugueses*”.

Para o desempenho das suas missões, as FFAA devem estar habilitadas com capacidades, das quais se relevam as seguintes:

“*Capacidade de protecção e evacuação de cidadãos nacionais em áreas de tensão ou crise;*

... *Capacidade de participação em missões de paz e humanitárias, nomeadamente no quadro das Nações Unidas, da Aliança Atlântica e da União Europeia;*”

(4) As Grandes Opções do Plano para 2005-2009

No que concerne à política de Defesa Nacional, as *Grandes Opções do Plano para 2005-2009*²⁵ assumem a necessidade de dinamização do processo de modernização das FFAA, de forma a que estas possam ter capacidade de resposta para os exigentes compromissos internacionais. Reconhecem, ainda, que a experiência de participação na última década em missões internacionais sob a égide da ONU, NATO ou UE, tem tido um

²⁴ Resolução do Conselho de Ministros n.º 6/2003, de 8JAN, Publicada no DR N.º 16 I Série -B, de 20Jan03.

²⁵ Lei n.º 52/2005, de 31 de Agosto.



efeito catalizador no processo de modernização e reestruturação das FFAA. Este processo deve prosseguir tendo em vista, designadamente, *“valorizar o posicionamento externo de Portugal e construir uma Política de Defesa adequada à melhor inserção internacional do País”*.

(5) Programa do XVII Governo Constitucional

O Programa do XVII Governo Constitucional acolhe os objectivos plasmados no CEDN e reafirma, também, que as FFAA deverão participar em missões internacionais de apoio à política externa do Estado, de gestão de crises de natureza humanitária e de manutenção de paz, no quadro das organizações internacionais de que Portugal é membro, nomeadamente, no âmbito da ONU, da NATO e da Política Europeia de Segurança e Defesa (PESD).

Releva-se o seguinte, no que concerne à política externa :*“a modernização das forças armadas ... deve ter em conta a natureza das missões que são chamadas a assumir na moderna gestão de crises e conflitos e na evacuação de nacionais em zonas de perigo, ao serviço do contributo de Portugal para a estabilidade internacional”*.

No capítulo da Defesa Nacional deste Programa, o Governo reafirma a vontade política de continuar a assegurar a presença de Portugal nas organizações internacionais e sistemas de alianças a que pertence, considerando, ainda, que, na condição de *“País atlântico e fundador da Aliança Atlântica, Portugal reafirma o seu empenhamento nos compromissos militares de defesa colectiva da Aliança Atlântica e, em particular, a sua presença no quadro da NATO Response Force”*

b. A Organização Logística e as Condicionantes

De acordo com a legislação estruturante atrás descrita, existe, do ponto de vista político, a vontade de empenhar as FFAA em missões fora do território nacional em apoio à política externa do Estado. Existem, no entanto, algumas vulnerabilidades, quer ao nível dos recursos, quer no que se refere à estrutura organizacional e à doutrina, como procuraremos demonstrar seguidamente.

(1) A Condicionante Financeira

Na tabela um, constante do apêndice IV, estão representadas as despesas de defesa dos países da NATO em percentagens do PIB a preços constantes, constatando-se que, após o período da Guerra-Fria se verificou uma redução generalizada das despesas com a Defesa, tendo Portugal acompanhado essa tendência (da média de 2,1% no período de



1995-1999 para 1,5% em 2007). Por outro lado, constata-se que Portugal pertence ao grupo dos países que menos gasta com a Defesa, ficando aquém dos 2% recomendados pela NATO.

A tabela dois, constante do Apêndice V, com dados comparativos dos países da NATO, em percentagem das categorias de despesas de investimento e pessoal, mostra o baixo nível da despesa de Portugal em equipamento militar (11,7%). Comparativamente com Portugal, só há 3 países com menor percentagem de orçamento para reequipamento, rondando a média dos países da NATO os 18%. Portugal é o quarto país com mais despesas com pessoal (73,2%), o que naturalmente limita os montantes que deveriam ser canalizados para o investimento e para a operação e manutenção. Em 2007, a média dos países da NATO com gastos em pessoal não atingiu 53%.

Observa-se, assim, que se está ainda longe da proporção orçamental desejável: Pessoal (50%), Operação e Manutenção (25%) e Investimento (25%) (Neves, 2007:127).

(2) A Organização Logística no apoio às Forças Expedicionárias

A organização logística das FFAA encontra-se desenvolvida nos apêndices VI e VII, para entendimento da sua estrutura completa. Após uma breve referência ao Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA), descrever-se-á, nos próximos parágrafos, somente a organização de suporte às forças nacionais destacadas.

• Estado-Maior General das Forças Armadas

O EMGFA tem responsabilidades na preparação e condução das missões conjuntas e combinadas, mas não existe uma doutrina conjunta. No entanto, as *Bases Gerais da Doutrina Logística Conjunta* (BGDLC)²⁶ podem constituir uma referência de base para a elaboração de uma doutrina logística conjunta, tendo em vista a geração dos conceitos doutrinários necessários ao apoio às operações e exercícios conjuntos.

Compete presentemente aos Ramos a responsabilidade pelo apoio logístico às forças: “*compete ao Chefe de Estado-Maior de cada Ramo ... Assegurar a preparação e o aprontamento das forças do respectivo Ramo*”²⁷.

O apoio logístico às forças nacionais destacadas é efectuado individualmente pelos Ramos o que, em operações conjuntas, para além de não permitir a unidade de comando e controlo logístico, gera redundância de meios de apoio logístico, com consequências a nível de eficiência e eficácia.

²⁶ EMGFA, 2004, Cf Anexo F.

²⁷ Alínea b) do n.º 4 do art.º 8º da Lei 111/91.



- **Marinha**

Para missões fora da área do Continente²⁸, as forças navais devem largar da Base Naval do Alfeite abastecidas na sua máxima capacidade²⁹. As necessidades posteriores são satisfeitas pela Direcção de Abastecimento (DA), com o apoio de um operador logístico³⁰ ou por aquisição nos portos de escala. No caso dos combustíveis, o reabastecimento processa-se ao abrigo de um contrato celebrado com uma empresa petrolífera³¹, ou através de acordos com países participantes na mesma missão (normalmente através de reabastecimentos no mar). A Marinha dispõe de um navio reabastecedor de esquadra³² que, quando integrado na força, abastece, não só os navios nacionais, como outros navios participantes na mesma missão.

No que concerne aos fuzileiros, todas as acções necessárias para a projecção, sustentação e retracção destas forças são da responsabilidade do Comando do Corpo de Fuzileiros (CCF). Contam com o apoio da DA e com o suporte que for possível obter da nação hospedeira ou ainda da própria força, quando for o caso de integração em missões expedicionárias multinacionais. Na fase de projecção da força de fuzileiros, o transporte do material e do pessoal, seja por *Airlift*³³ ou por *Sealift*³⁴, é da responsabilidade da DA através do seu operador logístico (que inclusivamente fornece contentores adequados às necessidades da missão). Também se poderão utilizar as capacidades de transporte da Força Aérea ou de outras nações, quando considerado adequado.

A reposição de medicamentos é da responsabilidade de um organismo dependente da Superintendência dos Serviços do Pessoal (SSP), o Centro de Medicina Naval, recorrendo-se, também, ao apoio da nação hospedeira ou de forças de outros países quando integrados em missões multinacionais.

- **Exército**

A nova organização logística do Exército está projectada para apoiar, de forma contínua, uma Unidade de Escalão Batalhão (UEB) a operar simultaneamente em três

²⁸ Vide em Apêndice VII o conjunto dos Planos de Apoio Logístico para missões especiais.

²⁹ Embarcam também a dotação máxima de munições, torpedos e mísseis, a menos que haja determinação noutro sentido.

³⁰ A DA conta com os serviços contratados a um operador logístico, com credenciação NATO, com capacidade para a distribuição de todo o tipo de material em qualquer parte do mundo.

³¹ Empresa Petrogal contratada pela Central de Compras do Ministério da Defesa Nacional, cujo contrato prevê o fornecimento de combustível aos navios nos portos estrangeiros.

³² NRP “Bérrio”.

³³ Transporte estratégico aéreo.

³⁴ Transporte estratégico por mar.



cenários ou, em alternativa, o apoio a uma força de escalão brigada num único teatro de operações.

Quando há lugar a uma missão, é formada uma Unidade Organizadora ao nível de Brigada, ou uma Unidade Mobilizadora ao nível de Regimento.

As forças devem ser destacadas com reabastecimento suficiente para sete DOS (*Days Of Supply*), devendo a unidade de origem estar preparada para garantir 30 DOS para forças a destacar para a NRF. O reabastecimento subsequente necessário no teatro de operações será efectuado através do circuito logístico, que começa na validação da necessidade pela unidade organizadora ou mobilizadora, consoante se trate de escalão de brigada ou de batalhão. Seguidamente passa pelo DMT, que recebe e encaminha as requisições para o DGME. Aqui, fecha-se o circuito, sendo o material entregue à Repartição de Transportes (do DMT), que providencia o envio para o teatro de operações.

A projecção e a retracção das forças, bem como o transporte dos reabastecimentos para os teatros de operações, são efectuados com recurso a transportes militares ou a contratação de meios civis³⁵.

A manutenção de terceiro escalão³⁶ é assegurada pelas Oficinas Gerais de Material do Exército (OGME), por recurso ao mercado civil, com ou sem apoio da nação hospedeira.

No que concerne ao apoio sanitário, a Unidade é responsável pelo apoio de nível um (Role 1)³⁷. O apoio de nível dois (Role 2) é garantido pelas estruturas médico-sanitárias militares da nação hospedeira ou de outro país, no caso de missões multinacionais

- **Força Aérea**

Quando são criados destacamentos aéreos operacionais fora das unidades onde as aeronaves normalmente se encontram estacionadas, estes incluem elementos das Esquadras de Manutenção de Aeronaves³⁸, constituídas de acordo com a duração, dificuldades e

³⁵ No caso de missões da ONU, o transporte é fornecido por esta organização.

³⁶ Manutenção que transcende a capacidade da força instalada no teatro de operações.

³⁷ O apoio médico-sanitário desenvolve-se a quatro níveis (*Roles*). O nível 1 inclui primeiros socorros, suporte imediato de vida, triagem e medicina preventiva; o nível 2 para além das capacidades anteriores, inclui triagem e reanimação, enfermaria e tratamento dentário de emergência; o nível 3 é normalmente prestado por um hospital de campanha e inclui já meios auxiliares de diagnóstico, capacidades médicas e cirúrgicas, internamento, medicina preventiva e dentista; o nível 4 inclui a prestação de cuidados definitivos aos doentes cujo período de tratamento seja superior à política de evacuação estabelecida, inclui procedimentos médicos e cirúrgicos especializados, reabilitação e convalescença, sendo normalmente levado a cabo em hospital (militar) nacional.

³⁸ Órgãos de execução logística sob autoridade técnica do Comando Logístico e Administrativo da Força Aérea (CLAF), mas que integram as unidades operacionais.



requisitos das missões. Têm, ainda, em conta o tipo de apoio possível na zona do teatro de operações, cuja informação é obtida antecipadamente por reconhecimentos prévios (*in-site surveys*”), ou por informação recebida das autoridades locais.

(3) O Transporte estratégico

As FFAA têm vindo a ser destacadas para diversos cenários operacionais, tendo as responsabilidades pela projecção, sustentação e retracção sido assumidas pelos Ramos.

As forças navais são normalmente destacadas por meios próprios, não havendo necessidade de recurso a meios externos, uma vez que os navios funcionam simultaneamente como plataformas logísticas. Existe, ainda, a capacidade de reabastecimento de combustível no mar, se necessário. Não obstante, no que concerne à projecção das forças de fuzileiros, verifica-se uma lacuna importante: a inexistência de um Navio Polivalente Logístico (NPL). Aliás, o Sistema de Forças Nacional³⁹ e a Lei da Programação Militar (LPM) prevêm a existência do NPL, um meio naval que proporciona mobilidade estratégica por via marítima e detém boa capacidade de desembarque de forças, podendo ser utilizado como uma excelente base de sustentação logística avançada, incluindo o apoio médico. Poderá ser utilizado em operações de apoio à paz e de assistência a catástrofes humanitárias, ou no auxílio a populações em situações de risco.

No que concerne à Força Aérea, a projecção de forças tem sido constituída por destacamentos aéreos, pelo que a aeronave C130H⁴⁰ tem respondido às necessidades deste Ramo.

É, fundamentalmente, na projecção de forças terrestres, que o problema assume maior dimensão, dado o elevado número de militares e a grande quantidade de material a transportar.

Previamente à projecção da totalidade da força, é enviado para o teatro de operações um destacamento avançado a fim de preparar o posicionamento e assegurar as condições necessárias para a instalação futura dos restantes efectivos. Nesta fase, o C130H tem-se mostrado suficiente. Já no que concerne à projecção da restante força e do material pesado, tem-se optado, normalmente, pela contratação no mercado civil⁴¹, subsistindo

³⁹ O Sistema de Forças Nacional, SFN 04, aprovado em CSDN, em 08JAN98, prevê um navio polivalente logístico.

⁴⁰ Aeronave utilizada em missões de transporte da Força Aérea.

⁴¹ Não parece justificar-se a aquisição de transporte estratégico para as fases de projecção e retracção, tendo em conta os investimentos elevados que esta opção envolveria. A contratação pontual no mercado ou o recurso à NAMSAs podem ser a solução. Para a sustentação, os meios são suficientes.



também a possibilidade de recurso aos serviços da NAMSA⁴².

Relativamente à sustentação, esta pode efectuar-se no âmbito de acordos com outras nações integradas na força ou utilizando voos de sustentação em C130H da Força Aérea. Em alguns casos recorre-se aos transportes rodoviários, havendo ainda a possibilidade de serem contratados operadores logísticos. A rotação e retracção dos militares, tem sido, também, efectuada com recurso a aeronaves civis.

c. Elementos de Síntese

Do conteúdo deste capítulo podemos extrair a seguinte síntese:

- A preocupação de Portugal com o estabelecimento de um sistema de segurança colectiva com vista à criação de uma ordem internacional, capaz de assegurar a paz e a justiça entre os povos, está expressa na Constituição da República e é transversal a todos os documentos passados em revista neste capítulo;
- O enquadramento legal e político das missões das FFAA aponta claramente o caminho da cooperação com os países aliados na defesa da segurança internacional, principalmente com a NATO que, segundo o CEDN, representa, do ponto de vista estritamente militar, um factor de evolução operacional e de modernização das FFAA;
- Portugal reafirma o seu empenhamento nos compromissos militares de defesa colectiva da NATO e, em particular, o seu comprometimento no âmbito das NRF;
- No actual quadro de segurança internacional as missões prioritárias das FFAA são internacionais, de apoio à política externa, designadamente de gestão crises, de natureza humanitária e de manutenção de paz, no âmbito das organizações internacionais de que Portugal é membro;
- Apesar da inequívoca posição política da importância das FFAA como suporte importante na defesa dos compromissos internacionais do Estado português, têm subsistido, com regularidade, condicionalismos de ordem orçamental, nomeadamente no que concerne às lacunas identificadas no investimento, o que vem dificultando a edificação dos meios, designadamente no que se refere à capacidade de projecção;
- No que respeita à doutrina, verifica-se a ausência de uma doutrina logística conjunta, embora as BGDLC possam constituir uma boa base para o seu desenvolvimento;

⁴² A NAMSA têm programas de transporte estratégico aéreo e marítimo (*vide* Apêndice VIII).



- O apoio logístico às forças nacionais destacadas e à participação nas NRF é efectuado individualmente pelos Ramos, o que, em operações conjuntas, não permite a unidade de comando e controlo logístico e não racionaliza os meios de apoio às operações.

Face ao que antecede, consideramos que, sendo reconhecida a importância das FFAA no apoio à política externa do Estado e a necessidade da sua participação em missões de carácter humanitário e de paz no âmbito dos compromissos assumidos pelo Estado português, verifica-se a falta de doutrina e organização conjuntas.

Assim, concluímos pela confirmação da hipótese N° 3: “*A doutrina e a organização logística no âmbito da Defesa Nacional e das Forças Armadas devem ser objecto de alterações para apoiar com mais eficácia e eficiência as missões conjuntas expedicionárias*”

5. Portugal e os conceitos logísticos emergentes da NATO

No capítulo anterior já foi identificada a necessidade de se proceder a um processo de transformação, uma vez que foram identificadas algumas debilidades para se garantir um apoio eficaz e eficiente às forças nacionais destacadas. Constatou-se a ausência de uma doutrina logística conjunta bem como a inexistência de um apoio logístico integrado, uma vez que o mesmo é realizado individualmente pelos Ramos.

a. A actual estrutura organizacional logística e os conceitos NATO

Através das respostas às hipóteses formuladas no início do trabalho, já concluímos pela adequabilidade dos conceitos em apreço que foram moldados numa óptica multinacional conjunta.

No que concerne à Logística Integrada (*Integrated Logistics*), um dos aspectos mais importantes a considerar é o da interoperabilidade, essencial para o êxito logístico e operacional. A sua complexidade pode avaliar-se pelo seguinte: “... *no passado resumia-se na prática a uma vertente quase exclusivamente técnica... o problema da interoperabilidade punha-se essencialmente em termos de ter capacidade em participar num mesmo sistema de comando e controlo e partilhar o mesmo panorama de operações... o que temos hoje é uma situação completamente diferente, com os nossos aliados americanos tendo já enveredado por uma doutrina e um conceito de operações*”



substancialmente diferentes... refiro-me ao conceito de Networking Centric Warfare⁴³ que se encontra em desenvolvimento pelas forças armadas norte-americanas... com um grau de sofisticação tecnológica que os europeus estão hoje muito distantes” (Rodrigues, 2003).

Embora não estejamos “sós” neste atraso tecnológico relativamente aos EUA, a actuação isolada dos Ramos não contribui para a melhoria da interoperabilidade, uma vez que esta é obtida à custa de um esforço conjunto e multidisciplinar que concorre para a unidade de comando e controlo logístico. A Logística Integrada, sendo constituída por uma panóplia de capacidades logísticas conjuntas multinacionais, poucos contributos recebe quando não se verifica uma lógica de conjunto, como é o caso nacional.

No que concerne à projecção e sustentação conjuntas (*joint deployment and sustainment*), a primeira questão que surge é a de que uma nação assume a responsabilidade de fornecer e transportar todos os abastecimentos e serviços às suas próprias forças, detendo o comandante NATO a responsabilidade de coordenação do esforço logístico global. Sendo neste quadro que têm actuado as nossas forças, caracterizam-se seguidamente as condições de projecção e sustentação de cada um dos Ramos.

Dada a natureza das forças navais e aéreas, as condições de projecção dependerão praticamente só da sua eventual indisponibilidade, por motivo de limitações técnicas dos meios. Nestas circunstâncias, o seu grau de prontidão para emprego operacional é elevado, não havendo, nesta perspectiva, constrangimentos à sua deslocação rápida para os teatros de operação.⁴⁴

Relativamente às forças terrestres,⁴⁵ o problema é mais complexo, uma vez que se trata de projectar, por via aérea ou marítima,⁴⁶ para além do pessoal, o material, normalmente pesado. Há, por vezes, a necessidade de “*algum aligeiramento da força e, sobretudo, com o condicionamento da sua organização, constituição, armamento e equipamento às facilidades de transporte que se prevê utilizar*” (Rodrigues, 2003). Normalmente poderá ser utilizado o C-130H da Força aérea para a primeira fase da

⁴³ Com a evolução registada na área das Tecnologias de Informação, foram emergindo novos processos de condução das operações, baseados na utilização e troca de informação centrada em rede. Este modelo de condução da guerra de concepção americana designa-se por Network Centric Warfare (NCW).

⁴⁴ A título de exemplo, durante a crise na Guiné-Bissau em 1998, foi possível aprontar a totalidade da força naval em menos de 48 horas, com as primeiras unidades a largarem a base nas primeiras 24 horas.

⁴⁵ Aplica-se também aos fuzileiros (ex.: missão no Congo para a qual foram transportados num navio sueco civil).

⁴⁶ No caso da projecção por via marítima, o problema será resolvido quando for aumentado ao efectivo o navio polivalente logístico com capacidade para transportar, até ao escalão batalhão, forças terrestres do exército ou fuzileiros.



operação, transportando o destacamento avançado que vai preparar o posicionamento e assegurar as condições necessárias para a instalação dos restantes efectivos. Já no que diz respeito à projecção da restante força e do material pesado, tem-se optado pela contratação do transporte no mercado civil.

A retracção das forças coloca problemas logísticos semelhantes aos da projecção, sendo também necessário recorrer ao mercado para o transporte do pessoal e do material.

No que concerne à sustentação, os meios navais têm capacidade de auto-sustentação, podendo ser ainda reabastecidos no mar ou em pontos de apoio em terra onde se podem aprovisionar de frescos com alguma margem temporal de segurança em relação à duração das missões. As acções de reabastecimento das forças terrestres e aéreas têm sido efectuadas por transporte militar próprio ou por recurso a outros mecanismos que se apresentam na tabela três em apêndice VIII. Aqui, pelo recurso ao apoio da nação hospedeira, ao mercado privado local ou à contratação no âmbito das *pool* de países especializados em serviços específicos, verifica-se que, com a integração em forças multinacionais podem ser mitigados alguns inconvenientes que decorrem da ausência de uma doutrina e actuação conjuntas pelas sinergias e economias de escala que poderá ser possível obter do processo de cooperação entre as nações. Aliás, o mesmo se pode afirmar no que respeita ao transporte estratégico nas fases de projecção e retracção, quando for necessário contratar serviços externos.

Deste modo, é perceptível que a projecção e sustentação logística individualizadas por Ramos e, portanto, desligadas de uma perspectiva conjunta, desaproveitando as sinergias e as vantagens da unicidade de canais de informação e de cadeia única de abastecimento, é uma situação potenciadora de desperdício, de ineficácia e de ineficiência. A situação actual não permite, assim, o usufruto das poupanças com a racionalização dos meios e com a obtenção dos efeitos de escala que a materialização daqueles conceitos proporcionaria se aplicados na perspectiva conjunta.

