

***INSTITUTO DE ALTOS ESTUDOS MILITARES
CURSO DE ESTADO MAIOR***

1999-2001



TRABALHO INDIVIDUAL DE LONGA DURAÇÃO

DOCUMENTO DE TRABALHO

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IAEM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS.

**APOIO LOGÍSTICO ÀS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS
CONCEITO DE APOIO IMPLICAÇÕES ESTRUTURAIS**

*Luís Filipe Gomes Salgado
Maj Inf*



ÍNDICE

Capítulo I - INTRODUÇÃO	01
Capítulo II – O APOIO LOGÍSTICO NO ÂMBITO DAS O.I.	04
1. ONU	04
a. Missões	04
b. Sistema de Apoio Logístico	04
c. Estruturas e Organização do Sistema de Apoio Logístico	06
(1) Estruturas intervenientes no apoio	06
(2) Organização do sistema de apoio logístico	07
d. Participação da NATO em OAP sob a égide da ONU	07
2. NATO	08
a. Generalidades	08
b. Conceito de Apoio Logístico	08
3. Síntese conclusiva	10
Capítulo III – O SISTEMA LOGÍSTICO DO EXÉRCITO	11
1. Introdução	11
2. Conceito Geral de Apoio	11
3. Articulação geral do Sistema de Apoio Logístico	11
4. Síntese Conclusiva	13
Capítulo IV – O APOIO LOGÍSTICO ÀS FND	15
1. Enquadramento Legal do Apoio Logístico	15
2. Conceito de Apoio Logístico	15
3. Unidades de Apoio Logístico	16
a. Unidade de Apoio de Serviços da FND	16
b. Destacamento de Apoio de Serviços	17
4. Comportamento do SLE no apoio às FND	18
a. Aprontamento	18
b. Sustentação	20
5. Síntese Conclusiva	25
Capítulo V – ENSINAMENTOS RECOLHIDOS DAS FND	26
Capítulo VI - PROPOSTAS	28
1. Generalidades	28
2. Propostas	29
a. Uma Unidade Logística	29
(1) Constituição dos Módulos	30
(2) Possibilidades	31
(3) Limitações	32



(4) Vantagens	32
b. De Âmbito Geral	33

Capítulo VII - CONCLUSÕES **36**

Referências Bibliográficas

Anexos

A – Fluxo Geral do Apoio Logístico

B – Articulação Geral do Apoio Logístico

C – Organização Administrativo-Logística de uma Força/Missão

D – Formas de Garantir o Apoio a um Contingente NATO

E – Articulação do Apoio Logístico no TO

F – Execução do Apoio Logístico Implementado para Apoio às FND

G –, Contribuição Nacional para a Futura Força da União Europeia

H – Uma Unidade Logística

I – Conceito Militar de Modularidade

J – Fluxos Logísticos



“Vivemos um tempo de paz em que as Forças Armadas serão cada vez mais um instrumento da política externa do Estado. Diremos, até, que o peso específico de cada país é frequentemente medido pela capacidade de integrar meios militares nacionais em forças multinacionais, em cumprimento de missões legitimadas pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas. Quem não aparece não conta.”

Gen. Soares Carneiro

I. INTRODUÇÃO

Às esperanças suscitadas pelo termo da “guerra fria”, quanto à definição de um entendimento entre os principais actores internacionais, susceptível de gerar uma diminuição de tensões regionais e uma eficaz prevenção de conflitos localizados, sucedeu, um ambiente substancialmente diferente, que se revela pela emergência de um conjunto de novas ameaças¹ à paz e à estabilidade mundiais, para cujo controlo é cada vez mais difícil garantir formas comuns de actuação.

Este novo ambiente internacional, conheceu nos últimos anos, situações que inspiraram assinalável preocupação no seio do próprio continente europeu, a que a Comunidade Internacional tem procurado dar resposta com o contributo de Portugal.

Portugal, tem vindo a afirmar na última década, o seu papel na cena internacional através de políticas no âmbito da Cooperação Internacional, das Alianças e das Organizações de que faz parte. Uma das vias desta afirmação, tem sido o contributo com forças para o cumprimento de missões no quadro da gestão de crises e de apoio à paz. As Forças Armadas e particularmente o Exército, têm sido solicitadas para o cumprimento destas missões.

¹ Que hoje se revestem de uma natureza difusa, diluída e transnacional, podendo servir-se de braços armados de natureza não convencional, que vão desde o crime organizado, passando pela existência de poderosas mafias ligadas ao tráfico de droga ou armamentos, até à afirmação dos fundamentalismos e nacionalismos agressivos, constituindo cada um per si ou a sua interacção um poderoso instrumento de ameaça à segurança colectiva.



