



ACADEMIA MILITAR

Direcção de Ensino

Curso de Infantaria

Trabalho de Investigação Aplicada

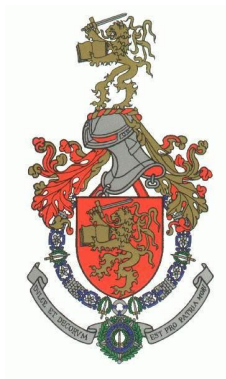
O POSICIONAMENTO DAS TROPAS COMANDOS NO EXÉRCITO

AUTOR: Aspirante-Aluno Mamudo Seidi

ORIENTADORA: Professora Doutora Maria Manuela M. S. Sarmiento Coelho

CO-ORIENTADOR: Tenente-General Júlio Faria Ribeiro de Oliveira

LISBOA, AGOSTO DE 2008



ACADEMIA MILITAR

Direcção de Ensino

Curso de Infantaria

Trabalho de Investigação Aplicada

O POSICIONAMENTO DAS TROPAS COMANDOS NO EXÉRCITO

AUTOR: Aspirante-Aluno Mamudo Seidi

ORIENTADORA: Professora Doutora Maria Manuela M. S. Sarmiento Coelho

CO-ORIENTADOR: Tenente-General Júlio Faria Ribeiro de Oliveira

LISBOA, AGOSTO DE 2008

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao Senhor Tenente-General Figueiredo Valente, meu eterno encarregado de educação. Ao homem que nunca me abandonou, sempre me soube dar uma palavra de incentivo e motivação nas mais diversas fases da minha vida, através do seu apoio e do seu exemplo.

AGRADECIMENTOS

Tudo o que se faz na vida tem um início e um fim, eis que se chega ao fim de um ciclo de cinco anos na Academia Militar. Para chegar a este objectivo foi necessário um grande esforço das mais diversas pessoas que fazem parte da minha vida. Foram inúmeras as pessoas que me ajudaram a alcançar os meus objectivos. A realização deste trabalho não foi isento de dificuldades, como são todos os desafios que temos na vida. Foram inúmeras as pessoas que participaram e tornaram possível este trabalho, felizmente, e por isso, não mencionarei ninguém em particular, para não correr o risco de esquecer-me de alguém injustamente. Contudo permitam-me que abra umas excepções, para evocar as pessoas que foram os meus “faróis”, e a minha luz orientadora durante a realização deste trabalho.

À minha Orientadora Professora Doutora Manuela Sarmento pela forma extremamente dedicada e pelo esforço na realização trabalho. Sem a sua ajuda não teria sido possível a realização do mesmo.

Ao meu co-orientador Tenente-General Júlio de Oliveira, ilustre figura dos Comandos pela ajuda prestada e pelos conselhos sábios que me foi transmitindo ao longo do trabalho.

Ao Tenente-General Figueiredo Valente, por tudo aquilo que representa na minha vida, o “farol” que sempre iluminou o meu caminho e que sempre o fará pela minha vida fora, os seus conselhos, o seu “código deontológico”, o seu conhecimento relativamente as matérias militares permitiram enriquecer bastante este trabalho.

À minha família em especial à minha mãe pelo carinho e apoio prestado, não só no decorrer deste trabalho, mas também ao longo da minha carreira militar.

À minha noiva por todo o amor, carinho, apoio, e compreensão. $1+1=1$.

Com a ajuda de todos foi possível chegar ao fim.

A todos vós um Obrigado muito especial.

RESUMO

O presente trabalho encontra-se subordinado ao tema “O Posicionamento das Tropas Comandos no Exército”.

O objectivo deste trabalho será poder concluir se os elementos pertencentes aos Comandos assumem em si e consideram ter as qualidades e características que permitem às Tropas Comandos projectar a imagem que realmente têm.

A metodologia consiste na divisão do trabalho em duas grandes partes – PARTE I e PARTE II – onde a primeira diz respeito à parte teórica, com a respectiva revisão de literatura, e a segunda à parte prática, ao trabalho de campo e análise de dados, terminando com Conclusões e Recomendações.

A investigação realizada permitiu concluir que os Comandos consideram o seu posicionamento elevado numa escala de valores estabelecida.

Palavras-Chave: Posicionamento, Comandos, Subversiva, Exército, Código Comando.

ABSTRACT

The present work is submitted to the theme “The Positioning of the Portuguese Army Commandos”

The objective of this work will be able to conclude whether the elements belonging to the Commandos are in themselves and believe they have the qualities and characteristics that allow troops to project the image that Commandos actually have. The methodology is to divide the work into two main parts - Part I and Part II - where the first on the theoretical part, with their review of literature, and the second part of practice, of fieldwork and analysis of data, ending with Conclusions and Recommendations.

Research has concluded that the Commandos consider its position high on a scale of values established.

Key words: Commandos, Positioning, Army, Subversive, Code Commandos.

ÍNDICE GERAL

<u>DEDICATÓRIA</u>	I
<u>AGRADECIMENTOS</u>	II
<u>RESUMO</u>	III
<u>ABSTRACT</u>	IV
<u>ÍNDICE GERAL</u>	V
<u>ÍNDICE DE FIGURAS</u>	VIII
<u>ÍNDICE DE GRÁFICOS</u>	IX
<u>ÍNDICE DE QUADROS</u>	X
<u>LISTA DE SIGLAS</u>	XI
<u>CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO</u>	1
<u>1.1 INTRODUÇÃO</u>	1
<u>1.2 ENQUADRAMENTO</u>	1
<u>1.3 JUSTIFICAÇÃO DA ESCOLHA DO TEMA</u>	2
<u>1.4 OBJECTO</u>	2
<u>1.5 OBJECTIVOS DA INVESTIGAÇÃO</u>	3
<u>1.6 HIPÓTESES</u>	3
<u>1.7 METODOLOGIA</u>	3
<u>1.8 ESTRUTURA DO TRABALHO E SÍNTESE DOS CAPÍTULOS</u>	4
<u>PARTE I- ENQUADRAMENTO TEÓRICO</u>	5
<u>CAPÍTULO 2 SOBRE O CONCEITO POSICIONAMENTO</u>	5
<u>2.1 INTRODUÇÃO</u>	5

<u>2.2 O CONCEITO DE POSICIONAMENTO</u>	5
<u>2.3 POSICIONAMENTO DINÂMICO</u>	6
<u>2.4 CONCLUSÃO</u>	8
<u>CAPÍTULO 3 A ORIGEM DOS COMANDOS</u>	9
<u>3.1 INTRODUÇÃO</u>	9
<u>3.2 TIPO DE GUERRA QUE PORTUGAL ENFRENTOU</u>	9
<u>3.3 ACÇÕES INICIAIS EM PORTUGAL</u>	10
<u>3.4 PRIMEIROS CENTROS DE INSTRUÇÃO COMANDOS</u>	11
<u>3.4.1 CENTROS DE INSTRUÇÃO 21, 16, 25 E OUTROS</u>	11
<u>3.4.2 CENTRO DE INSTRUÇÃO DE COMANDOS (BELO HORIZONTE, LUANDA)</u>	13
<u>3.5 O CURSO DE COMANDOS ACTUAL</u>	13
<u>3.5.1 O QUE É UM COMANDO</u>	14
<u>3.5.2 FORMAÇÃO DOS COMANDOS. QUE FUTURO?</u>	15
<u>3.6. CONCLUSÃO</u>	16
<u>II – PARTE PRÁTICA</u>	18
<u>CAPÍTULO 4 METODOLOGIA DA PARTE PRÁTICA</u>	18
<u>4.1 INTRODUÇÃO</u>	18
<u>4.2 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO</u>	18
<u>4.3 MÉTODO DE ABORDAGEM</u>	18
<u>4.4 PROCEDIMENTOS</u>	19
<u>4.4.1 ENTREVISTAS</u>	19
<u>4.4.2 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO E DA AMOSTRA</u>	20
<u>4.4.3 INQUÉRITOS</u>	20
<u>4.4.4 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO E DA AMOSTRA</u>	21
<u>4.5 TRATAMENTO DE DADOS</u>	21
<u>4.5.1 LOCAL E PERÍODO</u>	22
<u>4.6 ANÁLISE DE RESULTADOS</u>	22

<u>4.7 CONCLUSÃO</u>	34
<u>CAPÍTULO 5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES</u>	36
<u>5.1 INTRODUÇÃO</u>	36
<u>5.2 VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES ENUNCIADAS</u>	36
<u>5.3 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS</u>	38
<u>5.4 LIMITAÇÕES NA INVESTIGAÇÃO</u>	39
<u>5.5. PROPOSTA PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES</u>	39
<u>BIBLIOGRAFIA</u>	40
<u>APÊNDICES</u>	41
<u>APÊNDICE A - GUIÃO DA ENTREVISTA</u>	42
<u>APÊNDICE B - GUIÃO DO INQUÉRITO</u>	43
<u>APÊNDICE C - SOBRE A TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS</u>	45
<u>APÊNDICE D - ENTREVISTA 1</u>	46
<u>APÊNDICE E - ENTREVISTA 2</u>	58
<u>APÊNDICE F - ENTREVISTA 3</u>	72
<u>APÊNDICE G OUTPUTS DO SPSS</u>	82

ÍNDICE DE FIGURAS

[Figura .1: Posicionamento dinâmico.](#)

18

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<u>Gráfico 4.1: Cumprimento da missão.</u>	27
<u>Gráfico 4.2: Meios tecnologicamente avançados.</u>	28
<u>Gráfico 4.3: Renovar o Espírito Cmd.</u>	28
<u>Gráfico 4.4: O Espírito Comandos</u>	29
<u>Gráfico 4.5: grau de escolaridade</u>	30
<u>Gráfico 4.6: matérias a incluir no Curso</u>	30
<u>Gráfico 4.7: Ligação directa da FND</u>	31
<u>Gráfico 4.8: preparação obtida no Curso</u>	32
<u>Gráfico 4.9: evolução de acordo com as novas</u>	32
<u>Gráfico 4.10: imagem junto das outras Tropas Especiais</u>	33
<u>Gráfico 4.11: Contributo para a notoriedade e prestígio dos Cmds.</u>	34

ÍNDICE DE QUADROS

<u>Quadro 4.1: Quais as razões que levaram à reactivação dos Comandos?</u>	23
<u>Quadro 4.2: Actualmente o cumprimento da missão é diferente do passado?</u>	23
<u>Quadro 4.3: Em que sentido devem evoluir os Comandos, atendendo às novas ameaças?</u>	24
<u>Quadro 4.4: A escolaridade deverá ser superior ao 9º ano.</u>	24
<u>Quadro 4.5: É fundamental saber mais de que uma língua estrangeira para ser destacado para as missões?</u>	25
<u>Quadro 4.6: Deve haver ligação directa do Cmdt da FND com o Cmdt do CTC?</u>	25
<u>Quadro 4.7: Qual a preparação que a Força deve ter, para poder ser destacada para países como o Afeganistão?</u>	26
<u>Quadro 4.8: Que evolução preconiza para o Curso de Comandos?</u>	26
<u>Quadro 4.9: Que âmbitos devem estar incluídos no Curso: a) matérias técnicas e físicas b) matérias de acção psicossocial às populações e c) matérias ligadas à religião e tradições?</u>	27

LISTA DE SIGLAS

AC	-	Antes de Cristo
AM	-	Academia Militar
AP	-	Acção Psicológica
BatCmnds	-	Batalhão de Comandos
CI	-	Centro de Instrução
CIC	-	Centro de Instrução de Comandos
Cmd	-	Comandos
Cor	-	Coronel
CTC	-	Centro de Tropas Comandos
Ex	-	Exército
FND	-	Força Nacional Destacada
INF	-	Infantaria
ISAF	-	International Security Assistance Force
NATO	-	North Atlantic Treaty Organization
ONU	-	Organização das Nações Unidas
RMA	-	Região Militar de Angola
TCor	-	Tenente-Coronel
TGen	-	Tenente-General
TIA	-	Trabalho de Investigação Aplicada
TO	-	Teatro de Operações
Un	-	Unidade

ZI - Zona de Intervenção

... Se servires desinteressado e sem te servires, comendo o pão do trabalho e ainda o repartires; E se, por fim, respeitares de corpo e alma o teu irmão, humano como tu, semelhança do teu coração; Então sim Soldado!... Tu passarás à nossa História, erguerás o futuro da Pátria, sem peias e escória; Cumprirás só o teu dever, sem louvor... lutando, Serás Homem, Militar e COMANDO.

Panfleto de Acção Psicológica dos Comandos

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO

1.1 INTRODUÇÃO

O Trabalho de Investigação Aplicada (TIA) que agora se apresenta insere-se no âmbito do Mestrado Integrado em Ciências Militares na Especialidade de Infantaria (INF). Este trabalho representa um marco importante na vida do aluno da Academia Militar (AM), quer pelo seu carácter avaliativo, quer ainda porque é dada ao aluno a possibilidade de escolher um tema que seja do seu agrado e de investigar e trabalhar na sua realização.

A experiência obtida ao efectuar um trabalho destes constitui uma mais-valia para o aluno, tendo em conta a possibilidade de mais tarde trabalhar numa área de investigação no que se refere ao Exército (Ex) ou mais especificamente à Infantaria (INF)

O desenvolvimento do tema escolhido “O Posicionamento das Tropas Comandos no Exército” considera apenas a avaliação feita pelos próprios elementos dos Comandos (Cmds).

Estamos cientes que este tema não se esgota no trabalho que agora se apresenta. Todavia, a pesquisa bibliográfica e documental efectuada, a troca de opiniões e a análise que se lhe seguiu, constituiu um contributo e um complemento para à nossa formação.

1.2 ENQUADRAMENTO

Tudo ou quase tudo na vida é mutável; tanto as sociedades como as organizações, em geral, tudo se transforma. Uma organização que se afirme na sociedade através das mais diversas áreas nunca poderá estagnar, pois se assim for corre o risco natural de ser ultrapassada pelos seus pares.

A Instituição Castrense é uma organização diferente das outras, mas para continuar a ser válida como tem sido, foi-se adaptando à transformação natural da

sociedade, mantendo contudo como seu “fio condutor”, um posicionamento sólido, uma imagem, uma notoriedade e um prestígio que foi adquirindo ao longo dos anos.

O estágio realizado no Centro de Tropas Comandos (CTC), numa primeira fase em Mafra e em seguida na Serra da Carregueira, durante a elaboração do presente trabalho, contribuiu muito para o seu desenvolvimento através dos contactos com os Comandos (Cmds) ali sediados.

Decorrente do tema ao qual está subordinado o presente trabalho, surge a questão central: “Considerando que a pesquisa desenvolvida teve como base as experiências vividas por elementos dos Cmds, qual o posicionamento que os mesmos atribuem a Tropa Especial a que pertencem?”

A resposta encontrada para esta questão, as perguntas de investigação, as hipóteses, os objectivos, a finalidade, a metodologia, a delimitação e a estrutura deste trabalho serão os que de seguida se apresentam.

1.3 JUSTIFICAÇÃO DA ESCOLHA DO TEMA

O trabalho que se apresenta pretende contribuir, ainda que de uma forma humilde, para um melhor conhecimento e valorização das Tropas Comandos.

A escolha de um tema para a elaboração de um trabalho deste género nunca é fácil, e no que concerne aos Comandos, a reduzida bibliografia existente aumenta ainda mais o desafio.

Os Comandos suscitaram sempre nas pessoas grande curiosidade. As provas dadas em combate por esta Tropa Especial são a melhor carta de apresentação que dispõe e actualmente, após a sua reactivação, têm sabido cumprir com eficácia as mais diversas missões, desde o Teatro de Operações de Timor-Leste, até actualmente no Afeganistão.

A ideia motivadora que encontrámos para a elaboração deste trabalho, foi esperar que, num futuro não muito distante, tenhamos a possibilidade de servir a Nação e o Exército através dos Comandos.

1.4 OBJECTO

O objecto deste trabalho de investigação são as Tropas Comandos do Exército Português, uma Força com características únicas e distintas das suas congéneres, que deu sobejas provas nas mais diversas ocasiões mas que, tendo sido extinta,

decorridos nove anos, foi reactivada por ter sido reconhecida a necessidade de uma tropa com as suas características especiais de actuação.

1.5 OBJECTIVOS DA INVESTIGAÇÃO

O objectivo deste trabalho pretende concluir se os elementos pertencentes aos Comandos assumem em si e consideram ter as qualidades e características que permitem às Tropas Comandos projectar a imagem que realmente têm.

1.6 HIPÓTESES

Para poder cumprir o objectivo supracitado, tornou-se necessário o estabelecimento de hipóteses, que poderão ser verificadas, parcialmente verificadas ou não verificadas nas Partes Teórica e de Trabalho de Campo.

A investigação realizada irá procurar obter as respostas as perguntas suscitadas pelas seguintes hipóteses colocadas à consideração dos elementos Cnds inquiridos:

1. O instrutor dos Comandos é alguém capaz de transmitir o “Espírito” dos Comandos.
2. A preparação obtida no Curso de Comandos é adequada para actuar em Teatros de Operações, como actualmente, o do Afeganistão.
3. O grau de Escolaridade deverá ser superior ao 9ºano.
4. Os Comandos têm boa imagem junto das outras Tropas Especiais do Exército.
5. O seu contributo pessoal contribui para a notoriedade e prestígio dos Cnds.

1.7 METODOLOGIA

O TIA teve como base de organização, construção e metodologia o Guia Prático sobre a Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses de Doutoramento, Dissertações de Mestrado e Trabalhos de Investigação Aplicada (Sarmiento, 2008).

A metodologia que se aplicou na elaboração do presente trabalho consistiu na sua vertente teórica, na análise documental de publicações e em artigos de opinião de autores que abordaram a temática dos Comandos e de Posicionamento.

Para a realização da segunda parte do trabalho, a correspondente á parte Prática, utilizou-se a observação directa, possibilitada pela realização do estágio curricular no CTC. Para além do referido, recorreu-se à aplicação de inquéritos aos oficiais, sargentos e praças Cmds que desempenham funções no CTC e à realização de entrevistas semi-directivas.

1.8 ESTRUTURA DO TRABALHO E SÍNTESE DOS CAPÍTULOS

O seu conteúdo dividido por cinco Capítulos inclui a Introdução constituída pelo Capítulo I e duas partes: PARTE I correspondente ao ENQUADRAMENTO TEÓRICO e PARTE II respeitante ao TRABALHO DE CAMPO.

No Capítulo I é feita a apresentação do trabalho, onde se faz uma síntese daquilo que compõe o TIA.

Na PARTE I procurou-se, através de fontes bibliográficas, recolher dados teóricos importantes, de modo a poder fornecer uma base conceptual sólida e um apoio teórico à PARTE II

Na PARTE II, com o uso de entrevistas inquéritos como fontes de dados, foram analisados determinados factores, a sua incidência e frequência, de modo a poder concluir se as hipóteses colocadas se verificam ou não, ou se apenas se verificam parcialmente. O Capítulo V designado por Conclusões e Recomendações, finaliza o trabalho.

PARTE I- ENQUADRAMENTO TEÓRICO

CAPÍTULO 2

SOBRE O CONCEITO POSICIONAMENTO

2.1 INTRODUÇÃO

O Posicionamento tanto pode ser considerado a partir das percepções do público-alvo como também a partir do resultado da acção estratégica organizacional. Por outro lado, convém atentar numa visão conciliadora, considerando o posicionamento como um processo interactivo, envolvendo tanto a organização, como a percepção do seu público-alvo, quanto as características e as circunstâncias existentes no ambiente de trabalho.

2.2 O CONCEITO DE POSICIONAMENTO

O Posicionamento é um termo muito utilizado nas Ciências Económicas e Sociais, que tem a sua origem na década de 40. Aplica-se quer a organizações, quer a pessoas, quer a produtos e bens, e define-se como sendo a referência que a organização, o individuo ou o produto tem na mente das pessoas. O Posicionamento é definido tendo em conta as diferentes características que se consideram consoante o que se pretende avaliar.

No que diz respeito aos Comandos, a determinação do posicionamento vai avaliar “o Posicionamento que os mesmos atribuem á Tropa Especial a que pertencem”.

Em teoria, a reputação e a imagem de uma organização, são importantes para os elementos que dela fazem parte.

Para Kotler (1999) “ *imagem significa o conjunto de crenças, valores, ideias e impressões que se tem sobre um objecto e as atitudes e acção que as pessoas têm em relação a esse objecto estão, em sua maioria condicionadas a essa imagem*”.

De acordo com Al Ries e Jack Trout (2002) “*o posicionamento é um jogo que as pessoas adoptam na sociedade de imitações*”. Estes autores defendem que numa

sociedade em que existe um excesso de informação, e com a expansão dos meios de comunicação as mensagens muitas vezes perdem-se sem atingir o público-alvo por excederem a sua capacidade de assimilação.

Assim sendo, a comunicação orientada para a sociedade transformou-se num problema, como observaram Al Ries e Jack Trout (2002) “*há pessoas demais e barulho demais*”. Os autores apresentam o sistema de pensamento denominado Posicionamento, como alternativa com o objectivo de se fazerem ouvir numa sociedade repleta de comunicação, e onde se pretende conhecer o que as pessoas pensam sobre determinadas organizações ou pessoas.

Ainda Al Ries e Jack Trout (2002) “*o posicionamento analisa um produto, um serviço, uma empresa, uma instituição e até mesmo uma pessoa. Posicionamento é a referenciação na mente dos indivíduos*”.

Phillip Kotler (1999) salienta que o posicionamento resulta de “*acções empreendidas para que os indivíduos vejam a organização de uma forma clara e distinta e desejável com relação aos outros concorrentes*”. Entenda-se concorrência em sentido lato, pois de certa forma as diferentes Unidades, Estabelecimentos e Órgãos do Exército concorrem entre si de uma forma saudável. Assim sendo, o posicionamento para este autor é ocupar um lugar de destaque na mente do público-alvo. Por exemplo quando se pensa numa acção difícil, num heli-assalto surgem espontaneamente os Comandos.

O Posicionamento é importante para a organização ter sucesso e permanecer na sociedade, sendo actualmente a condição necessária e suficiente de elevada notoriedade, imagem e reputação.

Autores como Mckenna (1992) consideram que “*uma organização decide primeiro como deseja posicionar-se, quanto às características mais fortes. Em seguida apresenta as normas que resumem a liderança desejada e conseqüentemente a imagem da organização. Esse método baseia-se na manipulação da mente das pessoas; de modo a que a organização/ instituição/ Unidade tenham a posição desejada no seio da sociedade*”

2.3 POSICIONAMENTO DINÂMICO

Segundo Sarmento (2007) um novo modelo, denominado posicionamento dinâmico, compreende três etapas sobrepostas (figura 2.1), sendo: posicionamento das pessoas, posicionamento da sociedade e posicionamento da organização

A primeira etapa é a do posicionamento das pessoas, onde a organização tem que determinar como deseja ser vista pela sociedade. Com isto surgem questões como: A organização deseja construir uma reputação com base, por exemplo: na disciplina? na operacionalidade dos seus homens? na coesão e espírito de missão?

Na segunda etapa surge o posicionamento da sociedade que consiste fundamentalmente na busca e obtenção de reconhecimento na sociedade, no ganho da credibilidade das pessoas (confiança das altas chefias), as pessoas devem ser vistas como vencedoras, pois só assim é que conseguem conquistar uma posição sólida na sociedade.



Figura .2.1: Posicionamento dinâmico.

Fonte: Adaptado de Mckenna, Regis. Marketing de Relacionamento. Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. 1ª ed. Rio de Janeiro: Campus 1992, p. 49

A terceira e última etapa diz respeito ao Posicionamento da organização, onde ela tem que se posicionar a si mesma e não as pessoas. Ao estar numa posição sólida, a organização beneficia de inserção rápida na sociedade, melhor acesso às informações, recrutamento de bons elementos e redução de obstáculos.

Sarmiento (2007) salvaguarda que o posicionamento dinâmico não é um jogo promocional, mas uma parte fundamental do planeamento organizacional que tem de receber o apoio das chefias de toda a organização.

O conceito de Posicionamento Dinâmico aplica-se globalmente aos Cmds, onde as pessoas são os Oficiais, Sargentos e Praças Cmds, a organização é o CTC e a sociedade é o Exército.