As considerações acima explanadas continuam válidas quando analisadas à luz do novo conceito definido nos CAFJO, *synchronized multinational and joint logistic*, uma vez que este vai abranger a logística integrada e a sustentação, mantendo-se o que foi acima referido na óptica destes dois conceitos e também da projecção de força.



b. O apoio às missões conjuntas expedicionárias. Que modelo?

Tendo como referência a doutrina NATO, as *BGDLC* e ainda as *Orientações para a execução da reorganização da estrutura superior da Defesa Nacional e das Forças Armadas*, que constam da Resolução do Conselho de Ministros (RCM) nº 39/2008, vamos esboçar uma nova organização logística conjunta nacional, considerando, no fundamental, duas vertentes: a doutrinária e a organizacional.

Antes de prosseguir na definição de um possível modelo de organização ancorado numa doutrina conjunta, parece adequado deixar aqui uma interrogação quanto à sua pertinência, uma vez que as FFAA raramente são empenhadas em conjunto. Não obstante, parece-nos que a transformação é justificável pela racionalização das estruturas e pela unidade de comando e controlo logístico centralizado num único órgão, que permitirá normalizar e uniformizar procedimentos e práticas comuns aos Ramos.

(1) A Doutrina

A Doutrina pode ser definida como o conjunto de princípios que servem de base a um sistema, indicando como ele deve funcionar. A sua especificação impõe que também sejam definidas orientações e acções, consoante o campo a que se aplica.⁴⁷

“O aspecto que é preciso considerar com urgência terá por finalidade preencher as lacunas e fragilidades que caracterizam a doutrina conjunta nas nossas FFAA. Para isso, o EMGFA deve passar a integrar uma eficiente Divisão de Doutrina Conjunta, já que a doutrina própria dos diversos Ramos se encontra bem estruturada e tem dado provas relevantes. Este órgão permitiria ao CEMGFA criar a doutrina conjunta a adoptar, bem como as suas linhas de programação e os patamares para a sua difusão e avaliação” (Santos, 2003).

Também a Divisão de Recursos do EMGFA sentiu a necessidade de criação de uma doutrina logística conjunta, tendo elaborado, em 2004, as *BGDLC*, cujo objectivo principal é, segundo este documento: *“a identificação dos princípios, sistemas e organizações com as quais é imperativo a uma força conjunta operar em termos logísticos. Pretendeu-se assim criar uma referência de base em termos de doutrina conjunta nacional visando o estabelecimento dos conceitos doutrinários necessários ao planeamento logístico. O seu aparecimento irá permitir criar um conjunto de referências que facilitem a elaboração de directivas logísticas destinadas à realização de operações e exercícios conjuntos.”*

⁴⁷ Cf. Conferência do VALM Lopo Cajarabille ao CPOG 2007/2008 Componente Específica Marinha, em 13 de Março de 2008.



As BGDLC estabelecem ainda os seguintes princípios de doutrina conjunta:

- Primazia das operações, com a logística a funcionar como um multiplicador de força eficaz em integração com a estrutura operacional, devendo o comandante da operação ter toda a “visibilidade logística”, à semelhança dos comandantes NATO;
- Corresponsabilidade do EMGFA e dos Ramos, no que concerne ao apoio logístico a operações conjuntas, na base dos princípios gerais da unidade de esforço e do objectivo comum⁴⁸.

No que se refere às operações combinadas de condução nacional, as restantes nações também deverão observar um conjunto de princípios que se enquadram e se parecem ter inspirado no espírito da doutrina NATO. Destaca-se aqui o princípio da autoridade sobre os meios logísticos conferida ao comandante da força de forma a permitir-lhe empregar e sustentar forças na sua dependência do modo mais eficaz. Os outros princípios a observar são os seguintes: cooperação, coordenação, provisão e suficiência, flexibilidade, simplicidade, antecipação, economia, sinergia e visibilidade. A generalidade destes princípios são auto-explicativos, encontrando-se desenvolvidos nas BGDLC⁴⁹.

Em sentido convergente, a RCM n° 39/2008 aborda esta questão, apontando o caminho para a criação de um Estado-Maior Conjunto (EMC) que, entre outras competências, terá a responsabilidade pela doutrina conjunta.

Parece, pois, consensual que a transformação do EMGFA passe pela criação de uma Divisão de Doutrina Conjunta⁵⁰, a funcionar na estrutura do EMGFA, tendo em vista a produção de uma verdadeira Doutrina Conjunta que integre os conceitos doutrinários da Aliança e produza uma doutrina adequada à nossa realidade. Essa Divisão poderá englobar um Centro Conjunto de Lições Aprendidas⁵¹ para análise dos exercícios e operações conjuntas, com destaque para as missões conjuntas multinacionais expedicionárias, de forma a evidenciar os elementos relevantes e as boas práticas para adopção futura. Desta

⁴⁸ Como já foi referido, presentemente, os ramos detêm as responsabilidades quanto ao apoio logístico às suas forças destacadas.

⁴⁹ Cf. Anexo F.

⁵⁰ Esta Divisão integrará uma estrutura do EMGFA, a qual deverá incluir as divisões de planeamento, de operações, de recursos (material e pessoal), de informações e de comunicações (ou sistemas de informação).

⁵¹ À semelhança do *Joint Analysis and Lessons Learned* em Lisboa (Monsanto), cuja missão consiste na análise de exercícios e operações reais, utilizando uma base de dados com toda a informação relevante para se constituírem lições aprendidas.



forma, contribuirá concomitantemente para a formação e actualização da doutrina a sistematizar num Manual de Logística Conjunta⁵².

Acresce referir que a Divisão de Doutrina Conjunta não se deverá esgotar na Logística, podendo antes incluir outras disciplinas, nomeadamente, planeamento, organização, operações e informações. Por outro lado, parece importante que o Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM) seja envolvido neste processo de produção de doutrina militar conjunta, considerando as suas competências neste domínio. Nesta conformidade, deverá ser estabelecido um normativo de relacionamento entre o EMGFA e o IESM.

(2) A Organização Logística

O apoio às missões expedicionárias tem sido assegurado pelas estruturas dos Ramos com os inconvenientes já referidos, mas que revelam algumas potencialidades para ajustamento a uma logística conjunta, dada a centralização de natureza funcional das suas organizações logísticas a nível superior. Acresce que, no âmbito do EMGFA, o COC⁵³, em circunstâncias especiais⁵⁴, se pode constituir, em quartel-general conjunto, com uma estrutura de várias repartições, entre as quais a Repartição de Logística.

As BGDLC constituem uma boa referência para a criação da nova estrutura e são o testemunho de que a preocupação pelo “conjunto” existe nas FFAA há algum tempo. Também as orientações para a reorganização da estrutura superior da Defesa Nacional e das FFAA, constantes da RCM n° 39/2008, merecem destaque como documento base para a nova organização, uma vez que assinalam a intenção do poder político de se caminhar claramente para o funcionamento conjunto.

Este documento aponta para a criação de um comando operacional conjunto, com a transformação do EMGFA em Quartel-General das FFAA, integrando um Estado-Maior Conjunto, “*como órgão de planeamento geral, desenvolvendo novas competências, nomeadamente a prospectiva estratégia militar e a doutrina militar conjunta*”, bem como um Comando Operacional Conjunto permanente, “*dotado das valências necessárias de Comando, Controlo, Comunicações e Sistemas de Informação, para o exercício do comando de nível operacional das forças e meios da componente operacional, em todo o tipo de situações e para as missões específicas das Forças Armadas consideradas no seu*

⁵² A exemplo do AJP – 4. Poderá ser discutível, uma vez que as FFAA seguem a doutrina NATO e este Manual poderá não passar de uma réplica traduzida da publicação da Aliança.

⁵³ Importa destrinçar este COC do EMGFA (Centro de Operações Conjuntas) do “novo” COC (Comando Operacional Conjunto) a criar, de acordo com as orientações políticas recentemente aprovadas.

⁵⁴ Cf. Apêndice VI.



conjunto...”. Os Ramos ficam com a “... *responsabilidade com a geração, preparação e sustentação das forças da componente operacional do Sistema de Forças Nacional...*” cabendo aos Chefes de Estado-Maior a articulação com o CEMGFA no sentido de uma “... *doutrina conjunta...*” e do “... *desenvolvimento de sistemas ou estruturas conjuntas...*”, nomeadamente para a “... *criação de uma força conjunta, com capacidades que garantam prontidão e suficiente flexibilidade para emprego imediato, em resposta a situações de tensão ou a crises emergentes;...*”.

Mais do que as alterações estruturais, importa, do ponto de vista genético, a assimilação da filosofia subjacente à transformação e à adopção de uma nova forma de pensar a metodologia que vem sendo seguida, do particular para o geral, formando a força conjunta a partir dos meios existentes nos Ramos. A partir daqui, o processo metodológico deverá ser inverso, isto é, deverão ser os requisitos de determinada capacidade a determinar quais os meios que os Ramos devem ter. Isto originará uma abordagem diferente na elaboração das leis de programação militares que, necessariamente, deverão ser perspectivadas no sentido de um maior enfoque na integração e na interoperabilidade (Rodrigues, 2003).

A edificação de uma nova estrutura logística na óptica do conjunto será necessariamente balizada pelos dois documentos atrás referidos, ambos inspirados na doutrina NATO. Por outro lado, a actual organização, quer do EMGFA, quer dos Ramos, também ela imbuída da mesma doutrina, parece conter os elementos orgânicos que facilitarão a sua integração ou adaptação à nova estrutura. Adaptação também, porque os Ramos continuam com a responsabilidade pela “*geração, preparação e sustentação*” das forças e, sendo assim, serão eles que continuarão a assegurar a sustentação das forças expedicionárias. Neste caso, devem fazê-lo em articulação com o Comando Operacional Conjunto⁵⁵ que, com uma estrutura permanente, terá a responsabilidade pela coordenação das acções logísticas direccionadas para as forças destacadas. Essas funções, que incluem a centralização das necessidades da força e a coordenação com os órgãos logísticos dos Ramos para a sua satisfação, poderão residir num departamento dependente daquele Comando, que podemos designar por Centro Logístico Conjunto (CLC).

Sempre que as condições o exigirem, deverá ser accionada uma unidade para a coordenação logística no teatro de operações dependente do comandante da força e sob

⁵⁵ De acordo com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 39/2008, o Comando Operacional Conjunto deverá ser dotado de todas as capacidades para planear e conduzir a actividade operacional das forças e garantir a articulação funcional com os ramos, incluindo as tarefas de coordenação administrativo-logísticas.



supervisão do CLC, que podemos designar por Unidade de Coordenação Logística (UCL), que cobrirá o leque dos elementos funcionais logísticos - abastecimento, manutenção, transportes, saúde e infra-estruturas - bem como a saúde. Esta unidade poderá, também, servir de elo de ligação com o CLC para apoio social ao pessoal destacado e respectivas famílias no país. Poderá ser prestado, quer directamente pelos Ramos, quer pelo Instituto de Acção Social das Forças Armadas (IASFA).

Para garantir a eficácia no apoio às forças é fundamental o recurso às tecnologias de informação para processamento de requisições, controlo das acções logísticas e, de uma forma geral, automatização de procedimentos. Parece adequado utilizar-se o Sistema Integrado de Gestão (SIG)⁵⁶, cujo módulo logístico deverá permitir acrescentar funcionalidades que possibilitem a interacção entre os Ramos, o EMGFA e a força no teatro de operações. Para uma completa integração na força multinacional poderá, eventualmente, ser desenvolvido um *interface* com os sistemas em utilização na NATO⁵⁷.

As alternativas para obtenção dos bens necessários no teatro de operações constam do Apêndice VIII, que apresenta as possíveis fontes de abastecimento por categorias de artigos e serviços. As diversas opções devem ser discutidas e decididas logo na fase do planeamento da missão ao nível do Quartel-General das FFAA, com o empenhamento de representantes dos Ramos envolvidos e do comandante da força conjunta, que deverá participar em todo o processo logístico para, mais tarde, no terreno, deter as melhores condições para a tomada de decisões neste âmbito.

Dada a especificidade da grande maioria dos meios utilizados pelos três Ramos, a manutenção não poderá, neste caso, ser integrada, sendo estas acções executadas por pessoal técnico especializado nos diferentes equipamentos, embora deva ter o acompanhamento da estrutura logística conjunta. Existem, no entanto, áreas em que a integração parece possível, como no caso das viaturas blindadas anfíbias de rodas⁵⁸/viaturas blindadas de rodas⁵⁹ em aquisição, no âmbito da LPM, para a Marinha e para o Exército. A RCM nº 39/2008 refere a “Constituição da Capacidade Conjunta de Helicópteros” que, no futuro, poderá gerar mais um foco de manutenção conjunta.

⁵⁶ SIG: sistema de informação em desenvolvimento no âmbito do MDN, com os módulos financeiro e logístico em produção.

⁵⁷ Tem sido utilizado pelas forças multinacionais comandadas pela NATO o subsistema da área funcional de logística do sistema de informação de comando e controlo aliado (Logistic Funcional Área, LOGFAS/ Services/Allied Command and Control Information System, ACCIS).

⁵⁸ Terminologia da Marinha.

⁵⁹ Terminologia do Exército.



No que concerne ao transporte estratégico, a capacidade existente na Força Aérea⁶⁰ deverá continuar a servir o conjunto, sendo fundamental que se concretize o projecto de aquisição do NPL. Com este meio, para servir o conjunto, o país disporá, então, de maior capacidade de projecção de força, que terá importância acrescida no caso de missões conjuntas nacionais, em que não se dispõe de apoio da força multinacional.

O modelo atrás referido, ilustrado na figura um, contempla a unidade de comando e controlo logístico e articula o EMGFA, os órgãos logísticos dos Ramos e as forças expedicionárias num processo integrado, que se espera gerador de sinergias e de ganhos de eficácia e eficiência. Presumimos, ainda, que poderá conferir ao país maior capacidade para a integração em forças expedicionárias comandadas pela NATO, contribuindo, também, positivamente para grandes prioridades da Aliança: Interoperabilidade, Logística Integrada, Projecção e Sustentação Conjunta Multinacional.

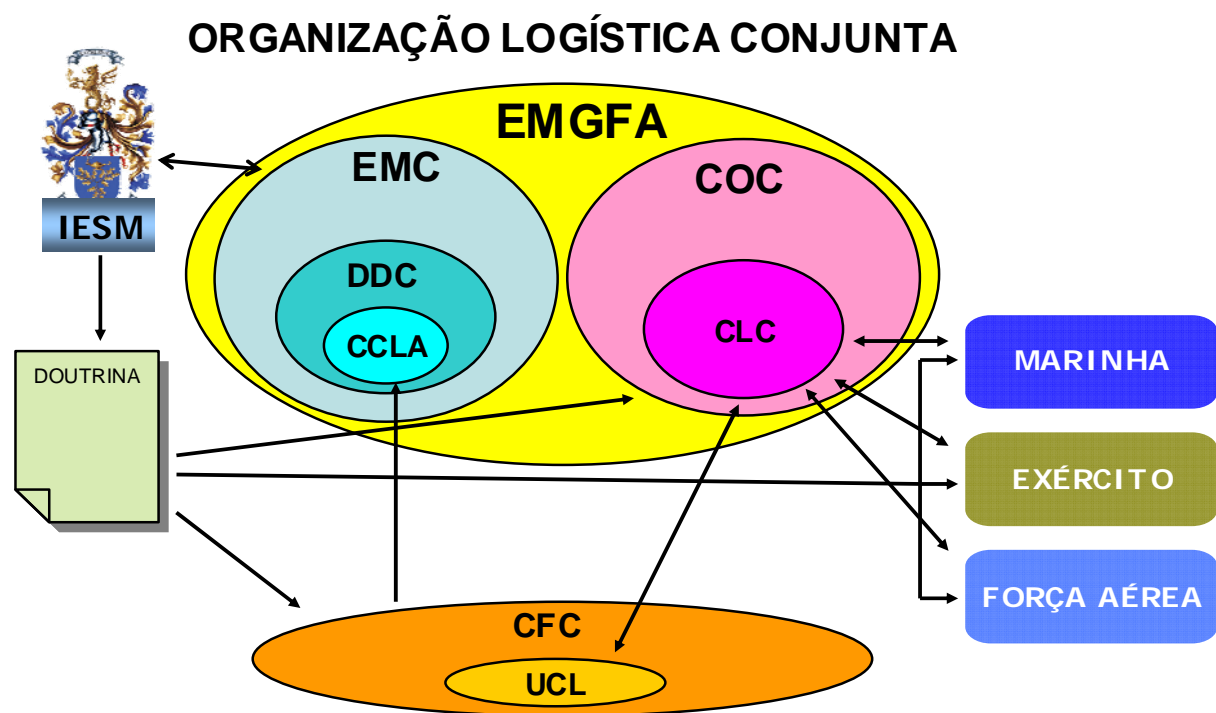


Figura 1: Modelo de Organização Logística Conjunta

⁶⁰ Capacidade de “airlift” detida pela Força Aérea (C130H), com as limitações já explicadas, estando prevista, na LPM, a aquisição de um navio polivalente logístico para a Marinha que a dotará de capacidade de “sealift” com possibilidade de projecção de força até ao limite de escalão batalhão.



c. Elementos de Síntese

Do conteúdo do presente capítulo podemos extrair a seguinte síntese:

- Tendo sido identificadas como vulnerabilidades a inexistência de doutrina e de apoio logístico conjuntos, que configura uma situação não compaginável com os actuais conceitos logísticos da NATO, concluiu-se pela necessidade da transformação no sentido da criação de uma estrutura conjunta, balizada por uma doutrina adequada;
- Tendo como referências as BGDLC e a RCM nº 39/2008, que reflectem a doutrina NATO e estabelecem orientações e linhas de acção para a transformação da estruturas das FFAA, na perspectiva da utilização conjunta das forças, foi desenhado um modelo que pretende dar resposta às vulnerabilidades detectadas, tendo sido consideradas duas vertentes: a doutrinária e a estrutural;
- No que concerne à vertente doutrinária, foi perspectivada a criação, no âmbito do EMGFA, da Divisão de Doutrina Conjunta com o objectivo de produção de doutrina conjunta adequada à realidade do país, integrando os conceitos doutrinários da Aliança. Afigurou-se, também, importante a criação do Centro Conjunto de Lições Aprendidas para produção de recomendações para aperfeiçoamento de procedimentos e, concomitantemente, se produzirem contributos para a actualização doutrinária.
- No que respeita à vertente estrutural, foi desenhado um modelo que contempla a unidade de comando e controlo logístico, articulando o Comando Operacional Conjunto com os órgãos logísticos dos Ramos e com o comando operacional no teatro de operações, no sentido do apoio conjunto às forças expedicionárias num processo integrado, apoiado por um sistema de informação comum.

Face ao que antecede, considerando as vulnerabilidades encontradas, a solução passa por um processo de transformação, pelo que concluímos pela confirmação da hipótese nº 4 “*Um novo quadro conceptual e uma nova organização da logística conjunta nacional, à luz dos conceitos emergentes da doutrina logística da NATO, serão fundamentais para o eficaz e eficiente apoio às missões conjuntas expedicionárias.*”

6. Conclusões

Com o aparecimento de novas ameaças transaccionais que começaram a eclodir um pouco por todo o mundo, com destaque para o terrorismo, a NATO alterou o seu conceito estratégico para se adaptar ao novo ambiente geopolítico. Enveredou, assim, por um processo de transformação, através do qual procurou adequar as estruturas e as capacidades



militares aos novos cenários e condições de operação, apostando igualmente na cooperação internacional. As NRF representam, do ponto de vista operacional, a grande mudança para forças rápidas e flexíveis, projectáveis e sustentáveis, exigidas para o novo tipo de missões que podem ocorrer em qualquer parte do mundo.

Para apoiar estas forças, normalmente conjuntas e multinacionais, com empenhamento em teatros de operações muitas vezes distantes e sem apoio de nação hospedeira, surgiram novos conceitos logísticos que constituem uma parte importante do processo de transformação da Aliança.

Deste processo de transformação e de novas formas de conduzir a guerra, emerge o paradigma das Operações Baseadas em Efeitos, intimamente ligado aos novos conceitos logísticos, com evidência para a capacidade de projecção e sustentação, um dos seus pilares, que, por sua vez, tem como base nuclear de apoio a logística integrada.

A logística integrada, constituída por capacidades logísticas conjuntas multinacionais, é considerada de grande importância pelo ACT na medida em que contribui determinadamente para a melhoria da interoperabilidade, da fiabilidade e da operacionalidade dos equipamentos, concorrendo determinadamente para o melhor desempenho operacional do pessoal.

Da Projecção e Sustentação Conjuntas, definida como a capacidade de constituir, projectar e sustentar forças adequadas a determinado tipo de missão, quando e onde forem necessárias, releva-se a projecção como um elemento chave no que concerne à organização da força. O transporte estratégico, essencial para a projecção, quer seja por via marítima ou aérea, assume um papel crucial, sendo um importante factor de decisão no planeamento da missão, condicionando, por vezes, a constituição dos meios da força.

Os *Concepts for Alliance Future Joint Operations*, documento estruturante para a estratégia da NATO nos próximos quinze anos, veio trazer uma alteração conceptual importante ao introduzir o conceito de Logística Conjunta Multinacional Sincronizada como área de transformação conceptual, que englobará a Logística Integrada e a Sustentação. A Logística Conjunta Multinacional Sincronizada inclui um vasto leque de capacidades logísticas integradas, sincronizadas, conjuntas adaptáveis e multinacionais. Prevê, também, o recurso aos operadores logísticos, militares e não militares, que desempenham um papel muito importante no apoio às operações, com especial destaque para a NAMSA.



Assim se confirmaram, em nosso entender, as duas primeiras hipóteses formuladas: a transformação da NATO e os conceitos logísticos que dele emergem, ajudando a edificar um novo quadro conceptual, são adequados ao apoio às forças conjuntas multinacionais expedicionárias.