Actualmente, no âmbito dos compromissos assumidos internacionalmente, Portugal tem Forças Nacionais Destacadas (FND), a cumprir missões em três Teatros de Operações (TO): Bósnia, Kosovo e Timor Leste.

Para garantir o apoio logístico destas forças, que são organizadas de acordo com as especificidades próprias de cada missão, é elaborado um Plano Geral de Sustentação Administrativo-Logístico, que tem como objectivo, colocar o pessoal e os material adequados, no local próprio, em tempo oportuno e nas melhores condições de eficiência.

Neste contexto, como é que o sistema logístico implementado tem respondido às solicitações para o qual foi concebido?

O presente trabalho, que tem por finalidade dar uma contribuição para a resposta à problemática apresentada, foi estruturado em seis capítulos, dos quais o primeiro e o último dizem respeito à Introdução e às Conclusões, respectivamente.

No segundo capítulo, pretendeu-se identificar princípios e conceitos de apoio logístico no âmbito das Organizações Internacionais sob a égide das quais as FND têm actuado.

No terceiro capítulo, procurou-se fazer uma análise do Sistema Logístico do Exército, nomeadamente, quanto à forma como se encontra articulado para apoiar o Exército e, concretamente, as FND.

No quarto capítulo, analisou-se o comportamento do sistema logístico implementado para garantir a sustentação das FND. Nesta análise, pretendeu-se detectar a existência de possíveis disfunções no sistema logístico, bem como, as suas origens.

No quinto capítulo, apresentamos um conjunto de ensinamentos logísticos, que têm sido proporcionados pela FND, e que devem ser tidos em conta em futuros planeamentos logísticos.



No sexto capítulo, e tendo em conta as disfunções encontradas no sistema logístico implementado para garantir a sustentação das FND e os ensinamentos logísticos por estas proporcionados, apresentamos um conjunto de propostas, que têm como finalidade, contribuir para uma maior eficiência e eficácia no apoio logístico às FND.

Três aspectos devem ainda ser mencionados quanto ao desenvolvimento do presente trabalho.

Em primeiro lugar, referir que apesar das FND poderem ser constituídas por forças de outros Ramos das Forças Armadas, será em relação ao Exército, Ramo que mais forças tem disponibilizado para missões no exterior do Território Nacional, que o trabalho se irá cingir.

A seguir, salientar que demos especial atenção à Organização das Nações Unidas (ONU) e à Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), por ser sob a égide destas organizações, que as Forças Armadas e particularmente o Exército, têm sido solicitadas para o cumprimento de missões no exterior do TN.

Por último, referir que no âmbito do apoio logístico às FND, será nas áreas do aprontamento e da sustentação que iremos focar a nossa atenção.



II. O APOIO LOGÍSTICO NO ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS

1. A ONU

a. Missões

As Operações de Apoio à Paz (OAP)², têm sido no último meio século o instrumento de que a ONU se tem socorrido para alcançar um dos seus principais objectivos, garantir um clima internacional de paz e segurança, interpondo pessoal militar e civil multinacional entre os Estados ou Comunidades hostis, por forma a criar as condições necessárias para o fim pacífico dos conflitos, pela negociação.

Dos três tipos de missões desenvolvidas pela ONU, no âmbito das OAP –Missões de Observadores, Missões Especiais e Missões Militares, são, naturalmente, as militares que por serem mais volumosas, reclamam um apoio logístico mais pesado e exigem um sistema de apoio estruturado e articulado por forma a responder às necessidades de recepção, armazenagem e distribuição de abastecimentos, bem como, às de manutenção dos meios e prestação de serviços.

b. Sistema de Apoio Logístico

O sistema de apoio logístico a Forças de apoio à paz resulta da necessidade que existe de apoiar forças que são concebidas para conduzir determinadas acções em determinadas circunstâncias. Assim sendo, a concepção do sistema de apoio logístico depende, entre outros factores, da natureza e tipo de operação, das organizações envolvidas, do tipo de unidades e da Área de Operações (AO). Deste

² A designação «Operações de Apoio à Paz» abrange as seguintes actividades: prevenção dos conflitos, restabelecimento da paz, manutenção da paz, imposição da paz, consolidação da paz e ajuda humanitária. IAEM, ME 20-76-04, Operações de Apoio à Paz, pg. 3-1ss.



modo, o volume do apoio logístico irá variar conforme o escalão, o tipo e a natureza das forças envolvidas.