Neste contexto e no âmbito do posicionamento da organização, Kotler (1999) apresenta sete estratégias de posicionamento, denominadas de Posicionamento específico, que se aplicam aos Cmds e que seguidamente se indicam:

1. Posicionamento por atributo: A organização posiciona-se com um certo atributo ou aspecto: certos aspectos do Curso de Cmds são únicos no Exército Português.
2. Posicionamento por benefício: O produto promove o benefício; experiência colhida na participação em missões no estrangeiro.

3. Posicionamento por uso/aplicação: Os Cmds são a Força mais adequada para determinadas missões atribuídas ao Exército.
4. Posicionamento por usuário: O produto é posicionado em termos de grupo-alvo de usuários. Os Cmds são as Forças que melhor se integram no Comando Internacional de Teatros de Operações como o do Afeganistão.
5. Posicionamento por Concorrentes: Dentro das tropas especiais os Comandos são os que melhor desempenham as acções específicas de combate.
6. Posicionamento por categoria: A técnica individual de combate dos Comandos é a mais desenvolvida.
7. Posicionamento por preço/qualidade: o custo da formação de um instruendo no Curso de Comandos é amplamente justificado pelos resultados da sua actuação posterior.

.2.4 CONCLUSÃO

Devido às características de actuação das Tropas Comandos ao cumprimento do seu Código de conduta e ainda à eficácia com que cumprem todas as missões que lhes são atribuídas, os Cmds conquistam por direito um Posicionamento privilegiado na mente das chefias militares

Por fim, importa ressaltar que uma mudança de posicionamento pode ocorrer de forma lenta ou brusca, consoante as novas realidades que a organização tem que enfrentar.

CAPÍTULO 3

A ORIGEM DOS COMANDOS

3.1 INTRODUÇÃO

Em termos semânticos a palavra “Comando” tem a sua origem nas unidades de combate Boer, os Kommando, que no início do século passado, no território da actual África do Sul, se opuseram ao Exército Britânico, naquela que ficou na história como a Guerra dos Boers (Guerra do Transvaal). A este propósito LUGAN, refere que “sendo rápidos, conhecendo admiravelmente o terreno, excelentes atiradores e cavaleiros, rústicos, resistentes e sóbrios, os combatentes Boer que constituíam os *Kommando*, com as suas acções contra as colunas de reabastecimentos, as sabotagens das linhas de caminho de ferro e os ataques a unidades e postos isolados, foram um quebra-cabeças para as unidades britânicas desadaptadas a este ambiente, pesadas e conseqüentemente pouco móveis”.

Muito marcado pela sua experiência durante a Guerra dos Boer, que havia acompanhado como jornalista, Winston Churchill inspirou-se no modo de actuação não convencional dos *Afrikaners*, para, a partir de 1940, poder ripostar ao poderio alemão. Nasceram assim as primeiras unidades de Comandos, que nos anos subsequentes iriam lançar numerosos *raids*, no continente europeu (a primeira destas acções teve lugar em França em 23 e 24 de Junho de 1940), e também no Médio Oriente, África e Extremo Oriente.

Em Portugal a designação de Comandos surgiu pela primeira vez, aplicada a um grupo de tropas sob um comando autónomo ao qual foram atribuídas missões especiais, no decorrer das acções na Índia.

Posteriormente tal designação como especialidade do Exército só surgiria durante a guerra do ultramar a partir do ano de 1965 na Região Militar de Angola, embora utilizada desde 1962.

3.2 TIPO DE GUERRA QUE PORTUGAL ENFRENTOU

Após a 2ª Guerra Mundial, as Forças Armadas de alguns países tiveram foram sujeitas nos seus territórios ultramarinos a uma guerra de natureza subversiva, como foi o caso das Forças Armadas (FA) Francesas na Indochina e na Argélia, FA Inglesas na Malásia e as FA Americanas no Vietname.

Portugal defrontou-se com este tipo de guerra, inicialmente em Angola, depois na Guiné-Bissau e por fim em Moçambique.

A Guerra Subversiva é entendida como uma luta conduzida no interior de um dado território, por uma parte dos seus habitantes, ajudados e reforçados ou não do exterior, contra as autoridades de direito ou de facto estabelecidas, com a finalidade de lhes retirar o controle desse território ou de, pelo menos, paralisar a sua acção.

A maneira de conduzir a luta é concretizada através da chamada guerrilha, levada a cabo num tipo de terreno específico, e daí a criação dos Comandos Portugueses para acções de Contra-Guerrilha, nos três Teatro de Operações (TO) atrás indicados atingidos pela subversão.

3.3 ACÇÕES INICIAIS EM PORTUGAL

Ainda antes de inicio da guerra em África, nomeadamente em Angola, as chefias militares nacionais, apercebendo-se das condições de preparação das Forças Armadas, tomaram determinadas medidas com o objectivo de colocar essas Forças num todo ou em parte, em condições de responder às exigências que eventualmente o país teria que enfrentar se ocorresse um conflito de natureza subversiva. Procurou-se então colher a experiencia adquirida pela França na Indochina e na Argélia, sendo, com esse fim, enviado à Argélia em 1958, um grupo de oficiais, que junto, das forças operacionais francesas testemunharam essa experiência. Esses mesmos oficiais viriam a ser os portadores dos ensinamentos da actuação naquele tipo de guerra, com vista à preparação do Exército Português.

Com a acção armada em Luanda, em Fevereiro de 1961 a subversão em Angola saiu da clandestinidade e passou a manifestar-se de uma forma violenta através de grupos de guerrilha e de bandos armados. Além da actuação das Companhias de Caçadores Especiais que entretanto tinham sido constituídas, na sequência das actividades dos elementos subversivos em Angola, surgiu a necessidade de o Exército dispor de elementos capazes de executar acções específicas dentro da actuação geral da Contra-Guerrilha. Através de um Despacho de Setembro de 1961, do General Comandante-Chefe das

Forças Armadas em Angola, surge o projecto de constituição de uma força com aquelas condições.

Daquele Despacho destacam-se os seguintes pontos: (Revista Mama Sume, p. 10)

“1º Não obstante a manifesta boa vontade e desejo de cumprir das Nossas Tropas, a experiência demonstrou já que o tipo de guerra que vimos enfrentando mostra à evidência que há necessidade de dispormos de uma “4ª força”, com a missão especial de Contra-Guerrilha, uma vez que as Unidades militares normais não estão, por natureza, em condições de a desempenhar.”

Em consequência deste Despacho foram criadas as Tropas Comandos.

Foram consideradas características essenciais dos elementos que constituiriam essa Força as seguintes:

- Uma sólida formação moral
- Uma considerável resistência física;
- Uma comprovada sobriedade;
- Conhecimentos adequados e suficientes de “sobrevivência” em ambientes hostis;
- E, sobretudo, uma “mística”

Eis porque neles se exige uma grande mobilidade aliada a um considerável poder de fogo; ora isso implica um aligeiramento, quer no respeitante ao efectivo de homens que, deve ser diminuto, quer ainda ao armamento, que deve ser poderoso. Por outro lado, as circunstâncias ambientais em que os tais grupos terão de actuar impõem a necessidade de procurar na adaptação fácil ao meio em que irão operar e na prática habitual das populações nativas o apoio dos conhecimentos da forma como se pode viver, caminhar e lutar em tais condições.

Esta força iria adoptar alguns dos procedimentos que a própria guerrilha utilizaria.

Segundo o TGen Faria de Oliveira “O tipo de treino ministrado baseava-se no tiro, treino físico, técnica de combate em todos os tipos de terreno, transposição de curso de água, entre outros”.

3.4 PRIMEIROS CENTROS DE INSTRUÇÃO COMANDOS

3.4 1. Centros de Instrução 21, 16, 25 e outros

Foi criado em Zemba na Zona de Intervenção (ZI) Norte da Região Militar de Angola (RMA) um Centro Instrução (CI) com a finalidade de formar seis Grupos de Cmds, com pessoal das Unidades já constituídas, preferencialmente elementos voluntários. Concluído o curso, os Grupos regressaram às suas Unidades, de onde viriam a ser empenhados no seu Subsector em acções adequadas á formação que tinham adquirido e ainda apoiar e

melhorar as capacidades das outras Subunidades do seu Batalhão. Este local foi escolhido porque era grande a actividade do IN e tinham sido realizadas poucas operações na área.

“A finalidade do CI21 era preparar tropas para a realização de operações especiais e aperfeiçoar a instrução dos Grupos de Combate dos Batalhões para as acções de contra-guerrilha” TGen Faria de Oliveira.

Embora este centro tenha funcionado com algumas dificuldades naturais, os resultados obtidos pelos Grupos de Combates ali formados deram indicações ao QG que o caminho era correcto e que havia necessidade e urgência em continuar a formar Comandos. Tendo sido decidido organizar um outro centro, o CI16 localizado agora na Quibala Norte, região de características semelhantes às de Zemba.

A organização do CI16 é determinada através da nota 169/3 da 3ª Repartição do Quartel General/ Região Militar de Angola onde se pode ler: (revista Mama Suma) , *“é reorganizado o Centro de Instrução 21 com a finalidade de ministrar instrução intensiva de contra-guerrilha dos Batalhões. Pretende-se que cada Batalhão disponha, assim de um núcleo devidamente especializado, aguerrido e moralizado que simultaneamente, seja um elemento de valor táctico elevado para ser empregue em missões de combate difíceis, perigosas ou de grande interesse operacional, constitua um estímulo pelo seu exemplo e, pela difusão dos conhecimentos adquiridos, contribua para uma melhoria de nível de instrução e da eficiência operacional da própria Unidade.”*

O mesmo documento refere ainda que *“cada Batalhão deveria nomear um Oficial subalterno, quatro Sargentos e 35 praças. O pessoal não usufruirá de qualquer regalia ou gratificação especial; será submetido a uma vida dura e disciplina rígida e o que terminar a instrução com aproveitamento terá direito a designação “Comandos” e ao uso de um distintivo especial”*. Houve indicações precisas da parte do General Comandante da Região para que os batalhões *“libertassem”* o efectivo atrás referido para que estes fossem tirar o curso e que após a conclusão do mesmo com sucesso seriam uma mais-valia para as suas Unidades. Mas, para tal, teriam que frequentar o curso de cariz eminentemente prático e executado num local onde estariam a decorrer operações terroristas. Para tal, as condições são os seguintes. *“Ser voluntário, saber ler e escrever, possuir desembaraço físico, possuir capacidade de resistência à fadiga, ser decidido, ter espírito de sacrifício, possuir reflexos rápidos, ser pouco impulsivo, ser pouco emocional, quando possível saber nadar”*. Antes de o curso iniciar foram feitas recomendações e avisos aos instruendos. *“ Ao pessoal não será permitido o uso de barba crescida ou de patilhas, devendo ainda apresentar o cabelo curto. Exigir-se-á durante à frequência da instrução: Disciplina rígida, vida sem comodidades, esforços grandes em caminhadas diurnas e nocturnas, utilização durante*

vários dias de rações de reserva reduzidas (com predominância de comprimidos), intensiva instrução de treino físico, possíveis privações no referente a água, período de alerta a qualquer hora do dia ou da noite, penetrações profundas nas matas.⁷

O grupo de Comandos tipo era constituído por 5 equipas de cinco Comandos cada, em que, normalmente, uma delas era a de comando e outra de apoio de combate.

Mais tarde foi ainda criado o CI25 através de novo despacho do General Comandante do RMA, indo ocupar exactamente o mesmo local, onde estivera instalado o CI16 recebeu a designação de CI25.

Face aos resultados obtidos em operações e á necessidade urgente de tropas bem preparadas para a contra-guerrilha, foi decidido criar Centros de Instrução Comandos tanto na Guiné (Brá) como em Moçambique (Namaacha e Montepuez) e ainda na metrópole (Lamego).

3.4.2 Centro de Instrução de Comandos (Belo Horizonte, Luanda)

O evoluir da guerra revelou a necessidade de maiores efectivos e de Unidades autónomas, com capacidade para operar durante períodos mais longos e de se auto-sustentarem, razões que levaram à constituição das Companhias de Comandos.

A instrução teve um cariz fundamentalmente prático; contudo, além da Técnica de Combate, o método selectivo, a estrutura da instrução e a preparação psicológica foi uma das componentes mais importantes na preparação dos Grupos. Para apurar o domínio da vontade sobre todos os instintos, a dureza física da instrução procurava atingir o limite da capacidade de resistência dos instruendos procurando que cada um fosse o dono da sua vontade. Procurou-se ainda criar desde o início um elevado Espírito de Corpo entre todos os elementos

Os instruendos eram treinados de forma a resistir a longos períodos de isolamento, com elevados níveis de concentração de modo que os instruendos considerassem que o contacto com IN era uma constante. (Revista mama sume).

A preparação psicológica para a guerra tinha como objectivo transformar o homem em militar auto-disciplinado, competente e eficaz em combate, apto a lutar em quaisquer situações e condições, no pressuposto de que a sua principal arma era a própria vontade. Para melhorar a robustez psicológica eram usadas emissões áudio com as mais variadas mensagens, incluindo o ambiente da guerrilha utilizada pelo inimigo.

Terminada a guerra do ultramar as Companhia de Comandos foram reunidas no Batalhão de Comandos 11na Amadora, o qual deu origem ao Regimento de Comandos,

extinto em 1993, conservando-se no entanto a especialidade. A partir de 2002 é retomado a instrução de Comandos na Carregueira, passando para Mafra, como CTC e finalmente em 2008 novamente para a Carregueira com um efectivo de três Companhias.

3.5 O CURSO DE COMANDOS ACTUAL

O modelo de curso de Comandos tem uma duração de 12 semanas instrução divididas em três fases: Individual, de Equipa, e de Grupo.

Durante a fase individual procura-se desenvolver no instruendo a capacidade de, conseguir sobreviver isolado no campo de batalha. Esta fase tem uma grande importância para o futuro Cmd, pois é durante a mesma que o instruendo aprende a “arte” da Técnica Individual de Combate que caracteriza os Comandos.

A célula base da estrutura das Unidades de Comandos é a Equipa de Comandos comandada por um Sargento, com capacidade para actuar isoladamente como Equipa, ou integrada na estrutura de um Grupo de Combate em que cada um dos seus elementos está qualificado para guarnecer qualquer das armas colectivas orgânicas.

A fase de Equipa tem como objectivo primordial a conjugação dos esforços desses instruendos de forma a coloca-los a trabalhar como Equipa comandados por um Furriel/2ºSargento escolhido por eles. Daqui se começa a forjar o Espírito de Corpo que tanto caracteriza essa Força.

Fase de Grupo, nesta fase a instrução ministrada é relacionada com a manobra táctica do Grupo. Às mesmas são atribuídas varias missões para planear executar, enquadrados sempre tacticamente.

O Curso tem sido um modelo de sucesso desde 1961 visto que, a instrução procura ser o mais real possível, *“partindo do princípio de que a forma como se pensa que vai combater é a forma como se foi instruído”* Cor Cmd Cardoso Ferreira. A base fundamental do curso tem sido a Técnica Individual de Combate (TIC) conjugada com um plano de Acção Psicológica (AP) criteriosa, prática intensa de tiro e treino físico militar.

3.5.1 O que é um Comando

Um Comando é um soldado de elite altamente treinado para realizar missões de elevada dificuldade juntamente com os seus pares, nas mais diversas circunstâncias, distinguindo-se pela sua capacidade de reacção e tomada de decisão.

O Cmd procura reger a sua conduta segundo o Código Comando que estabelece um elo de ligação entre todos os Cmds do passado, do presente e do futuro e onde estão contidos as mais nobres Valores militares como a voluntariedade, a aceitação de riscos, a

lealdade aos seus chefes, a dedicação, o amor ao trabalho, a disciplina, a honra e outros. Nele estão igualmente contidos princípios como, a prontidão física, a generosidade, a camaradagem e acima de tudo o amor à Pátria.

Para ser Cmd é necessário concluir com sucesso um dos cursos mais exigentes do Exército que leva os instruídos a conhecerem-se profundamente, por forma a saber quais as suas limitações e quais as suas reais capacidades em condições que se procuram que sejam o mais idênticas à realidade do campo de batalha.

Só então terão a honra de usar o dístico, a boina vermelha e o crachá dos Cmds.

As motivações dos candidatos a esse curso são das mais diversas índoles, desde a disciplina, o desejo de pertencer a uma tropa especial, o desafio de servir com os melhores, o passado histórico dos Cmds e o querer tornar-se membro dessa irmandade, “irmãos de armas” como exorta o Código Comando.

Sejam quais forem essas razões, os Cmds têm sido solicitados a cumprir difíceis missões devido a sua competência, confiança, disciplina, e capacidade de operar nas situações mais exigentes quer física quer mentalmente pois eles são instruídos com esse objectivo.

“Não há velhos nem novos Comandos. Há apenas Comandos! – Homens e Soldados unidos por uma mística – Comando e por um acrisolado sentido de Dever e de Servir a Pátria e o Povo que somos, quando e onde a nossa acção for necessária”. Cor Durão (Revista Adaga, Junho 2007)

3.5.2 Formação dos Comandos. Que futuro?

O elemento mais importante de um Exército é o Valor dos seus homens, nos diferentes graus hierárquicos e com as características que lhes são próprias.

Isto é particularmente verdadeiro no nosso Exército em relação aos Comandos, com os quais se conta que estejam sempre prontos a cumprir as missões de maior risco que lhes forem atribuídas, nas mais variadas condições dos Teatros de Operações em que poderão ser chamados a intervir.

Deverá, em consequência, ser mantida a maior exigência na formação do Comando, que se pretende seja um cidadão consciente, com devotado amor a sua Pátria e mental, física e tecnicamente preparado para cumprir as missões que lhe forem atribuídas.

Na sua formação deverá contar com a dureza da instrução que lhe garanta uma segura auto-suficiência, uma grande capacidade de sobrevivência e decisão, a par de um controle emocional que lhe permita actuar em condições de grande tensão física e

psíquica, desenvolvendo nele um forte sentido de consciente disciplina, camaradagem e espírito de equipa, qualidades que geram o Espírito de Corpo que caracteriza o Comando.

Estas qualidades deverão ser asseguradas e mantidas após a sua formação através de um treino frequente e sustentado, incluindo todos os níveis da hierarquia das Tropas Comandos, o que contribuirá para a manutenção do seu Espírito de Corpo.

Face às condições que terão que enfrentar nos actuais Teatros de Operações, para a sua actuação, quer por equipas quer ao nível de pequenas Unidades, (ex: Grupos de Combate ou Companhia), deverão ser intensificados os métodos de Acção Psicológica por forma a estarem preparados para participar em operações de manutenção de paz e para o contacto com as populações das áreas onde poderão vir a ser chamados em intervir.

Na fase de aprontamento das Unidades deverá ser dado conhecimento mais vasto das condições do Teatro de Operações onde irão actuar não só nos aspectos operacionais como em relação aos usos, costumes e tradições das suas populações.

Considera-se fundamental a sua instrução para o combate em ambientes urbanos, onde as condições de actuação exigidas pelas áreas edificadas e a existência de população (não combatentes) que as habita, coloca a necessidade de as conhecerem e terem um treino adequado à conduta tendo em conta aqueles elementos.

Entende-se que deverão por isso ter um conhecimento bem explícito das Normas de Empenhamento.

Julga-se também importante o seu treino nas técnicas de fuga e evasão.

Quanto ao equipamento, deverão dispor de meios quer individuais quer colectivos, dotados de uma tecnologia actual (ex: equipamento de visão nocturna, GPS, meios de comunicação ao nível individual e de equipa, meios de Comando e Controlo e outros) e armamento moderno, com calibres menores e maior capacidade que o actual.

Deverá ser sustentada a possibilidade de elementos seleccionados intervirem com o exemplo da sua conduta e com as suas técnicas próprias de actuação, colaborando na formação de futuros chefes militares do nosso Exército e também na instrução de Quadros e elementos das Tropas Especiais dos países de expressão portuguesa.

A complexidade e diversidade das formas de actuação e as novas tecnologias dos meios actualmente à disposição do combatente, cada vez mais sofisticadas, exigirão da sua parte uma melhor preparação escolar.

Na formação dos seus Quadros deverá ainda considerar-se a inclusão de técnicas de liderança.

Os nobres Valores inscritos no Código Comando deverão não só continuar a ser preservados mas também ser uma referência constante durante a formação inicial do Comando e na atitude e conduta de todos os elementos dos diferentes graus de hierarquia.

Deverá pois continuar a apostar-se na excelência da instrução e na manutenção do carácter distinto dos Comandos, como uma Tropa de Valor e em permanente estado de prontidão.

3.6. CONCLUSÃO

Neste capítulo pretendeu-se mostrar o que são os Comandos, qual a sua origem, a sua evolução e para onde caminham.

O Curso de Comandos tem sido um modelo de sucesso desde a sua fundação, apesar de alguns interregnos, em que o mundo continuou a evoluir, é de salientar o trabalho realizado pelos elementos que servem a “causa” Comando, pois mais difícil do que iniciar uma obra, é recomeça-la.

É um facto que o sucesso das tropas Comandos sempre se distinguiu pela postura dos seus militares, mas é de salientar que a força dos Comandos é o “inconformismo, a constante procura da inovação que lhes permita superiorizar-se ao inimigo e distinguir-se dos demais” TCor Soares (Revista adaga 2007)

II – PARTE PRÁTICA

CAPÍTULO 4 METODOLOGIA DA PARTE PRÁTICA

4.1 INTRODUÇÃO

O objectivo da parte prática do presente trabalho de investigação é tentar encontrar respostas tanto para o objecto, como para os objectivos, ambos levantados na Parte Teórica, mais concretamente no capítulo destinado à Introdução. Desta forma, apresentam-se neste capítulo, de uma forma sucinta, o método de abordagem, posteriormente faz-se uma alusão aos procedimentos e técnicas usados para a obtenção de informação, bem como os meios utilizados nas demais etapas que conduziram esta investigação e por último apresenta-se uma breve conclusão.

4.2 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Face ao aspecto abrangente do tema a que respeita o presente trabalho e tendo em consideração as limitações tidas quer em tempo, quer no número de páginas atribuído para a realização do mesmo, sentimos a necessidade de limitar o âmbito da investigação realizada, aos elementos habilitados com o Curso de Comandos que estão a prestar serviço no CTC e alguns oficiais Cnds de reconhecido mérito ou no desempenho de funções com interesse para este trabalho e ainda a consulta de alguma bibliografia.

4.3 MÉTODO DE ABORDAGEM

Em termos de metodologia, a realização deste trabalho fundamentou-se basicamente em uma pesquisa bibliográfica sobre o tema Posicionamento e sobre os Comandos, procurando-se especialmente bibliografias

A partir de uma primeira sondagem, com a identificação e reunião de livros e artigos de interesse da pesquisa, procedeu-se ainda a verificação das referências bibliográficas utilizadas em tais materiais e, adicionalmente, a busca a tais referências.

Segundo a (Sarmiento, 2008), uma investigação pode ser definida como o diagnóstico das necessidades de informação e a selecção das variáveis sobre as quais vão ser

recolhidas registadas e analisadas informações utilizaram-se essencialmente três métodos de recolha de informação.

A análise documental foi o ponto de partida desta investigação. Embora escassa, foi necessário analisar os documentos existentes até à data, os trabalhos realizados neste âmbito, bem como as conversas informais com militares Cmds nas fileiras e fora deste. Foi feito uma pesquisa exaustiva nas bibliotecas da Academia Militar, na biblioteca do Estado-Maior do Exército, na biblioteca do Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM), sobre a temática “Comandos”, e o que se verificou é que existem poucas obras acerca da temática acima referida.

O método inquisitivo teve especial relevância, nomeadamente através das entrevistas e inquéritos realizados a uma amostra previamente seleccionada. Existiram também diversas conversas informais com pessoas que tiveram a experiência de ter servido no antigo Regimento de Comandos na Amadora TGen Faria de Oliveira, Cor Cardoso Ferreira e TCor Duarte da Costa. A observação directa foi também fundamental uma vez que o estágio para a realização do TIA, decorreu na CTC primeiro em Mafra e posteriormente na Serra da Carregueira.