Participando as FFAA portuguesas em diversas missões internacionais de gestão de crises de natureza humanitária e de manutenção de paz que exigem forças com mobilidade e flexibilidade, o país não podia ficar indiferente à mudança e à necessidade de adaptar as suas FFAA ao novo contexto internacional. Analisámos, então, o papel de Portugal neste enquadramento e concluímos que a preocupação do país com o estabelecimento de um sistema de segurança colectiva tendo em vista à criação de uma ordem internacional capaz de assegurar a paz e a justiça entre os povos, está expressa na Constituição da República, sendo transversal a toda a documentação estruturante da Defesa Nacional.

O enquadramento legal e político das missões das FFAA aponta claramente o caminho da cooperação com os países aliados na defesa da segurança internacional, principalmente com a NATO. Neste quadro da Aliança Atlântica, Portugal reafirma o seu empenhamento nos compromissos militares de defesa colectiva e, em particular, o seu comprometimento no âmbito das NRF.

Não obstante, constataram-se algumas vulnerabilidades na organização das FFAA, sendo de ordem conceptual - a ausência de uma doutrina logística conjunta – ou de natureza estrutural: não há unidade de comando e controlo logístico conjunto no apoio às forças expedicionárias.

Tendo presentes estes constrangimentos, considerámos como validadas as hipóteses três e quatro, o que significa a constatação da necessidade de realização de alterações conceptuais e estruturais para o apoio mais eficaz e eficiente às missões conjuntas multinacionais expedicionárias.

Nesta conformidade, tendo como referências as BGDLC e a RCM nº 39/2008, que reflectem a doutrina NATO e estabelecem orientações e linhas de acção para a transformação da estruturas das FFAA no que se refere à utilização conjunta das forças, foi concebido um modelo de organização logística conjunta, apresentado no capítulo anterior, que, articulando o EMGFA com os Ramos, pretende dar resposta às vulnerabilidades identificadas e criar doutrina e organização logística conjunta.

Com base no que antecede, concluímos que se encontrou, através da validação das hipóteses formuladas que conduziram à concepção de um modelo de organização conjunta,



a resposta à questão central: *Que organização logística, a nível nacional, será mais adequada para a adopção e aplicação dos conceitos emergentes da doutrina logística da NATO “Integrated Logistics”, “Joint Deployment and Sustainment” e “Synchronized Multinational and Joint Logistics?”.*



Bibliografia

Livros

CARVALHO, José (2002). <i>Logística</i> . 3ª ed., Lisboa: Edições Sílabo Lda.
MOREIRA, Adriano (2002). <i>Teoria das Relações Internacionais</i> . 4ª ed., Coimbra: Livraria Almedina.
NEVES, João (2007). <i>As Forças Armadas e a Defesa Nacional. Da política e dos fins à Estratégia e aos meios – um contributo</i> . Lisboa: Edições Culturais da Marinha.
SANTOS, José Alberto Loureiro (2004). <i>Convulsões. Ano III da “Guerra” ao Terrorismo</i> . Mem Martins: Publicações Europa-América.
SUN TZU (2007). <i>A Arte da Guerra</i> . 7ª ed., Almargem do Bispo: Coisas de Ler Edições

Monografias:

FERREIRA, José (2007). <i>A Logística Naval e as Operações Conjuntas</i> . Trabalho de Investigação Individual, Curso de Promoção a Oficial General 2006-2007. Lisboa, Pedrouços: IESM.
GROMICHO, Carlos, et al. (2006). <i>Concepção de uma Doutrina Logística Conjunta nas Forças Armadas Portuguesas</i> . Trabalho de Aplicação de Grupo, Curso de Promoção a Oficial General 2005/2006. Lisboa, Pedrouços: IESM.
LESSA Jorge (2007). <i>Capacidade de projecção do poder militar nacional. Desafios inerentes ao destacamento de forças nacionais para teatro de operações longínquos</i> . Curso de Promoção a Oficial General 2006/2007. Lisboa, Pedrouços: IESM.
PIROTO, João (1999). <i>O Apoio Logístico a Forças Nacionais Destacadas (FND) Face à Complexidade e Variabilidade dos Teatros de Operações</i> . Trabalho Individual de Longa Duração, Curso Superior de Comando e Direcção 1998/1999. Lisboa: IAEM.
VICENTE, João Paulo Nunes (2006). <i>A Transformação da NATO. Uma perspectiva de capacidades centradas em rede. Oportunidades e desafios para Portugal</i> - Dissertação de Mestrado. Lisboa: UAL – Universidade Autónoma de Lisboa.

Legislação:

Decreto-Lei nº 48/93, de 26 de Fevereiro, <i>Lei Orgânica do Estado-Maior General das Forças Armadas, LOEMGFA</i> , Diário da República nº 48/93 – 1 Série – A. Lisboa.
Decreto-Lei nº 49/93, de 26 de Fevereiro, <i>Lei Orgânica da Marinha, LOMAR</i> , Diário da República nº 48/93 – 1 Série – A. Lisboa.
Decreto-Lei nº 51/93, de 26 de Fevereiro, <i>Lei Orgânica da Força Aérea</i> , Diário da República nº 48/93 – 1 Série – A. Lisboa.
Decreto-Lei nº 61/2006. de 21 de Março, <i>Lei Orgânica do Exército</i> , Diário da República nº 57, 1ª Série-A. Lisboa.
Lei Constitucional n.º 1/ 2005 de 12 de Agosto. Constituição da República Portuguesa - 7ª Revisão Constitucional, Diário da República nº 155, 1ª Série-A. Lisboa.
Lei n.º 29/82, de 11 de Dezembro. Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas, Diário da República nº 285, 1ª Série. Lisboa
Lei nº 111/91, de 29 de Agosto, <i>Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas</i> , Diário da República nº 198/91 – 1 Série – A. Lisboa.
Lei nº 52/2005, de 31 de Agosto As Grandes Opções do Plano para 2005 – 2009, Diário da República nº 285/82 – 1 Série – A. Lisboa.
Resolução do Conselho de Ministros n.º 6/2003, de 20 de Janeiro Conceito Estratégico de Defesa Nacional, Diário da República nº 16, 1ª Série-B. Lisboa
Resolução do Conselho de Ministros nº 39/2008, <i>Orientações para a execução da reorganização da estrutura superior da defesa nacional e das Forças Armadas</i> , Diário



da República nº 42/2008 – 1 Série – A. Lisboa.

Publicações em série

Anuário Estatístico Da Defesa Nacional (2005)

PICA, Carla Martins (2004). *A relação Transatlântica no Actual Contexto Internacional*. Lisboa: Anais do Clube Militar Naval.

SANTOS, José Alberto Loureiro (2003). A Transformação e Genética das Forças Armadas in *Revista Militar nº 2419/2420-Agosto/Setembro*. Lisboa.

Publicações NATO

AAP – 6 (2007) NATO Glossary of terms and definitions

AC/305-D(2006)0005 – Report on the accomplish during 2005 on the NATO Logistics Vision and Objectives (V&O) 2005-2014

AC/305-D(2007)0003-REV1- Senior NATO Logisticians’ Conference (SNLC) Way ahead on multinational logistics after the Riga Summit

AJP – 4 (B) - Allied Joint Doctrine for Logistics

Comprehensive Political Guidance, 21 December 2005

EAPC (SNLC-LSM)D(2007)0010 – Proposed Clarification of Integrated Logistics

EAPC (SNLC-LSM)WP(2007)0004 – Proposed Definition of Integrated Logistics

MC 319/2 - NATO Principles and Policies for Logistics

MC 389/2 – MC Policy on NATO’s CJTF Capability

MC 477 - Military Concept for the NATO Response Force

MC 526 Logistic for NRF, 15June2005

MCM-0052-2006 – MC Position on an Effects Based Approach to Operations

MCM-0054-2005 CHANGE 1– 20SEP2006 – Military Committee Guidance to the Strategic Commanders on the Further Development of Alliance Transformation

NATO - Strategic Vision. The Military Challenge

NATO HAND BOOK (2006)

NATO LOGISTICS HANDBOOK (2007)

PFP (NAAG) N (2006) 0002 – Concepts for Alliance Future Joint Operations (CAFJO)

Prague Summit Declaration, 21 November 2002

SHAPE Logistic Planning Guidance, 23August2005

Strategic Vision: The Military Challenge

Internet: Sítios consultados

briefing (2007). A new command structure for a transformed Alliance.

<http://www.nato.int/docu/briefing/nms/nms-e.pdf>, acedido 11OUT2007.

http://pt.wikipedia.org/wiki/p%c%Algina_principal.

<http://www.nato.int>.

JOYCE, Mark (2005). *Implementar a agenda da transformação*. Notícias da OTAN. <http://www.nato.int/docu/review/2005/issue1/portuguese/art5.html>, acedido: 17OUT2007.

RODRIGUES, Alexandre Reis (2003). *Considerações sobre o sistema de forças nacional*. Jornal de Defesa. www.jornaldefesa.com.pt/conteudos/view_textasp?id=41, acedido 09OUT2007

www.dla.mil/library/stratplanfeb2007.pdf.

www.isn.ethz.ch/pubs/ph.

www.jornaldefesa.com.pt/.



www.mdn.gov.pt/mdn/pt/defesa/legislacao.

www.nato.int/docu/pr/2007/p07-141.pdf.

www.nato.int/docu/review/2006/issue3/portuguese/interview), acedido em 31OUT2008.

Outra documentação

Bases Gerais de Doutrina Logística Comum, Dezembro de 2004, EMGFA.

Despacho nº 38/2007 do CEMFA de 26FEV, Organização da Força Aérea. Força Aérea Portuguesa.

Documentação Estruturante da Estratégia Naval – Separata à Directiva do Almirante Chefe do Estado-Maior da Armada nº 03/05, de 30 de Maio, Ordem da Armada nº 05/31 de Janeiro de 2007.

EMGFA. 2004., *Bases Gerais da Doutrina Logística Conjunta*, Lisboa: EMGFA.

NATO Rússia compendium of Financial and economical data relating to Defence.

Programa do XVII Governo Constitucional – 2005 (Capítulo VI – Portugal na Europa e no Mundo).

VICENTE, João (2008). *A relevância estratégica do Poder Aéreo numa aproximação às Operações Baseadas em Efeitos*. in *Estratégia*, Volume XVII, Coordenação de Moreira, Adriano e Ramalho, Pinto. Lisboa: Instituto Português da Conjuntura Estratégica.

Entrevistas

CALM AN António Ravasco Bossa Dionísio, Director do Abastecimento

CMG Carlos Manuel Mina Henriques, COC - EMGFA

CMG Jorge Manuel Lopes da Fonseca, Divisão de Logística do JC Lisbon



APÊNDICES



Apêndice I – Glossário de conceitos

Apoio Logístico - Utilização das capacidades logísticas requeridas para planear e executar os movimentos e a manutenção das forças. (MC 319/2).

Apoio Sanitário - Actividades de carácter sanitário que têm por finalidade a preservação dos efectivos e a recuperação dos indisponíveis (doentes e feridos). (AJP-4).

Airlift - *Transport of passengers and/or cargo by air for a specific task.* (AAP-6).

Controlo Logístico - Autoridade conferida a um Comandante NATO sobre as organizações e unidades logísticas, incluindo os *National Support Elements* (NSE), que lhe dá a capacidade de sincronizar, priorizar e integrar as funções logísticas necessárias para cumprir a missão na área de operações. (AJP-4).

Deployment - *The movement of forces within areas of operations.* (AAP-6).

Doctrine – *Fundamental Principles by which the military forces guide their actions in support of objectives. It is authoritative but requires judgement in application.* (AJP-4 (B)).

EBAO - Aplicação coerente e abrangente dos vários instrumentos da Aliança, combinadas em cooperação prática com os actores envolvidos não-NATO, no sentido de criar os efeitos necessários para alcançar os objectivos planeados e, em última análise, o estado final NATO desejado”. (MCM-0052, 2006).

Expeditionary Operations - *The projection of military power over extended lines of communications into a distant operational area to accomplish a specific objective* (AAP-6).

Interoperabilidade – Capacidade dos sistemas, unidades ou forças aceitarem ou fornecerem serviços mutuamente, e operarem efectivamente de forma conjunta para a execução de missões e tarefas atribuídas. (AAP-6).

Joint Logistics – *The coordinated mutual logistics support of two or more Services.* (AJP-4(B)).

Logística - Parte da arte da guerra que tem por objectivo proporcionar às forças armadas os meios (pessoal, material e serviços) necessários para satisfazer em quantidade, qualidade, momento e lugar adequados as exigências da guerra”. (PPA-1, Parte III).

Logística Nacional - Uma Nação assume a responsabilidade de fornecer e transportar todos os abastecimentos e serviços às suas próprias forças. No entanto, o Comandante NATO retém a responsabilidade de coordenar o esforço logístico global. (AJP-4)

Logística Conjunta – A partilha deliberada ou improvisada dos recursos logísticos dos Ramos com vista a aumentar sinergias e reduzir redundâncias e custos. (PPA – 1, Parte III).

Multinational Forces - *Forces of more than one nation under a NATO commander or non-NATO commander within a NATO-led operation.* (MC 319/2).



Multinational Logistics - *Multinational logistics is a tool, which, depending on the operational requirements and the specific situation, can enhance efficiency and effectiveness. More specifically, the benefits of multinational logistics can be the reduction of the overall costs and of the logistic footprint, the ability of nations to contribute their fair share of support, the improvement of the force’s flexibility, the conservation of scarce local resources and a better use of specific national expertise.* (Logistics Handbook, 2007).

NATO Response Force - *High readiness, joint and combined force, capable of performing certain missions on its own, as well as participating in an operation as part of a larger force, or serving as an initial entry force that prepares the theatre for follow-on forces.* (MC 477).

Operação Combinada – operação conduzida por forças de 2 ou mais nações aliadas, actuando conjuntamente para o cumprimento de uma missão específica. (AAP-6).

Operação Conjunta – operação na qual participam elementos de dois ou mais Ramos. (AAP-6).

Operação Expedicionária – Projecção de poder militar sobre (através de) extensas linhas de comunicações numa área operacional distante para cumprimento de um objectivo específico. (AAP-6).

Operações de Apoio à Paz - Operações multifuncionais efectuadas imparcialmente em apoio de um mandato das Nações Unidas/OSCE, envolvendo forças militares e agências diplomáticas e humanitárias e são concebidas para se alcançar uma resolução política duradoura ou outras condições especificadas no mandato. Incluem a manutenção de paz e a imposição da paz, bem como a prevenção de conflitos, a criação e a construção da paz e as operações humanitárias. (MC 327/2)

Operações Humanitárias - Operações efectuadas para aliviar o sofrimento humano. Podem preceder ou acompanhar actividades humanitárias desenvolvidas por organizações civis especializadas. (MC 327/2).

Sealift – *Transport of passengers and/or cargo by sea for a specific task.* (AAP-6)

Strategic Air Transport – *The carriage of passengers and cargo between theatres by means of scheduled service, special flight, air logistic support or aeromedical evacuation.* (AAP-6).

Sustainability - *The ability of a force to maintain the necessary level of combat power for the duration required to achieve its objectives.* (AAP-6).

Theatre - *The geographical area where a military operation is being conducted.* (AAP-6).

Transportation – *Transportation is the means of conveyance to move forces, equipment, personnel, and stocks, and includes the requisite materials handling equipment.* (MC 319/2).



Apêndice II: NATO: Enquadramento para a Transformação

O QUADRO DE TRANSFORMAÇÃO DA NATO

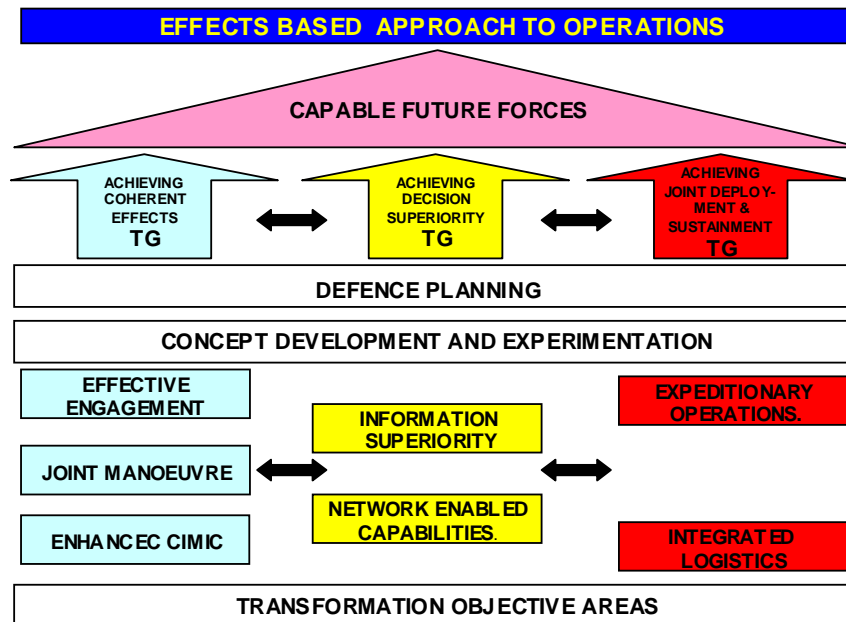


Figura 2 – Quadro para a Transformação

Fonte: NATO Strategic Vision – The military Challenge

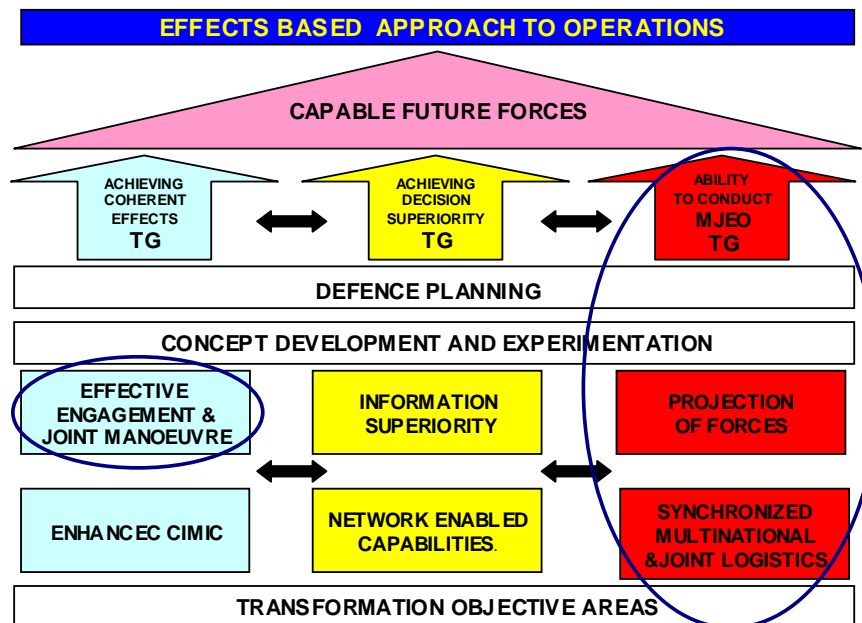


Figura 3 – Quadro para a Transformação. Horizonte 15 anos (CAFJO)

Legenda: MJEO – Multinational Joint Expeditionary Operations



Apêndice III: NAMSA - Estratégia Operacional

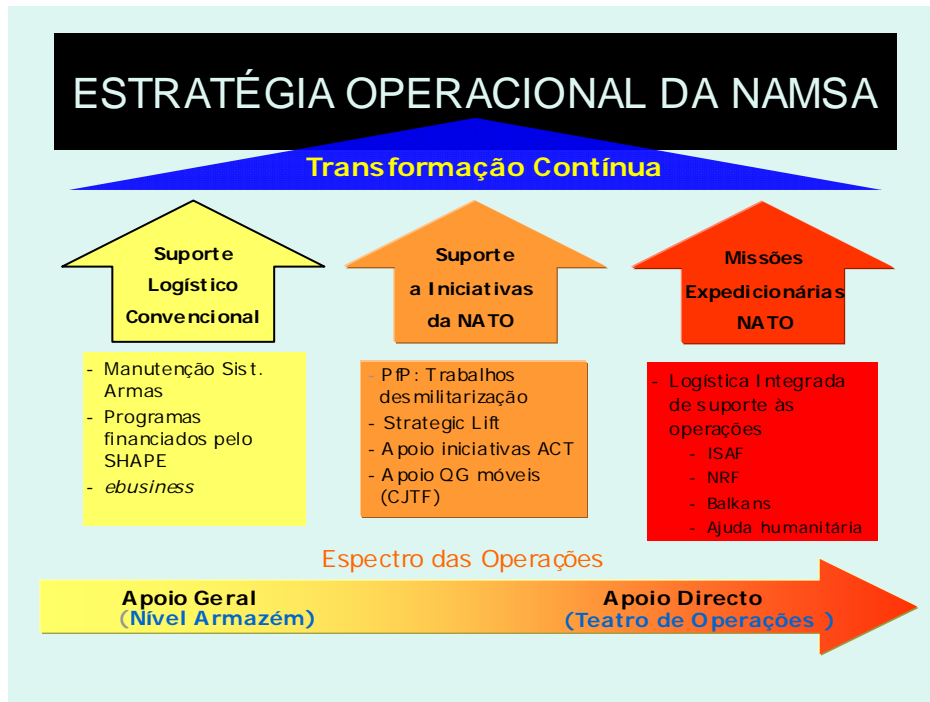


Figura 4: Estratégia Operacional da NAMSA

EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO DA NAMSA (Aumento constante na rubrica “Direct Support to Operations” desde 2003) Fonte: NAMSA

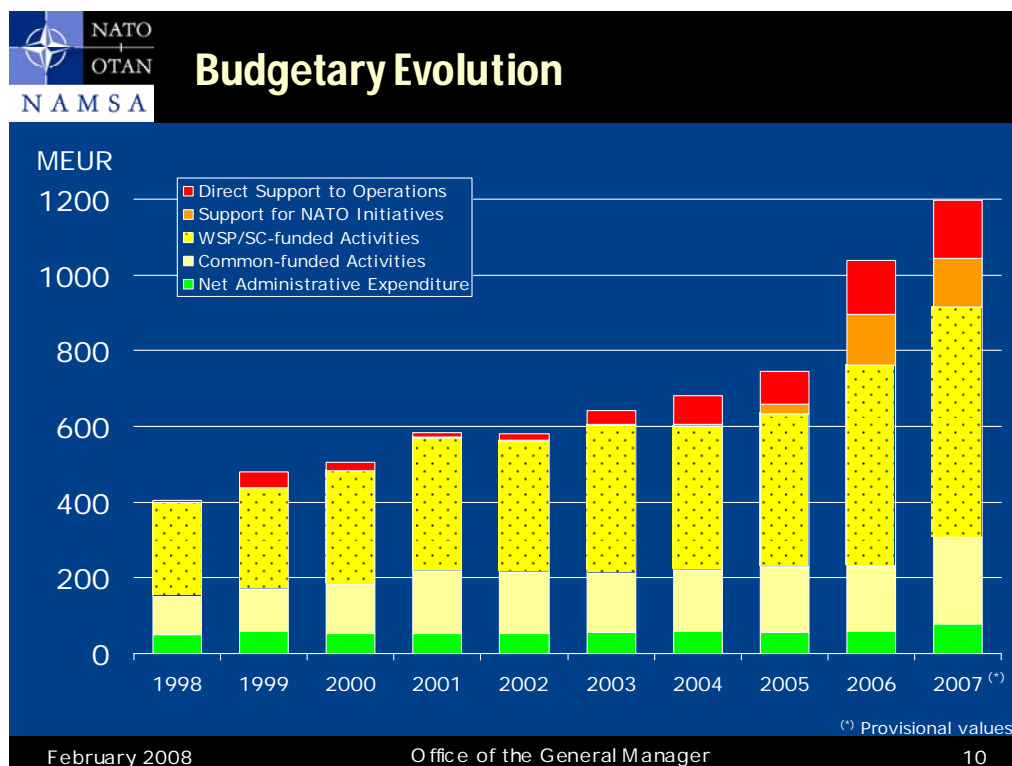


Figura 5: Evolução do orçamento da NAMSA



Apêndice IV: NATO - Despesas de Defesa

DESPESAS DE DEFESA DOS PAÍSES DA NATO

Nesta tabela estão representadas as despesas de defesa dos países da NATO em percentagens do PIB a preços constantes, constatando-se que após o período da Guerra-Fria (média 1995-1999) se verificou uma redução generalizada das despesas com a Defesa, tendo Portugal acompanhado essa tendência (da média de 2,1% em 1995-1999 para 1,5% em 2007). Por outro lado, constata-se que Portugal pertence ao grupo dos países que menos gasta com a Defesa, ficando (tal como, aliás, a maioria dos países) aquém dos 2% recomendados pela NATO.