A participação numa OAP exige, assim, não só o conhecimento dos procedimentos logísticos no âmbito ONU ou da Organização Regional (OR) em que se integram os contingentes, mas também, aqueles que forem estabelecido ao nível da Força, e das características das unidades apoiantes e a apoiar. Da ponderação destes factores, deverão resultar o adequado apoio a prestar pelas estruturas logísticas nacionais e o volume e tipo de apoio que a componente logística do contingente deverá possuir.

A projecção de unidades para a área de operações é executada de uma forma faseada, pelo que a implementação dos sistemas de apoio logístico é, também, desenvolvida por fases.

Numa primeira fase, que corresponde ao deslocamento das unidades para a AO, exige-se que estas possuam autonomia bastante para sobreviver até que o sistema de apoio logístico comece a funcionar.

A segunda fase, que corresponde à instalação de bases logísticas e estabelecimento de normas e procedimentos para o apoio, é também aquela em que são constituídos os níveis de apoio e de reserva e em que são concretizados os contratos de fornecimento de bens e serviços no mercados local e internacional.

A terceira fase, corresponde ao funcionamento em pleno do sistema, onde se verifica a normalização e a consolidação dos procedimentos, dos fluxos (**Anexo-A**) e da estrutura.

A articulação geral do apoio logístico é feita conforme o esquema que se encontra representado no **Anexo – B**.



Deste modo, a força destacada deverá apresenta-se na AO com uma estrutura logística nacional adequada ao seu escalão, e com uma autonomia, que dependerá dos níveis de abastecimentos transportados para garantir a sua auto-sustentação num determinado período, bem como, das possibilidades de apoio a prestar por outras forças³.

c. Estrutura e Organização do Sistema de Apoio Logístico

(1) Estruturas intervenientes no apoio

As estruturas de apoio logístico envolvidas no planeamento e execução do apoio logístico, pertencem a múltiplas organizações e situam-se a diferentes níveis.

Participam no planeamento e execução do apoio logístico estruturas da ONU, designadamente ao nível do Secretariado Geral⁴, estruturas logísticas das Forças Armadas de cada Nação Contribuinte com Forças (Troop Contribution Nations-TNC), estruturas da Missão das Nações Unidas na AO (quer da componente civil quer da componente militar), a estrutura de apoio de serviços própria de cada contingente nacional, as empresas do mercado local e internacional que contribuem para o apoio, bem como, se houver participação de um contingente de uma OR, as estruturas próprias dessa OR.

³ Através do estabelecimento de Memorands of Agreement (MOA). Os MOA, são acordos estabelecidos entre duas ou mais nações com a finalidade de definir os procedimentos inerentes ao apoio a prestar por uma Nação a forças de outra.

⁴ O organismo com especiais responsabilidades logísticas ao nível do Secretariado Geral das Nações Unidas é a Divisão de Administração e Logística de Campanha (Field Administration and Logistics Division-FALD) do Departamento de Operações de Manutenção de Paz (Department of Peace-Keeping Operations-DPKO), na dependência do Secretário Geral das Nações Unidas. A FALD é o elemento coordenador das questões logísticas e tem como responsabilidades, entre outras, as seguintes:

- Elaborar uma proposta de orçamento global que é apresentada à Assembleia Geral que, após aprovação, servirá de base ao desenvolvimento do sistema de apoio logístico;
- Elaborar as "Guide Lines" que, entre outras instruções e orientações, contem os programas de reabastecimento e tipos de equipamentos, com vista ao aprontamento da força;
- Estabelecer acordos - Letter of Assist (LOA) – documento contratual entre a ONU e o governo do estado membro contribuinte mediante o qual a ONU autoriza o fornecimento de bens e serviços a uma Operação de Apoio à Paz. Através de LOA a ONU acorda tanto a compra de bens e serviços a fornecer pelo governo do estado membro como autoriza este a abastecer de bens e serviços, mediante reembolso, as unidades/contingentes com que contribuiu para tais operações.



(2) Organização do sistema de apoio logístico

Ao nível das Missões das Nações Unidas, não existe uma organização administrativo-logística padronizada. Contudo, qualquer Missão engloba duas componentes distintas com responsabilidade no âmbito do apoio logístico - uma civil e outra militar.

A componente civil é chefiada pelo Oficial Administrativo da Força/Missão (Chief Administrative Officer – CAO)⁵, que detém o controlo do sistema de apoio administrativo-logístico, e está na dependência do Representante Especial do Secretário Geral das Nações Unidas. Para além desta dependência, o CAO mantém uma ligação funcional directa à Field Administration and Logistics Division (FALD).