4.4 PROCEDIMENTOS

As técnicas utilizadas durante o período em que decorreu para a elaboração deste trabalho foram várias incluindo. Inicialmente através de entrevistas exploratórias livres para conhecer os assuntos relacionados com este tema. Através de entrevistas de verificação semi-directivas, realizadas posteriormente, procurou-se verificar as observações feitas nas entrevistas exploratórias, para a formulação de hipóteses e para a elaboração de um inquérito.

Os métodos de investigação utilizados foram as entrevistas e os inquéritos feitos a um conjunto de individualidades seleccionadas. Optou-se pela realização de ambos para se obterem dados mais consentâneos e correctos, atendendo a que no inquérito as perguntas são fechadas e na entrevista são perguntas abertas, dando-se assim ao entrevistado de explicar o que pensa. Esta dupla metodologia da parte prática espelha melhor e com mais clareza a opinião dos indivíduos consultados.

4.4.1 Entrevistas

Segundo o Guia Prático (Sarmiento, 2008) as entrevistas individuais classificam-se em *entrevistas formais* ou *estruturadas*; *entrevistas semi-formais* ou *semi-estruturadas* e *entrevistas informais* ou *não estruturadas*. As entrevistas realizadas para este TIA foram entrevistas estruturadas nas quais, segundo aquele autor, “o entrevistado responde a um

conjunto de perguntas que fazem parte de um guião” e entrevistas semi-estruturadas, onde os entrevistados responderam às perguntas do guião e a outras que foram surgindo no decorrer da conversação, com o intuito de direccionar os assuntos para algumas das hipóteses levantadas na investigação.

A selecção dos entrevistados foi feita de acordo com a natureza e importância da sua experiência ou consoante as funções que desempenham.

4.4.2 Caracterização da População e da Amostra

Foram realizadas entrevistas a seis militares Cmds, considerados elementos responsáveis que detiveram ou actualmente detêm apreciável poder de decisão ou ainda, que contribuem para as decisões tomadas pelo actual Cmdt da Un Cmds. Na fase exploratória foram entrevistados os seguintes oficiais TGen Faria de Oliveira (Ex-Cmdt RCmds, instrutor dos primeiros cursos de Cmds em Angola e Cmdt BatCmds em Moçambique), Cor Cardoso Ferreira (Cmdt BatCmds/RCmds), TCor Duarte da Costa (Chefe do Estado-Maior da BRR),). No decorrer do trabalho, devido às funções que desempenham, foram ainda entrevistados o Cor Marco Serronha (Actual Cmdt do CTC); o TCor Paulo Rodrigues (Cmdt BatCmds/CTC) e o Major Roberto Mariano (Chefe da Secção de Formação CTC)

4.4.3 Inquéritos

Sendo o inquérito uma ferramenta de pesquisa que permite a recolha de dados, no que se refere à opinião dos inquiridos relativamente às questões suscitadas neste TIA, torna-se assim possível o tratamento estatístico desses dados, ou seja, no aspecto quantitativo da informação obtida.

A metodologia por inquérito analisa opiniões de terceiros sobre o objecto que se investiga (Sarmiento, 2008).

Quanto à sua forma o inquérito, é constituído por questões fechadas, onde o inquirido terá que limitar-se a um conjunto de respostas preestabelecidas, tendo em conta a que é mais favorável à sua opinião, num método sobre o grau de acordo ou desacordo da resposta. Este método, designado por método da Escala de Likert, consiste na atribuição de cinco respostas possíveis para cada questão, que adiante se indicam:

1. Discordo muitíssimo ou totalmente;
2. Discordo muito;

3. Não concordo nem discordo;
4. Concordo muito
5. Concordo muitíssimo ou totalmente

Para este inquérito foi elaborado um guião com 11 afirmações que constituem questões respeitantes ao tema do presente trabalho relacionadas com as hipóteses consideradas, as quais no final da investigação irão ser confirmadas (total ou parcialmente) ou refutadas.

As respostas obtidas através do inquérito foram complementadas por observações dos próprios inquiridos feitas à margem do inquérito e recolhidas na ocasião da sua realização.

4.4.4 Caracterização da População e da Amostra

De acordo com Ghiglione (*et al*, 2001), “É muito raro podermos estudar exaustivamente uma população, ou seja inquirir todos os seus membros”, tornando-se pois imperativo constituir uma *amostra representativa* dessa população de modo a que tudo aquilo que se venha a deduzir das suas observações possa também ser generalizado à totalidade da população.

Esta dificuldade foi sentida no que diz respeito à realização dos inquéritos o que obrigou à decisão de apresentar os inquéritos somente a militares com a especialidade de Cmd a servir no CTC

Foram realizados um total de 100 inquéritos, distribuídos por 10 oficiais, 20 sargentos e 70 praças

4.5 TRATAMENTO DE DADOS

As entrevistas realizadas foram registadas num gravador digital marca Olympus tendo sido posteriormente escutadas através do Windows Media Player e transcritas com recurso ao *Digital Wave Player*

As respostas obtidas no decorrer das entrevistas foram submetidas a uma análise de conteúdo, e comparadas entre si o que permitiu que se retirassem as respectivas conclusões.

Os inquéritos foram realizados utilizando-se fotocópias do guião distribuídas aos oficiais, sargentos e praças seleccionados.

Para a análise dos inquéritos, recorreu-se às aplicações informáticas Microsoft Excel e ao Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 15.0.

4.5.1 Local e período

O presente TIA foi realizado no Centro de Tropas Comandos, numa primeira fase em Mafra e posteriormente na Serra da Carregueira. Foi iniciado em Fevereiro de 2008 tendo sido interrompido durante o período da prática de comando do seu autor e continuado desde fins de Julho até final de Agosto, numa duração total de dez semanas

4.6 ANÁLISE DE RESULTADOS

4.6.1 Das Entrevistas Realizadas

A presente secção destina-se à apresentação dos resultados obtidos através das entrevistas efectuadas no CTC. O guião das entrevistas foi elaborado levando em consideração os objectivos do TIA.

Todas elas foram agendadas previamente segundo a conveniência dos entrevistados que então foram brevemente orientados sobre os objectivos e características deste trabalho.

No início de cada entrevista, foram renovadas e detalhadas aquelas orientações no sentido de estabelecer uma maior interacção com o entrevistado.

Não se considerou limite de tempo para a realização das entrevistas e procurou-se deixar o entrevistado falar o mais livremente possível sobre os assuntos propostos. A maior parte das entrevistas durou de 40 minutos a 1 hora, excepção feita aos entrevistados mais entusiasmados com o assunto e que tinham maior disponibilidade de tempo.

Procurou-se restringir ao máximo a interferência do entrevistador. As intervenções feitas foram dos seguintes tipos:

1. reforço, nas situações em que o entrevistado parecia estar tendo dúvidas se estava a ser correctamente entendido ou se estava respondendo ao solicitado;
2. esclarecimento, quando o entrevistador não entendeu algo dito pelo entrevistado ou percebeu que ele não entendera claramente o que estava sendo solicitado;
3. orientação, nas situações em que o entrevistado estava fugindo ao assunto proposto ou entrava em divagações redundantes, para que retornasse ao foco da entrevista.

Foram realizadas entrevistas ao Cor Serronha, Cmdt /CTC (entrevistado 1), TCor Rodrigues, Cmdt BatCmds (entrevistado 2), Maj Mariano Chefe da Secção de Formação do CTC (entrevistado 3)

Após o tratamento dado às entrevistas conforme o elencado no ponto 4.5, os resultados obtidos versam sobre diversas áreas que, de seguida se apresentam.

Quadro 4.1: Quais as razões que levaram à reactivação dos Comandos?

Entrevistados	Reactivação dos Comandos
1	<ul style="list-style-type: none"> - (...) Forças que tivessem um elevado grau de prontidão (...) - (...) Forças dotadas de qualidades técnicas e tácticas que permitissem uma garantia de sucesso em determinado tipo de missões. (...) Foram portanto razões de natureza operacional. - (...) a não existência de uma componente de Comandos, seja na área da formação, seja na área operacional, era uma vulnerabilidade que o Exército Português teve a partir de 1994.
2	<ul style="list-style-type: none"> - (...) a constatação de uma lacuna no nosso Sistema de Forças Nacional (...) - (...) Força credível com uma capacidade de intervenção imediata
3	<ul style="list-style-type: none"> - (...) tem a ver com a necessidade que foi sentida (...) - (...) pela necessidade de ter uma Força com as características dos Comandos

Relativamente à questão colocada neste quadro. todos os entrevistados salientam que o País estava deficitário no tipo de Forças como os Cmds, e que por razões operacionais e pela falta de uma Força com as características dos Cmds estes foram reactivados.

Quadro 4.2: Actualmente o cumprimento da missão é diferente do passado?

Entrevistados	Cumprimento Missão Diferente do Passado?
1	<ul style="list-style-type: none"> - (...) são empenhados recursos humanos e materiais necessários para cumprir a missão com sucesso. - (...) Somos talhados para as operações mais exigentes e por isso, as Forças têm de estar bem treinadas e ter respostas adequadas à situação - (...) Não vamos para as operações, poupando recursos de modo a sair derrotados, isso não fazemos.
2	<ul style="list-style-type: none"> - (...) missão cumpre-se da mesma maneira (...). - (...) As consequências do não cumprimento ou do modo como se cumpre é que são hoje muito abrangentes (...).
3	<ul style="list-style-type: none"> - (...) o Comando de uma forma geral quando vai em missão, tão depressa está a dar rebuçados a uma criança, como está a ser alvo de uma emboscada. (...) Existe também a dificuldade em, distinguir o inimigo (...)

Com a investigação desenvolvida verificou-se que a forma de cumprir as missões, é idêntica ao passado. Todos os entrevistados afirmam isso, contudo, salientam que

qualquer que seja a missão que os Cmds tenham de cumprir executam-na sempre com a finalidade de obterem sucesso. Actualmente no campo de batalha tem-se a presença quase permanente dos jornalistas e sabendo que as acções desenvolvidas pelos homens podem ter uma grande repercussão para o País e para o Exército, isso não afectou contudo a forma como os Cmds continuam a cumprir as suas missões.

Quadro 4.3: Em que sentido devem evoluir os Comandos, atendendo às novas ameaças?

Entrevistado	Evolução dos Cmds, atendendo às novas ameaças?
1	- (...) evoluções são essencialmente de natureza tecnológica (...) conflito a que nós chamamos assimétrico, cada vez é menos assimétrico (...) Curso dos Comandos, tem de acompanhar a evolução tecnológica, ao nível do armamento e do equipamento - (...) reequipamento para termos sistemas tecnologicamente avançados que não precisam de ser muito pesados.
2	- (...) os Comandos evoluíram para onde deveriam ter evoluído (...). - (...) Os Comandos não fazem e não estão só vocacionados para fazer contra-guerrilha como se fez na guerra de África, não andamos só a fazer golpes de mão e emboscadas.
3	- (...) são das tropas mais versáteis - (...) dado ao fruto da sua organização, adaptam-se a qualquer material que lhes seja entregue

Actualmente as guerras que se desenvolvem são cada vez “menos assimétricas”., uma vez que, os terroristas estão actualmente tão bem equipados e organizados como as tropas convencionais. O desenvolvimento dos Cmds terá que ser “essencialmente tecnológico”. Qualquer que seja a tendência de evolução dos Cmds, estes terão sempre que ser Forças bem dotadas de meio e de flexibilidade de actuação.

Quadro 4.4: A escolaridade deverá ser superior ao 9º ano.

Entrevistados	Escolaridade superior ao 9º ano
1	Claro que sim (...) temos de nos adaptar ao nosso universo - (...) capacidade cultural do contingente tem a ver com a maior facilidade em operar, alguns tipos de equipamento - (...) a flexibilidade intelectual que hoje é preciso ter para gerir determinado tipo de problemas que existem - (...) se avançarmos, haverá uma diminuição drástica no contingente (...)aliado às capacidades coordenativas e intelectuais do contingente humano, temos de gerir alguma capacidade física e de destreza - (...) o mais importante é não pôr o patamar de entrada muito alto e dar-lhe formação

	cá dentro, de modo a que ele atinja as capacidades necessárias.
2	- (...) Quanto maior for o nível de escolaridade dos militares melhor para nós, estão mais aptos - (...) não estamos em condições de dizer que só vêm para os Comandos militares com o 12ºano.
3	Numa Força de Comandos não têm todos de ter um nível de escolaridade muito avançado; temos praças com o 12º Ano e temos alguns a fazer a licenciatura.

Actualmente já não basta ser só bons em acções de combate, quando se traduz só o combate em pegar na arma e combater, mas depois há que ter um conjunto de multiplicadores do seu potencial de combate. O problema da escolaridade mínima não é exclusivo dos Cmds, é transversal a todo o Exército. Ao exigir um nível superior ao 9º ano de escolaridade, o índice de voluntários poderá baixar, dado que, a escolaridade mínima exigida no País é o 9º ano. Todos os entrevistados concordam que o grau de escolaridade deveria ser superior ao 9º ano, mas afirmam que se pode perder uma percentagem elevada de voluntários caso isso venha a acontecer e que a formação poderá ser ministrada no seio da Instituição.

Quadro 4.5: É fundamental saber mais de que uma língua estrangeira para ser destacado para as missões?

Entrevistados	É fundamental saber mais de que uma língua estrangeira?
1	- (...) é preciso recorrer a um tradutor como intermediário, estamos sujeitos a que partes importantes da comunicação se percam, nomeadamente na transmissão de intenções ou na percepção das necessidades das populações civis. - (...) mas este continua a ser um aspecto a desenvolver (...)
2	- (...) A segunda língua é conveniente mas não é fundamental (...) - (...) Durante o aprontamento há preparação linguística, sobretudo às pessoas que têm mais dificuldades e que desempenham lugares onde precisam da língua
3	(...) o Exército deveria ter ou poderia ter um corpo de intérpretes (...) um corpo de intérpretes, tendo em conta a previsão de empregos nos diferentes Teatros de Operações

Quando questionados sobre a língua estrangeira, afirmam que não é fundamental saber mais do que uma língua desde que se tenham tradutores (certificados pela NATO), sabendo contudo que a informação se pode deturpar ou perder. Será uma área a desenvolver no futuro.

Quadro 4.6: Deve haver ligação directa do Cmdt da FND com o Cmdt do CTC?

Entrevistados	Deve haver ligação directa do Cmdt da força destacada com o Cmdt do CTC?
1	- (...) Existe um vínculo umbilical. - (...) As ligações mantêm-se sempre - (...) ajuda não só na resolução de problemas logísticos, como apoio á família
2	- (...) o Cmdt do CTC em última instância é Cmdt daqueles homens (...) - (...) tem que haver ligação com uma Força que esteja lá e deve ser quase diária
3	Deve haver sempre essa ligação estreita com o comando do CTC. - (...) apoio é feito através daqui

Quando confrontados com a questão todos os entrevistados afirmam que é necessário manter uma ligação directa com o Cmdt do CTC, porque o apoio logístico e o apoio á família é feito a partir do CTC e como tal não se deve cortar o “cordão umbilical” com a Un.

Quadro 4.7: Qual a preparação que a Força deve ter, para poder ser destacada para países como o Afeganistão?

Entrevistados	Preparação ser destacada para países como Afeganistão?
1	- (...) È o desejável e o possível. - (...) estamos a trabalhar no domínio do possível. - (...) as missões já deviam ter os seus equipamentos.
2	- (...) as Forças têm de estar preparadas, vocacionadas para combate. - (...) É necessário um aprontamento porque há acções específicas daquela missão, há as Regras de Empenhamento, há as viaturas que lá se utilizam (...)
3	- (...) A preparação das Forças tem muito a ver com a parte psicológica, com a informação que é dada à Força, e com o saber operar com o que existe na missão

Para o tipo de missão a desempenhar, existe a necessidade de a FND treinar com os meios que vai utilizar no TO onde irá actuar. Contudo tal não é possível devido a falta de material. A preparação que a Força tem antes de ser destacada é a possível; existem matérias que só são abordadas quando já se encontram no TO.

Quadro 4.8: Que evolução preconiza para o Curso de Comandos?

Entrevistados	Que evolução preconiza para o Curso de Comandos?
1	- (...) de grande exigência física... a sua duração não pode ser de um ano. - (...) períodos que oscilam entre as 12 e as 14 semanas - (...) não podemos desconfigurar o Curso dentro do mesmo espaço de tempo

2	- (...) sinto-me satisfeito com os objectivos que se atingem com o Curso. - (...) temos que evoluir com o Curso para os Quadros
3	-(...) Ainda há pouco tempo, fizemos uma revisão do Curso e vimos que os conteúdos programáticos, tendo em conta a experiência das Forças no Afeganistão, eram adequados.

Todos os entrevistados afirmam que existem três coisas que não se pode mudar no Curso de Cmds, correndo o risco de o descaracterizar são elas: a TIC, a Preparação Física e o Tiro de Combate. Os entrevistados destacam ainda a duração do Curso de Cmds e o tempo disponível para a realização do mesmo. Todos afirmam que o conteúdo do Curso se encontra adequado.

Quadro 4.9: Que âmbitos devem estar incluídos no Curso: a) matérias técnicas e físicas b) matérias de acção psicossocial às populações e c) matérias ligadas à religião e tradições?

Entrevistados	Âmbitos incluídos no Curso: a)matérias técnicas e físicas b) matérias de acção psicossocial às populações e c) matérias ligadas à religião e tradições.
1	- (...) Nós temos uma carga horária que temos que gerir - (...) uma mais-valia de uma Unidade de Comandos, centra-se essencialmente em duas coisas que são a técnica de combate e de tiro. - (...) ter indivíduos que dominem de forma exemplar as técnicas e as táticas de combate e tiro
2	- (...) A formação que tem um Cmd é a adequada. - (...) grande parte das matérias será trabalhada posteriormente nas Companhias Operacionais.
3	- (...) cenário de fuga e evasão - (...) O Curso é curto porque é um curso intenso.

Sendo a duração do Curso de Cmds adequada, os entrevistados alegam que o que interessa é o “produto final”, e mexer no “mecanismo” pode alterar negativamente o resultado final que se espera. Um dos entrevistados afirma no entanto que deveriam ser incluídas no Curso matérias relativas à fuga e evasão.

4.6.2 DOS INQUÉRITOS REALIZADOS

Nesta parte do trabalho, são apresentados e analisados os resultados das respostas dos inquiridos a cada uma das 11 questões nele colocadas, conforme referido em 4.4.2- Inquéritos.

Afirmção 1

Actualmente o cumprimento da missão é diferente do passado.

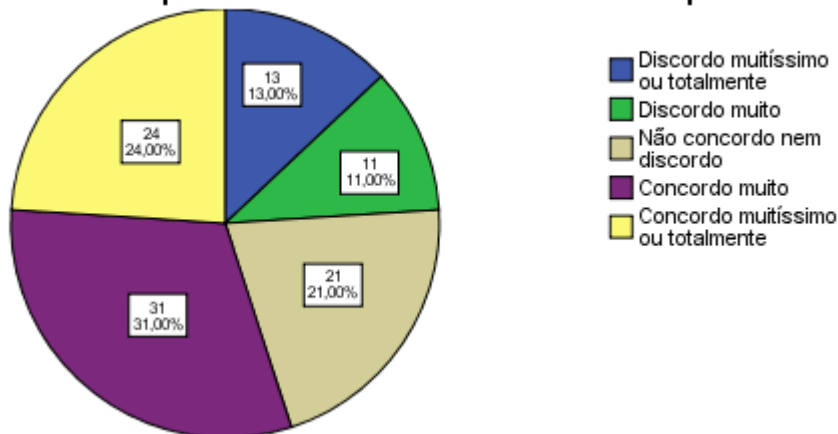


Gráfico 4.1: Cumprimento da missão.

55% dos inquiridos concordam, sendo que 24% do total discorda e 21% não manifesta qualquer opinião.

Assim, constata-se que existe uma percentagem mais elevada de indivíduos que consideram que se verificaram alterações no cumprimento das missões. Esta situação poderá ser atribuída ao facto das missões serem actualmente diferentes no sentido em que as operações passaram a ser mais no âmbito de operações de apoio à paz, contrariamente ao que se verificava na actuação dos Cmds durante a guerra em África.

Afirmção 2

Os Cmds têm que estar dotados de meios tecnologica/ avançados

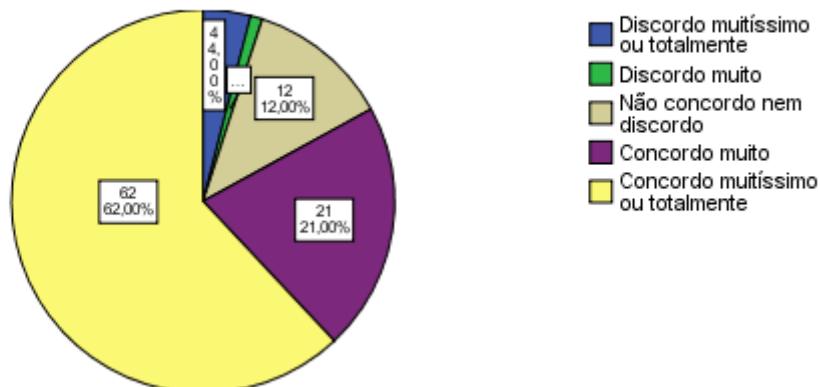
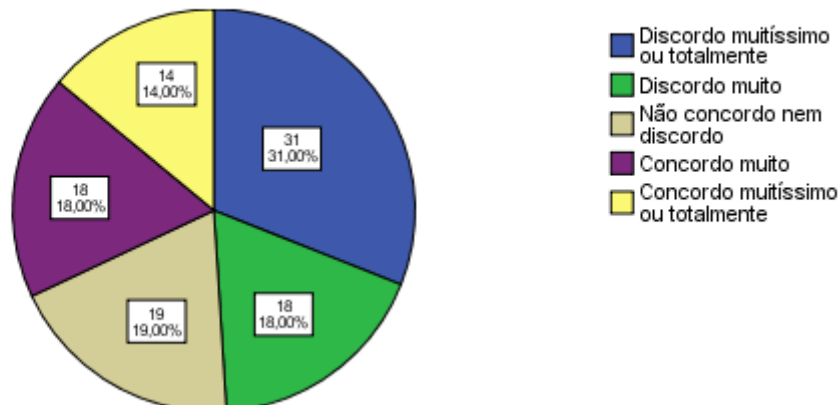


Gráfico 4.2: Meios tecnologicamente avançados.

A maior parte dos inquiridos dá resposta afirmativa, sendo que 62% concorda muitíssimo ou totalmente, e 21% concorda muito.

Das observações feitas à margem do inquérito entendeu-se que sabendo os inquiridos que os Cmds não dispõem de meios com tecnologia actual, consideram contudo que deveriam ter acesso ao conhecimento das suas possibilidades e modo de emprego.

A f i r m a ç ã o 3

É necessário renovar o Espírito Comando.**Gráfico 4 3: Renovar o Espírito Cmd.**

Cerca de metade dos inquiridos consideram que não é necessário renovar o Espírito dos Cmds, ou seja, pensam que esse Espírito dos Cmd se mantém desde o início da formação dos Cmds até a presente data e é adequado as condições actuais. Contudo 32% dos inquiridos concordam com a presente afirmação. Possivelmente este número de inquiridos estará a considerar a diferença das condições de actuação dos Cmds nos presentes tempos sem valorizar a condição de permanência dos princípios a que os Cmds obedecem.

Afirmação 4

O instrutor Cmds alguém capaz de transmitir o “Espírito” Cmds.