Tabela 1 - Despesas de defesa em percentagem do PIB (Preços constantes)

PAÍS	Média 1995-1999	Média 2000-2004	2003	2004	2005	2006	2007
Bélgica	1,5	1,3	1,2	1,2	1,1	1,1	1,1
Bulgária	nd ⁶¹	nd	nd	2,5	2,5	2,3	2,3
Canadá	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,3
Rep. Checa	nd	2,0	2,0	1,8	1,8	1,7	1,6
Dinamarca	1,7	1,5	1,5	1,4	1,3	1,4	1,3
Estónia	nd	nd	nd	1,6	1,5	1,4	1,6
França	2,9	2,5	2,6	2,6	2,5	2,4	2,4
Alemanha	1,6	1,4	1,4	1,4	1,4	1,3	1,3
Grécia	4,1	3,2	2,5	2,6	2,7	2,7	2,8
Hungria	nd	1,6	1,7	1,5	1,4	1,2	1,1
Itália	2,0	1,9	1,9	1,8	1,7	1,5	1,4
Letónia	nd	nd	nd	1,3	1,3	1,6	1,7
Lituânia	nd	nd	nd	1,5	1,3	1,3	1,3
Luxemburgo	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6	0,8
Holanda	1,8	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,4
Noruega	1,9	1,8	1,9	1,9	1,7	1,6	1,6
Polónia	nd	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,9
Portugal	2,1	1,7	1,5	1,6	1,7	1,6	1,5
Roménia	nd	nd	nd	2,0	2,0	1,8	1,9
R. Eslováquia	nd	nd	nd	1,7	1,7	1,7	1,7
Eslovénia	nd	nd	nd	1,5	1,5	1,6	1,6
Espanha	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Turquia	5,0	4,1	3,8	3,1	2,8	2,8	2,8
Reino Unido	2,7	2,4	2,4	2,3	2,5	2,5	2,3
Estados Unidos	3,4	3,4	3,7	3,9	4,0	3,9	3,8

Fonte: NATO *Rússia compendium of Financial and economical data relating to Defence (20DEZ07)*

⁶¹ nd: Informação não disponível



Apêndice V: NATO: Despesas de Investimento e Pessoal

DESPESAS DE INVESTIMENTO E PESSOAL NO SECTOR DA DEFESA DOS PAÍSES DA NATO

A tabela seguinte, com dados comparativos dos países da NATO, em percentagem das categorias de despesas de investimento e pessoal, demonstra o baixo nível da despesa de Portugal em equipamento militar (só há 3 países com menor percentagem de orçamento dedicado ao reequipamento, rondando a média dos países da NATO os 18%), bem como a elevada percentagem das despesas com pessoal (Portugal é o quarto país neste particular). O que, naturalmente limita os montantes que deveriam ser canalizadas para investimento e também para a operação e manutenção. Em 2007, a média dos países da NATO com gastos em pessoal não atingiu 53%, percentagem largamente ultrapassada por Portugal (73,2%⁶²).

Observa-se assim que se está ainda longe da proporção orçamental desejável: Pessoal (50%), Operação e Manutenção (25%) e Investimento (25%) (Neves: 2007).

Tabela 2 - Percentagem das despesas nas categorias de pessoal e investimento (2007)

PAÍS	Investimento	Pessoal	PAÍS	Investimento	Pessoal
Bélgica	6,6	74,1	Luxemburgo	26,6	60,9
Bulgária	18,5	49,5	Holanda	18,8	47,9
Canadá	17,0	41,7	Noruega	24,1	42,4
Rep. Checa	14,6	48,4	Polónia	24,0	52,1
Dinamarca	14,4	53,7	Portugal	11,7	73,2
Estónia	17,6	26,2	Roménia	19,8	64,4
França	22,4	55,9	Eslováquia	17,4	48,9
Alemanha	15,3	55,6	Eslovénia	7,1	59,9
Grécia	16,2	73,5	Espanha	22,0	52,3
Hungria	13,2	52,5	Turquia	34,2	49,1
Itália	10,9	79,6	Reino Unido	24,2	41,2
Letónia	12,6	33,2	EUA	26,5	30,6
Lituânia	19,1	54,5			

Fonte: *Nato Rússia Compendium of Financial and Economical Data Relating to Defence (20dez07)*

⁶² Importa esclarecer que esta percentagem tão elevada resulta do critério utilizado na contabilização dos dados que são fornecidos à NATO, através dos *Defence Planning Questionnaires* (DPQ) que incluem as remunerações da Guarda Nacional Republicana bem as pensões de reforma dos militares. Elucidativo do impacto da contabilização destas duas categorias de despesas, que não são naturalmente orçamentadas no orçamento do Ministério da Defesa Nacional, é a constatação, no último Anuário Estatístico da Defesa Nacional disponível, referente a 2005, da contabilização das despesas de pessoal em 65% (o que é uma proporção ainda considerada elevada), enquanto o *NATO Rússia compendium of Financial and economical data relating to Defence* apresenta uma percentagem de 75,7%



Apêndice VI: Organização do EMGFA

O EMGFA

Compete ao Chefe do Estado-Maior das Forças Armadas (CEMGFA) “planear, dirigir e controlar a execução da estratégia de defesa militar, superiormente aprovada, nomeadamente o emprego operacional do sistema de forças” bem como “planear e dirigir o treino operacional conjunto e formular a orientação de treino a seguir nos exercícios combinados”⁶³.

O comando operacional das FFAA, é da competência do CEMGFA em caso de guerra e dos Chefes de Estado-Maior (CEM) dos Ramos em tempo de paz, tendo estes a responsabilidade pela preparação e aprontamento das forças.

No exercício do comando operacional das FFAA, o CEMGFA conta com um Estado-Maior Coordenador Conjunto (EMCC), para o estudo e planeamento, e com o Comando Operacional das Forças Armadas (COFAR)⁶⁴.

O EMCC integra a Divisão de Recursos (DIREC) que presta apoio de estado-maior nas áreas do pessoal, logística e finanças directamente relacionadas com o emprego operacional das FA, e dispõe também de uma Repartição de Logística.

O Centro de Operações Conjunto (COC) é o órgão do COFAR que possibilita o exercício do comando operacional das FFAA pelo CEMGFA. Quando necessário, em estado de guerra, de excepção ou quando em preparação e condução de exercícios conjuntos, constitui-se em quartel-general conjunto, com uma estrutura de várias repartições, entre as quais a Repartição de Logística.

Ao COC compete o planeamento e a condução dos exercícios conjuntos, bem como a participação nacional em exercícios combinados que envolvam mais de um Ramo e ainda o estudo, planeamento e conduta do emprego de meios da componente operacional em situações concretas bem como a supervisão da execução dos respectivos planos e ordens.

⁶³ Cf. Lei n° 111/91.

⁶⁴ Decreto-Lei 48/93, de 01 de Setembro.



Apêndice VII: Organização Logística dos Ramos

A ORGANIZAÇÃO LOGÍSTICA DOS RAMOS

Marinha

A logística naval tem uma organização funcional⁶⁵, residindo as funções de Direcção em dois Órgãos Centrais de Administração e Direcção (OCAD): a Superintendência dos Serviços do Material (SSM) para a área do material, e a Superintendência dos Serviços do Pessoal (SSP), para a do pessoal.

A SSP assume as responsabilidades no domínio dos recursos humanos, contanto com as Direcções que têm, nomeadamente, as funções de mobilização, recrutamento, formação, administração e apoio do pessoal, e saúde.

À SSM são cometidas as responsabilidades no âmbito da logística do material, contando para essa missão com um conjunto de Direcções que cumprem todos os elementos funcionais logísticos,⁶⁶ mas vamos só fazer alusão às Direcções com papel mais relevante no que concerne ao apoio à área operacional - Direcção de Abastecimento (DA) e Direcção de Navios (DN) - que, juntamente com o Arsenal do Alfeite⁶⁷ formam um triângulo fundamental no apoio à esquadra.

A DN é o organismo de direcção técnica que, no fundamental⁶⁸, é responsável pelo planeamento e controlo das acções de manutenção dos meios navais, quer se efectuem no AA ou na indústria privada. A manutenção dos sistemas e equipamentos das Unidades Navais e Forças de Fuzileiros destacadas é da responsabilidade desta Direcção que poderá providenciar o envio de técnicos para resolução de avarias ou, em alternativa, a força poderá recorrer a empresas locais identificadas por aquele organismo ou ainda pela Direcção de Transportes (DT) no caso das viaturas.

Salvo raras excepções, tais como armas e munições, a DA é o organismo responsável pela função abastecimento da Marinha, competindo-lhe a responsabilidade relativa a este elemento funcional, nomeadamente no que concerne à gestão, aquisição, armazenagem e distribuição dos artigos. O seu núcleo operacional é o Centro de

⁶⁵ As funções logísticas são desempenhadas por órgãos próprios, sendo os elementos funcionais logísticos os seguintes: Abastecimento, Manutenção, Transporte, Infra-Estruturas, Pessoal e Saúde.

⁶⁶ No âmbito da SSM, os elementos funcionais logísticos são assegurados pelas seguintes direcções: abastecimento: Direcção de Abastecimento, manutenção: Direcção de Navios, infra-estruturas: Direcção de Infra-estruturas, transportes: Direcção de Transportes.

⁶⁷ Organismo fabril que assegura as acções de manutenção da esquadra e que depende também da SSM.

⁶⁸ No que respeita especificamente ao âmbito deste trabalho.



Abastecimento, que integra os depósitos do material e onde se materializam as acções logísticas através da recepção, armazenagem e distribuição. Para esta última função a DA conta com os serviços contratados a um operador logístico⁶⁹ com capacidade para a distribuição em qualquer parte do mundo.

Para missões fora da área do Continente, as forças navais devem largar da Base Naval do Alfeite abastecidas na sua máxima capacidade⁷⁰. As necessidades posteriores são satisfeitas pela DA, com recurso ao operador logístico ou por aquisição nos portos de escala, ou ainda, no caso dos combustíveis, com recurso ao contrato celebrado com uma empresa petrolífera⁷¹, ou através de acordos com países participantes na mesma missão (normalmente através de reabastecimentos no mar). A Marinha dispõe de um navio reabastecedor de esquadra⁷² que, quando integrado na força, abastece, não só os navios nacionais, como outros navios participantes na mesma missão.

Todas as acções necessárias para a projecção, sustentação e retracção da forças de fuzileiros são da responsabilidade do Comando do Corpo de Fuzileiros (CCF) com o apoio da DA e também com recurso ao suporte que for possível obter da nação hospedeira ou ainda da própria força quando for o caso de integração em missões expedicionárias multinacionais. Na fase de projecção da força de Fuzileiros, o transporte do material e do pessoal, seja por *Airlift*⁷³ ou por *Sealift*⁷⁴, é da responsabilidade da DA através do seu operador logístico (que inclusivamente fornece os contentores adequados às necessidades). Também se poderão utilizar as capacidades da Força Aérea ou de outras nações, quando considerado adequado.

A reposição de medicamentos é da responsabilidade de um organismo dependente da SSP, o Centro de Medicina Naval, recorrendo-se, também, ao apoio da nação hospedeira ou de forças de outros países quando integrados em missões multinacionais.

O apoio logístico às unidades navais e forças destacadas processa-se de acordo com as normas constantes nas Instruções Logísticas da Armada (ILA), promulgadas pelo Almirante CEMA, que, em situações especiais, são complementadas por instruções e orientações específicas: O Plano “Ágata”, o primeiro normativo desta natureza, continha

⁶⁹ Contratado pela Central de Compras do Ministério da Defesa Nacional.

⁷⁰ Embarcam também a dotação máxima de munições, torpedos e mísseis, a menos que haja determinação noutro sentido.

⁷¹ Empresa Petrolgal contratada também pela Central de Compras do Ministério da Defesa Nacional cujo contrato prevê o fornecimento de combustível aos navios no estrangeiro.

⁷² NRP “Bérrio”.

⁷³ Transporte estratégico aéreo.

⁷⁴ Transporte estratégico por mar.



orientações logísticas específicas para as fragatas da classe “Vasco da Gama” durante o período de comando português da STANAVFORLANT⁷⁵. Posteriormente, foram elaborados os seguintes: Plano “Âmbar” (fragatas da classe “Vasco da Gama” durante o período de integração na SNMG1⁷⁶); Plano JADE (forças de fuzileiros destacadas individualmente ou integradas em forças multinacionais); Plano “Apolo” (apoio aos navios hidrográficos) e Plano “Safira” (forças navais em missão fora da área).

Exército

A logística do Exército tem presentemente uma organização funcional residindo as funções de direcção no Comando da Logística, um OCAD que assegura as actividades no âmbito da administração dos recursos materiais e financeiros. O processo de transformação deste Ramo, formalizado, em 2006, com a nova Lei Orgânica⁷⁷, consagrou também uma reorganização da estrutura logística com o objectivo, entre outros, de garantir o apoio logístico à componente operacional, conjunto de unidades que constituem a Força Operacional Permanente do Exército.

O Comando da Logística superintende as actividades das seguintes Direcções que gerem as funções logísticas⁷⁸ nas respectivas áreas de responsabilidade: Direcção de Material e Transportes (DMT), a Direcção de Infra-Estruturas (DI), a Direcção de Saúde (DS), a Direcção de Aquisições (DAq) e a Direcção de Finanças (DF). Estas Direcções superintendem, nos respectivos âmbitos, as actividades do Depósito Geral de Material do Exército (DGME), dos Estabelecimentos Fabris do Exército (Oficinas Gerais de Fardamento e Equipamento, Oficinas Gerais de Material do Exército) e de outros Órgãos de Apoio de Base (Manutenção Militar e Laboratórios).

Esta organização logística está projectada para apoiar, de forma continua e em simultâneo, uma Unidade de Escalão Batalhão (UEB) a operar simultaneamente em três cenários ou, em alternativa, o apoio a uma força de escalão brigada num único teatro de operações.

Quando há lugar a uma missão, é formada, ao nível de Brigada, uma Unidade Organizadora ou uma Unidade Mobilizadora ao nível de Regimento.

⁷⁵ Agora Standig NATO Maritime Group (SNMG).

⁷⁶ Standig NATO Maritime Group 1.

⁷⁷ Decreto-Lei 61/2006, de 21 de Março.

⁷⁸ Oficialmente são reconhecidas cinco funções logísticas: Reabastecimento, Transporte, Manutenção, Evacuação e Hospitalização e Serviços.



As forças devem ser destacadas com reabastecimento suficiente para 7 DOS (*Days Of Supply*), devendo a unidade de origem estar preparada para garantir 30 DOS para forças a destacar para a NRF. O reabastecimento subsequente necessário no teatro de operações será efectuado através do circuito logístico, que começa na validação da necessidade pela unidade organizadora ou mobilizadora, consoante se trate de escalão de brigada ou de batalhão. Seguidamente passa pelo DMT, que recebe e encaminha as requisições para o DGME. Aqui, fecha-se o circuito, sendo o material entregue à Repartição de Transportes (do DMT), que providencia o envio para o teatro de operações.

A projecção e a retracção das forças, bem como o transporte dos reabastecimentos para os teatros de operações, são efectuados com recurso transportes militares e/ou à contratação de meios civis⁷⁹.

A manutenção de 3º escalão⁸⁰ é assegurado pelas Oficinas Gerais de Material do Exército (OGME), por recurso ao mercado civil, com ou sem apoio da nação hospedeira.

No que concerne ao apoio sanitário, a Unidade é responsável pelo apoio de nível 1 (Role 1)⁸¹. O apoio de nível 2 (Role 2) é garantido pelas estruturas médico-sanitárias militares da nação hospedeira ou de outro país, no caso de missões multinacionais.

Força Aérea

A organização logística da Força Aérea Portuguesa é liderada pelo Comando Logístico e Administrativo da Força Aérea (CLAFa), um OCAD que assegura a administração dos recursos materiais e financeiros deste Ramo. Em analogia com a Marinha, as actividades no domínio da saúde são da responsabilidade de outro OCAD, o Comando de Pessoal da Força Aérea (CPESFA). Estes OCAD dependem directamente do Chefe do Estado-Maior da Força Aérea.

O CLAFa integra quatro Direcções⁸² (Abastecimento, Electrotecnia, Mecânica Aeronáutica, Infra-Estruturas) e duas Repartições (Armamento/Equipamentos e Transportes) com competências que permitem gerir, nos respectivos âmbitos, as funções de

⁷⁹ No caso de missões da ONU, o transporte é fornecido por esta organização

⁸⁰ Manutenção que transcende a capacidade da força instalada no teatro de operações

⁸¹ O apoio médico-sanitário desenvolve-se a 4 níveis (*Roles*). O nível 1 inclui primeiros socorros, suporte imediato de vida, triagem e medicina preventiva; o nível 2 para além das capacidades anteriores, inclui triagem e reanimação, enfermaria e tratamento dentário de emergência; o nível 3 é normalmente prestado por um hospital de campanha e inclui já meios auxiliares de diagnóstico, capacidades médicas e cirúrgicas, internamento, medicina preventiva e dentista; o nível 4 inclui a prestação de cuidados definitivos aos doentes cujo período de tratamento seja superior à política de evacuação estabelecida, inclui procedimentos médicos e cirúrgicos especializados, reabilitação e convalescença, sendo normalmente levado a cabo em hospital (militar) nacional

⁸² De acordo com o determinado através do Despacho do CEMFA nº 38/2007 de 26FEV – *Organização da Força Aérea*, esta organização está a ser objecto de revisão.



logísticas para satisfação das necessidades das unidades da Força Aérea. Estas são constituídas por um grupo operacional e outro de apoio. Este apoio consubstancia-se em esquadras de abastecimento e manutenção que são órgãos de execução logística sob autoridade técnica do CLAFA. Armazenam equipamentos e sobressalentes e procedem a acções de manutenção específicas nas aeronaves atribuídas aos diferentes grupos operacionais.

Quando são criados destacamentos aéreos operacionais fora das unidades onde as aeronaves normalmente se encontram estacionadas, estes incluem elementos das Esquadras de Manutenção de Aeronaves⁸³, constituídos de acordo com a duração, dificuldades e requisitos das missões e tendo ainda em conta qual o tipo de apoio possível na zona do teatro de operações, cuja informação é obtida antecipadamente por reconhecimentos prévios (*in-site surveys*) ou por informação recebida das autoridades locais.

⁸³ Órgãos de execução logística sob autoridade técnica do Comando Logístico e Administrativo da Força Aérea (CLAFA), mas que integram as unidades operacionais.



Apêndice VIII: Reabastecimentos das Forças Expedicionárias Nacionais

REABASTECIMENTOS DAS FORÇAS EXPEDICIONÁRIAS NACIONAIS POR CATEGORIAS DE ARTIGOS E SERVIÇOS

Tabela 3: Reabastecimentos das Forças Expedicionárias

CATEGORIA DE ARTIGOS/SERVIÇOS	FONTE DE OBTENÇÃO
Víveres Água	<ul style="list-style-type: none">• Portugal• HSN, LN, RSN, TPLSS, NAMSA
Material de. Aquartelamento	<ul style="list-style-type: none">• Portugal• HSN, LN, RSN, TPLSS, NAMSA
Combustíveis Lubrificantes	<ul style="list-style-type: none">• GALP (Contrato Min. Def. Nacional)• HSN, NAMSA
Material de. Construção	<ul style="list-style-type: none">• HSN, TPLSS, NAMSA
Munições	<ul style="list-style-type: none">• Portugal• LN, RSN
Artigos Cantina	<ul style="list-style-type: none">• Portugal• HSN
Viaturas	<ul style="list-style-type: none">• Portugal
Medicamentos Apósitos	<ul style="list-style-type: none">• Portugal• HSN
Sobressalentes Peças	<ul style="list-style-type: none">• Portugal• NAMSA
Infra-estruturas	<ul style="list-style-type: none">• NAMSA, TPLSS
Transporte Estratégico	<ul style="list-style-type: none">• NAMSA(*), TPLSS

Legenda: HSN – Host Nation Support; LN – Lead Nation; RSN – Role Specialist Nation; TPLSS - Third Party Logistic Support Services (Empresas Privadas); NAMSA – NATO Maintenance And Supply Agency.