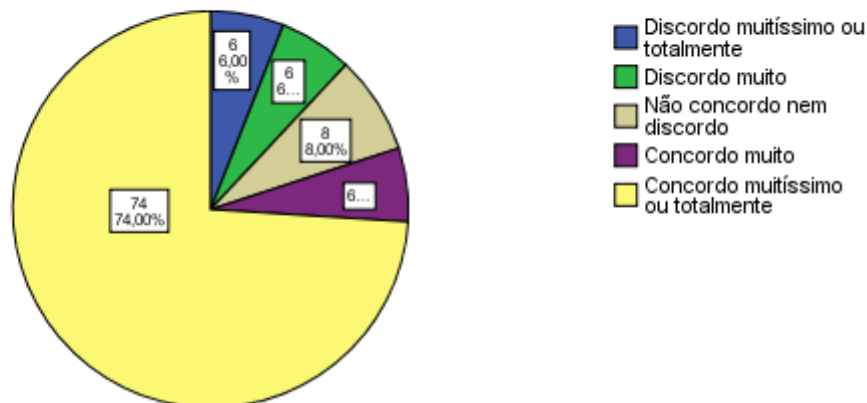


Gráfico 4.4: O Espírito Comandos

É de salientar que 82% concorda com esta afirmação e que apenas 12% dos inquiridos discordam.

Os motivos que podem levar os inquiridos a concordar devem-se ao facto de considerarem que o instrutor é alguém que acredita na missão dos Cmds, que honra o seu passado e que cultiva o elitismo dessas Tropas, ou seja, que o instrutor deve projectar a imagem do que é ser Cmd. Assim, para estes indivíduos o instrutor deve ser um Comando modelo.

Por outro lado, os que discordam alegam que o instrutor deve apenas transmitir os elementos técnicos da instrução à sua responsabilidade.

Afirmção 5

O grau de escolaridade exigido deverá ser superior ao 9º ano.

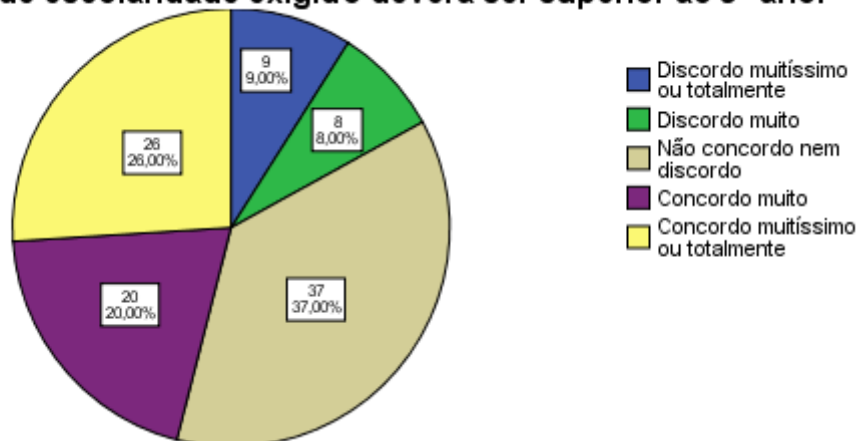


Gráfico 4.5: Grau de escolaridade

Uma significativa percentagem (37%) dos inquiridos não manifestou a sua opinião sobre este assunto. Contudo 46% concorda com esta afirmação. Verificou-se que a maioria dos 17% dos inquiridos que não concorda pertencem ao grupo dos que possuem formação igual ou inferior ao 9º ano de escolaridade.

Os Cmds foram sempre caracterizados pelo elevado grau de exigência aos instruendos. Desde a sua fundação em que não havia escolaridade mínima para o serviço militar, já os Cmds exigiam que os seus instruendos soubessem ler e escrever. As condições actuais de actuação são muito diferentes e o armamento e equipamento tornam-se cada vez mais sofisticados obrigando a que o Cmd esteja mais bem preparado em termos escolares e académicos.

Indo ao encontro do que é solicitado em alguns sectores da sociedade o nível de escolaridade a exigir deverá ser o 12º ano.

Afirmação 6

As matérias do Curso deverão ainda incluir conhecimentos gerais da acção psicológica, costumes e tradições dos povos.

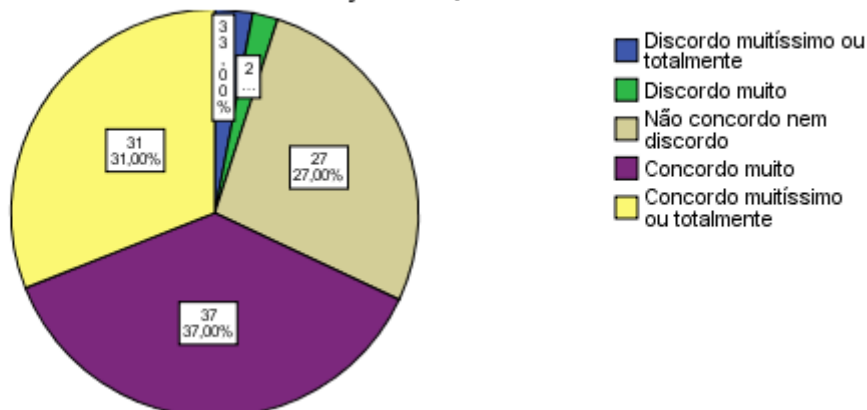


Gráfico 4.6: Matérias a incluir no Curso

68% dos inquiridos concorda com esta afirmação e 27% não manifestou qualquer opinião. 5 % discorda.

De referir que os elementos que concordam foram, na sua maioria, influenciados pelo facto de já terem sido anteriormente destacados para o Teatro de Operações do Afeganistão ou preverem o seu próximo destacamento. Estes elementos entendem dever ser feita, na fase de aprontamento, uma preparação acerca dos usos, costumes e tradições dos habitantes da área do Teatro de Operações onde irão actuar.

Afirmação 7

Deve haver ligação directa da FND com o Cmdt CTC.

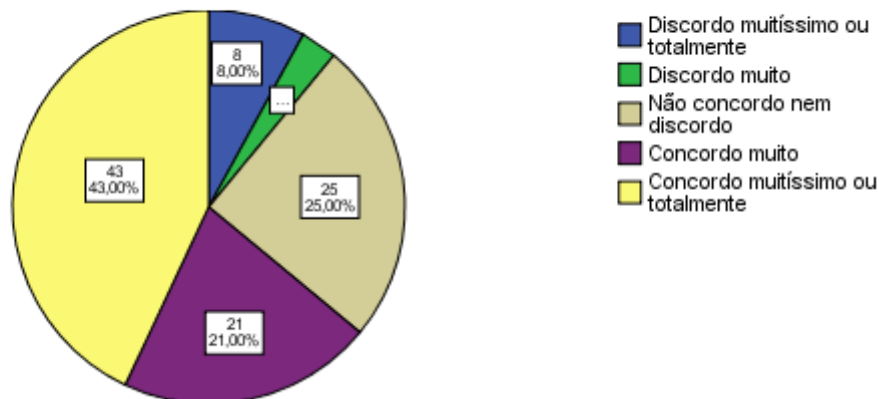


Gráfico 4.7: Ligação directa da FND

Apesar da Força Nacional Destacada (FND), não estar sob dependência operacional do Comando do CTC, 64% dos inquiridos concordam que deve haver uma ligação directa entre a FND com o Cmdt. 25% não manifestou qualquer opinião e apenas 11% discorda.

Entende-se que a resposta da maioria é devido ao facto de haver um forte sentido de ligação com o CTC como Unidade mãe e daí o desejo de não cortar o “ cordão umbilical” com aquela Unidade, onde haverá todo o interesse em conhecer a actuação da Unidade destacada que constituirá como que um seu apoio de retaguarda.

Os 11% dos inquiridos que discordam entendem que não deve haver ligação entre a FND e o Cmdt do CTC, uma vez que pensam que deve existir completa liberdade de actuação subordinada apenas à missão que lhes foi atribuída e ao Cmd operacional do que dependem.

Afirmação 8

A preparação obtida no Curso Cmds é adequada actuar em TO como actualmente Afeganistão.

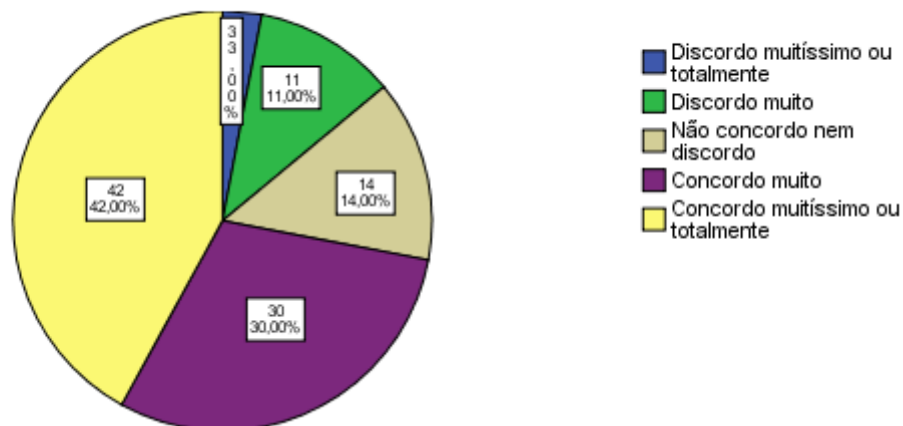


Gráfico 4.8: Preparação obtida no Curso

Esta questão está intimamente ligada com a forma como as Unidades de Cmds destacadas que cumprem as missões que lhe foram atribuídas no Afeganistão. Procurou-se saber de que forma a preparação dada no Curso seria suficiente para o cumprimento dessas missões.

Verifica-se que 72% julga que essa preparação é suficiente para um completo desempenho, sendo que apenas 14% considera que deve haver um aprontamento orientado para a missão que vão executar.

É de referir que a maior parte dos inquiridos, cerca de 87%, já fez cumprir uma ou mais missões no Teatro de Operações, do Afeganistão pelo que já possuem experiência nesta situação

Afirmação 9

Os Cmds estão a evoluir de acordo com as novas ameaças.

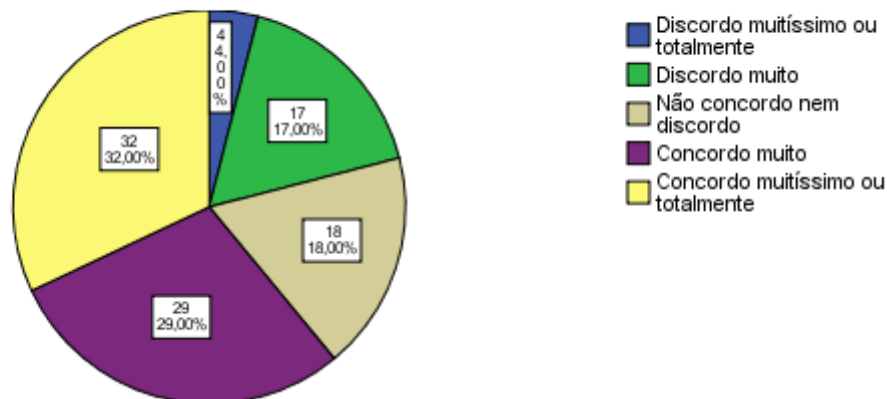


Gráfico 4.9: Evolução de acordo com as novas

Atendendo que as sociedades estão num processo de mutação contínua, e o tipo de ameaça ser totalmente diferente do que era num passado não muito distante, considerou-se importante questionar sobre a existência da evolução ou não dos Cmds face às novas ameaças. Assim, apurou-se que 61% dos inquiridos consideram que os Cmds estão a evoluir de acordo com as novas ameaças, sendo que apenas 21% consideram que está situação não se está a verificar.

Afirmação 10

Os Cmds têm boa imagem junto das outras Tropas Especiais.

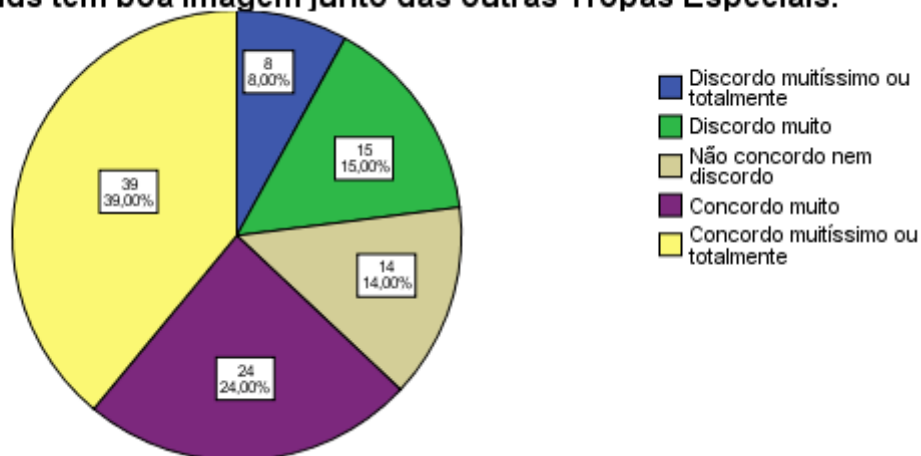


Gráfico 4.10: Imagem junto das outras Tropas Especiais

Os Cmds não actuam isoladamente e em inúmeras ocasiões são apoiados por outras Forças. Esta afirmação tem como objectivo primordial saber qual a percepção que os Cmds têm da forma como são vistos pelas outras Forças, uma vez que a imagem que passam é decerto importante em todos os sentidos e também para a motivação dos futuros voluntários. É de salientar que o universo dos militares que presentemente prestam serviço no CTC se distribui ao longo de Portugal Continental e Madeira.

63% dos inquiridos afirmam que os Cmds são “bem vistos” pelas outras Forças que os vêem como uma mais-valia e 16% não manifestaram qualquer opinião. No entanto 23% afirmam que os Cmds não gozam de uma boa imagem junto das outras Forças, principalmente junto das Tropas Paraquedistas, devido a uma certa e pouco racional rivalidade existente entre as Tropas Especiais.

Afirmação 11

O seu contributo é importante para a notoriedade dos Comandos.

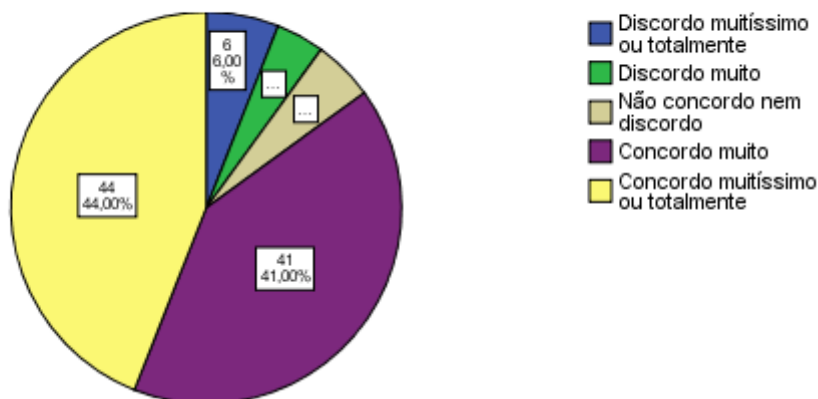


Gráfico 4.11: Contributo para a notoriedade e prestígio dos Cmds.

Cada um dos elementos que serve no CTC é portador das tradições e do legado histórico dos Cmds, e por esse facto cada um dos elementos que ali serve pode ser uma mais-valia para os Cmds. Do total dos inquiridos 85% concordam afirmando que a sua conduta, por ser bastante notória irá criar uma imagem positiva ou não dos Cmds na no meio militar e na sociedade civil. Algum dos inquiridos consideram que é importante a projecção de uma imagem positiva por todos os motivos e ainda porque tal contribui para angariar voluntários válidos e melhor motivados. De referir que apenas 6% dos inquiridos discorda muito ou totalmente alegando que a imagem e a reputação dos Cmds já foi construída e nada podem fazer quanto a isso!

4.7 CONCLUSÃO

Apesar da informação disponível ser escassa, houve a preocupação de se falar com militares com pleno conhecimento da matéria tratada neste trabalho, alguns dos quais contribuíram para forjar muito daquilo que os Cmds são actualmente

O facto de termos tido a oportunidade de estagiar no CTC, foi sem dúvida um contributo fundamental.

Para a realização da investigação utilizaram-se essencialmente entrevistas e inquéritos com objectivos distintos, aquelas orientadas para a obtenção de opiniões de elementos que tiveram ou têm a responsabilidade de decisão ou de a influenciar directamente e aqueles orientados para obter respostas a questões concretas, por parte de

elementos que estão no CTC, por forma a conhecer-se a percepção que eles têm de si mesmo e da sua condição de Comando.

CAPÍTULO 5

CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

5.1 INTRODUÇÃO

Após a realização da parte teórica e do estudo empírico, torna-se necessário analisar os elementos obtidos na pesquisa, para daí se retirarem conclusões que valorizem tudo aquilo que foi feito até este momento.

Neste Capítulo, é considerada inicialmente a verificação ou não das hipóteses colocadas para a elaboração deste trabalho e são feitas algumas reflexões finais. Posteriormente são apresentadas algumas recomendações, tendo em conta aquilo que foi concluído em todo o estudo realizado. Antes de terminar são ainda referidas algumas limitações que foram sentidas durante a realização do TIA e, finalmente, uma proposta para ser considerada em futuras investigações.

5.2 VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES ENUNCIADAS

Hipótese 1 O instrutor dos Comandos é alguém capaz de transmitir o “Espírito” dos Comandos.

De acordo com a percentagem maioritária do gráfico nº4.4, o instrutor Cmd, tem a responsabilidade de forjar o “carácter” e a imagem dos Cmds que os instruendos possam vir a ter. O instrutor tem que ser alguém que acredita na missão e história dos Cmds e tem que ser portador consciente do seu legado. Alguns afirmam que os seus instrutores os influenciaram na criação e consolidação da imagem que têm dos Cmds.

De acordo com o exposto esta hipótese verifica-se.

Hipótese 2 A preparação obtida no Curso de Comandos é adequada para actuar em Teatros de Operações como actualmente o Afeganistão

Esta questão foi colada com o intuito de se saber se os inquiridos se sentiam preparados para serem destacados para o Afeganistão, apenas com o treino que tiveram no Curso de Cmds. Do total dos inquiridos 72% acredita que não seria necessário mais qualquer tipo de treino, ou seja, após o Curso estariam em condições de serem destacados

para o Afeganistão. De salientar que 87% dos inquiridos já tinha realizado uma ou mais missões nesse Teatro de Operações.

Está hipótese verifica-se.

Hipótese 3: O grau de Escolaridade deverá ser superior ao 9º ano.

Atendendo que o armamento e o equipamento estão em constante evolução, que a generalidade da língua utilizada nas diversas missões é o inglês, e tendo em conta que a maioria dos indivíduos com o 12º ano de escolaridade frequentaram mais três anos dessa disciplina, o que lhe permite perceber e manter minimamente uma conversação nomeadamente com elementos de Forças estrangeiras. indagou-se aos inquiridos se o grau de escolaridade deveria ser superior ao 9º ano de escolaridade.

Do total dos inquiridos 46% concorda que o grau de escolaridade deveria ser superior, no entanto, 37% não manifesta opinião. Se adicionar-mos a estes os 17%, que discordam obtemos um total de 54%.

Em face do que foi considerado esta hipótese não se verifica.

Hipótese 4: Os Comandos têm boa imagem junto das outras Tropas Especiais do Exército.

Do total dos inquiridos 63% afirma que os Cmds gozam de uma boa imagem e notoriedade junto das outras Tropas Especiais, em virtude da forma como tem sido cumpridas as missões nos Teatros de Operações em que têm actuado. Um dos factores que contribui para a divulgação de uma boa imagem dos Cmds foi o curso ministrado aos jornalistas, que lhes permitiu granjear uma mais elevada notoriedade e em consequência receber referências elogiosas dos mais variados quadrantes da sociedade civil e do meio militar.

A hipótese cumpre-se.

Hipótese 5: O seu contributo pessoal é importante para a notoriedade e prestígio dos Cmds.

Atendendo que os Cmds, têm vindo a consolidar a sua imagem, junto da população civil e no interior da Instituição Militar, tudo aquilo que os elementos das Tropas Comandos, oficiais, sargentos ou praças, façam, pode ter um efeito positivo ou negativo na imagem do conjunto dos Cmds.

Do total dos inquiridos 85% concorda que as suas acções e atitudes são importantes para o positivo reconhecimento das Tropas Cmds e como tal contribuem para aumentar a sua reputação seja nas fileiras do Exército como seio da sociedade civil.

Esta hipótese cumpre-se.

5.3 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS

Após um interregno que durou nove anos, as Chefias do Exército verificaram que faltava uma Força com características ofensivas, suficientemente ligeira, treinada, pouco exigente em recursos financeiros, atractiva em relação a potenciais candidatos, dotada de grande flexibilidade, capaz de actuar em todo o tipo de ambiente. Nestas condições foi reactivada a formação dos Comandos e a constituição das suas Unidades.

As Unidades Comandos, desde então, têm vindo a ser solicitadas para as mais diversas missões, e nas mais variadas áreas, sendo de salientar as FND para o TO de Timor-Leste e actualmente para o Afeganistão onde o seu comportamento tem sido excelente e eficaz por forma a merecerem os melhores elogios e referências dos Comandos sob os quais serviram, das Chefias do Exército e da sociedade civil.

Considerando que a pesquisa desenvolvida teve como base as experiências vividas por elementos dos Cmds, qual o posicionamento que os mesmos atribuem à Tropa Especial a que pertencem?”

Esta foi a questão central que nos orientou ao longo deste trabalho, e que nos acompanhou nas minuciosas demandas da nossa investigação.

Os Comandos orgulham-se da sua condição militar e de orientar a sua conduta de acordo com os Princípios e Valores do Código Comando e têm consciência de que através do pleno cumprimento de todas as missões que lhes são confiadas, conquistam a confiança das Chefias do Exército.

Consideram ainda que a imagem que a sua actuação projecta e influencia positivamente a sociedade civil garantindo assim a existência renovada de potenciais candidatos.

Todos os inquiridos consideram que o Posicionamento das Tropas Comandos, se colocado numa escala de valores, seria dos mais elevados, isso devido ao seu passado histórico, a manutenção de todos os Princípios consubstanciados no Código Comando e a conduta da Tropa Especial a que pertencem.

Pode concluir-se que a maior parte dos inquiridos esta convicto que a sua conduta tanto na Unidade, como na sociedade civil ou no grupo social onde estão inseridos contribui para a notoriedade e prestígio dos Comandos.

Julga-se ser do maior interesse que em dias festivos da Unidade e noutras ocasiões apropriadas, sejam convidados os alunos das Escolas Secundárias da área e jovens alunos de Cursos Universitários, mostrando os meios que a Unidade dispõe e a actividade ali realizada e dando a conhecer o Espírito de missão e de Corpo que anima os seus elementos. Acredita-se que desta forma se formaria uma ideia positiva na mente dos convidados que seria possivelmente uma referência para a orientação da sua vida futura.

Consideramos desta forma concluído o nosso Trabalho, restando-nos a formulação de dois desejos: Que desperte o interesse e o agrado de quem o leia, de acordo com as expectativas sugeridas pelo Tema; que os elementos Comandos continuem a ser uma mais-valia para o Exército e para o País.

Se de alguma forma contribuimos para alguma reflexão e para esclarecer o conhecimento que os Comandos têm de si próprios, podemos afirmar que valeu a pena.

5.4 LIMITAÇÕES NA INVESTIGAÇÃO

Para além das mencionadas no ponto 4.2, “Delimitação do estudo”, o número de entrevistados não foi o desejado, em virtude da falta de tempo e pelo facto de o período destinado para a realização do TIA ser em época de férias (Agosto), o que implicou que alguns dos possíveis entrevistados estivessem ausentes.

Esta investigação encontrou três obstáculos consideráveis: o tempo disponível, os reduzidos documentos de consulta disponíveis para a realização deste tipo de trabalho e o limite de páginas imposto.

5.5. PROPOSTA PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Devido ao tempo destinado ao TIA e o número limitado de páginas, tem-se a perfeita noção que o tema ao qual o trabalho está subordinado não se esgotou com a sua elaboração. Assim sendo, julga-se pertinente que no futuro se estudasse, o Posicionamento das Tropas Comandos, mas dessa vez considerando não só no âmbito da Instituição Militar mas alargado a toda a sociedade civil.