(*) A NAMSA tem um programa de transporte estratégico (*Airlift* e *Sealift*), que se apresenta esquematizado na página seguinte:



 NATO
OTAN
N A M S A

Strategic Lift

Support to NATO Initiatives

Strategic Airlift



AN-124



C-17
C-17

SALIS

- Strategic Airlift Interim Solution (SALIS) Partnership
- 17 NATO nations + 2 PfP nations
- In operation since February 2006

Strategic Airlift Capability (SAC)

- 17 interested Nations to own and operate 3 C-17 Aircraft

Strategic Sealift

- Joint Sales Arrangement (JSA) with 6 NATO nations
- Assured access contract for one Ro-Ro



Ro-Ro

February 2008 Office of the General Manager 19

Figura 6: NAMSА: Transporte Estratégico

Fonte: Extracto da apresentação da NAMSА ao CPOG 2007/2008 realizada em 25 de Fevereiro de 2008



ANEXOS



Anexo A – The North Atlantic Treaty

The North Atlantic Treaty

Washington D.C. - 4 April 1949

The Parties to this Treaty reaffirm their faith in the purposes and principles of the [Charter of the United Nations](#) and their desire to live in peace with all peoples and all governments.

*They are determined to safeguard the freedom, common heritage and civilisation of their peoples, founded on the principles of democracy, individual liberty and the rule of law.
They seek to promote stability and well-being in the North Atlantic area.*

They are resolved to unite their efforts for collective defence and for the preservation of peace and security. They therefore agree to this North Atlantic Treaty :

Article 1

The Parties undertake, as set forth in the [Charter of the United Nations](#), to settle any international dispute in which they may be involved by peaceful means in such a manner that international peace and security and justice are not endangered, and to refrain in their international relations from the threat or use of force in any manner inconsistent with the purposes of the United Nations.

Article 2

The Parties will contribute toward the further development of peaceful and friendly international relations by strengthening their free institutions, by bringing about a better understanding of the principles upon which these institutions are founded, and by promoting conditions of stability and well-being. They will seek to eliminate conflict in their international economic policies and will encourage economic collaboration between any or all of them.

Article 3

In order more effectively to achieve the objectives of this Treaty, the Parties, separately and jointly, by means of continuous and effective self-help and mutual aid, will maintain and develop their individual and collective capacity to resist armed attack.

Article 4

The Parties will consult together whenever, in the opinion of any of them, the territorial integrity, political independence or security of any of the Parties is threatened.



Article 5

The Parties agree that an armed attack against one or more of them in Europe or North America shall be considered an attack against them all and consequently they agree that, if such an armed attack occurs, each of them, in exercise of the right of individual or collective self-defence recognised by [Article 51 of the Charter of the United Nations](#), will assist the Party or Parties so attacked by taking forthwith, individually and in concert with the other Parties, such action as it deems necessary, including the use of armed force, to restore and maintain the security of the North Atlantic area.

Any such armed attack and all measures taken as a result thereof shall immediately be reported to the Security Council. Such measures shall be terminated when the Security Council has taken the measures necessary to restore and maintain international peace and security .

Article 6 (1)

For the purpose of Article 5, an armed attack on one or more of the Parties is deemed to include an armed attack:

- on the territory of any of the Parties in Europe or North America, on the Algerian Departments of France ⁽²⁾, on the territory of or on the Islands under the jurisdiction of any of the Parties in the North Atlantic area north of the Tropic of Cancer;
- on the forces, vessels, or aircraft of any of the Parties, when in or over these territories or any other area in Europe in which occupation forces of any of the Parties were stationed on the date when the Treaty entered into force or the Mediterranean Sea or the North Atlantic area north of the Tropic of Cancer.

Article 7

This Treaty does not affect, and shall not be interpreted as affecting in any way the rights and obligations under the Charter of the Parties which are members of the United Nations, or the primary responsibility of the Security Council for the maintenance of international peace and security.

Article 8

Each Party declares that none of the international engagements now in force between it and any other of the Parties or any third State is in conflict with the provisions of this Treaty, and undertakes not to enter into any international engagement in conflict with this Treaty.

Article 9



The Parties hereby establish a Council, on which each of them shall be represented, to consider matters concerning the implementation of this Treaty. The Council shall be so organised as to be able to meet promptly at any time. The Council shall set up such subsidiary bodies as may be necessary; in particular it shall establish immediately a defence committee which shall recommend measures for the implementation of Articles 3 and 5.

Article 10

The Parties may, by unanimous agreement, invite any other European State in a position to further the principles of this Treaty and to contribute to the security of the North Atlantic area to accede to this Treaty. Any State so invited may become a Party to the Treaty by depositing its instrument of accession with the Government of the United States of America. The Government of the United States of America will inform each of the Parties of the deposit of each such instrument of accession.

Article 11

This Treaty shall be ratified and its provisions carried out by the Parties in accordance with their respective constitutional processes. The instruments of ratification shall be deposited as soon as possible with the Government of the United States of America, which will notify all the other signatories of each deposit. The Treaty shall enter into force between the States which have ratified it as soon as the ratifications of the majority of the signatories, including the ratifications of Belgium, Canada, France, Luxembourg, the Netherlands, the United Kingdom and the United States, have been deposited and shall come into effect with respect to other States on the date of the deposit of their ratifications.
(³)

Article 12

After the Treaty has been in force for ten years, or at any time thereafter, the Parties shall, if any of them so requests, consult together for the purpose of reviewing the Treaty, having regard for the factors then affecting peace and security in the North Atlantic area, including the development of universal as well as regional arrangements under the Charter of the United Nations for the maintenance of international peace and security.

Article 13

After the Treaty has been in force for twenty years, any Party may cease to be a Party one year after its notice of denunciation has been given to the Government of the United States of America, which will inform the Governments of the other Parties of the deposit of each notice of denunciation.

Article 14

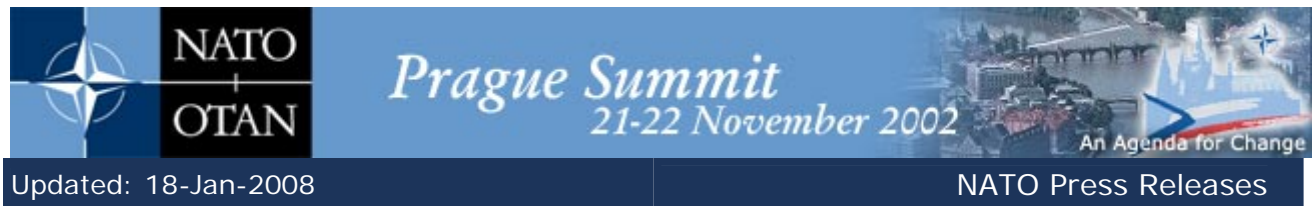


This Treaty, of which the English and French texts are equally authentic, shall be deposited in the archives of the Government of the United States of America. Duly certified copies will be transmitted by that Government to the Governments of other signatories.

1. The definition of the territories to which Article 5 applies was revised by [Article 2 of the Protocol to the North Atlantic Treaty](#) on the accession of Greece and Turkey signed on 22 October 1951.
2. On January 16, 1963, the North Atlantic Council noted that insofar as the former Algerian Departments of France were concerned, the relevant clauses of this Treaty had become inapplicable as from July 3, 1962.
3. The Treaty came into force on 24 August 1949, after the deposition of the ratifications of all signatory states.



Anexo B: Declaração da Cimeira de Praga



Prague Summit Declaration

**Issued by the Heads of State and Government
participating in the meeting
of the North Atlantic Council in Prague
on 21 November 2002**

1. We, the Heads of State and Government of the member countries of the North Atlantic Alliance, met today to enlarge our Alliance and further strengthen NATO to meet the grave new threats and profound security challenges of the 21st century. Bound by our common vision embodied in the Washington Treaty, we commit ourselves to transforming NATO with new members, new capabilities and new relationships with our partners. We are steadfast in our commitment to the transatlantic link; to NATO's fundamental security tasks including collective defence; to our shared democratic values; and to the United Nations Charter.
2. Today, we have decided to invite Bulgaria, Estonia, Latvia, Lithuania, Romania, Slovakia and Slovenia to begin accession talks to join our Alliance. We congratulate them on this historic occasion, which so fittingly takes place in Prague. The accession of these new members will strengthen security for all in the Euro-Atlantic area, and help achieve our common goal of a Europe whole and free, united in peace and by common values. NATO's door will remain open to European democracies willing and able to assume the responsibilities and obligations of membership, in accordance with Article 10 of the Washington Treaty.
3. Recalling the tragic events of 11 September 2001 and our subsequent decision to invoke Article 5 of the Washington Treaty, we have approved a comprehensive package of measures, based on NATO's Strategic Concept, to strengthen our ability to meet the challenges to the security of our forces, populations and territory, from wherever they may come. Today's decisions will provide for balanced and effective capabilities within the Alliance so that NATO can better carry out the full range of its missions and respond collectively to those challenges, including the threat posed by terrorism and by the proliferation of weapons of mass destruction and their means of delivery.
4. We underscore that our efforts to transform and adapt NATO should not be perceived as a threat by any country or organisation, but rather as a demonstration of our determination to protect our populations, territory and forces from any armed attack, including terrorist attack, directed from abroad. We are determined to deter, disrupt, defend and protect against any attacks on us, in accordance with the Washington Treaty and the Charter of the United Nations. In order to carry out the full range of its missions, NATO must be able to field forces that can move quickly to wherever they are needed, upon decision by the North Atlantic Council, to sustain operations over distance and time, including in an environment where they might be faced with nuclear, biological and chemical threats, and to achieve their objectives. Effective military forces, an essential part of our overall political strategy, are vital to safeguard the freedom and security of our populations and to contribute to peace and security in the Euro-Atlantic



region. We have therefore decided to:

- a. Create a NATO Response Force (NRF) consisting of a technologically advanced, flexible, deployable, interoperable and sustainable force including land, sea, and air elements ready to move quickly to wherever needed, as decided by the Council. The NRF will also be a catalyst for focusing and promoting improvements in the Alliance’s military capabilities. We gave directions for the development of a comprehensive concept for such a force, which will have its initial operational capability as soon as possible, but not later than October 2004 and its full operational capability not later than October 2006, and for a report to Defence Ministers in Spring 2003. The NRF and the related work of the EU Headline Goal should be mutually reinforcing while respecting the autonomy of both organisations.
- b. Streamline NATO’s military command arrangements. We have approved the Defence Ministers’ report providing the outline of a leaner, more efficient, effective and deployable command structure, with a view to meeting the operational requirements for the full range of Alliance missions. It is based on the agreed Minimum Military Requirements document for the Alliance’s command arrangements. The structure will enhance the transatlantic link, result in a significant reduction in headquarters and Combined Air Operations Centres, and promote the transformation of our military capabilities. There will be two strategic commands, one operational, and one functional. The strategic command for Operations, headquartered in Europe (Belgium), will be supported by two Joint Force Commands able to generate a land-based Combined Joint Task Force (CJTF) headquarters and a robust but more limited standing joint headquarters from which a sea-based CJTF headquarters capability can be drawn. There will also be land, sea and air components. The strategic command for Transformation, headquartered in the United States, and with a presence in Europe, will be responsible for the continuing transformation of military capabilities and for the promotion of interoperability of Alliance forces, in cooperation with the Allied Command Operations as appropriate. We have instructed the Council and Defence Planning Committee, taking into account the work of the NATO Military Authorities and objective military criteria, to finalise the details of the structure, including geographic locations of command structure headquarters and other elements, so that final decisions are taken by Defence Ministers in June 2003.
- c. Approve the Prague Capabilities Commitment (PCC) as part of the continuing Alliance effort to improve and develop new military capabilities for modern warfare in a high threat environment. Individual Allies have made firm and specific political commitments to improve their capabilities in the areas of chemical, biological, radiological, and nuclear defence; intelligence, surveillance, and target acquisition; air-to-ground surveillance; command, control and communications; combat effectiveness, including precision guided munitions and suppression of enemy air defences; strategic air and sea lift; air-to-air refuelling; and deployable combat support and combat service support units. Our efforts to improve capabilities through the PCC and those of the European Union to enhance European capabilities through the European Capabilities Action Plan should be mutually reinforcing, while respecting the autonomy of both organisations, and in a spirit of openness.

We will implement all aspects of our Prague Capabilities Commitment as quickly as possible. We will take the necessary steps to improve capabilities in the identified areas of continuing capability shortfalls. Such



steps could include multinational efforts, role specialisation and reprioritisation, noting that in many cases additional financial resources will be required, subject as appropriate to parliamentary approval. We are committed to pursuing vigorously capability improvements. We have directed the Council in Permanent Session to report on implementation to Defence Ministers.

- d. Endorse the agreed military concept for defence against terrorism. The concept is part of a package of measures to strengthen NATO’s capabilities in this area, which also includes improved intelligence sharing and crisis response arrangements.

Terrorism, which we categorically reject and condemn in all its forms and manifestations, poses a grave and growing threat to Alliance populations, forces and territory, as well as to international security. We are determined to combat this scourge for as long as necessary. To combat terrorism effectively, our response must be multi-faceted and comprehensive.

We are committed, in cooperation with our partners, to fully implement the Civil Emergency Planning (CEP) Action Plan for the improvement of civil preparedness against possible attacks against the civilian population with chemical, biological or radiological (CBR) agents. We will enhance our ability to provide support, when requested, to help national authorities to deal with the consequences of terrorist attacks, including attacks with CBRN against critical infrastructure, as foreseen in the CEP Action Plan.

- e. Endorse the implementation of five nuclear, biological and chemical weapons defence initiatives, which will enhance the Alliance’s defence capabilities against weapons of mass destruction: a Prototype Deployable NBC Analytical Laboratory; a Prototype NBC Event Response team; a virtual Centre of Excellence for NBC Weapons Defence; a NATO Biological and Chemical Defence Stockpile; and a Disease Surveillance system. We reaffirm our commitment to augment and improve expeditiously our NBC defence capabilities.
- f. Strengthen our capabilities to defend against cyber attacks.
- g. Examine options for addressing the increasing missile threat to Alliance territory, forces and population centres in an effective and efficient way through an appropriate mix of political and defence efforts, along with deterrence. Today we initiated a new NATO Missile Defence feasibility study to examine options for protecting Alliance territory, forces and population centres against the full range of missile threats, which we will continue to assess. Our efforts in this regard will be consistent with the indivisibility of Allied security. We support the enhancement of the role of the WMD Centre within the International Staff to assist the work of the Alliance in tackling this threat.

We reaffirm that disarmament, arms control and non-proliferation make an essential contribution to preventing the spread and use of WMD and their means of delivery. We stress the importance of abiding by and strengthening existing multilateral non-proliferation and export control regimes and international arms control and disarmament accords.

5. Admitting Bulgaria, Estonia, Latvia, Lithuania, Romania, Slovakia and Slovenia as new members will enhance NATO’s ability to face the challenges of today and tomorrow. They have demonstrated their commitment to the basic principles and



values set out in the Washington Treaty, the ability to contribute to the Alliance’s full range of missions including collective defence, and a firm commitment to contribute to stability and security, especially in regions of crisis and conflict. We will begin accession talks immediately with the aim of signing Accession Protocols by the end of March 2003 and completing the ratification process in time for these countries to join the Alliance at the latest at our Summit in May 2004. During the period leading up to accession, the Alliance will involve the invited countries in Alliance activities to the greatest extent possible. We pledge our continued support and assistance, including through the Membership Action Plan (MAP). We look forward to receiving the invitees’ timetables for reforms, upon which further progress will be expected before and after accession in order to enhance their contribution to the Alliance.

6. We commend Albania for its significant reform progress, its constructive role in promoting regional stability, and strong support for the Alliance. We commend the former Yugoslav Republic of Macedonia ¹ for the significant progress it has achieved in its reform process and for its strong support for Alliance operations, as well as for the important steps it has made in overcoming its internal challenges and advancing democracy, stability and ethnic reconciliation. We will continue to help both countries, including through the MAP, to achieve stability, security and prosperity, so that they can meet the obligations of membership. In this context, we have also agreed to improve our capacity to contribute to Albania’s continued reform, and to further assist defence and security sector reform in the former Yugoslav Republic of Macedonia through the NATO presence. We encourage both countries to redouble their reform efforts. They remain under consideration for future membership.

Croatia, which has made encouraging progress on reform, will also be under consideration for future membership. Progress in this regard will depend upon Croatia’s further reform efforts and compliance with all of its international obligations, including to the International Criminal Tribunal for the former Yugoslavia (ICTY).

The Membership Action Plan will remain the vehicle to keep aspirants’ progress under review. Today’s invitees will not be the last.

7. The Euro-Atlantic Partnership Council (EAPC) and the Partnership for Peace (PfP) have greatly enhanced security and stability throughout the Euro-Atlantic area. We have today decided to upgrade our cooperation with the EAPC/PfP countries. Our political dialogue will be strengthened, and Allies, in consultation with Partners, will, to the maximum extent possible, increase involvement of Partners, as appropriate, in the planning, conduct, and oversight of those activities and projects in which they participate and to which they contribute. We have introduced new practical mechanisms, such as Individual Partnership Action Plans, which will ensure a comprehensive, tailored and differentiated approach to the Partnership, and which allow for support to the reform efforts of Partners. We encourage Partners, including the countries of the strategically important regions of the Caucasus and Central Asia, to take advantage of these mechanisms. We welcome the resolve of Partners to undertake all efforts to combat terrorism, including through the Partnership Action Plan against Terrorism. We will also continue to further enhance interoperability and defence-related activities, which constitute the core of our partnership. Participation in the PfP and the EAPC could be broadened in the future to include the Federal Republic of Yugoslavia and Bosnia and Herzegovina once necessary progress is achieved, including full cooperation with the ICTY.
8. We welcome the significant achievements of the NATO-Russia Council since the historic NATO-Russia Summit meeting in Rome. We have deepened our



relationship to the benefit of all the peoples in the Euro-Atlantic area. NATO member states and Russia are working together in the NATO-Russia Council as equal partners, making progress in areas such as peacekeeping, defence reform, WMD proliferation, search and rescue, civil emergency planning, theatre missile defence and the struggle against terrorism, towards our shared goal of a stable, peaceful and undivided Europe. In accordance with the Founding Act and the Rome Declaration, we are determined to intensify and broaden our cooperation with Russia.

9. We remain committed to strong NATO-Ukraine relations under the Charter on a Distinctive Partnership. We note Ukraine's determination to pursue full Euro-Atlantic integration, and encourage Ukraine to implement all the reforms necessary, including as regards enforcement of export controls, to achieve this objective. The new Action Plan that we are adopting with Ukraine is an important step forward; it identifies political, economic, military and other reform areas where Ukraine is committed to make further progress and where NATO will continue to assist. Continued progress in deepening and enhancing our relationship requires an unequivocal Ukrainian commitment to the values of the Euro-Atlantic community.
10. We reaffirm that security in Europe is closely linked to security and stability in the Mediterranean. We therefore decide to upgrade substantially the political and practical dimensions of our Mediterranean Dialogue as an integral part of the Alliance's cooperative approach to security. In this respect, we encourage intensified practical cooperation and effective interaction on security matters of common concern, including terrorism-related issues, as appropriate, where NATO can provide added value. We reiterate that the Mediterranean Dialogue and other international efforts, including the EU Barcelona process, are complementary and mutually reinforcing.
11. NATO and the European Union share common strategic interests. We remain strongly committed to the decisions made at the Washington Summit and subsequent Ministerial meetings, in order to enhance NATO-EU cooperation. The success of our cooperation has been evident in our concerted efforts in the Balkans to restore peace and create the conditions for prosperous and democratic societies. Events on and since 11 September 2001 have underlined further the importance of greater transparency and cooperation between our two organisations on questions of common interest relating to security, defence, and crisis management, so that crises can be met with the most appropriate military response and effective crisis management ensured. We remain committed to making the progress needed on all the various aspects of our relationship, noting the need to find solutions satisfactory to all Allies on the issue of participation by non-EU European Allies, in order to achieve a genuine strategic partnership.
12. To further promote peace and stability in the Euro-Atlantic Area, NATO will continue to develop its fruitful and close cooperation with the OSCE, namely in the complementary areas of conflict prevention, crisis management and post-conflict rehabilitation.
13. The Alliance has played a vital role in restoring a secure environment in South-East Europe. We reaffirm our support for the territorial integrity and sovereignty of all the countries in this strategically important region. We will continue to work with our partners in SFOR and KFOR, the United Nations, the European Union, the OSCE and other international organisations, to help build a peaceful, stable and democratic South-East Europe, where all countries assume ownership of the process of reform, and are integrated in Euro-Atlantic structures. We remain determined to see that goal become reality. We expect the countries of the region: to continue to build enduring multi-ethnic democracies, root out organised crime and corruption and firmly establish the rule of law; to cooperate regionally; and to comply fully with international obligations, including by bringing to justice in The Hague all ICTY indictees. The reform progress that these countries make



will determine the pace of their integration into Euro-Atlantic structures. We confirm our continued presence in the region and we stand ready to assist these countries in the region, through individual programmes of assistance, to continue their progress. In the light of continuing progress and analysis of the prevailing security and political environment, we will explore options for a further rationalisation and force restructuring, taking into account a regional approach. We welcome the successful conclusion of Operation Amber Fox in the former Yugoslav Republic of Macedonia. We have agreed to maintain a NATO presence from 15 December for a limited period to contribute to continuing stability, which we will review in the light of the evolving situation. We note the EU's expressed readiness to take over the military operation in the former Yugoslav Republic of Macedonia under appropriate conditions.

14. NATO member countries have responded to the call of the UN Security Council to assist the Afghan government in restoring security in Kabul and its surroundings. Their forces constitute the backbone of the International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan. We commend the United Kingdom and Turkey for their successive contributions as ISAF lead nations, and welcome the willingness of Germany and the Netherlands jointly to succeed them. NATO has agreed to provide support in selected areas for the next ISAF lead nations, showing our continued commitment. However, the responsibility for providing security and law and order throughout Afghanistan resides with the Afghans themselves.
 15. We remain committed to the CFE Treaty and reaffirm our attachment to the early entry into force of the Adapted Treaty. The CFE regime provides a fundamental contribution to a more secure and integrated Europe. We welcome the approach of those non-CFE countries, which have stated their intention to request accession to the Adapted CFE Treaty upon its entry into force. Their accession would provide an important additional contribution to European stability and security. We welcome the significant results of Russia's effort to reduce forces in the Treaty's Article V area to agreed levels. We urge swift fulfilment of the outstanding Istanbul commitments on Georgia and Moldova, which will create the conditions for Allies and other States Parties to move forward on ratification of the Adapted CFE Treaty.
 16. As NATO transforms, we have endorsed a package of measures to improve the efficiency and effectiveness of the headquarters organisation. The NATO+ Initiative on human resources issues complements this effort. We are committed to continuing to provide, individually and collectively, the resources that are necessary to allow our Alliance to perform the tasks that we demand of it.
 17. We welcome the role of the NATO Parliamentary Assembly in complementing NATO's efforts to project stability throughout Europe. We also appreciate the contribution made by the Atlantic Treaty Association in promoting better understanding of the Alliance and its objectives among our publics.
 18. We express our deep appreciation for the gracious hospitality extended to us by the Government of the Czech Republic.
 19. Our Summit demonstrates that European and North American Allies, already united by history and common values, will remain a community determined and able to defend our territory, populations and forces against all threats and challenges. For over fifty years, NATO has defended peace, democracy and security in the Euro-Atlantic area. The commitments we have undertaken here in Prague will ensure that the Alliance continues to play that vital role into the future.
-
1. Turkey recognises the Republic of Macedonia with its constitutional name.



O papel da Logística Integrada no âmbito da Transformação da Nato. Conceito de “Joint Deployment and Sustainment”, “Integrated Logistics”, “Synchronized Multinational and Joint Logistics” e sua aplicação a nível Nacional.

Tel: +32 (0)2 707 50 41
Fax: +32 (0)2 707 50 57

B-1110 Brussels/Bruxelles

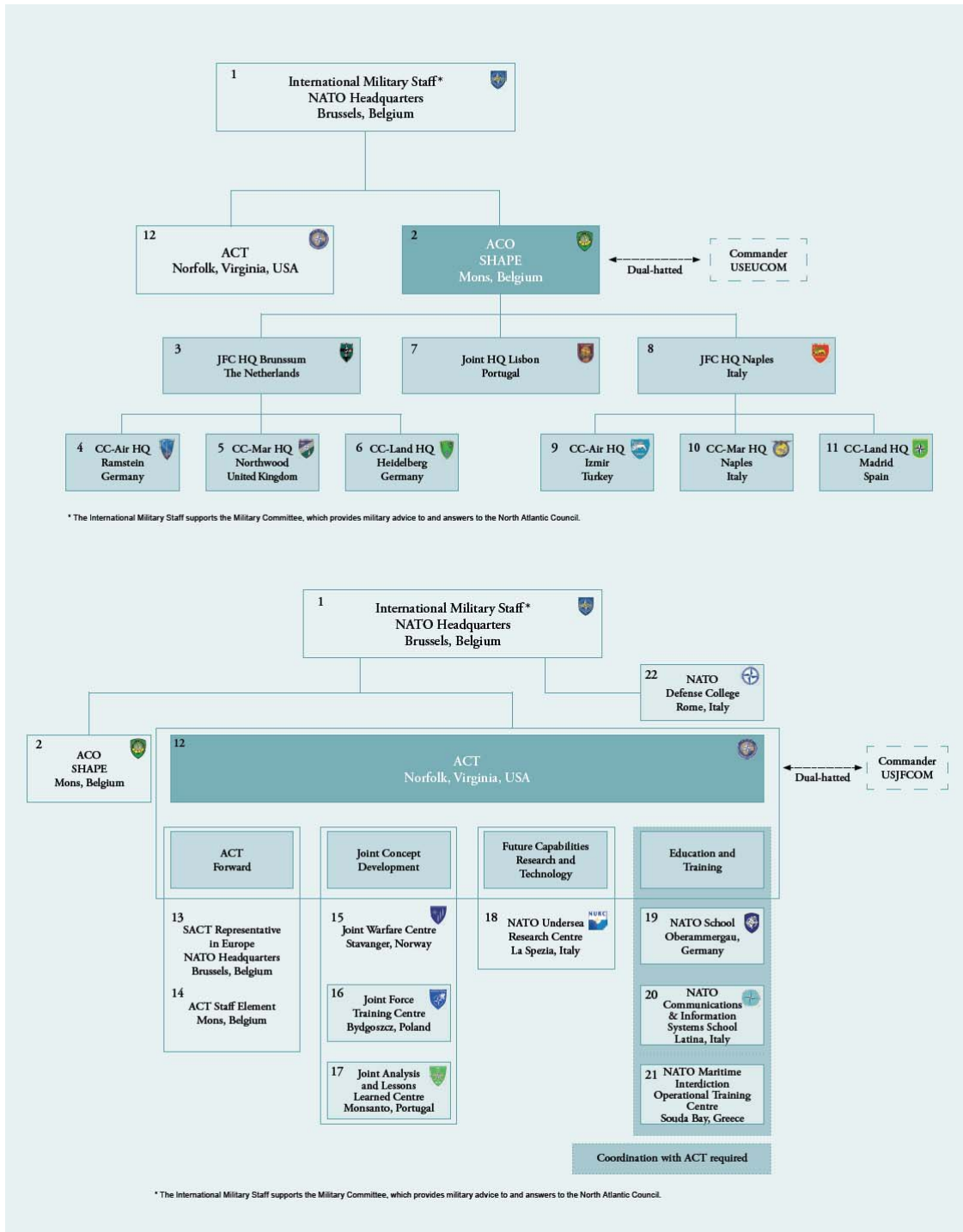
<http://www.nato.int>
press@hq.nato.int



<http://isn-search.ethz.ch/cgi-bin/nato.cgi?gr=off&q=prague+summit>



Anexo C: Estrutura Organizativa Militar da NATO





Anexo D: Entrevista General Lance L. Smith, Comandante Supremo Aliado para a Transformação



Entrevista

Gen. Lance L. Smith, Comandante Supremo Aliado para a Transformação



O General Lance L. Smith, SACT (© ACT)

Na qualidade de Comandante Supremo Aliado da OTAN para a Transformação, o General da Força Aérea americana Lance L. Smith supervisiona os esforços de modernização das estruturas militares, das forças, das capacidades e das doutrinas da OTAN, com o objectivo de melhorar a eficácia militar da Aliança e das nações Parceiras. O General Smith também é comandante do Comando de Forças Conjuntas dos Estados Unidos (USJFCOM), localizado conjuntamente com o Comando Aliado para a Transformação (ACT), em



Norfolk, na Virgínia, unindo os esforços de transformação globais da OTAN e dos Estados Unidos. Durante a sua carreira assumiu diversas posições de comando na Ásia e o posto de Comandante da Escola da OTAN, em Oberammergau, na Alemanha.

Notícias da OTAN: Como define a transformação?

Gen. Lance L. Smith: A transformação significa coisas diferentes para pessoas diferentes. Existem pessoas que a consideram como a transformação de uma força envelhecida para uma força do tipo tecnológica e de topo de gama. Penso que, em última instância, isso acabará por acontecer, mas não será amanhã; não é assim que as coisas se passam nos nossos países ou na OTAN. É necessário construir os conceitos e as normas, é preciso decidir o que Aliança quer fazer e determinar a missão.

Apesar de a tecnologia ser uma pequena parte da transformação, o conceito de passar de uma batalha ou guerra de forças estáticas, nas planícies do norte da Alemanha, para uma força destacável, sustentável, flexível e ágil que opera na franja ou para além das fronteiras da OTAN é uma enorme mudança, que afecta o modo como se formam as pessoas e o equipamento de que se dispõe. Afecta a logística. Afecta tudo o que se faz.

É interessante verificar que também afecta todos os outros elementos do poder nacional e internacional, porque, em última análise, seria desejável poder conduzir operações antes de as hostilidades terem início. E isso também é transformação: aglutinar quaisquer meios diplomáticos, de informação, militares e económicos, para causar um impacto em qualquer situação que se esteja a tentar influenciar.

NO: A Abordagem das Operações Baseadas em Efeitos (EBAO) também parece significar coisas diferentes para pessoas diferentes.

Gen. Smith: Alguns chamam-lhe planeamento e acção concertada, ou abordagem englobante. Há a EBAO, existem inúmeras coisas no mundo do pensamento baseado em efeitos que são difíceis de definir. Trata-se de um processo baseado em efeitos e é essa a ideia: evitar dizer a um comandante "tacticamente, isto é exactamente aquilo que queremos que alcance" e depois dizer-lhe como o deve fazer, mas antes dizer que este é o efeito que estamos a tentar alcançar no campo de batalha e deixar que seja o comandante a decidir como alcançá-lo.

Esse é o nível tático do pensamento baseado em efeitos. Quando se chega aos níveis mais elevados da grande estratégia torna-se mais confuso, mas o conceito ainda é o mesmo. Estamos a tentar alcançar um efeito num país, numa região, numa área, e aquilo que temos vindo a aprender é que isso não é possível apenas com meios militares. São necessários outros elementos do poder nacional e, por essa razão, é preciso pensar assim. Em particular, nós nas forças armadas nem sempre pensámos assim, mas eu penso que os outros actores também não o faziam.

NO: Quais são as suas prioridades em matéria de transformação?

Gen. Smith: O mais importante, em particular quando se lida com 26 países diferentes, é assegurar que, independentemente do que façamos, que sejamos capazes de o fazer juntos, o que significa que a força tem de ser interoperável. Isto é extremamente importante e os países estão todos conscientes deste facto, mas ainda assim é muito, muito difícil. Só sermos capazes de nos reunir e de estabelecer normas já não é uma tarefa nada fácil. Por exemplo, deve lembrar-se que durante as operações nos Balcãs, houve muitas instâncias em que não podíamos falar uns com os outros através de comunicações de voz seguras. No entanto, antes da queda do Muro de Berlim, tínhamos praticado a esses níveis e fazíamos-lo melhor. Por essa razão, a normalização e a garantia de interoperabilidade são duas das prioridades mais importantes.

A outra prioridade é assegurar a destacabilidade e a sustentabilidade. Se não se conseguir chegar onde é necessário e se não se conseguir ficar lá, sermos capazes de trabalhar juntos não significa muito.

As minhas três grandes prioridades são a destacabilidade, a interoperabilidade e a sustentabilidade. É uma parte enorme da transformação. O que fazemos com o Comando Aliados para as Operações, o SHAPE [Quartel-general Supremo das Potências Aliadas na Europa], é trabalhar em conjunto para determinar os requisitos daquele Comando e, então, tentamos assegurar que desenvolvemos os conceitos que vão ao encontro dessas necessidades, para que todos os países estejam em sintonia, à medida que vão construindo e transformando as suas forças.

NO: Qual é o papel e o lugar do ACT na estrutura de comandos da OTAN?

Gen. Smith: Neste momento, estamos precisamente a explorar os nossos papéis e missões e a tentar determinar se os definimos correctamente. Sob a orientação e a supervisão do Comité Militar, a OTAN está a renovar a sua estrutura de comandos.

Penso que nos integramos bem na estrutura geral de comandos. O modo como definimos as nossas responsabilidades e como executamos o que estamos a tentar fazer requer algumas afinações; é



precisamente isso que estamos a fazer.

Em termos filosóficos, conceptuais e práticos, o [Comandante Supremo Aliado da Europa] Jim Jones em Mons e eu em Norfolk estamos, em geral, de acordo, porque julgamos que essa é a forma correcta de proceder. Agora é o momento certo para verificarmos se todas as nossas responsabilidades estão bem definidas.

Por exemplo, qual o papel do Comando Aliado para a Transformação na formação? Estaremos a formar as pessoas que o General Jones e o seu staff precisam para poderem executar a missão de forma adequada? Poderíamos fazer melhor? A divisão entre as responsabilidades de formação do Comando Aliado para as Operações e as nossas estará correcta? Iremos analisar essas questões e iremos trabalhar de perto com o General Jones e o seu staff para evitar a redundância.

NO: Qual é o calendário previsto para a próxima etapa da reestruturação?

Gen Smith: O trabalho já está em curso e nós esperamos um relatório provisório para a Cimeira de Riga. O relatório final será debatido na Ministerial de Defesa de Fevereiro do próximo ano.

NO: Qual a interacção entre a OTAN ou o ACT e os esforços de transformação dos Estados Unidos?

Gen. Smith: Uma das razões que levou a que a pessoa que desempenha esta função seja simultaneamente Comandante das Forças Conjuntas dos Estados Unidos [USJFCOM] é que existem muitos esforços, visões e responsabilidades conjuntos. Faz sentido que a relação seja próxima. É difícil dizer onde começa o papel da OTAN e onde acaba o papel do JFCOM, ou vice-versa, porque temos objectivos comuns ao nível das experiências, dos organismos encarregados do desenvolvimento dos conceitos, etc. de cada país.

O que também é interessante é que, no meu estatuto de Comandante das Forças Conjuntas, tenho relações bilaterais com os laboratórios de experiências, principalmente em Suffolk, representantes de 42 países, muitos dos quais membros da OTAN. Existem relações bilaterais entre esses países, assim como representação no seio do Comando Aliado para a Transformação. Portanto, temos um ambiente de colaboração muito, muito importante e significativo, no qual todos podemos trocar informação e desenvolver formas de lidar com os conflitos futuros que nos preocupam. É, assim, uma relação bastante natural, mas não é exclusiva entre o ACT e o USJFCOM.

A outra parte que vale a pena mencionar acerca desta relação é que os Estados Unidos gastam quantias consideravelmente mais importantes nalgumas destas áreas do que a fazem a Aliança ou outras nações a título individual. É uma mais-valia enorme, podermos explorar essa questão e beneficiar a Aliança. Posso dar como exemplo a luta contra os aparelhos explosivos improvisados (IEDs). Este ano, os Estados Unidos gastaram mais de três mil milhões de dólares em esforços para lutar contra os IEDs e, na medida em que nos for possível, ou em que a OTAN esteja interessada, iremos transferir essa informação e essas capacidades para a Aliança. E isso será em concertação com todas as outras coisas que os outros países também estão a fazer nesta área. Trata-se, assim, de um processo de grande colaboração, muito bom e, obviamente, não é unidireccional.

NO: Então os Estados Unidos também beneficiam?

Gen. Smith: Os Estados Unidos beneficiam muito do trabalho que os países fazem individualmente em esforços de interesse mútuo. A Aliança também beneficia porque investe em áreas de interesse comum através da NC3A [a Agência da OTAN de Consultas, Comando e Controlo] e de outras organizações no seio da Aliança. Deste modo, quando as coisas são bem coordenadas e feitas como deve ser, temos a oportunidade de aproveitar as melhores práticas e os melhores esforços, tanto da Aliança como dos países a título individual, e de construir algo ainda melhor do que seria possível construir isoladamente.

NO: Qual o papel do ACT no desenvolvimento da NRF?

Gen. Smith: Nós analisamos a NRF mais a curto e médio prazo, ajudando a desenvolver os conceitos, em concertação com os requisitos do Comando Aliado para as Operações, em matéria de capacidades de execução. Pelo seu lado, o Comando Aliado para as Operações analisa e determina o que quer em termos de capacidades para cada uma das rotações da NRF. Por fim, asseguramos que os conceitos e as doutrinas necessárias existem e que os países estão plenamente conscientes do que se espera deles e de como é possível atingir esses objectivos de capacidades, que se espera que venham a disponibilizar à NRF.

Simultaneamente, através do processo de planeamento da defesa, que faz parte do nível de ambição da OTAN e do Comando Aliado para a Transformação, tentamos ajudar a Aliança a determinar que tipo de forças são necessárias para atingir os objectivos associados a esse nível de ambição, fazendo a NRF parte desse processo. Ao mesmo tempo, tentamos assegurar que, quando reunidas, essas forças são interoperáveis. Uma vez mais, o ACO [Comando Aliado para as Operações, SHAPE] contribui, ajudando a estabelecer as normas correctas.



E depois damos formação aos líderes, bem como aos comandos de componentes, a partir do momento em que a liderança seja identificada. Passam por vários locais de formação, habitualmente geridos pelo Centro Operacional Conjunto, em Stavanger, na Noruega, e pelo Centro de Treino de Forças Conjunto, em Bydgoszcz, na Polónia.

Nós temos responsabilidades ao nível da formação e do desenvolvimento dos conceitos; depois, a partir do momento em que a NRF é lançada e que nós somos capazes de gerar a força através de uma geração de forças de longo prazo, por exemplo, de modo a que um país saiba em que condições vai participar na NRF 10, 11 ou 12, ou noutras rotações posteriores, isso permite ao Comando Aliado para a Transformação trabalhar com esses países específicos e fazer experiências. Essa é a tarefa secundária da Força de Reacção da OTAN: ser um veículo para a transformação.

Nós temos um papel secundário na NRF, mas ainda assim é um papel muito importante para assegurar que a NRF está pronta e é capaz de actuar, se necessário.

NO: Um dos papéis do ACT é avaliar as lições aprendidas. Quais foram as lições aprendidas com o primeiro exercício da NRF no terreno, o Steadfast Jaguar, em Junho, em Cabo Verde?

Gen. Smith: Uma das lições claras e de que desde logo nos demos conta - cabendo-nos agora determinar se se prendem com questões artificiais do exercício ou se foram reais - foram os processos que envolvem o relatório situacional das forças e a nossa capacidade de dispormos atempadamente de um quadro operativo comum. Durante a operação Steadfast Jaguar dispusemos de um quadro operacional comum, mas, nalguns casos, a informação não era actual ou, pelo menos, era mais antiga do que seria desejável se estivéssemos a trabalhar em tempo real. Por esse motivo, vamos voltar a analisar essa questão para verificar se foi o resultado dos processos, da largura da banda ou de outras tecnologias. Se determinarmos, em conjunto com os operadores, que é preciso analisar melhor ou trabalhar novamente nos sistemas de comando e controlo, então será isso que faremos. Os conceitos de logística integrada foram avaliados durante o exercício. Estamos em crer que podemos continuar com sucesso a trabalhar com o pessoal da logística para assegurar que tudo funcione - o que é muito difícil - num ambiente em que os países têm responsabilidades nacionais pela logística. Pode imaginar a confusão, se os 26 países, ou, por exemplo, se muitas das nações que participaram no exercício Steadfast Jaguar, tivessem a sua própria logística no terreno, etc., etc. Por isso, uma das maiores lições aprendidas foi que o conceito da logística integrada funciona e que precisamos de continuar a desenvolvê-lo. E é o que faremos.

NO: Referiu o papel do ACT na formação. Como está a decorrer a Missão de Formação da OTAN no Iraque (NTM-I)?

Gen. Smith: Bem. O nível de compreensão e de experiência dos participantes melhorou consideravelmente, obrigando-nos a mudar o nível dos nossos cursos, o que é muito positivo. Nos primeiros tempos, era bastante básico. À medida que vamos recebendo participantes mais experientes (e, como é óbvio, no Iraque estão a ganhar bastante experiência), estamos a modificar o curso, para ir ao encontro das suas necessidades. Portanto, está a andar bem. É tudo positivo e nós vamos continuar a melhorar e a tentar ir ao encontro das necessidades que nos são apresentadas.

Damos assistência à missão NTM-I em Ar-Rustamiyah e apoiamos o Comando Aliado para as Operações. Estive lá recentemente e vim embora com uma impressão muito positiva sobre a direcção que estavam a tomar. As instalações que estão a ser construídas parecem apropriadas e, com base na minha experiência, o pessoal, as escolas, as ordens de trabalho e os currículos estão ao nível correcto.

Penso que está tudo a ir numa direcção positiva e que o ACT está a dar o apoio necessário. No que diz respeito à formação fora do país, somos nós que a coordenamos para a OTAN, recorrendo às nossas próprias instalações e a instalações nacionais. Somos o facilitador para que os iraquianos tenham os cursos que a sua liderança diz precisarem.

Simultaneamente, através do Grupo da OTAN de Formação e de Coordenação do Equipamento, coordenamos muitas das doações de equipamento provenientes de diversos países da OTAN.

Estamos envolvidos de forma integral em todo o processo e esperamos continuar a estar. A parte positiva é que os níveis de complexidade relativamente aos tipos de coisas de que estamos a falar e os tipos de coisas que os iraquianos estão a pedir estão a aumentar para os níveis mais elevados da estratégia, da logística e das operações.



Anexo E: Comprehensive Political Guidance

Comprehensive Political Guidance

**Endorsed by NATO Heads of State and Government
on 29 November 2006**

Introduction

1. This Comprehensive Political Guidance provides a framework and political direction for NATO's continuing transformation, setting out, for the next 10 to 15 years, the priorities for all Alliance capability issues, planning disciplines and intelligence. This guidance, to be reviewed periodically, also aims to increase their coherence through an effective management mechanism.

Part 1 - The Strategic Context

2. NATO's 1999 Strategic Concept described the evolving security environment in terms that remain valid. This environment continues to change; it is and will be complex and global, and subject to unforeseeable developments. International security developments have an increasing impact on the lives of the citizens of Allied and other countries. Terrorism, increasingly global in scope and lethal in results, and the spread of weapons of mass destruction are likely to be the principal threats to the Alliance over the next 10 to 15 years. Instability due to failed or failing states, regional crises and conflicts, and their causes and effects; the growing availability of sophisticated conventional weaponry; the misuse of emerging technologies; and the disruption of the flow of vital resources are likely to be the main risks or challenges for the Alliance in that period. All of these factors can be inter-related or combined, most dangerously in the case of terrorists armed with weapons of mass destruction.