BIBLIOGRAFIA

- CANN, John – *Contra-Insurreição em África, 1961-1974. O Modo Português de Fazer a Guerra*. 1.ª ed. Estoril: Edições Atena, Lda, 1998.
- CLAUSEWITZ, Carl Von – *Da Guerra*. Lisboa: Ed. Perspectivas e Realidades. 1976.
- CRUZ V., Júlio Eduardo (?), *Método de Likert de las Tasaciones Sumada* Disponível em http://psic-social.uniandes.edu.co/investigacion_psicosocial/LIKERT.HTM Site consultado em 23 Julho de 2008 pelas 22h35
- DESHAIES, B. (1992); *Metodologia da investigação em ciências humanas*; Lisboa: Instituto Piaget
- ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO - RC 130-1, *Operações*. Vol. II, Lisboa, 1987.
- KOTLER, P. *Administração de marketing*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- KOTLER, P. *Administração de marketing: a edição do novo milénio*. São Paulo: Prentice Hall, 1999
- KOTLER, P.; FOX, K. F. A. *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994.
- LUGAN, Bernard – *La guerre des Boers (1899 - 1902)*. Paris : Librairie Académique Perrin, 1998.
- RIES, A.; TROUT, J. *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1981.
- Ghiglione, R., & Matalon, B., *O inquérito*. Oeiras: Celta Editora
- Flament, Marc, *Os Comandos*, Editora Ulisseia
- Santos, José Rodrigues dos (2005), *Metodologia das Ciências Sociais – Documento de Estudo*, Lisboa: Cidehus, AM
- Sarmiento, Manuela (2008) *Guia Prático sobre a Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses de Doutoramento, Dissertações de Mestrado e Trabalhos de Investigação Aplicada*, Lisboa: Universidade Lusíada Editora
- Oliveira, TGen “CMD” Júlio, *Vários artigos publicados sobre a história dos Comandos*, Revista Mama Suma
- Camilo, Ricardo 108º Curso *Comandos*, Revista Adaga

APÊNDICES

APÊNDICE A - Guião da Entrevista

ENTREVISTA

Muito agradeço a sua resposta, pois irá contribuir para a realização do Trabalho de Investigação Aplicada, a realizar na Academia Militar. Este trabalho visa encontrar respostas sobre “O Posicionamento das Tropas Comandos no Exército”. Assim, solicita-se que dê a sua opinião, consubstanciando as suas respostas.

Mais uma vez obrigada pela sua ajuda. Asp. –Al. INF “CMD” Mamudo Seidi

1. Quais as razões que levaram a reactivação dos Comandos?
2. Como é que as missões são atribuídas e cumpridas pelos Comandos?
3. Actualmente o cumprimento da missão é diferente do passado?
4. É necessário renovar o Espírito Comando?
5. Em que sentido devem evoluir os Comandos, atendendo às novas ameaças?
6. Os Comandos têm que estar dotados de meios tecnológicos avançados?
7. É fundamental saber mais de que uma língua estrangeira para ser destacado para as missões?
8. Qual o sentido da evolução relativamente ao equipamento?
9. Qual o sentido da evolução relativamente ao armamento?
10. Qual o sentido da evolução relativamente ao tipo de operações?
11. Deve haver ligação directa do Cmdt da Força destacada com o Comandante do CTC?
12. Quando as Companhias Operacionais não estão em missão que tipo treino devem ter?
13. Qual a preparação que a Força deve ter, para poder ser destacada para países como Afeganistão?
14. Que evolução preconiza para o Curso de Comandos?
15. O instrutor Comando deve transmitir o Espírito e cultura dos Comandos?

16. Qual a formação que deve ter um Comando? Que âmbitos devem estar incluídos no Curso: a) matérias técnicas e físicas? b) matérias de acção psicossocial às populações? c) matérias ligadas à religião e tradições?.

APÊNDICE B - Guião do Inquérito

INQUÉRITO

O Posicionamento das Tropas Comandos no Exército

Muito agradeço a Sua resposta, pois irá contribuir para a realização do trabalho de Investigação Aplicada, a realizar na Academia Militar. Este trabalho visa encontrar respostas sobre “O Posicionamento das Tropas Comandos no Exército”. Os dados recolhidos são apenas destinados à realização do trabalho, sendo garantido o anonimato e a confidencialidade dos mesmos.

Mais uma vez obrigada pela sua ajuda. Asp.– Al. INF “CMD” Mamudo Seidi

Perante as seguintes afirmações, coloque um X na opção que melhor se adapte ao seu caso, utilizando a seguinte escala:

1-Discordo muitíssimo ou totalmente; 2-Discordo muito; 3-Não concordo nem discordo; 4-Concordo muito; 5-Concordo muitíssimo ou totalmente.

	1	2	3	4	5
1. O actual cumprimento da missão é diferente do passado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Os Comandos têm que estar dotados de meios tecnológicos avançados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. É necessário renovar o “Espírito” Comando.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. O instrutor Comando deve transmitir o “Espírito” e cultura dos Comandos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. O grau de escolaridade exigido deverá ser superior ao 9ºano.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. As matérias do Curso deverão ainda incluir conhecimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

gerais da Acção Psicológica, costumes e tradições dos povos.	
7. Deve haver ligação directa do Cmdt da força destacada com o Comandante do CTC.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8. A preparação obtida no Curso de Comandos é adequada para actuar em Teatros de Operações como actualmente o Afeganistão.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9. Julga que os Comandos, estão a evoluir bem de acordo com as novas ameaças	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10. Os Comandos têm uma boa imagem junto das outras Tropas Especiais do Exército.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11. O seu contributo pessoal é importante para a notoriedade e prestígio dos Cmds.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

APÊNDICE C - Sobre a transcrição das entrevistas

Em virtude de ter que realizar a sua transcrição, era importante que os textos obtidos através das entrevistas tivessem a pontuação que expressasse da melhor forma possível o discurso oral, para não haver comprometimento do seu sentido.

Um ponto que merece ser destacado sobre a operação de transcrição é que se deve ter em mente que a forma como se fala não corresponde exactamente à forma como se escreve.

A linguagem oral, incorpora elementos ausentes na linguagem escrita: as entoações/variações das palavras e expressões, as pausas e hesitações, os gestos, a interacção entre os interlocutores com o ambiente e a recepção das mensagens. Na linguagem escrita, estão ausentes todos esses elementos; os recursos disponíveis são os gramaticais, especialmente os de sintaxe. Obviamente tais recursos, muito limitados, não permitem a transposição fidedigna de toda a situação da linguagem oral

Na transcrição, as entrevistas foram editadas o mínimo possível para que se preservasse ao máximo o discurso de cada entrevistado: Deste modo apenas foram retiradas a maioria das expressões de reforço ao entendimento do assunto, (ex. "certo", "entendido", "hum-hum", "tas a perceber"...)

Acredita-se contudo que a transcrição feita para o presente trabalho, apesar das dificuldades acima referidas, permitiu colher os dados pretendidos.

APÊNDICE D - ENTREVISTA 1

Posto: Coronel INF CMD

Nome: Marco Serronha

Função: .CMDT CTC

Local Serra da Carregueira

Data: 21MAR08

1. Quais as razões que levaram a reactivação dos Comandos?

As razões que levaram à reactivação dos Comandos foram essencialmente as expressas pelo Chefe do Estado do Exército na altura, o General Silva Viegas. Elas resultaram da necessidade de ter Forças que tivessem um elevado grau de prontidão (essa foi uma das principais razões) e que aliadas a essa característica de disponibilidade, que as Forças Comandos normalmente têm, fossem também Forças dotadas de qualidades técnicas e tácticas que permitissem uma garantia de sucesso em determinado tipo de missões. Este programa foi iniciado em 2001, ainda antes do 11 de Setembro, mas depois desta data considerou-se que as Forças Armadas dos países da NATO poderiam ser chamadas a intervir e para isso teriam de possuir Forças preparadas para determinado tipo de acções de exigência superior, que não eram muito vulgares até aí, tendo em conta que nos últimos dez anos as operações eram essencialmente de apoio à paz.

Foram portanto razões de natureza operacional que levaram a que o Chefe de Estado Maior em conjugação com o Ministério da Defesa, procedesse às directivas para a reactivação de uma Unidade de Comandos de um escalão que na altura foi considerado adequado e que seria um Batalhão a duas Companhias.

Concorrentemente com isso é evidente que o problema da desactivação dos Comandos não estava resolvido porque uma fatia relativamente importante de pessoas que têm importância em termos de opinião nestas matérias militares, sempre consideraram ter sido um erro o processo que levou à desactivação dos Comandos e à sua integração na Brigada Aerotransportada, que foi um processo que não funcionou. Sentiu-se desde logo que a não existência de uma componente de Comandos, seja na área da formação, seja na área operacional, era uma vulnerabilidade que o Exército Português teve a partir de 1994. Foram portanto razões de natureza operacional e conjuntural que levaram à reactivação da Unidade de Comandos.

2. Como é que as missões são atribuídas e cumpridas pelos Comandos?

Desde o início da década de 90 que as Forças Armadas, não só as portuguesas como as dos países da NATO, foram confrontadas com um problema: a necessidade de

compatibilizarem aquilo que são as missões tradicionais das Forças Armadas de Defesa, para as quais são criadas (defesa dos seus territórios nacionais e da sua integridade territorial) e aquelas que teriam de desenvolver no Quadro das Alianças em que participavam, nomeadamente as operações de apoio à paz, para as quais as F. A. não estavam muito vocacionadas. Falando de maneira simplista, nós treinamos militares para andarem aos tiros e confrontarem o inimigo. Transformar este paradigma psicológico, numa força de interposição entre contendores, em que não se pode dar tiros, em que há regras de empenhamento, é uma mudança radical.

Ora bem, é evidente que esta questão no que diz respeito concretamente aos Comandos, em 2003 foi enquadrada seriamente, ou seja, todas as Unidades das Forças Armadas, nomeadamente o Exército, de um modo geral passaram por essa experiência de operações de paz. A questão da inserção de uma Companhia de Comandos na missão de Timor, por um lado tinha a ver com a necessidade de dar alguma projecção à 1ª Companhia, num período de recente reactivação e por outro lado, era importante a participação numa missão, numa Força Nacional Destacada. Isso era importante por diversos motivos, em termos de motivação interna dos militares que serviam no Batalhão de Comandos e em termos de projecção externa, de imagem, o que aliás se veio a verificar nas referências elogiosas, feitas desde o Comandante da FND até às diversas entidades internacionais que estavam presentes no Teatro de Operações, relativamente ao desempenho. Os Comandos têm por génese fazer bem e fazer bem não é só fazer bem a guerra, é também fazer bem a paz.

O bom desempenho resulta também da boa formação que aqui é dada.

3. O cumprimento da missão é diferente do passado?

A forma de cumprir as missões, nos diferentes teatros em que Portugal tem participado, depende das regras do jogo que estão concebidas. Há Teatros de Operações, como é o caso do Afeganistão, que é aquele em que temos mais experiência, onde o conceito das Regras de Empenhamento, embora seja perfeitamente claro e estabelecido, não é visto da mesma forma como o cumprimento das Regras de Empenhamento numa operação nos Balcãs, no Líbano ou numa operação da ONU, como é lógico.

No Afeganistão, a operação que a ISAF está a conduzir, como sabemos, tem algumas partes que são operações de combate puras e portanto quando há operações de combate, empregam-se técnicas e tácticas para as operações de combate. De qualquer modo julgo que não é uma ideia verdadeira, a ideia de que os Comandos empenham mais força do que aquela que é necessária. É empenhada a força e o recurso necessário para

se obter resultados. Na verdade são empenhados recursos humanos e materiais necessários para cumprir a missão com sucesso, disso não há dúvidas.

Não vamos para as operações, poupando recursos de modo a sair derrotados, isso não fazemos. Somos talhados para as operações mais exigentes e por isso, as forças têm de estar bem treinadas e ter respostas adequadas à situação.

4. É necessário renovar o “Espírito Comando”?

Uma coisa nós sabemos, que ele existe e que é fruto de um determinado processo de formação, um indivíduo só o tem, fruto do Curso de Comandos, e isto tem a ver com quê? Tem a ver com rituais, tem a ver com a vivência que nós temos, tem a ver com provas e com a configuração do Curso. Tem a ver com ler o Código dos Comandos todos os dias, com a postura, com o querer fazer bem, com a exigência que nós colocamos na instrução. Cria-se aqui uma matriz de conduta que tem a ver com a exigência. Julgo que não é necessário renovar o Espírito.

Qual a frase do Código Comando mais marcante?

Eu julgo que todas as frases são complementares e é difícil para mim identificar uma que seja mais importante, ou que expresse melhor alguma característica. Todas elas têm o mesmo peso, contudo julgo que as que mais nos marcam são a primeira e a última. De facto o Código começa pela génese que é a formação do Comando, a defesa da Pátria, a energia, o trabalho, a dedicação. A última é importante como fecho do próprio Código: tenta expressar de uma forma bastante clara que o Comando põe no cumprimento da missão tudo aquilo que é possível. Ele só tem um objectivo que é cumprir a missão e coloca nelas todas as suas capacidades de actuação. É isto que é a imagem de marca dos Comandos: perante a necessidade de cumprimento de uma missão, não há dificuldades que os façam voltar atrás.

São essas duas, a primeira e a última, que mais nos ficam no ouvido e talvez mais identifiquem o espírito de Comando, embora todas as outras sejam importantes.

5. Em que sentido devem evoluir os Comandos, atendendo às novas ameaças?

Eu acho que as evoluções são essencialmente de natureza tecnológica porque a tecnologia hoje, o grande elemento de debate no sentido bélico está relacionado com a gestão das tecnologias e das capacidades tecnológicas. Nos grandes conflitos a que

estamos assistir, nomeadamente nos que têm a ver com a luta contra o terrorismo, surgiu um problema: este conflito a que nós chamamos assimétrico, cada vez é menos assimétrico. Hoje vemos que os grupos terroristas, nos dois principais ambientes como o Afeganistão e o Iraque, não são mais grupos mal equipados e mal organizados. Eles possuem hoje tecnologias em determinadas áreas e começam a dominar outras tecnologias, nomeadamente no âmbito da visão nocturna, onde as tropas convencionais tinham até há pouco tempo alguma supremacia. Perdeu-se assim a garantia de segurança, quando operávamos de noite.

A assimetria deste conflito só pode ser considerada tendo em conta que de um lado estão Forças Armadas organizadas e convencionais e do outro lado não. Se pensarmos que a assimetria deriva do desnível tecnológico, estamos sujeitos a cometer um erro muito grave. Eles estão cada vez mais equipados tecnologicamente e portanto hoje, a capacidade de vencer está não só ligada à capacidade de combater sob o ponto de vista psicológico do querer e de organização, mas também à capacidade tecnológica. O que eu pretendo dizer com isto é que o Curso de Comandos, tem de acompanhar a evolução tecnológica, ao nível do armamento e do equipamento. É aí que tem de incidir essencialmente a capacidade de reformular os Cursos de Comandos, não deixando que estes parem em termos tecnológicos.

As Forças Armadas modernas devem poder combater de noite e de dia como se fosse a mesma coisa. Nós sabemos que não é bem assim. Só é assim se tivermos os meios tecnológicos para o efeito.

Os Comandos têm espírito e disponibilidade mental, capacidade física, técnica e tática mas temos também de ter a tecnologia acoplada para não termos sérios dissabores.

Temos de caminhar na área do reequipamento para termos sistemas tecnologicamente avançados que não precisam de ser muito pesados. Nós somos caracterizados por ser uma tropa ligeira de organização bastante flexível, com uma organização base: cada Companhia tem 4 Grupos de Combate e cada Grupo de Combate tem 6 equipas, mas temos uma tática, uma técnica e uma doutrina que permite reformular isto, constituir subgrupos e ter uma organização adequada para o cumprimento de uma determinada missão.

Portanto temos de manter essa ligeireza em termos de meios. Têm de ser meios tecnologicamente evoluídos mas não precisamos de meios pesados.

Às vezes temos a ideia errada de que os Comandos são uma tropa cara. Pode ser cara em termos de formação: fazem mais tiro, gastam mais combustível, têm mais deslocamentos para as áreas de instrução, têm mais instrução nocturna. Mas sob o ponto

de vista operacional, uma Companhia de Comandos para ser equipada, não é uma Unidade cara para a mais-valia que produz.

A relação custo/eficácia de uma Unidade de Comandos é capaz de ser das mais elevadas das Forças Armadas Portuguesas, porque não é assim tão cara equipá-la e o resultado é visível.

6. Os Comandos têm que estar dotados de meios tecnológicos avançados/ grau escolaridade deve ser superior ao 9º ano?

Claro que sim, mas temos de ter em conta que estamos em Portugal e temos de nos adaptar ao nosso universo. Estamos dentro dos patamares do Exército. O Exército assume que o seu patamar mínimo devia ser o 9º ano de escolaridade. É evidente que estão a entrar militares com menos do 9º ano e depois é preciso exercer um esforço agora inserido nas Novas Oportunidades, no sentido de que eles tenham no mínimo o 9º ano. Há ainda um projecto do Governo para num curto espaço de tempo, chegarmos ao 12º ano.

É evidente que a capacidade cultural do contingente tem a ver com a maior facilidade em operar alguns tipos de equipamento e não só. Tem a ver também com a flexibilidade intelectual que hoje é preciso ter para gerir determinado tipo de problemas que existem. Nos Comandos, mesmo no tempo da Guerra de África, em que o mínimo para as Forças Armadas era a 4ª classe, já os Comandos exigiam a 6ª classe.

Hoje poderíamos entrar numa situação de pedir um patamar superior ao 9º ano para entrar nos Comandos mas se avançarmos haverá uma diminuição drástica no contingente. Temos de ter em conta o facto de ser necessário gerir, aliado às capacidades coordenativas e intelectuais do contingente humano, alguma capacidade física e de destreza que é preciso que estas Unidades e estes militares tenham.

Julgo que o mais importante é não pôr o patamar de entrada muito alto e dar-lhe formação cá dentro, de modo a que ele atinja as capacidades necessárias.

7. É fundamental saber mais de que uma língua estrangeira para ser destacado para as missões?

De facto, quando é preciso recorrer a um tradutor como intermediário, estamos sujeitos a que partes importantes da comunicação se percam, nomeadamente na transmissão de intenções ou na percepção das necessidades das populações civis.

As barreiras linguísticas e culturais têm de ser ultrapassadas. Como temos poucas pessoas que dominem o árabe, o patamar alternativo é o uso do Inglês ou do Francês, que

servem como veículo de comunicação entre os habitantes e os militares dos diferentes contingentes.

Não falando a língua local há mais dificuldade em perceber a situação. Recorre-se a tradutores com os inconvenientes que isso pode trazer, não só em termos de veiculação da informação como mesmo em termos de segurança.

Temos de saber gerir isso. As nossas Forças Armadas não são como as outras de outros países que têm escolas de línguas, onde são ensinadas as línguas que são utilizadas nos teatros de operações em que eles participam.

Nós não temos escolas de línguas e temos alguma dificuldade em gerir o processo de formação linguística com firmas civis por incompatibilidade de horário. Temos de dar mais atenção a isso.

Actualmente os jovens já trazem maior formação nessa área, sobretudo em inglês, mas este continua a ser um aspecto a desenvolver.

8. Qual o sentido da evolução relativamente ao equipamento?

É necessário ter muita coisa, por isso é preciso definir prioridades. Hoje nós temos um problema complicado, que julgo que as Forças Armadas Portuguesas não conseguiram resolver. Esse problema reside na integração do sistema de Comando e Controle de outras Forças e de Alianças às quais nós pertencemos. Porque para isso, é preciso alguma capacidade de meios tecnológicos, nomeadamente, na área das comunicações e dos sistemas de informação. O que tem acontecido, é que hoje as Forças militares quando se integram em esquemas militares multinacionais, têm que ser compatíveis em termos de funcionamento, uma vez que tudo funciona em rede e grande parte dos sistemas de gestão de informação é feito por via electrónica.

Portanto, hoje, tirando os pequenos escalões que falam ao rádio, tudo o resto são consolas e computadores, onde a informação chega digitalizada, por fotografias ou em filmes. Consequentemente, é preciso que nós tenhamos conhecimentos na área, que nos possibilitem a capacidade de participar nesse esquema.

O sistema de Comando e Controle, funciona como uma coluna vertebral do funcionamento do sistema, ou seja, podemos ter sistemas de armas impecáveis, mas se tudo não estiver ligado por um sistema de Comando e Controle e de informações adequado (sistema C4I), as coisas não funcionarão de uma forma esbarrada. Nós temos tido algumas dificuldades nesta área.

Portanto, a prioridade em termos de equipamento para os Comandos, evidencia-se essencialmente em Sistemas de Comunicação e Comando e Controle. É sem dúvida

importante, ter rádios e sistemas de comunicação adequados, que permitam transmitir de forma rápida e segura a informação necessária, à velocidade adequada ao centro de batalha. Porque os rádios têm de ser fiáveis não só em termos de transmissão electrónica, mas também é importante que a mensagem que entra de um lado seja a mesma que sai do outro. É importante também que os sistemas de Comando e Controle sejam compatíveis com os sistemas dos países aliados. No entanto, este é outro dos nossos problemas. Quando vamos trabalhar com outros contingentes, estes acabam por ter de nos ceder algum tipo de equipamentos para que nós possamos comunicar com eles.

9. Qual o sentido da evolução relativamente ao armamento?

Os armamentos são fundamentais; nós temos que ter uma tipologia de armamentos que não é bem igual àquilo que a maioria das Unidades de Infantaria usa. O que não quer dizer que a arma base tenha que ser diferente, pode ser igual, mas é necessário ter sistemas de armamento diferentes para determinado tipo de tarefas específicas.

Grande parte das tarefas das missões, cumpridas pela Unidade dos Comandos, são essencialmente operações conduzidas em períodos de visibilidade reduzida, nomeadamente de noite. Para isso, são precisos equipamentos de visão nocturna adequados, sejam os das armas ou sejam os individuais. Durante a noite, é muito mais difícil haver capacidades de Comando e Controle, porque para tal o comandante, o chefe de equipa tem de ter capacidade de saber o que é que se está a passar à sua volta, de forma a manter a segurança das suas tropas. Logo sem os equipamentos adequados torna-se muito difícil manter essa segurança.

Existem portanto, três áreas fundamentais, por um lado a capacidade de Comando e Controle, nomeadamente nos sistemas de rádio, por outro lado, sistemas de armamento adequados ao tipo de missões e por outro lado ainda, temos de ter capacidade de visão nocturna, o que de facto deveria fazer parte do equipamento individual.

10. Qual o sentido da evolução relativamente ao tipo de operações?

Eu estive na NATO e tive acesso a um conjunto de informação relativamente a esta matéria específica. Tive a oportunidade de ver estudos das Forças Armadas Americanas, cujas conclusões referiam que quando se coloca Unidades de combate em operações de paz, estas perdem capacidade de combate, baixando nitidamente o seu rendimento. De facto, os Americanos têm possibilidades para fazer estes estudos, porque participam simultaneamente em operações de paz e operações de guerra.

Eu julgo que o cerne destas coisas tem a ver com a postura que o militar tem relativamente à identificação do seu adversário. Isto é uma formação que nós temos que dar e que temos estado a dar. Nós temos que saber identificar o que é que é o adversário e o que é que é a população civil, ou se pelo contrário estamos entre dois opositores que lutam entre eles, mas que não têm nada a ver connosco. É difícil reconfigurar para uma operação humanitária, uma Unidade que foi treinada para operações de combate. Distribuir livros às crianças é preciso, é preciso perceber que essa acção psicossocial é importante, para que possamos ter a população do nosso lado e não do lado das outras fracções. No entanto, os Comandos eram essencialmente Unidades de intervenção, eram empregues essencialmente em acções de combate e não eram empregues em acções psicossociais. Criou-se então uma imagem na qual os Comandos ou as tropas de intervenção, teriam dificuldade em conduzir simultaneamente operações de natureza mais calma, como as humanitárias. Hoje em dia, a nossa experiência diz-nos exactamente o contrário, remetendo à primeira questão relativa à missão em Timor, lá a Companhia dos Comandos além de permitir alguma dissuasão eventualmente em algumas operações, nomeadamente, contra alguns elementos infiltrados que tentassem subverter a ordem Timorense, também participaram em acções psicossociais, chegando inclusive a construir escolas.