3. Peace, security and development are more interconnected than ever. This places a premium on close cooperation and coordination among international organisations playing their respective, interconnected roles in crisis prevention and management. Of particular importance because of their wide range of means and responsibilities are the United Nations and the European Union. The United Nations Security Council will continue to have the primary responsibility for the maintenance of international peace and security. The European Union, which is able to mobilise a wide range of military and civilian instruments, is assuming a growing role in support of international stability. The Organisation for Security and Cooperation in Europe also continues to have important responsibilities in this field.

Part 2 - Implications for the Alliance

4. The Alliance will continue to follow the broad approach to security of the 1999 Strategic Concept and perform the fundamental security tasks it set out, namely security, consultation, deterrence and defence, crisis management, and partnership.

5. Collective defence will remain the core purpose of the Alliance. The character of potential Article 5 challenges is continuing to evolve. Large scale conventional aggression against the Alliance will continue to be highly unlikely;



however, as shown by the terrorist attacks on the United States in 2001 following which NATO invoked Article 5 for the first time, future attacks may originate from outside the Euro-Atlantic area and involve unconventional forms of armed assault. Future attacks could also entail an increased risk of the use of asymmetric means, and could involve the use of weapons of mass destruction. Defence against terrorism and the ability to respond to challenges from wherever they may come have assumed and will retain an increased importance.

6. The Alliance will remain ready, on a case-by-case basis and by consensus, to contribute to effective conflict prevention and to engage actively in crisis management, including through non-Article 5 crisis response operations, as set out in the Strategic Concept. The Alliance has undertaken a range of operations of this kind since the end of the Cold War. Experience has shown the increasing significance of stabilisation operations and of military support to post-conflict reconstruction efforts. The role of the UN and EU, and other organisations, including as appropriate non-governmental organisations, in ongoing operations and future crises will put a premium on practical close cooperation and coordination among all elements of the international response.

7. Against this background, NATO must retain the ability to conduct the full range of its missions, from high to low intensity, placing special focus on the most likely operations, being responsive to current and future operational requirements, and still able to conduct the most demanding operations. There will continue to be a requirement for a mix of conventional and nuclear forces in accordance with extant guidance. In particular, the Alliance needs to focus on:

- a. strengthening its ability to meet the challenges, from wherever they may come, to the security of its populations, territory and forces;
- b. enhancing its ability to anticipate and assess the threats, risks, and challenges it faces, with special attention to the threats posed by terrorism and the proliferation of weapons of mass destruction;
- c. providing forces able to conduct the full range of military operations and missions;
- d. being able to respond quickly to unforeseen circumstances;
- e. ensuring that NATO's own crisis management instruments are effectively drawn together. While NATO has no requirement to develop capabilities strictly for civilian purposes, it needs to improve its practical cooperation, taking into account existing arrangements, with partners, relevant international organisations and, as appropriate, non-governmental organisations in order to collaborate more effectively in planning and conducting operations;
- f. continuing to adapt planning processes to meet the new demands.

8. The evolving security environment requires that commitments from nations, recognising the primacy of national political decisions, to NATO operations be translated into concrete terms by the development and fielding of flexible and sustainable contributions, and also by a fair sharing of the burden. It is also important to have an early indication of the likely military demands and



potential availability of forces and resources when making an Alliance decision to launch an operation.

9. All of this requires Allies to continue the process of transformation, including conceptual and organisational agility and the development of robust capabilities that are deployable, sustainable, interoperable, and usable.

Part 3 – Guidelines for Alliance Capability Requirements

10. Given the likely nature of the future security environment and the demands it will impose, the Alliance will require the agility and flexibility to respond to complex and unpredictable challenges, which may emanate far from member states’ borders and arise at short notice. The Alliance will also require effective arrangements for intelligence and information sharing. As in the past, intelligence and lessons learned from operations will also inform capability development.

11. In order to undertake the full range of missions, the Alliance must have the capability to launch and sustain concurrent major joint operations and smaller operations for collective defence and crisis response on and beyond Alliance territory, on its periphery, and at strategic distance; it is likely that NATO will need to carry out a greater number of smaller demanding and different operations, and the Alliance must retain the capability to conduct large-scale high-intensity operations.

12. Regardless of its overall size, each operation is likely to require a command and control structure able to plan and execute a campaign to accomplish a strategic or operational objective, employing the appropriate mix of air, land and maritime components. It also requires forces that are structured, equipped, manned and trained for expeditionary operations in order to respond rapidly to emerging crises, for which the NATO Response Force would be a key element, effectively reinforce initial entry forces, and sustain the Alliance’s commitment for the duration of the operation.

13. On this basis, the Alliance requires sufficient fully deployable and sustainable land forces, and appropriate air and maritime components. This requirement is supported by political targets as set out by Defence Ministers for the proportion of their nation’s land forces which are structured, prepared and equipped for deployed operations (40%) as well as the proportion undertaking or planned for sustained operations at any one time (8%), and by the Allies undertaking to intensify their efforts, taking into account national priorities and obligations, to this end.

14. NATO and the EU and their respective members states have already agreed procedures to ensure coherent, transparent and mutually reinforcing development of the capability requirements common to both organisations. NATO’s planning disciplines should continue to take full account of these principles, objectives and procedures.

15. The development of capabilities will not be possible without the commitment of sufficient resources. Furthermore, it will remain critically important that resources that Allies make available for defence, whether nationally, through multi-national projects, or through NATO mechanisms, are used as effectively as possible and are focused on priority areas for investment. Increased investment in key capabilities will require nations to consider



reprioritisation, and the more effective use of resources, including through pooling and other forms of bilateral or multilateral cooperation. NATO's defence planning should support these activities.

16. Over the next 10 to 15 years, the evolving security environment and the need to deal with conventional and especially asymmetric threats and risks, wherever they arise, will put a premium on improvements in meeting the following capability requirements:

- a. the ability to conduct and support multinational joint expeditionary operations far from home territory with little or no host nation support and to sustain them for extended periods. This requires forces that are fully deployable, sustainable and interoperable and the means to deploy them. It also requires a fully coordinated and, where appropriate, multinational approach to logistic support;
- b. the ability to adapt force postures and military responses rapidly and effectively to unforeseen circumstances. This requires, inter alia, an effective capability to analyse the environment and anticipate potential requirements, a high level of readiness for our forces, and the necessary flexibility to respond to any sudden shifts in requirements;
- c. the ability to deter, disrupt, defend and protect against terrorism, and more particularly to contribute to the protection of the Alliance's populations, territory, critical infrastructure and forces, and to support consequence management;
- d. the ability to protect information systems of critical importance to the Alliance against cyber attacks;
- e. the ability to conduct operations taking account of the threats posed by weapons of mass destruction and chemical, biological, radiological and nuclear hazards, including the ability to defend deployed NATO forces against theatre missile threats;
- f. the ability to conduct operations in demanding geographical and climatic environments;
- g. the ability, through appropriate equipment and procedures, to identify hostile elements, including in urban areas, in order to conduct operations in a way that minimises unintended damage as well as the risk to our own forces;
- h. the ability and flexibility to conduct operations in circumstances where the various efforts of several authorities, institutions and nations need to be coordinated in a comprehensive manner to achieve the desired results, and where these various actors may be undertaking combat, stabilisation, reconstruction, reconciliation and humanitarian activities simultaneously;
- i. the ability to bring military support to stabilisation operations and reconstruction efforts across all phases of a crisis, including to establish a safe and secure environment, within the full range of missions; military support to reconstruction efforts will be provided to the extent to which conditions in the theatre of operations prevent other actors with primary responsibilities in this field from carrying out their tasks. This should embrace the ability to support security sector reform, including demobilisation, disarmament and



reintegration, and to bring military support, within available means and capabilities, to humanitarian relief operations;

j. the ability to field forces with the greatest practicable interoperability and standardisation amongst Allies, and the flexibility also to cooperate with the forces of partners, including, to the extent possible, through the release of appropriate standards.

17. Delivering these capabilities requires an openness to new technologies, concepts, doctrines and procedures supporting, in particular, an approach to operations which, bearing in mind the provisions of paragraph 7e above, aims at the coherent and comprehensive application of the various instruments of the Alliance to create overall effects that will achieve the desired outcome. Such an effects based approach should be developed further and might include enhancing situational awareness, timely operational planning and decisionmaking, improving links between commanders, sensors and weapons, and deploying and employing joint expeditionary forces coherently and to greatest effect.

18. Among these qualitative requirements, the following constitute NATO’s top priorities: joint expeditionary forces and the capability to deploy and sustain them; high-readiness forces; the ability to deal with asymmetric threats; information superiority; and the ability to draw together the various instruments of the Alliance brought to bear in a crisis and its resolution to the best effect, as well as the ability to coordinate with other actors. The NATO Response Force is a fundamental military tool in support of the Alliance and a catalyst for further transformation and has top priority together with operational requirements.

Part 4 - Principles for a Management Mechanism

19. The NATO committees and bodies responsible for the relevant planning disciplines, including operational planning and intelligence, are to implement the Comprehensive Political Guidance in their work through the development, as necessary, of detailed policies, directives and guidance which they in turn provide for their respective disciplines.

20. An effective Management Mechanism is an integral part of the implementation of the Comprehensive Political Guidance. The Management Mechanism will be established by the NATO Council in Permanent Session to provide for the development of further detailed guidance, and for monitoring and ensuring compliance of these planning disciplines with the provisions of the Comprehensive Political Guidance and ensuring coherence and harmonisation among them*. The Management Mechanism will comprise a system of effective arrangements, including, as required, formal direction, with the aim of achieving aligned planning processes, consistent guidance and harmonised requirements and supporting structures.

21. Implementation of this Comprehensive Political Guidance should lead to the development of more usable capabilities for future operations and missions.



Anexo F: Bases Gerais de Doutrina Logística Conjunta - EMGFA

BASES GERAIS

DA DOCTRINA LOGÍSTICA

CONJUNTA

versão de 31 de Dezembro 2004



REGISTO DE ALTERAÇÕES

Nº da Alteração	Referência do documento	Data da alteração	Assinatura
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			



NOTA INTRODUTÓRIA

Vivendo-se um tempo de grandes mudanças no contexto nacional e internacional e sendo previsível a prazo uma reorganização das Forças Armadas, de consequências imprevisíveis, no que respeita à possível existência duma organização logística de carácter conjunto, considere-se de bom tom circunscrever estas bases gerais ao campo dos conceitos, o que facilitará a criação de outras publicações de carácter conjunto e planos complementares de nível operacional e/ou tático.

O facto de Portugal poder vir a intervir em diferentes teatros de operações, com efectivos variáveis e no cumprimento de diversos tipos de missões, são outros aspectos importantes que levaram a que este documento tenha sido deixado premeditadamente genérico.

O objectivo primário deste documento é a identificação dos princípios, sistemas e organizações com as quais é imperativo a uma força conjunta operar em termos logísticos. Pretendeu-se assim criar uma referência de base em termos de doutrina conjunta nacional visando o estabelecimento dos conceitos doutrinários necessários ao planeamento logístico. O seu aparecimento irá permitir criar um conjunto de referências que facilitem a elaboração de directivas logísticas destinadas à realização de operações e exercícios conjuntos.

Face ao referido, é inegável estarmos perante um documento em aberto afigurando-se necessário efectuar-lhe revisões periódicas por parte da Divisão de Recursos do EMGFA pelo que se aceitam contribuições das entidades envolvidas.

O CEMGFA



ÍNDICE

1. Introdução	4
2. Finalidade	5
3. Aplicabilidade	5
4. Princípios	6
5. Conceito de Apoio Logístico	10
6. Níveis de Comando	14
7. Sistemas de Informação Logística.....	15
8. Funções Logísticas/Classes de abastecimento	16
9. Referências	18
10. Glossário de abreviaturas	18

1. Introdução

a. A dinâmica do contexto internacional e a necessidade de otimizar a eficiência na utilização de recursos cada vez mais escassos face ao redobrado número de solicitações implicam inovações/alterações significativas nos conceitos de apoio logístico.

b. Assim, são de esperar importantes diferenças com impacto sobre as operações ao nível do apoio logístico, nomeadamente:

- Necessidades acrescidas de apoio e de comunicações para projectar e operar forças em operações de gestão de crises, fora do quadro da Aliança;
- A eventual necessidade de integrar forças de países não-OTAN, por exemplo de países lusófonos, em operações de condução nacional;
- A necessidade de maximizar a eficiência e a relação custo-eficácia através da utilização, quando aplicável, dos conceitos de logística conjunta constantes deste documento.

c. Outros factores igualmente importantes para o estabelecimento do conceito de logística conjunta são: o conceito estratégico da Aliança, a doutrina de Força Tarefa Conjunta e Combinada (CJTF), a estrutura de forças da OTAN



e os princípios e políticas logísticas. Transportando, por coerência, para o âmbito nacional o princípio da partilha de responsabilidades quanto ao apoio logístico, foi considerado necessário desenvolver um conceito de apoio logístico conjunto.

- d. Quer por razões de consistência, quer por razões práticas, de compatibilidade, a metodologia seguida foi a de transpor para o âmbito nacional conjunto a doutrina constante na AJP 4 (A), aproveitando a essência dos conceitos mas com as ressalvas convenientes no que respeita à sua adaptação
- e. Este documento é essencialmente uma referência base para o planeamento logístico duma missão atribuível a uma força conjunta nacional.
- f. Não existindo um manual de operações conjuntas e considerando como necessária a subordinação da manobra logística à manobra operacional é aconselhável que após existir conhecimento de diversos parâmetros como seja: a missão, o tipo de operação, a duração e local onde a mesma decorre, escalão da força, etc, este documento seja complementado por uma directiva logística a preparar, caso a caso, a qual permitirá clarificar a arquitectura logística para a operação, órgãos e valências logísticas a levantar, respectivas relações de comando e controlo e os aspectos financeiros.

2. **Finalidade**

Este documento visa a definição dos conceitos doutrinários para o apoio logístico em operações conjuntas. Detalha os princípios, políticas e conceitos da logística conjunta e tem por objectivo promover a compreensão e o planeamento logístico em cooperação entre o estado-maior conjunto, os Ramos, o MDN e outros organismos.

Esta doutrina de apoio logístico constitui a base para a condução de operações conjuntas e destina-se a facilitar o cumprimento da missão.

3. **Aplicabilidade**

- a. Este documento é aplicável a toda a gama de operações conjuntas, em tempo de paz, de crise ou de guerra. Embora a maior parte da doutrina se dirija aos cenários de apoio à paz, é igualmente aplicável a outras operações, incluindo as conduzidas isoladamente, as efectuadas no quadro da OTAN, da UE, da OSCE ou sob mandato das Nações Unidas, assim como às operações combinadas com



forças de países amigos, fora dos âmbitos anteriores, como são exemplo as acções humanitárias, evacuação de refugiados, etc.

- b. Este documento inclui a doutrina nacional no que respeita ao apoio logístico conjunto, pela qual se pretende a maior compatibilidade possível com a doutrina OTAN. Assim, em operações no quadro da Aliança, ou em operações combinadas noutros âmbitos, mas em que se acorde adoptar a doutrina OTAN, a doutrina nacional é aplicada de forma complementar ou segundo o princípio da subsidiariedade no caso de operações combinadas. Noutros contextos, constitui fonte única.

Em, eventuais, operações combinadas de condução nacional, a aderência das restantes nações participantes à doutrina e orientações organizativas aqui vertidas terá de ser negociada e fixada previamente através dos acordos considerados apropriados.

- c. Esta publicação abarca as áreas funcionais da logística tradicionais como seja o abastecimento, a manutenção, os transportes e o apoio médico, mas também inclui outras áreas do âmbito logístico necessárias ao apoio às operações, tais como a contratação local, a engenharia de infra-estruturas, a gestão imobiliária e financeira, etc.

4. **Princípios**

- a. Para que a missão no campo logístico possa ser cumprida com eficiência a Logística Conjunta Nacional deverá assentar nos seguintes princípios:

1. **Primazia das Operações.** O apoio logístico tem de estar direccionado para o êxito da operação. A logística tem de funcionar como um multiplicador de força eficaz, e deve estar perfeitamente integrada na estrutura operacional. Uma forma de atingir este desiderato é estabelecer uma cadeia de comando e de coordenação clara e inequívoca, assim como uma clara definição da competência do Comandante da OPERAÇÃO para estabelecer uma organização de apoio desenhada à medida da situação operacional.
2. **Responsabilidade.** O EMGFA e os Ramos deverão ser co-responsáveis quanto ao apoio logístico a operações conjuntas. Este princípio assenta nos princípios gerais da unidade de esforço e do objectivo comum, que devem ser a base de todas as operações e esforços. Actualmente, os



Ramos detêm a responsabilidade quanto ao apoio logístico das suas unidades destacadas.

Em operações combinadas de condução nacional, as restantes nações participantes deverão aceitar estes princípios.

O Comandante da Operação assume a responsabilidade pelo apoio logístico no que respeita aos meios sob o seu controlo.

3. **Autoridade.** Deve ser conferida competência sobre os recursos logísticos ao Comandante da Operação por forma a permitir-lhe empregar e sustentar forças na sua dependência do modo mais eficaz. A autoridade deverá estar sempre associada à responsabilidade. Assim, se ao comandante da operação é atribuída responsabilidade por um TO ou área de operações também tem de lhe ser conferida autoridade para priorizar os recursos, por forma a garantir a capacidade para cumprir a sua missão.
4. **Cooperação.** É um dos princípios chave do apoio logístico, quer entre os Ramos quer entre nações. A cooperação torna-se particularmente importante no caso de operações conduzidas em conjunto com nações não-OTAN e é necessário estabelecer uma clara divisão de responsabilidades, o que implica por sua vez uma adequada compreensão por todos das capacidades, limitações e restrições legais das várias nações envolvidas, assim como do conceito de apoio logístico que consta deste documento. Para além disso, é necessário implementar procedimentos de cooperação para que as nações não compitam entre si pelos recursos. As partes envolvidas são supostas cooperar, através do estabelecimento das disposições necessárias, para otimizar o fornecimento e a utilização dos recursos.

A cooperação também se estende às Organizações Não-Governamentais (ONGs) e a elementos das NU, UE, OSCE e outras organizações supranacionais.

5. **Coordenação.** A cooperação a todos os níveis assegura a economia de esforços, mas tem de ser coordenada para ser eficaz. Tal pode exigir a nomeação de representantes dos Ramos ou de oficiais de ligação a vários níveis da organização de apoio, para garantir que estes estejam sempre cientes das implicações e reajam e harmonizem adequadamente as prioridades dessa organização e do Comandante da Operação.



6. **Provisão e Suficiência.** Estes princípios embora distintos estão intimamente ligados. Os Ramos têm de garantir, individualmente ou recorrendo a acordos de cooperação, o fornecimento dos recursos logísticos adequados para apoiar as suas forças, em tempo de paz, de crise ou de guerra

Por outro lado, os níveis dos recursos logísticos devem ser os suficientes para atingir os padrões de prontidão estabelecidos, de sustentabilidade e de mobilidade, para produzir as capacidades militares necessárias ao cumprimento da missão.

7. **Flexibilidade.** Os planos operacionais deverão ser estabelecidos tendo em mente que acontecimentos inesperados poderão ditar alterações aos mesmos. Por conseguinte, a flexibilidade é particularmente importante ao desenvolver planos logísticos, que têm de responder rápida e eficientemente mesmo a pequenas alterações do cenário operacional.

Nenhum conceito de apoio específico serve para todas as situações, os conceitos têm de admitir cenários inesperados ou até mesmo invulgares. Por exemplo, apesar das vantagens geralmente obtidas pela logística conjunta, pode suceder que o conceito logístico mais adequado para uma operação em particular se baseie unicamente nas estruturas de apoio de um ou dois Ramos – e o conceito logístico tem de ser suficientemente flexível para o permitir.

Assim, as estruturas e os planos formais têm de ser desenvolvidos de uma forma genérica e ser suficientemente flexíveis para admitir adaptação às necessidades evolutivas de diferentes teatros ou missões.

8. **Simplicidade.** Planos e ordens simples e organizações logísticas orientadas para a missão e igualmente simples minimizam a confusão e contribuem para garantir que o apoio fornecido vai de encontro às necessidades do Comandante da Operação. Para além disso, um sistema simples de relatórios assegura uma divulgação da informação exacta e eficiente, para todos que dela necessitam.

9. **Antecipação.** O desenvolvimento e a implementação de uma arquitectura de apoio logístico eficaz poderá exigir planeamento detalhado e coordenação entre o EMGFA e os Ramos. Como uma das fases mais críticas da execução logística é a projecção torna-se fundamental que os elementos de comando e controlo logístico estejam no terreno, antes do começo da mesma.



10. Economia. Os meios logísticos são geralmente dispendiosos e escassos.

Por conseguinte, têm de ser estabelecidos mecanismos para garantir que aqueles meios sejam utilizados da forma o mais eficiente e eficaz possível, tendo em mente os imperativos operacionais.

Tal inclui garantir que as reservas de abastecimentos no teatro sejam mantidas no nível mínimo compatível com os requisitos operacionais, com a capacidade das linhas de comunicação e com os tempos de aprovisionamento previstos. As estruturas e mecanismos de apoio mútuo, como as organizações de logística conjunta e multinacionais, assim como o apoio de nação hospedeira, devem ser accionados com vista à obtenção de economias de escala, para aumentar as capacidades de reserva e melhorar a qualidade geral do apoio.

11. Sinergia. Não sendo um princípio de per si a sinergia é o benefício adicional resultante da aplicação simultânea de vários princípios logísticos. Verifica-se quando os Ramos, contribuem para uma meta comum e o resultado final dos esforços é maior do que o somatório dos esforços individuais. No conceito global, o apoio logístico conjunto deve estar orientado para os pontos logísticos mais fortes de cada ramo, o que garante um apoio mais eficiente à força como um todo.