11. Deve haver ligação directa do Cmdt da FND com o Comandante do CTC?

Temos ligação, porque vamos falando. Sobre o ponto de vista formal, a ligação é feita directamente entre a Força e o CTC, este é o canal de Comando. Existe um vínculo umbilical, porque a Força foi daqui e vamos com certeza conversando, falando e discutindo alguns problemas que se vão pondo. As ligações mantêm-se sempre e além disso há outra responsabilidade em termos de apoio. De algum modo, temos aqui uma retaguarda que nos permite dar alguma ajuda não só na resolução de problemas logísticos, como apoio à família. Criamos aqui uma base de apoio que lhes permite a eles estarem mais descansados lá.

12. Quando as Companhias Operacionais não estão em missão que tipo treino devem ter?

Esse é um dos principais problemas que não só as Forças Armadas Portuguesas como outras Forças Armadas, têm alguma dificuldade em resolver. Este problema é fruto do grande empenhamento que têm tido em operações de apoio à paz, o que de algum modo, fez com que descurasse a preparação em termos daquilo que é a formação militar

normal do mundo das Forças Armadas. Portanto, é difícil de algum modo compatibilizar aquilo que seria um processo de treino, com as missões de apoio à paz e com estas Forças Nacionais destacadas, que exigem uma preparação orientada para a missão. Por vezes, acontece que, os nossos equipamentos são diferentes dos que existem nos locais das missões, por isso é preciso preparar as forças para operar esses equipamentos. Normalmente os Americanos, quando uma Unidade vai substituir outra, levam o seu próprio armamento e equipamento. A única coisa que permanece no local da missão são as viaturas; as Unidades de operação levam os seus próprios meios. É evidente que nós, por questões económicas não podemos fazer isso, apostamos então, em equipar bem as Forças Nacionais Destacadas e de algum modo esses equipamentos não existem cá a não ser em módulos de treino. Isso exige uma tarefa adicional de formação para uma Força que vai para um determinado Teatro.

A formação orientada para a missão, tem um peso importante no nosso Exército, porque grande parte dos meios não são meios que as pessoas ou as Unidades dominem. É preciso treinar as Unidades de forma a dominarem esses materiais mas também, orientá-los para as próprias missões. O que é que isso implica? Quando temos muitas missões no exterior do território nacional, isso exige uma grande rotação das Unidades, acabando por se perder grande parte do tempo na preparação orientada para a missão, descurando o treino operacional para as missões típicas das Forças Armadas. Isto tem acontecido de algum modo e se calhar perdeu-se algum grau de preparação naquilo que são as missões convencionais. É preciso não descurar isso, porque isso é a verdadeira génese das Forças Armadas. Embora neste momento, as missões que mais aparecem, sejam missões de outro tipo, é evidente que nós tentamos implementar um processo de informação e de treino que tenha por base, permitir acudir a determinado tipo de missões o mais transversal possível, perdendo o menos tempo possível com a formação orientada para a missão. Isso era o mais importante, mas para isso é preciso ter meios e tempo. Neste caso concreto dos Comandos é difícil porque o Teatro de Operações no Afeganistão exigiu muito das Unidades em termos de rotação. Portanto, não permitiu construir ou implementar, um modelo de formação adequado, estabilizado, porque de repente é preciso desviar para ir. E não nos é fácil articular um programa de treino estruturado.

Pergunta – É importante ter um Aprontamento de 6 meses

Deviam ter, às vezes têm, têm menos, depende das circunstâncias. Nós temos que ter. Para reduzirmos esses prazos de formação era preciso ter de um modo geral as Unidades bem preparadas em determinadas áreas, todas as Unidades, não só a dos

Comandos e sabemos que isso não é possível, essencialmente por questões financeiras. Porque para termos todas as Unidades com um programa de formação adequado era preciso termos recursos financeiros, materiais e humanos que não existem. Nós sabemos que, em determinado tipo de Unidades é preciso quase juntar pessoal de todas as Unidades do Exército, para constituir uma determinada Unidade. Isso exige automaticamente um programa de formação, orientado para a missão, porque é preciso juntar as pessoas, é preciso nivelá-lo para ver se toda a gente percebe o mínimo daquilo, dar formação técnica específica nas diversas áreas e equipamento, porque para alguns é a primeira vez que o vão ver, e tudo isso exige no mínimo 6 meses. Se for preciso ir para uma determinada operação e se o Governo Português decidir que o pessoal vai num curto espaço de tempo, há a certeza de que as Unidades dos Comandos estão minimamente treinadas e equipadas para fazer face a essa acção, e aí não precisam de 6 meses. Provavelmente os outros que vão a seguir, poderão ter um prazo de preparação mais alargado, até porque têm uma capacidade se calhar mais baixa. As Forças que se chamam de primeira intervenção têm que ter uma capacidade operacional elevada em todos os espectros das operações militares, de modo a que não precisem de 6 meses.

13. Qual a preparação que a força deve ter, para poder ser destacada para países como Afeganistão?

É o desejável e o possível. O desejável se calhar não é; para ser o desejável teríamos que estar satisfeitos com a preparação da Força no final do período de preparação. Na realidade, não há dúvida, que não estamos muito satisfeitos. Agora estamos a trabalhar no domínio do possível, porque há um conjunto de meios que só existem no Teatro e que a sua existência no território nacional é bastante diminuta. Portanto, é difícil pôr as pessoas a tirar o máximo rendimento dos meios, quando não temos meios para os treinar cá. Algumas coisas só são treinadas à chegada, e portanto, não podemos dizer que estamos satisfeitos nesse processo. O ideal era que as Unidades tivessem em tempo de preparação e de fase normal, os mesmos equipamentos que operam nas missões. Agora, isto é um modelo que está criado e que exige um tempo de preparação bastante longo, para poder tirar o máximo de rendimento possível. Na minha opinião não é a solução adequada, as Unidades que vão para as missões já deviam ter os seus equipamentos.

14. Que evolução preconiza para o Curso de Comandos?

Nesta tipologia de Cursos, temos sempre um dilema entre aquilo que queremos dar e o tempo considerado útil para esse efeito. Nós sabemos que em Cursos desta natureza, de grande exigência física como o Curso dos Comandos, a sua duração não pode ser de um ano. O Curso de Comandos, está provado, tem que andar em períodos que oscilam entre as 12 e as 14 semanas, para que todo aquele ritmo e aquela insistência que nós queremos dar, permitam que não tenhamos taxas de desistência elevada. Este é portanto o período indicado; contudo como o número de horas não estica e a carga horária na minha opinião é superior aquilo que deveria ser, tendo uma média de 12 horas de instrução por dia, o período de descanso acaba por ser bastante curto, e isso é uma questão que me preocupa. Depois temos o problema de tentar compatibilizar aquilo que é estrutural na formação, com áreas novas, necessidades novas que vão aparecendo e que nós queremos introduzir no Curso. Portanto isto é um dilema que tem que ser gerido sempre: por um lado temos que melhorar os conteúdos do Curso, e por outro lado não podemos desconfigurar o Curso dentro do mesmo espaço de tempo. Um Curso de um ano, tem dois grandes inconvenientes: por um lado tem os recursos humanos empenhados durante muito tempo e nós precisamos deles, por outro lado são Cursos de alta intensidade física e psicológica que de facto têm um período para serem dados.

15. O instrutor Comando deve transmitir o Espírito e cultura dos Comandos?

Sob o ponto de vista teórico eu julgo que o ideal seria isso, o instrutor ter a sua formação e depois ter experiência numa Companhia Operacional, onde se apercebe de facto daquilo que é importante no Curso em termos do que é a sua aplicação operacional. Toda essa experiência na Companhia Operacional, tornar-se-ia mais enriquecida se fosse acompanhada de uma missão, passando assim o instrutor a ter uma outra imagem perante os instruendos e a transmitir de uma forma mais correcta os seus conhecimentos, uma vez que ele sabe o que é mais importante no programa do Curso de Comandos. Um instrutor sem experiência tem tendência a dar, de uma forma geral, tudo bem e por vezes isso não é possível. Este deveria perder mais tempo nas coisas que são importantes e menos tempo no que é menos importante. O que nós pretendemos é que o aspirante no final do Curso saiba bem um conjunto de coisas; noutras áreas pode apenas ter uma ideia e depois aprofundar esse conhecimento no treino operacional. Eu julgo que é importante um instrutor que tenha experiência operacional, pois traz consigo também a sua experiência pessoal. O ideal seria isso, mas nem sempre é possível. No entanto temos a ideia que o melhor modelo seria esse.

Pergunta - Creio que no ano passado houve um Curso de instrutor/monitor esse é um modelo a continuar?

Eu não ponho de lado essa componente, agora há uma coisa que eu sei, a estruturação do Curso de Comandos é considerada uma mais-valia. No Curso de Comandos existe a possibilidade desde logo, de oficiais, sargentos e praças, em fase de formação, conseguirem trabalhar juntos. Isto porque muitas vezes os graduados não chegam para termos o número necessário para formar, por exemplo, uma Equipa ou um Grupo de Combate de forma a que eles tenham a noção dessa dimensão. Isto é um problema que para um Curso de Instrutor/Monitor é difícil de resolver.

Agora eu julgo que o modelo que nós temos, embora os conteúdos programáticos dos graduados e das praças sejam diferentes, permite que, em determinadas fases, eles trabalhem juntos, no sentido dos Graduados conseguirem comandar e terem mão-de-obra para comandar e permite ainda que os praças tenham a possibilidade de trabalhar determinados escalões. Eu penso que este modelo é o ideal neste momento. Não ponho de lado que possa ser criado o Curso de Instrutor/Monitor mas normalmente há uma tendência para exagerar nos conteúdos programáticos destes cursos, ou seja, estão a ensinar coisas que não têm nada a ver com as missões dos Comandos. Portanto os Comandos, não desempenham missões que sejam das Operações Especiais; nós operamos em determinado tipo de ambientes e com determinado tipo de estruturas e meios. O que tem acontecido é que muitas vezes esse curso teve uma configuração quase de Curso de Operações Especiais. Corre-se assim o risco, de se estar a desconfigurar um curso e de por vezes entrar em conflito com outras Forças que dão cursos semelhantes. Agora com o Curso de Comandos, conforme nós o damos, obtemos um produto final que é aquele que nos interessa, pois nós temos um Curso que é o indicado para o que pretendemos.

16. Qual a formação que deve ter um Comando? Que âmbitos devem estar incluídos no Curso: a) matérias técnicas e físicas b) Matérias de acção psicossocial às populações? Matérias ligadas à religião e tradições?

Nós temos uma carga horária que temos que gerir, temos a noção que o Curso não pode demorar mais do que aquelas semanas e portanto há coisas que são para nós fundamentais. Coisas essas, que nós não descuramos e tentamos sempre otimizar o seu rendimento. Nós sabemos que aquilo que é uma mais-valia de uma Unidade de Comandos, centra-se essencialmente em duas coisas que são a técnica de combate individual e de tiro de combate. Para termos Unidades suficientes em técnica de combate

temos que ter indivíduos que dominem de forma exemplar as técnicas e as táticas de combate e tiro. É também preciso uma sólida robustez física para cumprir determinado tipo de missões, porque se o indivíduo tiver que cumprir uma missão típica dos Comandos tem obrigatoriamente que ter capacidade física e robustez psicológica. Precisam de formação física, psicológica e de formação adequada de técnica de combate e de tiro. Isto são os quatro pilares desta coisa, o resto são técnicas e são sistemas de equipamento que são ensinados de modo a completar tudo isto. No Curso de Comandos temos um produto final que nós queremos, podemos melhorá-lo, mas é preciso cuidado quando se mexe no mecanismo. Porque se mexermos no mecanismo de determinada maneira o produto final pode já não ser o mesmo

.APÊNDICE E - ENTREVISTA 2

Posto: Tenente-Coronel INF **Nome:** Paulo Rodrigues
CMD

Função: .Cmdt BatCmds **Local** Serra da Carregueira **Data:** 25MAR08

1. Quais as razões que levaram a reactivação dos Comandos?

Começando pela segunda parte da questão que tu me pões, se eu tenho os conhecimentos que levaram à desactivação, não tenho. Ainda hoje para mim é um enigma muito grande, porque eu estava na Unidade na altura, era um jovem capitão, Comandante de uma Companhia de Comandos e tínhamos a consciência de que éramos provavelmente a melhor Unidade do Exército Português, em termos de operacionalidade, em termos da qualidade da Tropa que tínhamos. É para mim um enigma muito grande, como é que se

desactiva uma Unidade com provas dadas. Não tinha passado assim tanto tempo desde que tinha acabado a guerra, os Comandos tinham tido um papel fundamental, onde a gratidão também era uma das coisas que deveria existir para uma Unidade deste tipo, que era uma das mais condecoradas do Exército, e depois extingue-se assim uma Unidade com uma série de tradições e com a qualidade que a Unidade tinha, com os meios que tinha, com a operacionalidade que tinha. Portanto não te consigo dizer que motivos terão levado na altura à extinção do Regimento de Comandos.

Não sei se teve a ver com motivos financeiros, se com problemas que existiram com a instrução, uma vez que tivemos mortes em instrução que não eram justificadas. Não sei se teve a ver com isso, mas a prova de choque com a privação de água levava à ocorrência de acidentes desse género. Mas extinguiu-se a Unidade e essa extinção acabou por ter consequências. Quando a decisão foi tomada não era isso que se esperava. Pensou-se talvez na criação de uma Brigada Para-Comando, que teria dois Batalhões de Pára-Quedistas, um Batalhão de Comandos e haveria a manutenção da Especialidade de Comando. Esta talvez tenha sido a ideia inicial, depois descambou noutra coisa completamente diferente, que foi a vinda dos Pára-Quedistas para o Exército e a extinção pura e simples da Especialidade.

Quanto aos motivos que levaram à reactivação, eu penso que foi a constatação de uma lacuna no nosso sistema de Forças Nacional, que era a não existência de uma Força credível com uma capacidade de intervenção imediata, uma Força em que o Comandante do Exército pudesse ter uma Força credível. Havia uma Brigada Ligeira de Intervenção, mas não cumpria estes requisitos; qualquer Comandante gosta de ver uma Força onde possa intervir e que possa ser a sua Reserva, por assim dizer. E o Exército não tinha, daí a reactivação dos Comandos, primeiro com duas Companhias de Comandos e recentemente (desde Novembro) com a criação do Batalhão de Comandos, para preencher exactamente essa lacuna que existia, passando assim a existir uma Força de Intervenção vocacionada para acções ofensivas, para actuar em profundidade no território inimigo, com elevado grau de prontidão e de operacionalidade.

2. Como é que as missões são atribuídas e cumpridas pelos Comandos?

Os Comandos são uma Força Militar convencional preparada para fazer a guerra, como todas as Forças do Exército Português. A nova tipologia das missões que se apresentam é atípica: não vamos fazer a guerra, vamos fazer a paz. Na manutenção da paz, que foi o que aconteceu em Timor, nem os Comandos, nem outra Força são treinados para isso. Por isso é que existem seis meses de aprontamento que preparam uma missão

deste género, porque se for para ir para a guerra, supostamente as forças estão preparadas, por isso é que têm o seu treino operacional e se preparam para a missão que advém do Quadro Orgânico e para aquilo que a Força tem que estar preparada. Isso não invalida que as Forças Comandos possam fazer outro tipo de missões, missões desse género de manutenção de paz. A missão de Timor, na minha opinião pessoal, pode ser feita por outra força, pois os Comandos não estão mais vocacionados para a fazer do que outra Força, por isso os Comandos também a fazem, como faz a outra Força.

Agora se a missão foi atribuída para dar ocupação e/ou motivação, provavelmente sim. Isso é importante que aconteça, pois nós vivemos num regime de voluntariado, os militares que vêm são voluntários e o voluntariado consegue-se com a motivação que nós conseguimos dar. A motivação das missões é a maior motivação que se pode dar a um soldado. Com certeza que a missão no Afeganistão é uma mais adequada às Forças de Comandos, não é adequada a outro tipo de Forças, por isso tínhamos lá as nossas Companhias. Só não asseguramos em exclusivo aquele Teatro de Operações do Afeganistão porque não conseguíamos, não tínhamos três Companhias para fazer o ciclo de rotação necessário, por isso intervalávamos com uma Companhia de Pára-Quedistas. Essa é de facto uma missão adequada à nossa tipologia de forças, porque a Força de Intervenção que lá estava encontrava-se num ambiente quase de guerra, em que se fazia busca e ataque. Em Timor não era assim, tínhamos uma área de responsabilidade em que estávamos a montar “checkpoints”, fazer patrulhas e as missões inerentes a uma missão de paz. Mas é importante para nós, Comandos e como Unidade, que nos sejam atribuídas missões como FND. Se não há Teatros do género do Afeganistão, quando os houver com certeza que seremos nós a Força mais indicada para ir, mas não os havendo é bom que entremos num ciclo de rotação de forças noutro tipo de Teatros, como o Kosovo, ou outros que existam. Neste momento só me estou a lembrar do Kosovo, pois penso que é o único sítio em que temos uma FND destacada, mas não nos coloquem de parte nesse ciclo de rotação de forças, porque isso vai ter implicações grandes na motivação dos voluntários

3. O cumprimento da missão é diferente do passado?

O cumprimento da missão é sempre o cumprimento da missão. Agora as consequências que têm o bom e o mau cumprimento das missões actualmente têm outras repercussões que não tinham antigamente. Dantes tomava-se uma decisão, podia ser certa ou errada, a missão podia-se ou não cumprir, mas isso ficava restrito no nosso meio e a informação não fluía. Neste momento aquilo que se faz hoje no Teatro de Operações do Afeganistão, no dia seguinte está nas páginas dos jornais. Eu penso que a missão

cumpre-se da mesma maneira e cada Comandante tenta que a sua Força cumpra a missão que lhe é dada, da mesma maneira como tentava à vinte anos. As consequências do não cumprimento ou do modo como se cumpre é que são hoje muito abrangentes, porque a informação flui, porque toda a gente dá opinião, porque as decisões que se tomam são comentadas por pessoas que se calhar nem estão preparadas para o fazer, mas aparecem nas páginas das revistas e depois tem que haver outro cuidado.

4. É necessário renovar “Espírito Comando”?

Não.

5. Em que sentido devem evoluir os Comandos, atendendo às novas ameaças?

Eu penso que os Comandos evoluíram para onde deveriam ter evoluído. Temos um Quadro Orgânico recente, aprovado em 27 de Novembro de 2007, que tem aqui uma tipologia de missões e um conceito de emprego que está perfeitamente actualizado e adequado aquilo que é a tipologia de missões que se apresentam ao nosso Exército. Os Comandos não fazem e não estão só vocacionados para fazer contra-guerrilha como se fez na guerra de África, não andamos só a fazer golpes de mão e emboscadas.

Os Comandos ou são treinados para a guerra ou são treinados para a vertente social. Eu percebo o que estás a dizer, percebo perfeitamente, eu também tenho aqui um Batalhão e estamos a treiná-los para fazer a guerra. Também queremos fazer missões de apoio à paz e queremos integrar o ciclo das FND. É lógico que isto leva a que haja coisas que parecem contraditórias. Nós temos aqui uma tipologia de missões que inclui a participação em missões de resposta à crise, mas também integra a participação em operações de apoio à paz, porque a nossa natureza é esta. Nós somos uma Força eminentemente ofensiva que quando vai fazer uma manutenção de paz tem que ter um estômago grande para reagir a provocações. Mas nós também estamos preparados para as fazer, sabemos que temos Regras de Empenhamento como no Afeganistão e em Timor. No nosso Exército não há Forças que sejam Forças de paz. A Brigada Mecanizada e os Batalhões Mecanizados também podem fazer determinado tipo de missões de natureza perfeitamente convencional, tal como a Brigada Ligeira de Intervenção; são Batalhões de Infantaria e os Pára-Quedistas a mesma coisa. Portanto esta nova tipologia de missões (paz e humanitárias) são um pouco contraditórias com aquilo que os militares estão preparados para fazer. Nós estamos preparados para fazer a guerra e não fazer a paz. São utilizadas as Forças através do seu poder dissuasor para manter a paz; pelo seu

poderio muitas vezes se mantém a paz pela capacidade que têm de fazer a guerra, pelo medo que provocam nas Forças que estão em confronto. Muitas vezes estas Forças fazem de Forças de Interposição e asseguram a paz por outros lhes terem medo, uma vez que são Forças com o poder de fazer a guerra apesar de estarem a fazer a manutenção de paz.

6. Os Comandos têm que estar dotados de meios tecnológicos avançados (Nível de escolaridade superior ao 9º ano)?

Desde que saí da Academia Militar em 1988, que o nível de escolaridade dos militares aumentou. Os militares de hoje todos mexem nos computadores e praticamente não se inibem de mexer nas novas tecnologias, no GPS, no aparelho de visão nocturna, no rádio, enfim mexer com outra facilidade que não se tinha há uns anos atrás. O nível de escolaridade também tem aumentado, o que é óptimo para nós; por outro lado o facto de eles concorrerem com o 12º ano leva a que muitos saiam para a Policia, para a GNR e para a Escola de Sargentos do Exército (são eles quem nos dão as maiores machadadas), mesmo depois de cá estarem vão para lá. Quanto maior for o nível de escolaridade dos militares, melhor para nós, estão mais aptos. O cérebro é como o físico, também precisa de ser exercitado. Um cérebro se for exercitado tem outra capacidade de funcionamento, tal como o físico. Se este estiver parado durante anos ou pouco tenha feito, depois também não aceita cargas muito intensas. Portanto temos vantagens em tê-los com um nível de escolaridade mais elevado, mas não estamos em condições de dizer que só vêm para os Comandos militares com o 12ºano. Embora pense que a nível geral do Exército, não sei se já existe um nível de escolaridade obrigatório para os voluntários, mas estou convencido de que dentro de pouco tempo passe a ser obrigatório o 9º ano de escolaridade aos militares.

7. É fundamental saber mais de que uma língua estrangeira para ser destacado para as missões?

A segunda língua é conveniente mas não é fundamental, nem o inglês é fundamental. Uma Força quando vai integrar uma Força Multinacional tem que ter interoperacionalidade que passa não só pelos equipamentos mas também pelas pessoas. Também estas têm que estar operáveis, têm que falar a mesma língua, têm que ter os mesmos princípios, têm que ter lido os mesmos livros, trabalhar da mesma maneira e depois têm que se entender. A nível das estruturas de Comando o inglês é essencial; a nível dos executantes ajuda, mas também não vejo que seja essencial. Um indivíduo que

seja condutor de uma viatura ou apontador de uma metralhadora, integra uma Equipa e não tem que forçosamente falar inglês, não podemos exigir que todos saibam falar.

Durante o aprontamento há preparação linguística, sobretudo às pessoas que têm mais dificuldades e que desempenham lugares onde precisam da língua. A língua local ajuda muito. Se fores desempenhar uma missão em que tens uma área de responsabilidade, é importante estabelecer relações com as populações. Tu falando a mesma língua deles é logo uma barreira tremenda que se quebra. Aliás nós portugueses temos a vantagem e fazemos um esforço para falar a língua local, porque gostamos, porque temos competência para isso. Agora, é difícil encontrar alguém militar que fale, logo a solução passa por contratar normalmente intérpretes que são recrutados pelo Comando da Força Multinacional no terreno. Há Forças que fazem de outra maneira: os Espanhóis regimentam emigrantes que tenham do país para onde vão, depois preparam-nos e levam-nos com a Força. O uso de intérpretes é fundamental, nós não podemos passar sem eles, mas o grau de confiança que temos neles não pode ser o mesmo grau de confiança que temos num militar nosso. Agora, penso que não poderia ser o mesmo contratando alguém aqui e que fosse com a Força. É difícil em seis meses preparar alguém que não tenha conhecimentos militares.

Eu penso que em seis meses é difícil colocar um militar a falar fluentemente, porque é isso que um intérprete faz, falar fluentemente. Muitas vezes há negociações, na Bósnia tínhamos intérpretes e nunca os dispensávamos, não fazíamos uma patrulha sem eles, porque há necessidade de falar com as pessoas, de perguntar, de saber, logo tem que haver confiança nos intérpretes. Essa era a situação ideal, mas penso que não é viável porque seis meses não são suficientes, não é tempo suficiente para se preparar alguém para falar fluentemente uma língua.