Um conceito logístico conjunto eficaz exige que os responsáveis pelo planeamento nos Ramos e ao nível conjunto reconheçam esta sinergia e os benefícios práticos daí resultantes.

12. Visibilidade. Antes da operação, o Comandante da mesma tem de ter acesso à informação relacionada com o estado de preparação e com as capacidades de projecção e de sustentação das unidades que ficarão sob o seu comando. Este requisito aplica-se aos meios logísticos dos Ramos designados para o apoio logístico às unidades atribuídas. Na preparação para uma operação, o seu Comandante tem de ter acesso a informação sobre o estado de todos os meios sob o seu controlo, incluindo, no caso de equipamento temporariamente fora de serviço, uma estimativa do tempo de reparação.

Tem de possuir também uma visão clara e precisa da estrutura logística disponível, o que exige um sistema comum e padronizado de relatórios logísticos, completo e de fácil interpretação, que tire proveito das potencialidades dos sistemas automáticos de informação, assim como a possibilidade de trocar facilmente informação com as autoridades nacionais militares e civis.



Para além disso, para obter a necessária visibilidade sobre recursos críticos, o Comandante da Operação está autorizado a solicitar relatórios e a inspeccionar meios críticos previamente especificados, como metodologia de avaliação táctica ou para apreciação da prontidão operacional.

5. Conceito de Apoio Logístico

- a. **Ambiente operacional.** As novas solicitações a que estão sujeitas as forças nacionais destacadas apontam para o seu emprego em ambientes onde não existe apoio de Nação Hospedeira, ou onde aquele é extremamente limitado. Em muitas situações mesmo os recursos mais básicos não estarão disponíveis para sustentação da Força. Assim sendo, assumem particular relevância as linhas de comunicação as quais resultam numa combinação da utilização dos meios de transporte aéreo, marítimo e de superfície, mas que poderão ser condicionadas ou mesmo negadas devido a restrições legais/operacionais. No moderno teatro de operações, contrariamente ao que acontecia do antecedente, a área de operações não é linear e poderá incluir áreas de operações não contíguas. Para existir sucesso, o apoio logístico deverá pois ter a capacidade de projectar, sustentar e efectuar a retracção das forças do teatro de operações. O facto de Portugal fazer parte de diversas organizações e poder ter de conduzir várias missões díspares complica as acções de planeamento. Diversas dificuldades deverão ser previstas durante a fase de planeamento, tais como: infra-estruturas precárias, movimentos dentro do teatro de operações muito longos, climas e terrenos difíceis, etc.
- b. **Generalidades.** O conceito de apoio logístico tem por finalidade satisfazer as necessidades decorrentes do conceito de operações e contribuir para a concretização do sucesso operacional proporcionando, sempre que possível economias de escala resultantes da coordenação eficaz dos esforços logísticos dos Ramos.

O planeamento logístico deverá ter em linha de conta todas as fases da operação, desde a projecção da força à sua retracção, tomando especialmente em conta as complexas questões logísticas que se prendem com o início e conclusão da campanha.

Durante todas as fases, os Ramos são os responsáveis pelo apoio às suas forças, fornecendo as suas próprias capacidades logísticas, ou estabelecendo acordos com vista a obter esse apoio, com outros Ramos, ou através da utilização dos recursos locais, ou



outros. O Comandante da Operação é responsável por assegurar que a totalidade da força dispõe do apoio necessário. Ao CEMGFA deverá caber o papel de coordenação do apoio entre os Ramos e as nações hospedeiras com vista a garantir aquela capacidade.

- 1 Os princípios mais importantes que estão na base do conceito de apoio logístico são os da Cooperação, da Coordenação, da Primazia das Operações, da Flexibilidade e da Sinergia já atrás mencionados.

Tal significa que o conceito tem de adaptar-se à missão, ser suficientemente flexível para facilitar os vários procedimentos dos Ramos, tirar partido das suas potencialidades e dar mostras claras de ser benéfico tanto para os Ramos como para a linha de comando conjunto.

- 2 A coordenação do esforço logístico e, dentro de certos limites, a competência para negociar acordos de Nação Hospedeira e redistribuir abastecimentos e equipamento, têm de ser equilibradas com a responsabilidade última pelo abastecimento das forças que permanece com o Ramo contribuinte. Os Ramos participam na operação com tudo o que for necessário para sustentar as suas próprias forças, ou acordam esse apoio com os outros Ramos ou recorrem a contratos ou outros acordos durante o processo de planeamento.
3. O Comandante da Operação coordena o esforço logístico global por forma a melhor apoiar o seu plano operacional.

Necessidades adicionais de coordenação, por exemplo contratação, gestão de instalações e terrenos e logística conjunta, podem exigir o estabelecimento no Quartel-General Conjunto “QGC” de uma entidade central de coordenação. Em princípio, esta solução aplica-se a operações que envolvam o emprego de uma Força Conjunta, preferencialmente fora do Território Nacional.

4. Ao nível do Estado-Maior do Comandante da Força Conjunta poderá ser estabelecido um Centro Logístico Conjunto “CLC” com a finalidade de coordenação e controlo de todo o esforço logístico. Neste âmbito pretende-se manter separadas as funções de execução e as de planeamento logístico. Estas últimas, incluindo a responsabilidade da coordenação em geral, permanecem com o J4 do QGC.
5. Das várias opções que vão do apoio individual de cada um dos Ramos ao apoio logístico integrado conjunto sob controlo do comando operacional conjunto, selecciona-se o método considerado mais adequado à sustentação



da força. Deverá ser garantido que para garantir que os Ramos não entrem em competição pelos recursos, o Comando Operacional seja utilizado como ponto de contacto único para coordenação e para efeitos de Apoio de Nação Hospedeira e contratos comuns, como exigido pela missão e pela escassez de recursos.

- 6 Para efectivar a coordenação e o comando do esforço logístico, é vital garantir linhas de comunicações com o QGC, com os Ramos, com as unidades logísticas no terreno com os National Support Elements “NSE”, com os elementos de apoio da Nação Hospedeira, e outras organizações no TO como apropriado a cada situação.
- 7 Há casos em que é aconselhável formar unidades logísticas conjuntas para tirar proveito das economias de escala e para maximizar o apoio. Em função da missão, existe uma diversidade de tipos destas unidades, que podem ser levantadas, como por exemplo unidades de transportes, de engenharia, de serviços, etc. Estas deverão, sempre que possível, ter carácter modular.

Ao criar estas unidades, poderá existir necessidade de ser designado um Ramo que fique responsável pela unidade.

c. Conceito de Apoio das Componentes dos Ramos

1. **Generalidades.** Embora o conceito logístico nacional adopte uma visão conjunta, cada Ramo, pela natureza das suas missões, poderá ter a sua própria forma de implementação deste conceito. Não obstante, os métodos específicos adoptados para apoiar as unidades destacadas variem, os seus requisitos são muito semelhantes, ou seja, os elementos de apoio têm de ser flexíveis, móveis e ter capacidade de resposta para as necessidades do comandante da componente do respectivo Ramo. Sempre que se obtenha acréscimos de eficiência, a solução conjunta deve ser mantida até ao mais baixo escalão praticável.

Por outro lado, os sistemas de armas das Componentes estão a tornar-se cada vez mais complexos e sofisticados tecnicamente, pelo que o apoio logístico terá que ter este aspecto sempre em consideração. Daí que é necessário proceder a um correcto aprovisionamento em tempo de paz para fazer face às necessidades das operações;

Caso se trate de Operações no âmbito NATO, UE ou sob os auspícios da ONU, as Componentes deverão destacar com material de apoio suficiente para iniciar e manter as operações até que a cadeia de abastecimento seja estabelecida.



O planeamento deverá ter em consideração as disponibilidades existentes garantidas pelas diversas opções de apoio logístico (HNS, ITR, MSA, LN, RSN, MILUs, TPLSS).

2. **Conceito de Apoio Logístico da Componente Naval**

- a. O conceito de apoio da componente Naval de uma Força Conjunta é caracterizado pela existência de duas vertentes:
 - o apoio logístico embarcado, que decorre dos recursos e meios orgânicos disponíveis nas unidades navais;
 - e o apoio logístico em terra, proporcionado pelos órgãos da estrutura logística do Ramo, através da disponibilização dos bens e serviços requisitados, quer directamente quer através da contratação de terceiros, civis ou militares.
- b. A coordenação do apoio logístico embarcado é da responsabilidade do comandante da componente Naval da Força Conjunta.

3 **Conceito de Apoio Logístico da Componente Terrestre**

- a. Tendo deixado de existir o campo de batalha em termos clássicos, os aspectos chave das operações militares são a flexibilidade e mobilidade para se alcançar o sucesso no desfecho duma operação conjunta. Assim, no TO deve existir uma coordenação e uma inter-ligação muito bem definidas entre as diversas estruturas logísticas, no sentido do correcto apoio parcial à operação conjunta;
- b. O apoio logístico será baseado no aprovisionamento nacional. A manutenção e o abastecimento serão da responsabilidade da componente.
- c. O comandante da componente terrestre, estabelece os requisitos e as prioridades de apoio à sua componente em conformidade com o conceito operacional emitido pelo comandante da força conjunta que coordena e controla as operações logísticas inter-componentes da força, assim como do nível das estruturas logísticas, no teatro de operações. O comandante da componente terrestre da força exercerá a autoridade de coordenação sobre os elementos de apoio que operam na sua área de responsabilidade e controla o movimento terrestre nessa área.

4. **Conceito de Apoio Logístico da Componente Aérea**

- a. No que respeita ao conceito de apoio logístico da componente aérea é necessário ter-se em especial consideração, as necessidades específicas dos meios aéreos e dos sistemas de defesa aérea e suas estruturas de apoio específicas.



- b. Das características do poder aéreo, três merecem menção especial: a concentração de forças, a manobrabilidade a grandes distâncias e a grande velocidade. Contudo, o sucesso da utilização destas características dependerá, entre outras, da possibilidade de dispor de adequado apoio logístico e infra-estruturas.
- c. De um modo geral, os requisitos logísticos da componente aérea englobam um largo espectro. Dado o elevado volume de combustíveis, sobressalentes, armamento, etc., normalmente necessário no apoio às operações aéreas em operações conjuntas, para além do apoio orgânico, é sempre de considerar a utilização de recursos comuns.

6. Níveis de Comando

- a. **Generalidades.** A utilização do aparelho militar, quer no âmbito de aprontamento, quer no âmbito das operações, envolve responsabilidades repartidas pelo poder político e pela hierarquia militar.

Através da cadeia de comando as opções militares decididas pelo poder político são sujeitas aos processos que, finalmente, as transformam nas acções que a componente operacional do sistema de forças executa. Os vários intervenientes têm diferentes níveis de autoridade, cuja separação nem sempre é perfeitamente clara, mas que se caracterizam em geral, pelo seguinte:

- A nível estratégico determina objectivos e recursos; eventualmente impõe limitações.
- A nível operacional, o comandante ordena as actividades das suas forças na prossecução dos objectivos dos planos de campanha, ou de operações.
- A nível tático os comandantes empregam as suas unidades no combate a fim de atingir os objectivos da campanha ou da operação.

Actualmente e, previsivelmente, no futuro, esta separação de responsabilidades poderá ser pouco clara devido à tendência para manter as operações debaixo de apertado controlo político ou estratégico.

- b. **Níveis de Comando em Portugal.** Não entrando no processo decisório a montante que envolve órgãos como sejam o Governo, o Conselho Superior de Defesa Nacional, etc., os níveis de comando estabelecidos são os seguintes:



- Nível político, da responsabilidade do Governo. Ao Ministro da Defesa Nacional cabe a promulgação de directivas ministeriais e a definição de objectivos políticos. Cabe--lhe a coordenação da acção militar com as iniciativas não militares (diplomáticas, económicas)
- Nível estratégico-militar, da responsabilidade do Chefe de Estado-Maior General das Forças Armadas, a quem compete a implementação dos objectivos políticos. Promulga Directivas Iniciais de Planeamento, Planos e outros tipos de directivas no seu quadro de competências.
- Nível operacional, responsável pelo planeamento das operações. Usa a força militar para atingir objectivos estratégicos ou de campanha. Situam-se neste nível os comandantes operacionais dos Ramos, os comandantes operacionais directamente dependentes do CEMGFA e outros que possam ser expressamente criados. Produzem planos de operações.
- Nível tático, responsável pela execução das operações. Emprega as forças para atingir objectivos militares. Situam-se neste nível os comandantes das forças, que produzem as ordens de operações.

Em anexo inclui-se um quadro com uma possível atribuição de responsabilidades em função dos níveis de Comando, estratégico, operacional e tático.

7. **Sistemas de Informação Logística**

- a. **Generalidades.** Os avanços tecnológicos possibilitaram o desenvolvimentos de sistemas de informação logística. Estes assumem particular relevância na actualidade, e prevê-se que venham a ser determinantes num futuro próximo. Quanto mais rápida e precisa for a informação maior eficiência e eficácia existirá na qualidade do apoio logístico prestado às Forças.

No que respeita a sistemas de suporte lógico para o processamento automático de dados logísticos, a estrutura a adoptar no âmbito das Forças Armadas deverá estar harmonizada com os desenvolvidos e implementados pela OTAN, nomeadamente o Subsistema da Área Funcional de Logística do Sistema de Informação de Comando e Controlo Aliado (Logistic Functional Area Services, LOGFAS/Allied Command and Control Information System, ACCIS). O LOGFAS é presentemente composto por uma Base de Dados (LogFAS Data Base module - LDM), e por 3 aplicações: O sistema de



planeamento de projecção de forças Aliado (Allied Deployment and Movement System - ADAMS)- destinado a planear, analisar e acompanhar os movimentos e transportes em apoio de missões, a aplicação para Optimização no aprovisionamento de Recursos dos Comandos estratégicos OTAN(ACE Resource Optimisation Software System - ACROSS)- destinada a apoiar os esforços de planeamento de reservas de guerra da OTAN e das nações, nas diversas componentes das Forças Armadas e pelo programa de Relatórios Logísticos (Logistic Reporting System - LOGREP)- o qual permite a satisfação dos requisitos de troca de informação. Associado existe ainda o SPM II (módulo de sustentação logística em operações) que interage com as aplicações ADAMS (cálculo das necessidades de sustentação para efeitos de transporte) e ACROSS (planeamento de aprovisionamento estratégico). Num futuro próximo irão ser incluídos no LOGFAS o MIMS (Medical Information Management System) e o AST (Asset Tracking System). Em anexo encontra-se o desenvolvimento relativamente às diversas componentes do LOGFAS.

- b. **Responsabilidades.** Ao EMGFA cabe a responsabilidade primária pela implementação do LOGFAS nas Forças Armadas. Com vista a atingir este desiderato está a ser activado no EMGFA/DIREC o CNCM o qual permitirá estabelecer a base de dados nacional do LOGFAS e responder a diversas solicitações no âmbito das 3 aplicações suas constituintes. Às Forças Armadas compete utilizar os software que compõem o LOGFAS preparando posições nacionais baseadas no trabalho dos Ramos o qual se consubstancia, actualmente, através da preparação de DDPs – ADAMS; NCNSP – ACROSS; LOGUPDATE e LOGASSESSMENT – LOGREP.

8. **Funções Logísticas/Classes de abastecimento**

- a. **Funções logísticas.** Tendo em consideração a enorme diversidade de tarefas que é necessário executar para tornar possível o cumprimento da missão da logística e sabendo da necessidade de especializar homens e estruturas na execução dessas tarefas, tornou-se necessário agrupá-los por forma a tornar possível uma especialização, facilitando a sua execução. Surgiram assim aquilo que se convencionou chamar como funções logísticas que, tendo em consideração o conceito de função e os pressupostos atrás referidos, podemos definir como um conjunto de actividades afins que concorrem para a mesma finalidade logística.
- b. **Funções logísticas OTAN.** Não se encontram definidas funções logísticas para a componente conjunta. Considerando que os Ramos ratificaram o



STANAG 2182 (AJP 4 (A)) sempre que exista uma Força Conjunta ela deverá ter como orientação as funções logísticas OTAN que a seguir se enunciam.

- c. **Função Abastecimento e Serviços.** Inclui o abastecimento, gestão de níveis de recursos, seguimento dos meios e POL (petróleo, óleo e lubrificantes). A função serviços diz respeito ao pessoal e respectiva capacidade utilizada em apoio das forças combatentes ou das actividades logísticas. Isto engloba uma vasta gama de serviços como seja o reabastecimento para o combate, distribuição de mapas, recursos, correio, cantina, lavandaria, etc.
- d. **Função Manutenção e Reparação.** A Manutenção inclui todas as acções que visam manter o material ou repará-lo dando-lhe uma determinada condição específica. Por reparação entende-se o conjunto de medidas tomadas para repor o material em condição de serviço no mais curto espaço de tempo.
- e. **Função Movimento e Transporte.** Engloba todas as infra-estruturas, organizações, instalações e equipamento necessário à projecção, RSOM (Reception, Staging and Onward Movement), sustentação e retracção de forças durante a execução duma missão. (esta função pela sua importância será objecto de desenvolvimento no anexo a estas bases gerais).
- f. **Função Infra-estruturas.** Numa operação a coordenação no que se refere às infra-estruturas de apoio às operações e à logística é crítica para o cumprimento da missão.
- g. **Função Médica.** É basicamente uma responsabilidade dos Países garantir um sistema de apoio de saúde que inclua a manutenção da saúde, a prevenção da doença, tratamento e evacuação dos pacientes, reabastecimento de sangue e material médico com vista a minimizar os dias de perda de serviço por doença e o retorno dos feridos ao serviço (esta função pela sua importância será objecto de desenvolvimento em anexo a estas bases gerais).
- h. **Função Contratação.** É uma função que se tem vindo a tornar cada vez mais importante na conduta das operações, em especial nas CRO “Crisis Response Operations”. Esta ferramenta pode ser empregue com vista a garantir acesso aos recursos locais e outros materiais e serviços necessários.



- i **Função Orçamento e Finanças.** Os Ramos suportam os custos associados à projecção e sustentação das suas forças. Em função do tipo de operação, duração da missão, escalão, etc são estipuladas as verbas à atribuir à operação.
- j. **Classes de abastecimentos. Critérios de classificação.** Tendo em linha de conta a enorme quantidade de artigos necessários para garantir o apoio às operações tornou-se necessário agrupá-los para mais facilmente serem identificados, processados e fornecidos. De acordo com as afinidades de utilização os abastecimentos são distribuídos por várias classes as quais no caso nacional diferem de Ramo para Ramo. Assim, inclui-se como referência em anexo um quadro comparativo das classes de abastecimento utilizadas pelo Exército (decalcadas do sistema americano – X classes) e as classes de abastecimento OTAN – V classes.

Referências

- AJP-4(A) Allied Joint Logistic Doctrine (final draft);
BI-SC Functional Planning Guide for PSO, NOV95;
BI-SC Directive for NATO PSO, 11DEZ95;
BI-SC Functional Planning Guide Logistics (Draft), SET96
BI-SC Reporting Directive 80-3, Vol. V “Logistics Report”;
MC 55/3 Readiness and Sustainability Factors;
MC 55/4 NATO Logistic Readiness and Sustainability Policy;
MC 317 NATO Force Structures for the mid 1990's and Beyond;
MC 319/2 NATO Principles and Policies for Logistics;
MC 326/1 Medical Support Principles and Policies;
MC 327/1 Military Concept for NATO Peace Support Operations;
MC 334/1 NATO Principles and Policies for Host Nation Support (HNS).

Glossário de abreviaturas

- ACCIS Automated Command and Control Information System
ACROSS ACO (Allied Command Europe) Resource Optimisation Software System
ADAMS Allied Deployment and Movement System



AJP	Allied Joint Publication
AST	Asset Tracking System
BDM	Battle Decisive Munitions
CF	Componente da Força
CJTF	Combined Joint Task Force
CLC	Centro Logístico Conjunto
CNPCE	Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência
CO	Comandante da Operação
CRO	Crisis Response Operations
C2	Comando e Controlo
DDP	Detailed Deployment Plan
DIOP	Divisão de Operações
DIREC	Divisão de Recursos
DIP	Directiva Inicial de Planeamento
EM	Estado - Maior
EMGFA	Estado - Maior - General das Forças Armadas
EVE	Effective Visibility Execution
FC	Força Conjunta
FE	Forças Especiais
FND	Forças Nacionais Destacadas
HNS	Host Nation Support
ISO	International Organization for Standardization
J4	Área Logística
LDM LOGFAS	Data Base Module
LOGASSESSREP	Logistics Assessment Report
LOGFAS	Logistics Functional Area Services
LOGREP	Logistics Report
LOGUPDATE	Logistics Update
LPM	Lei de Programação Militar
MC	Military Committee
MDN	Ministério da Defesa Nacional
MEDASSESSREP	Medical Assessment Report
MEDSITREP	Medical Situation Report
MF	Ministério das Finanças



MHE Material Handling Equipment
MIMS Medical Information Management System
MOU Memorandum of Understanding
MOVSITREP Movement Situation Report
MRG Medical Resource Guidance
NAMSA NATO Maintenance and Supply Agency
NATO North Atlantic Treaty Organization
NCNSP National Contributions to NATO Stockpile Plan
NSE National Support Element
NU Nações Unidas
ONG Organizações não - Governamentais
ONU Organização das Nações Unidas
OSCE Organização para a Segurança e Cooperação na Europa
OTAN Organização do Tratado do Atlântico Norte
PO Portugal
POL Petroleum, Oil and Lubricants
QGC Quartel - General Conjunto
RFID Radio Frequency Identification Detector
RSOM Reception, Staging and Onward Movement
SG Secretaria Geral
SPG Stockpile Planning Guidance
STANAG NATO Standardization Agreement
TO Teatro de Operações
UE União Europeia
ITR In Theatre Resources
MSA Mutual support agreement
LN Lead Nation
RSN Role specialist Nation
MILU Multinational Integrated Logistic Unit
TPLSS Third Party Logistic Support Services
MCNSP National contribution to NATO stockpile Plan