Em termos de informação esta pode vir de um soldado e ser trabalhada num escalão mais acima. Um soldado não tem que forçosamente falar inglês, as ordens chegam-lhe sempre através da sua cadeia de Comando. Vamos supor o caso do Afeganistão: a Força tem um Comandante de Companhia e um COT, é por aí que entram as ordens, ninguém dá ordens directamente ao soldado sem passar pela cadeia de Comando. As ordens chegam em inglês e quando a informação sai da Força também vai em inglês. Agora as ordens ao soldado são dadas em português, o chefe de Equipa manda o soldado falar em português, não o manda falar em inglês. Quando há Forças conjuntas, quando é preciso comunicar, não tem havido problemas, os nossos soldados até têm um nível de inglês muito aceitável; aprenderam à custa das missões e conseguem-se fazer entender, conseguem comunicar, agora não é fundamental. Isso não acontece com ninguém, não se pense que noutros Exércitos todos falem inglês, porque isso não acontece: os espanhóis

ainda são piores que nós e os franceses só falam francês, os turcos não falam inglês. Nós até somos dos que têm maior apetência para falar inglês.

8. Qual o sentido da evolução relativamente ao equipamento?

Eu não fiz a missão no Afeganistão, mas a força que lá está destacada, penso que a nível de Dotação Individual do Fardamento não está desajustada, a nível de equipamento já tenho dúvidas de que estejamos ao nível de grande parte dos Exércitos que lá estão.

9. Qual o sentido da evolução relativamente ao armamento?

Levamos a G3 porque constatamos que a arma que temos não nos serve. Digamos que o efeito que a G3 produz é completamente diferente. Não tem a ver com a arma em si, o problema não é da arma. Eu sou Cmdt Batalhão e tenho esta consciência, o Batalhão foi reactivado agora, tem um Quadro Orgânico pessoal, mas não tem um Quadro Orgânico de material. Estamos a trabalhar no quadro orgânico material, temos uma proposta que vamos mandar. Mas terá que haver um esforço por parte do Exército de nos dotar com material, armamento e o equipamento que nos permita cumprir esta panóplia de missões que nos são atribuídas. Enquanto estiveram desactivados os Comandos, ficaram fora de todos os programas de reequipamento que houve no Exército. Neste momento, estamos com grandes dificuldades a nível de equipamento de Comando e Controle. Não podemos actuar em profundidade em território inimigo, porque a profundidade pressupõem uma infiltração e a infiltração pressupõem segredo, e nós não temos meios para isso. Para tal, precisamos de aparelhos de detecção, de visão nocturna, câmaras térmicas e ninguém se infiltra através de vias inimigas sem este tipo de suporte. Quando se infiltram, infiltram-se por saberem que ali não está ninguém porque têm uma visão do Campo de Batalha, além do serviço de informação. Nós tecnologicamente não estamos bem equipados, sabemos que a questão do armamento está a decorrer em processo de aquisição ou concurso público de aquisição da arma. Nós seremos com certeza contemplados com a arma que for atribuída, mas nós depois temos outro tipo de armamento que queremos e precisamos, por ser mais adequado à nossa tipologia de missões, permitindo assim dar cumprimento a estas. Temos consciência de que o Quadro de material não está pronto e temos consciência de que não havia como dotar os Comandos do equipamento que necessitavam. Terá, portanto, de haver um esforço no sentido de nós sermos dotados dos meios que precisamos para termos a nossa prontidão, para termos a nossa operacionalidade.

10. Qual o sentido da evolução relativamente ao tipo de operações?

Penso que esta tipologia de operações que aqui está, está actual. Olhando para o mundo, o estado em que o mundo está, eu penso que os Exércitos vão começar a preparar-se para operações humanitárias. Penso que é uma coisa que aqui talvez não ocorra: operações de evacuação a não combatentes, porque eu penso que nós não gostamos de as fazer, ou melhor, não é que não gostemos mas achamos que outros o podem fazer tão bem ou melhor do que nós. É um desperdício empregar Forças destas nesse tipo de operações. Penso que inevitavelmente, uma das áreas de actuação terá que ser as operações humanitárias.

11. Deve haver ligação directa do Cmdt da força destacada com o Cmdt do CTC?

O Cmdt Operacional é Chefe de Estado Maior General das Forças Armadas. O Cmdt do CTC não está na Cadeia de Comando. Agora o CTC é a unidade aprontadora e a Unidade continua a manter o apoio à Força. Continuamos a prestar o apoio às famílias, continuamos a prestar o apoio material quando a Força precisa. E depois o Cmdt do CTC, em última instância é Cmdt daqueles homens, tem a preocupação de saber como eles estão. De sentir o pulso da Força que lá está e qual o seu moral, como é que está a ser exercida a capacidade de comando. Eu não sei dizer se o nosso Cmdt fala com eles todos os dias, mas não deve andar muito longe disso a ligação que ele tem com o Cmdt da Força. Isto é fundamental: tem que haver ligação com uma Força que esteja lá e deve ser quase diária.

12. Quando as Companhias Operacionais não estão em missão que tipo treino devem ter?

Isso tem duas questões. Uma tem a ver com o Treino Operacional e a outra com o Aprontamento. O Aprontamento é preparar uma Força especificamente para uma determinada missão. Nesta fase treinam-se tarefas inerentes à missão que a Força vai desempenhar nesse Teatro. Treina-se o que ainda não foi treinado.

Não se fazem aprontamentos para ir para uma missão convencional. Para a guerra não se faz um aprontamento; as Forças supostamente estão preparadas. Um Aprontamento, prepara a Força especificamente para a missão que vai desempenhar num determinado Teatro de Operações. Prepara dando informações sobre o Teatro, sobre especificidades do Teatro, sobre a especificidade de tarefas que terão de cumprir.

Existem Forças que atendendo à missão que vão desempenhar, atendendo ao grau de operacionalidade e ao treino que já têm, não precisam de seis meses de aprontamento. O que acontece é que nós chamamos Aprontamento a uma coisa que muitas vezes não o é. Nós chamamos Aprontamento ao andamento da Força, a todo o processo de preparação para a missão. No entanto, são seis meses que na realidade não são um aprontamento, mas sim um proporcionar das condições para que tal aconteça durante apenas um mês. Porque só no último mês é que temos os meios e os materiais que vamos ter no Teatro de Operações e isto é que é aprontar. E para isso de facto, não são precisos seis meses, são precisos seis meses ou mais dependendo da especificidade da missão. Normalmente este valor de seis meses advém, do facto de muitas vezes as Forças serem constituídas à custa de militares que vêm de diferentes sítios, ou seja, não é uma Força constituída, não é uma Companhia que vem. Por isso o que acaba por se fazer durante o aprontamento, é praticamente começar do zero, dar instrução individual e depois colectiva, ensinar tudo desde o mais elementar, isto porque a Unidade não está pronta. Não eram necessários seis meses de aprontamento para uma Força de Comandos cumprir uma missão no Afeganistão, se todos os meios estivessem disponíveis na altura e se a Força já existisse constituída na altura.

O Treino Operacional, tem a ver com o treinar, o ter a Força treinada para fazer face a estas missões, a este grau de prontidão que a Força tem que ter.

Aqui no Batalhão nós estabelecemos um programa de treino para as Companhias. Um ciclo anual de treino para as Companhias, onde treinam e têm pacotes de treino de diferentes áreas. Por exemplo, durante um ano uma Companhia operacional, faz um programa de treino de combate urbano, faz o treino individual e específico durante três semanas, duas vezes por ano. Este treino individual compreende um treinamento individual de cada elemento da Equipa de Comandos, por exemplo, os que são das Transmissões, têm três semanas de instrução de Transmissões, etc. Durante as três semanas, duas vezes por ano é este o treino que fazem. Depois têm um treino de acções comuns de três semanas, que é o que a Companhia está agora a fazer. Este treino de acções comuns tem um conjunto de tarefas e procedimentos que são transversais a um conjunto abrangente de acções executadas pelas Forças dos Comandos. Eles treinam aquilo que acontece em todo o tipo de acções, a travessia de uma área perigosa, aquelas tarefas que são comuns às emboscadas... Depois têm também o Treino de Acções Contra-insurreição, durante três semanas, duas vezes por ano. Treino de Combate Urbano, durante cinco semanas, também duas vezes por ano. Treino de Acções Motorizadas, durante três semanas, uma vez por ano. Isto é uma coisa que antigamente não treinávamos, acho que agora é uma lição aprendida do Afeganistão. Porque muitas acções e patrulhas são feitas em cima de

viaturas, as emboscadas que sofremos lá, foram em viaturas, portanto, é importante treinar também isto. Temos depois treino de Infiltração, Exfiltração, Fuga e Evasão por quatro semanas, combate em condições de visibilidade reduzida durante duas semanas. Nesta fase temos instrução essencialmente à noite. Temos Tiro Colectivo durante uma semana, duas vezes por ano, com as armas todas da Companhia. E depois dois meses, um para férias e outro à disposição do Comando para outras áreas. Portanto, durante 10 meses eles têm estes pacotes de treino. É o Batalhão quem faz o horário para o semestre, onde está explicito quais os pacotes de treino, quando serão dados, o plano individual e específico, acções comuns, etc. A Companhia por sua vez, tem uma listagem de tarefas, através da qual o Comandante de Companhia faz um horário semanal.

Temos consciência que esta Companhia tem um empenhamento, tem um treino operacional bastante activo e bastante exigente. Não é como no Curso de Comandos, o tratamento é outro, mas estão ocupados em treino operacional, estão treinados e estão prontos.

Como é que é feita a validação de cada um dos treinos?

Faz-se um exercício onde pretendemos validar o treino, onde pedimos uma arbitragem externa ao Batalhão para validar. De forma a conseguirmos atingir os objectivos a que nos propomos.

A validação só é feita no fim de todos os pacotes de treino?

Não, no final de cada semestre, ou seja duas vezes por ano. Neste primeiro semestre não demos os pacotes todos. Se vires aqui neste horário, há pacotes, por exemplo as áreas urbanas, não foi dado, o exame não foi feito. Existem programas de treino que não foram ainda dados. Isto foi uma coisa feita agora, feita há pouco tempo. Este programa de treino está a ter início neste primeiro semestre, o que não quer dizer que não venha a evoluir para outras áreas ou que não possam ser colocados outros programas de treino, que nós sintamos necessidade de fazer. Mas isto serve para se ter a noção que a tropa não está aqui a hibernar na caserna o dia todo.

A instrução durante a noite, tendo em conta as limitações que existem, como é que funciona?

Quando fazemos essa instrução durante a noite, estamos a habituar o militar ao ambiente nocturno. Uma Força que actua prioritariamente em território inimigo desloca-se prioritariamente à noite e combate normalmente à noite. Isto visa familiarizar o militar quer com os horários nocturnos, quer com o ambiente nocturno. Os aparelhos de visão nocturna, são indispensáveis hoje em dia, pois actualmente para cumprir determinadas missões, sem este tipo de aparelhos torna-se difícil. Posso dizer que nós pedimos para participar num exercício da Brigada Mecanizada, porque embora nós não tenhamos nada a ver com ela, pedimos porque o tema do exercício é uma Defesa de Posição. É uma oportunidade única para nós treinarmos infiltração. Temos uma Força posicionada e treinamos a possibilidade de nós nos infiltrarmos. Nós vamos fazer uns golpes de mão, umas acções sobre a área de retaguarda da Brigada, mas as nossas missões de Comandos nunca são numa área de retaguarda na Brigada. Isto é para que a infiltração depois tenha alguma substância. O que nós queremos é treinar a infiltração, é ver que os nossos soldados têm a percepção do quão difícil é infiltrarem-se através de linhas inimigas. Aproveitando esta possibilidade óptima da Brigada Mecanizada, estar a defender, estar a treinar uma Defesa de Posição, estar instalada no terreno, estar a fazer uma defesa. Vamos treinar isso, mas temos uma dificuldade tremenda, porque não temos aparelhos e são poucos os aparelhos de visão nocturna. Andamos a pedir emprestada a uma empresa civil uma câmara térmica.

13. Qual a preparação que a Força deve ter, para poder ser destacada para países como Afeganistão?

A missão no Afeganistão é uma missão que no meu entender não é uma missão de guerra, aquilo é uma missão de contra insurreição ou de contra guerrilha. O que se faz são acções de busca e ataque. Portanto, a preparação é esta: as Forças têm de estar preparadas, vocacionadas para combate.

É necessário um Aprontamento porque há acções específicas daquela missão, há as Regras de Empenhamento, há as viaturas que lá se utilizam, ou seja, há todo um conjunto de saber adquirido que vai passando de Força para Força, porque há lições aprendidas. A Força não está preparada, ela precisa de um Aprontamento, mas a preparação da Força é essencialmente estar preparada para combater.

Aqui há uns tempos atrás havia muito a ideia de que se preparavam para estas missões Forças para operações de apoio à paz; por isso só se treinava durante seis meses operações de apoio à paz, postos de observação e patrulhas. De facto tudo isso é preciso treinar, é preciso saber fazer, mas a Força também tem que estar preparada, para se as

coisas correm mal, ter de combater. Não pode ser uma Força só especialista porque não é isso que lhe dá a credibilidade e o poder dissuasivo relativamente aos oponentes.

Como devem estar organizados os Comandos no teatro de guerra?

Quem nos atribui missões são os nossos Comandantes, que têm de ter consciência da tipologia das missões que nós podemos fazer e das limitações que nós temos. Aqui também existem limitações: no Batalhão não dispõem de capacidade própria de Apoio de Serviços, não dispõem de capacidade orgânica de Apoio de Combate a nível de escalão Batalhão. O Batalhão de Infantaria tem Apoio de Combate e nós não temos. Temos limitada capacidade de Apoio de Combate. As nossas Companhias, se este Quadro Orgânico que nós pretendemos, for aprovado, vão ter um poder de fogo muito maior do que uma Companhia normal; teremos um poder de choque diferente neste aspecto, mas vamos continuar a não ter Apoio de Combate. Portanto, a tipologia de missões que nós estamos a desenvolver, implica que não possam ser missões que carecem de uma grande capacidade de defesa anti-carro que nós não temos. Nós actuamos preferencialmente em profundidade ou em território inimigo sobre os Sistemas de Comando e Comunicação e articulando os Sistemas de Comando e Comunicação do inimigo aos objectivos tácticos operacionais. Nós não temos capacidade de Apoio de Combate nem de Apoio de Serviços que nos sustente durante muito tempo para determinado tipo de missões que não são adequadas a nós, que não estamos vocacionados a fazer.

Os Comandos, constituem Unidades ligeiras que são vocacionadas para se constituírem como Unidades de Intervenção em qualquer TO, particularmente em situações de elevado risco e que exijam grande capacidade de sacrifício. São forças com capacidade de projecção imediata, elevada capacidade técnica e táctica, grande flexibilidade de emprego, elevado estado de prontidão. Serão empregues essencialmente na consecução de objectivos de nível táctico e operacional. A sua actuação caracteriza-se ainda por uma limitada capacidade de sustentação e de defesa, nomeadamente perante uma ameaça blindada. Respondendo à tua questão, quem nos atribui missões tem que ter confiança nos nossos comandantes e no que nos mandam para fazer.

14. Que evolução preconiza para o curso de Comandos?

Eu gosto do Curso de Comandos, sinto-me satisfeito com os objectivos que se atingem com o Curso. No final do Curso temos um soldado tecnicamente bem preparado, com a técnica de combate adequada, com a capacidade física e a robustez psicológica,

necessárias para este tipo de missões mais exigentes. Um soldado, não pode ser um indivíduo que em situações de stress se vá abaixo, bloqueie e não consiga agir. Por isso é que a Acção Psicológica no Curso de Comandos tem uma importância fundamental. Nós colocamos o instruído permanentemente em stress, a sentir-se mal, a sentir-se pressionado. Ele nunca está relaxado. Durante o Curso a cabeça não folga e muitas das desistências têm a ver com isso mesmo.

Eu penso que o Curso não precisa de grandes alterações, penso que temos que evoluir com o Curso para os Quadros, no sentido de tecnicamente o Curso ser mais apelativo, desenvolver sobretudo a capacidade de Comando que os Quadros têm que ter. Nós introduzimos alterações pontuais, o Curso não é o mesmo de há dez anos atrás. O Curso que estamos a iniciar agora, não é o mesmo que no semestre passado, foram introduzidas algumas alterações. Por exemplo, o tiro mudou completamente: introduzimos o tiro a partir da arma à caçador. Portanto, o Curso não é estanque, tem evoluído. Relativamente ao conteúdo, esta estrutura de Curso constituída pela fase individual, a fase de equipa, a fase de grupo, continuamos a achar que está adequado. Agora, os objectivos que nos propomos a atingir com o Curso, penso que são atingidos e são os suficientes. No entanto, nós temos a consciência que um instruído após terminar o Curso, ainda não tem a sua formação completa. Para isso acontecer, temos depois mais um ano de treino operacional, pois há uma série de coisas que ele aprende já na Companhia. Agora aquilo que é a formação base dele, é aprendida no curso de Comandos, donde ele sai um bom combatente, com bom tiro, fisicamente bom e psicologicamente robusto.

Então tinha que haver dois cursos Instrutor/Monitor com a mesma duração?

Sim, com a mesma duração, mas com os conteúdos alterados, mais vocacionados para a acção de Comando: preparar para comandar, preparar para comandar uma equipa, para comandar um grupo, preparar para planear acções, fazendo as coisas com o grau de dificuldade acrescida, porque estar a planear ou estar a comandar é diferente de estar a executar. E não se pense que tem menos dureza porque tem mais. Mas o Curso é mais apelativo, tem outros meios. É um Curso mais caro e que não é viável de fazer quando se tem como neste Curso dois Tenentes. Nesse sentido, penso que era preferível, que nem todos os indivíduos que viessem cá fazer o Curso, tivessem que ficar cá.

15. O instrutor Comando deve transmitir o Espírito e cultura dos Comandos?

Aquilo que é o óptimo é inimigo do bom. O percurso correcto de um Oficial ou de um Sargento quando aqui chega seria esse, normalmente seria. O correcto seria que para a

instrução fossem os mais velhos, aqueles que já têm experiência. É impensável um Oficial que acaba o Curso, no Curso seguinte vir a ser instrutor; isso não acontece. O percurso natural será acabar o curso e começar a Componente Operacional, porque lá fazem o Treino Operacional, que também é formação e também é preciso. Então depois passam para a formação. Por vezes isto não é fácil de fazer: por exemplo, nós neste momento temos um 1º Sargento a comandar um Grupo de Instrução, porque não temos oficiais. Mas não quisemos pôr nenhum dos alferes a dar o Curso, porque entendemos que o 1º Sargento o faria melhor, pois é um 1º Sargento mais antigo e que o faz melhor do que o Alferes faria. A experiência para nós é importante.

Os Americanos têm um ramo que é o ramo das Forças (Tropas) Especiais em que eles funcionam de uma forma autónoma, tendo em conta que nós temos a Brigada Rápida, na sua opinião estamos a caminhar para lá? Há vantagens nisso?

O Comando de conjunto das Forças Especiais, considerando que as Tropas Especiais, somos nós e Lamego. Não considero que os Pára-quedaistas sejam Tropas Especiais; só são especiais tendo em conta o seu meio de infiltração, o pára-queda. E portanto não me parece que só porque saltam devam ser considerados uma Tropa Especial. Ser Tropa Especial tem a ver com o modo de actuação e não com o meio de infiltração.

Atendendo a que as Tropas Especiais cumprem missões que vão de encontro a objectivos que podem ser operacionais, o Comando destas Forças deve estar centralizado no Comando Operacional e portanto, havia vantagem que houvesse um Comando Conjunto das Forças especiais. Se estas Forças estivessem sob a alçada do Estado Maior General das Forças Armadas, havia aqui um Comando Conjunto destas Forças, uma vez que elas servem objectivos até estratégicos, no caso das Operações Especiais. Isto em tempos andou subestimado mas não sei que pé é que isso está. Embora, a Brigada de Reacção Rápida inclua dentro dela, os Paraquedistas, os Comandos e as Operações Especiais, não visa ter um Comando Conjunto para todas estas Forças Especiais. O Comando Conjunto pressupõem que sejam estabelecidos objectivos a nível do Comando Operacional. E isto é uma Brigada, posicionada da mesma maneira que estão posicionadas as Brigadas de Intervenção e a BRR. Não me parece que se esteja a caminhar nesse sentido. Nós também não somos Operações Especiais. Neste momento, a nível do Exército já há uma percepção clara daquilo que são as Operações Especiais e que os Comandos são Forças convencionais, de Infantaria, de Batalhões e de Companhias. As Operações Especiais são pequenos grupos com um grande enquadramento, altamente

treinados para determinados objectivos, uma tipologia de missões diferente. Porque nós temos consciência tiramos o espaço das Operações Especiais e eles também já têm consciência que não nos tiram o nosso espaço. Há pessoas que ainda não percebem muito isso, mas já vai havendo esta noção. No entanto, não me parece que esta Brigada de Reacção Rápida seja ou tenha sido criada com esse intuito, o de centralizar um Comando destas Forças Especiais. Na altura, aqui há uns anos, lembro-me que se falava num Comando Conjunto das Operações Especiais onde entravam os Comandos, as Operações Especiais, o Destacamento de Acções Especiais dos Fuzileiros e penso que os Precursores nos Pára-quedistas. Eram essas as Forças que faziam parte deste Comando. Não sei como é que isso está, depois afastei-me.

16. Qual a formação que deve ter um Comando? Que âmbitos devem estar incluídos no Curso: a) Matérias técnicas e físicas b) Matérias de acção psicossocial às populações? C) Matérias ligadas à religião e tradições?

A formação que tem um Cmd é a adequada, tendo em conta que a parte de acção psicossocial às populações é trabalhada nas Companhias Operacionais. Tudo o resto é importante, mas devemos sempre ter em conta que o Curso tem uma duração de três meses durante os quais não se podem abordar todas as matérias que gostaríamos. Devo contudo salientar que grande parte das matérias serão trabalhadas posteriormente nas Companhias Operacionais.

A formação que tem um Cmd é a adequada, tendo em conta que a parte de acção psicossocial às populações é trabalhada nas Companhias Operacionais. Tudo o resto é importante, mas devemos sempre ter em conta que o Curso tem uma duração de três meses durante os quais não se podem abordar todas as matérias que gostaríamos. Devo contudo salientar que grande parte das matérias serão trabalhadas posteriormente nas Companhias Operacionais.

APÊNDICE F - ENTREVISTA 3

Posto: Maj INF CMD

Nome: Roberto Mariano

Função: Chefe SecForm

Local

Serra

da

Data: 27MAR08

Carregueira

1. Quais as razões que levaram a reactivação dos Comandos?

Isto passa um bocadinho pelas razões que levaram à extinção dos Comandos. Não tenho a certeza, mas penso que tem a ver com um crescimento da popularidade dos Comandos em algumas áreas. Todos os erros que se deram até à data na reorganização do Exército, todo este processo de mudança, foi, penso eu, visto como uma oportunidade para extinguir algumas Forças que de algum modo criavam algum mau estar em algumas áreas das Forças Armadas. Os Comandos, sendo uma dessas Forças, foram extintos, em parte por sua culpa. alguns erros de instrução foram cometidos, erros muitas vezes, que poderiam ser apontados ao próprio instruendo e não propriamente à instrução, mas que depois foram utilizados como argumento para acelerar o processo, que à partida já estaria em movimento, que era a extinção dos Comandos.

O que leva à reactivação do Comandos, penso que tem a ver com a necessidade que foi sentida e por vontade de alguns fins, mas talvez mais pela necessidade de ter uma Força com as características que os Comandos têm. Quando falo em Comandos, falo na generalidade, não só nos Comandos Portugueses, que até à data do Regimento de Comandos existia e que desapareceu.

Com o aparecimento das missões para Teatros de Operações com um risco mais elevado, começou-se a ponderar voltar a criar uma Força com as características dos Comandos e conseqüentemente deu-se a sua reactivação. Penso que tal aconteceu, também por vontade das chefias. Houve, portanto, um voltar atrás na decisão tomada aquando da extinção.

2. Como é que as missões são atribuídas e cumpridas pelos Comandos?

A noção que tenho relativamente à missão que foi atribuída em Timor, é que esta foi cumprida por Forças de Infantaria Ligeira e não necessariamente por Forças com as dos Comandos. Essa missão foi atribuída no sentido de manter o pessoal motivado e de testar a forma como o pessoal estava organizado. O que aparentemente, teve resultados bons.

Nesta missão levaram com eles a mística, a história deles, a história dos Comandos e ao que parece, quando havia alguma crise, bastava que se dissesse que estava um Grupo de Comandos na cidade, para que tudo ficasse logo mais calmo. Tendo em conta, o tipo de missões que foram sendo atribuídas aos Comandos, estes herdaram uma história, uma imagem, da qual resultam este tipo de situações.

Os Comandos foram criados para Teatros de Operações com um grau que obriga a uma intervenção rápida e de risco mais elevado. Sempre que existam situações com estas características, só se não houver um número de efectivos no Comando, é que terão de ser enviados outros sectores do Exército.

3. O cumprimento da missão é diferente do passado?

Reportando-me ao teatro do Afeganistão, eu tive oportunidade de lá estar e vi que as coisas eram diferentes. E porquê? Porque por exemplo, eu penso que em Angola, as coisas também se passavam um bocadinho como se passa no Afeganistão: há muita gente que não é inimiga, mas dificilmente se distingue o amigo do inimigo. Neste momento, é muito difícil uma Força ter uma intervenção tal como se tinha no Ultramar, relativamente a algumas áreas específicas. Actualmente, um Graduado, o Comando de uma forma geral, quando vai em missão, tão depressa está a dar rebuçados a uma criança, como está a ser alvo de uma emboscada. Portanto, de forma geral para todas as Forças e também para os Comandos, é necessário haver uma flexibilidade, uma capacidade de alterar o seu estado de espírito e é também importante ter um estado de prontidão muito grande. Temos de estar preparados para fazer guerra, e no meio disto tudo existem pessoas inocentes, por isso o indivíduo tem de ser muito mais comedido. Mesmo em termos de Comunicação Social, esta tem capacidade de se deslocar aos locais quando as coisas realmente acontecem, o que é assombroso. As notícias chegam rápido e isso é preciso ter em conta; antigamente as comunicações não tinham esta capacidade. Eu penso que a grande diferença está no facto de tão depressa ser preciso estar a fazer guerra como uma operação humanitária.

Existe também a dificuldade em distinguir o inimigo. Eu penso que nos Teatros no Ultramar também se verificava um bocadinho isso, mas havia uma diferença, que era a questão do impacto de uma acção. Por exemplo, um soldado que provocasse um morto no Ultramar, este facto, pouco ou nenhum impacto tinha, em termos sociais ou em termos noticiosos. Agora um soldado nosso que, no Afeganistão, provoque uma baixa accidental, provoca impactos a nível social. Antigamente, uma situação destas resumia-se a uma estatística; actualmente, um soldado que é ferido, que tem um acidente de viação, torna-se

imediatamente noticia nos jornais televisivos. Isto obriga a um cuidado por parte do planeamento, uma gestão dos riscos que têm influência nas operações.

4. É necessário renovar “espírito Comando”?

Não.

5. Em que sentido devem evoluir os Comandos, atendendo às novas ameaças?

Eu acho que os Comandos são das tropas mais versáteis nesse aspecto, porque eles desde sempre foram utilizados em Teatros em que havia uma linha de frente bem definida. Os Comandos, fruto da sua organização, adaptam-se a qualquer material que lhes seja entregue. É necessário apenas, um período de treino e ficam aptos para intervir em qualquer teatro com muita flexibilidade. Esta é uma mais-valia dos Comandos, essa capacidade de actuar com o que quer que seja. Mesmo a nossa doutrina e a nossa forma de actuar são muito flexíveis, o que permite actuar descentralizado, como se necessário for fazer uma acção de quase, diria de Infantaria Ligeira, normal.

Os Comandos devem evoluir tendo em conta a ameaça: por exemplo, quando os Comandos estiveram em Timor, adoptaram uma determinada postura, uma determinada forma de proceder. No Afeganistão essa postura e essa forma de proceder alterou-se por completo, e inclusivamente foi se alterando em função das necessidades. Portanto, as coisas alteram-se e a capacidade de actuar mesmo longe do Quartel-General, mostra a capacidade de adaptação da Força.

6. Os Comandos têm que estar dotados de meios tecnológicos avançados/ grau de escolaridade superior ao 9º ano de escolaridade?

Numa Força de Comandos não têm todos de ter um nível de escolaridade muito avançado. Temos praças com o 12º Ano e temos alguns a fazer a licenciatura.

Relativamente ao equipamento, se há essa possibilidade eu acho que sim, até porque cada vez mais as Forças estrangeiras estão bem equipadas e de uma forma moderna. Os Comandos como uma Força de projecção para o exterior, que têm que actuar em conjugação com Forças estrangeiras, deveram estar à altura delas, portanto têm que estar devidamente equipados. Isto é importante, até para haver mais compatibilidade entre

as Forças. Nós estamos na NATO, apesar dos Comandos serem Portugueses, mas muito provavelmente, num futuro próximo, teremos de operar em conjugação com outras Forças que têm possivelmente um nível tecnológico superior. Se nós não estivermos habituados a esse nível, se não tivermos esses recursos, ou recursos semelhantes ou compatíveis, vamos ter muita dificuldade em operar e conseqüentemente perdemos credibilidade. Portanto, isto claro que tem importância. Isto sem perder as características típicas, que caracterizam o soldado Português de uma forma geral e especial dentro do Comando.

7. É fundamental saber mais de que uma língua estrangeira para ser destacado para as missões?

Existe o Inglês e o Francês para Graduados; seria bom que houvesse alguns elementos da Força que soubessem o Árabe, mas a dimensão que nós temos aqui, eu acho que talvez o Exército deveria ter ou poderia ter um Corpo de Intérpretes. Militares que teriam esta especialidade, estudariam essa língua, depois integrariam a Força, não necessariamente os Comandos. O Exército podia pensar em ter um Corpo de Intérpretes, tendo em conta a previsão de empregos nos diferentes Teatros de Operações, ter indivíduos que falem línguas, que acompanhariam as Forças em determinadas missões.

8. Qual o sentido da evolução relativamente ao equipamento?

Em termos de equipamento individual, estamos equiparados às Forças, mas deveriam haver adaptações e melhorias, nomeadamente na escolha de alguns equipamentos como o colete balístico. Se queremos preservar vidas, deveríamos pensar mais nisso e não no factor económico. Não sei se foi assim que foi feita a escolha, mas provavelmente existem materiais mais modernos, mais adequados, mais fáceis de utilizar. O nosso Exército neste momento, está muito vocacionado para o Teatro de Operações de conjunto Bósnia, em que havia determinado tipo de condições climáticas. No Afeganistão as coisas alteraram-se, o nosso equipamento, não quer dizer que fossem desactualizados, porque não eram, mas eram desadequados em alguns aspectos. Há com certeza, no mercado materiais de maior qualidade e que interessavam para as Forças todas.

9. Qual o sentido da evolução relativamente ao armamento?

Em relação ao armamento, eu provavelmente não trocava por outra arma qualquer, a espingarda automática G3. Eu vi lá Forças com outras armas, mas a G3 é uma arma fiável. Há armas com as mesmas características balísticas, mas que são mais ergonómicas, mais fáceis de utilizar, mais modernas. Agora há uma serie de equipamento que pode ser

acoplável às armas que nós não tínhamos à data; sei que agora as Forças lá têm aparelhos de visão noturna, o que é uma vantagem muito grande.

Qual o sentido da evolução relativamente à comunicação?

Em relação às Transmissões, uma coisa que me dei conta é que no Teatro de Operações do Afeganistão, nós não ficávamos atrás de ninguém. Nós tínhamos os PPR (PPR 501), aqueles pequeninos que tinham uma transmissão muito próxima. Depois tínhamos o 425 que se portou muito bem e o 525 que em ensaio também se portou bem. Depois tínhamos satélites, telefones satélites, portáteis que permitiam que não tivéssemos de parar para telefonar. Isso é daquelas coisas, que até mesmo os Americanos ficaram espantados com a nossa capacidade nesse sentido. Tínhamos sempre forma de, se houvesse um recurso que falhasse, tínhamos sempre uma alternativa.

Penso que daqui a 2 ou 3 anos, não haverá grande mudança, a médio prazo não sei. Não sei o que é que pretendem tanto o Comando como a Companhia, não sei se querem ver cada soldado no ecrã. Evoluir nesse sentido, ter um mapa digitalizado na consola do computador, de forma a saber exactamente a missão de cada um dos seus homens ou saber a posição de cada uma das suas Subunidades. Nós neste momento, não temos esses meios, é possível fazer isso e seria desejável até mesmo para o Curso de Comandos. Este tipo de recursos, que eu saiba, neste momento não temos, se viermos a ter melhor, mas em termos de transmissão nós temos um controle bastante bom.

Em termos de Comando e Controle, aquilo que eu senti quando estive no Afeganistão, foi que tínhamos um Comando e Controle bom. Relativamente aos recursos, as viaturas que nós tínhamos, penso que eram as adequadas para nós e para o tipo de missão que estávamos a cumprir.

10. Qual o sentido da evolução relativamente ao tipo de operações?

Cada vez mais, o indivíduo que vai para uma operação, além da operação de manutenção, tem também de fazer apoio humanitário. Cada vez mais, é necessário ter noção de quando é realmente o momento de combater e de quando é o momento para parar, impedindo que se dispare de forma aleatória. Tendo em conta o tipo de situações, e as alterações que podem acontecer, a nível do ambiente, num Teatro de Guerra, é importante que as Forças que lá estão cumpram a sua missão com o mínimo de força possível. Nós fazemos parte do Mundo Ocidental, fazemos parte da NATO, estamos sob o comando da ONU, por isso tem que haver sempre muita compreensão e bom senso na

utilização da força. No entanto, actualmente, um militar tem que mostrar muito mais coragem não só física como moral para cumprir as suas missões.

Comentar a expressão “Ou se é gato ou se é tigre”.

Definitivamente é se tigre, mas um tigre sábio. Porque qualquer tigre que se preze, se quer sobreviver tem que saber quando é que tem que se empenhar decisivamente. Se nós quisermos sobreviver como Comandos em Portugal, não podemos estar constantemente a cometer erros. Por isso é que eu digo que o Comando, o militar de uma forma geral, que é destacado para um tipo de Teatros, teoricamente mais inflamados, tem que ter muito mais coragem moral, coragem física, mas também bom senso. Só assim, quando as coisas se tornam mais complicadas, este poderá saber estar e saberá agir como um tigre destemido, agressivo e forte, para assim intimidar o adversário, sem luta de preferência. É também importante ter a capacidade de, depois de uma situação “acesa”, ser-se capaz de acalmar o suficiente para ajudar quem precisa ser ajudado.

11. Deve haver ligação directa do Cmdt da força destacada com o Comandante do CTC?

Deve haver sempre essa ligação estreita com o comando do CTC, porque é ele que dá as ordens, quer dizer é Portugal quem dá as ordens. Se houver necessidade de apoio, esse apoio é feito através daqui.

12. Quando as Companhias Operacionais não estão em missão que tipo treino devem ter?

Existe uma formação base nos Comandos, que começa no Curso e depois é trabalhada de forma muito mais acentuada na formação diária, na componente operacional. Actualmente, ao contrário do que acontecia antigamente, um indivíduo quando acaba o Curso, pode integrar uma Companhia. Neste momento, temos uma Companhia que já existe formada, com indivíduos com mais experiência e outros com menos experiência.

O Treino Operacional, tem como primeira etapa nivelar, para numa fase posterior permitir que os indivíduos atinjam uma proficiência, uma vez que no Curso dos Comandos, uma das soluções é o endoutrinamento, o que significa pôr o indivíduo a querer pensar e querer agir como um Comando. No entanto, a fase onde ele se torna um verdadeiro

Comando, acontece depois na Companhia. É nesta fase, no decorrer do Treino Operacional que o indivíduo vai cimentar tudo isto.

Nós não conseguimos, no que diz respeito a Teatros de Operações, por exemplo em áreas edificadas, criar os mecanismos e os automatismos desejáveis para poder reagir adequadamente. Não existe também, nenhum treino, nem há nenhuma Companhia Operacional, que sem um treino prévio e específico, consiga ir para áreas edificadas realizar a sua missão de forma adequada. É por isso necessário que se faça não só o treino geral/operacional, mas também a realização de um treino orientado, com base, nas características que determinada missão acarreta, ou seja, um treino adaptado ao Teatro.

Numa Unidade existem patamares a cumprir, e sempre que existem períodos de descanso, logo a seguir são necessários treinos para que se possam atingir novamente esses patamares. Nessas alturas, quando há condições para isso, elementos de uma Unidade podem fazer cursos como o de Montanhismo.

É importante que dentro do grupo dos Comandos exista alguém com mais experiência?

O treino, é a melhor forma de adquirir experiência, permitindo que o indivíduo fique realmente endoutrinado em relação ao comando. Para o indivíduo que começa como aspirante nos Comandos, isso é treino na função; é muito importante o Treino Operacional, porque sendo treino pode dar erros. Os treinos são para errar, no dia da prova, no dia da missão é para acertar. Eu não quero vencedores nos treinos, quero vencedores nas provas. A atitude mental é muito importante. Todo o treino que é feito, desde o treino base geral, até ao treino específico, serve para dar as ferramentas psíquicas e motoras, para que se possa cumprir adequadamente a missão. Serve também para dar auto-confiança, e dar ao indivíduo “fome” de fazer e fazer bem, criando nele um estado de ansiedade, para que na hora H esteja preparado para mostrar tudo aquilo para o qual foi treinado. Este é o objectivo do treino, seja ele operacional, seja ele desportivo. O Comando acaba por ter semelhanças com um atleta de alta competição. Esta é a atitude que eu pretendo que o Comando tenha.

13. Qual a preparação que a força deve ter, para poder ser destacada para países como Afeganistão?

Eu sei que a primeira Força ia um bocadinho menos informada do que a segunda Força que já pôde ter um “feedback” da primeira. A primeira Força foi aprendendo e adaptando-se ao Teatro que encontrou; inclusivamente o próprio Teatro teve algumas

alterações em termos de ameaça. Em relação à segunda Força, com a qual eu estive mais tempo, eu diria que a preparação cá foi a possível, mas os recursos para a fazer deveriam ter sido mais; no entanto, foi o possível. Houve palestras, porque a preparação não passa só pelo treino físico, passa também pela informação que é dada vindo de lá. O que implica um grande esforço por parte da Força, para que todos saibam o que é que se espera do Comando. Depois existe lá, um período de adaptação que é sempre feito. É claro que há coisas que têm que ser melhoradas pouco a pouco; nós sabemos que a preparação nunca é ideal.

A preparação das Forças tem muito a ver com a parte psicológica, com a informação que é dada à Força, e com o saber operar com o que existe na missão. Durante a preparação tenta-se criar formas de actuar o mais flexíveis possível, para ter capacidade de responder a todas as ameaças.

Como devem estar organizados os Comandos no teatro de operações?

Actualmente, de uma forma geral, a Força que é destacada para uma missão não é permanente, de forma a aligeirar a estrutura do Exército. Essa Força é criada para se destacar e é criada também em função da ameaça.

No Afeganistão, não temos Artilharia, a ameaça é uma ameaça indefinida, não diria que é ligeira porque é real e bem real, mas não obriga a um Apoio de Combate pesado. Porque não resulta e existem outras Forças lá que garantem esse tipo de apoio. Lá tínhamos armamento sobretudo ligeiro.

A última Força que lá esteve, quando foi a emboscada, provavelmente, se tivessem um morteiro, teriam tido outra capacidade de resposta, fase à emboscada e fase à distância que estava desta.

A ameaça anti-carro também é nula, tirando o RPG7 que é muito utilizado.

O tipo de ameaça condiciona muito o tipo de equipamento utilizado.

Em relação ao Apoio de Combate, podemos falar de equipas TACP que acompanham as patrulhas; essas são uma salvaguarda grande.

14. Que evolução preconiza para o Curso de Comandos?

O Curso para o que nós pretendemos, está bem estruturado. O Curso em si e as matérias, estão lá; também dentro do tempo que temos não podemos estar a pôr mais.

Temos que pensar no que é importante e trabalhar nesse sentido. Ainda à pouco tempo, fizemos uma revisão do Curso e vimos que os conteúdos programáticos, tendo em conta a experiência das Forças no Afeganistão, eram adequados. Neste momento, estamos a mexer no Tiro de Combate; estamos a actualizar esta área, porque achamos que tem que se adaptar aquilo que acontece no Afeganistão. Portanto, isto é uma adaptação em resultado das experiências que tivemos lá. Seria importante ter uma Equipa de Atiradores Especiais para áreas edificadas. Nós estamos a ponderar um Curso destes. Não de atiradores “Sniper”, porque já temos o pessoal de Lamego, mas um indivíduo com uma instrução específica e que acompanhasse a Força. O Comando da Força deve aprender a trabalhar com esse tipo de recursos.

O curso de Comandos, consegue dar formação adequada para operar aparelhos de visão nocturna?

Não, nem acho necessário. É necessária a apresentação do material e saber que ele existe. Puderam utilizá-lo numa ou noutra situação para aprender e ter o primeiro contacto. Mas depois no Treino Operacional é que realmente irão trabalhar com esse material.

Os recursos são caros e por isso vamos concentrá-los nas Companhias Operacionais e depois então, quando necessário, a Companhia Operacional empresta-os à Companhia de Formação.

15. O instrutor Comando deve transmitir o Espírito e cultura dos Comandos?

Era desejável que os indivíduos quando fossem para a Companhia Operacional, já tivessem experiência. Era também desejável que quando fossem para as Companhias de Formação já tivessem experiência. Mas nós sabemos que eles têm que começar por algum lado. No entanto, há vantagens nas duas situações. Por outro lado, temos que ver a realidade dos Comandos; nós não temos assim tanto pessoal que nos permita pôr o pessoal a ganhar experiência. Se o elemento já vier com alguma experiência, naturalmente que terá outro à vontade quando começar a comandar um Grupo de Comandos. Antigamente, os que saíam da instrução, formavam uma Companhia inteirinha e não tinham o empenhamento operacional que têm agora e tinha muito mais gente. Portanto, era desejável, mas nós fazemos o que é possível.

Há uma coisa que é importante, o exemplo a dar na instrução, pois este é o primeiro contacto que se tem com a Força. E os instrutores são importantes tendo em conta que são eles que vão dar o exemplo.

O mudar o primeiro Curso, pode ser visto de duas maneiras: eu posso dizer que um indivíduo que acaba de sair de um período de formação vai dar formação, vai cimentar os conhecimentos. É claro que será preciso uma acção de Comando sobre ele rigorosa e apertada para evitar exageros. Mas vai cimentar e quando chegar à Companhia de Operacional está um bocadinho mais calmo, está um bocadinho mais seguro de si próprio para enfrentar os Comandos que ele tem à frente. Como é que de alguma forma nós podemos colmatar isto? Nós temos neste momento, dois subalternos na Companhia Operacional que acabaram o Curso e integraram de imediato. Relativamente a isso, nós temos Sargentos que são o elo de ligação e depois temos o Cmdt Companhia que acaba por ser também o elo de ligação, a luz orientadora.

Faria sentido o Sargento do grupo ser também parte responsável para a instrução do Comandante de grupo na Companhia Operacional?

De uma forma indirecta acaba por ser, porque a formação não apareceu sozinha, a formação tanto vem de cima, como vem de baixo. Eu próprio como Major estou sempre a aprender com os subordinados e com os meus superiores. Uma pessoa tem que manter o espírito aberto; as boas ideias vêm de qualquer lado.

16. Qual a formação que deve ter um Comando? Que âmbitos devem estar incluídos no Curso: a) matérias técnicas e físicas b) Matérias de acção psicossocial às populações? Matérias ligadas à religião e tradições?

Pode acontecer num Teatro, que o pessoal tenha de passar por uma área que o inimigo controla na totalidade, que não era o caso do Afeganistão, e alguns elementos podem ficar isolados e portanto, eles têm que ter capacidade para regressar. Eles têm formação para isso, logo a preparação é muito mais orientada especificamente para o teatro que vão encontrar.

Uma preparação para um cenário de fuga e evasão no Afeganistão, é muito difícil de simular cá, porque lá não há água, não há árvores, só se vê pedras, calhaus, cobras, lagartos e coisas deste género.

No Curso não podemos perder tempo com matérias, não podemos porque não temos tempo. O Curso é curto porque é um Curso intenso.

APÊNDICE G OUTPUT DO SPSS

Quadro G1 : Actualmente o cumprimento da missão é diferente do passado.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	13	13,0	13,0	13,0
Discordo muito	11	11,0	11,0	24,0
Não concordo nem discordo	21	21,0	21,0	45,0
Concordo muito	31	31,0	31,0	76,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	24	24,0	24,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G2: Os Cmds têm que estar dotados de meios tecnologicamente avançados.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	4	4,0	4,0	4,0
Discordo muito	1	1,0	1,0	5,0
Não concordo nem discordo	12	12,0	12,0	17,0
Concordo muito	21	21,0	21,0	38,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	62	62,0	62,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G3: É necessário renovar o Espírito Comando.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	31	31,0	31,0	31,0
Discordo muito	18	18,0	18,0	49,0
Não concordo nem discordo	19	19,0	19,0	68,0
Concordo muito	18	18,0	18,0	86,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	14	14,0	14,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G4: O instrutor Cmd deve transmitir o Espírito cultura dos Cmds.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	6	6,0	6,0	6,0
Discordo muito	6	6,0	6,0	12,0
Não concordo nem discordo	8	8,0	8,0	20,0
Concordo muito	6	6,0	6,0	26,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	74	74,0	74,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G5: O grau de escolaridade exigido deverá ser superior ao 9º ano.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	9	9,0	9,0	9,0
Discordo muito	8	8,0	8,0	17,0
Não concordo nem discordo	37	37,0	37,0	54,0
Concordo muito	20	20,0	20,0	74,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	26	26,0	26,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G6: A preparação obtida no Curso de Comandos é adequada para actuar em Teatros de Operações como actualmente o Afeganistão.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	3	3,0	3,0	3,0
Discordo muito	2	2,0	2,0	5,0
Não concordo nem discordo	27	27,0	27,0	32,0
Concordo muito	37	37,0	37,0	69,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	31	31,0	31,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G7: Deve haver ligação directa da FND com o Cmdt CTC.

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	8	8,0	8,0	8,0
Discordo muito	3	3,0	3,0	11,0
Não concordo nem discordo	25	25,0	25,0	36,0
Concordo muito	21	21,0	21,0	57,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	43	43,0	43,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G8: Julga que a preparação curso permite-lhe ser destacado Afeganistão.

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	3	3,0	3,0	3,0
Discordo muito	11	11,0	11,0	14,0
Não concordo nem discordo	14	14,0	14,0	28,0
Concordo muito	30	30,0	30,0	58,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	42	42,0	42,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G9: Os Cmds estão a evoluir de acordo com as novas ameaças.

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	4	4,0	4,0	4,0
Discordo muito	17	17,0	17,0	21,0
Não concordo nem discordo	18	18,0	18,0	39,0
Concordo muito	29	29,0	29,0	68,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	32	32,0	32,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G10: Os Cmds têm boa imagem junto das outras Tropas Especiais.

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	8	8,0	8,0	8,0
Discordo muito	15	15,0	15,0	23,0
Não concordo nem discordo	14	14,0	14,0	37,0
Concordo muito	24	24,0	24,0	61,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	39	39,0	39,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Quadro G11: O seu contributo pessoal é importante para a notoriedade e prestígio dos Cnds.

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulada
Discordo muitíssimo ou totalmente	6	6,0	6,0	6,0
Discordo muito	4	4,0	4,0	10,0
Não concordo nem discordo	5	5,0	5,0	15,0
Concordo muito	41	41,0	41,0	56,0
Concordo muitíssimo ou totalmente	44	44,0	44,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	