A componente militar é chefiada pelo Comandante da Força das Nações Unidas e é constituída pelo Oficial de Logística que chefia a Repartição/Secção de logística do Estado Maior da Força (Chief Logistics Officer – CLO)⁶ e pelas unidades logísticas da Força constituídas numa ou mais Bases Logísticas.

A organização Administrativo - Logística de uma Força / Missão encontra-se representada no **Anexo-C**.

d. Participação da NATO em OAP sob a Égide da ONU

Quando a NATO disponibiliza meios para acções realizadas neste quadro, estas, normalmente, são consideradas em conjunto como se de um contingente nacional se tratasse, sendo no entanto coordenadas centralizadamente por um Centro de

⁵ De entre outros assuntos, ele é responsável por todos os assuntos administrativos e financeiros da Missão, pela satisfação de todos os requisitos necessários à implementação efectiva e económica do apoio à Missão, coordena e submete os pedidos formulados pela força à FALD e actua como elo de ligação entre a Missão e a HN para todos os assuntos administrativo-logísticos.

⁶ O CLO é responsável pelo planeamento, direcção e implementação do apoio logístico à força como um todo e aos contingentes. É ele quem estabelece a(s) Base(s) Logística(s), normalmente instalada(s) em locais facultados pela nação hospedeira.



Gestão Logística e um Centro de Coordenação de Movimentos que integram a estrutura logística da ONU.

O apoio também pode ser prestado nos moldes de funcionamento apresentados na doutrina NATO, em que os utentes detêm a autoridade sobre a utilização dos seus próprios recursos logísticos, conferindo no entanto ao comando capacidade para redistribuição desses recursos, tendo em vista corrigir ou eliminar insuficiências inesperadas.

2. A NATO

a. Generalidades

As exigências inerentes ao cumprimento das novas missões, têm determinado que a NATO considere o apoio logístico não como uma responsabilidade específica de cada Nação Contribuinte, mas como uma actividade de cooperação que proporcione uma economia de esforços, uma maior eficiência e o incremento da capacidade de comando e controlo das forças multinacionais. Para isso, tem desenvolvido um grande esforço no âmbito da standardização dos armamentos e equipamentos bem como na sistematização e uniformização dos procedimentos e informação do âmbito logístico, com vista à sustentação das forças susceptíveis de actuarem em áreas afastadas das suas bases logísticas nacionais.

b. Conceito de Apoio Logístico

O conceito de apoio logístico NATO, baseia-se no princípio da responsabilidade colectiva, que tem como pressupostos fundamentais os seguintes:

Estas bases, em função do tipo e dimensão da operação, são constituídas por um conjunto de subunidades variáveis em número, escalão e natureza, cobrindo normalmente as áreas do reabastecimento, manutenção, transporte, controlo de movimentos, apoio sanitário, engenharia (serviços de construção e reparação de instalações) e de aviação (transporte, evacuação e hospitalização).



- A aceitação nacional do princípio da responsabilidade colectiva (nações e autoridades NATO);
- Habilitação dos comandantes NATO para um maior empenho e responsabilidade no planeamento e conduta da manobra logística;
- Manutenção da responsabilidade nacional de garantir, por si só ou através de acordos multilaterais ou bilaterais, o apoio logístico às suas forças, mantendo o seu controlo até à entrega a um comandante NATO.

Deste modo, o conceito de apoio logístico da NATO, vai de encontro ao conceito operacional do comandante, por forma a conseguir o máximo de sucesso, eficiência e economia, como resultado de uma coordenação efectiva entre os elementos logísticos nacionais e a sua integração na logística multinacional. Durante todas as fases, as Nações Contribuintes serão o responsável último pelo apoio às suas forças, fornecendo elas próprias os abastecimentos, ou coordenando o apoio com outras Nações, ou utilizando os recursos locais. O comandante NATO, deverá assegurar-se que a força terá apoio e deverá coordenar o apoio entre as Nações Contribuintes e a Nação Hospedeira para assegurar esta capacidade.

Os métodos para sustentação da força (**Anexo – D**), devem ser seleccionados entre o apoio logístico nacional puro e o apoio logístico multinacional, controlado pela NATO.

“O comandante NATO, define os requisitos logísticos e coordena o respectivo apoio dentro da sua área e ao nível apropriado tem autoridade para redistribuir meios logísticos específicos, fornecidos pelas nações para apoio de forças sob o seu comando. Tem, ainda, autoridade para estabelecer requisitos quanto ao apoio da



Nação Hospedeira, participar em negociações e concluir acordos em nome das nações⁷ para assegurar que não há competição pelos recursos logísticos.

A base para todo o sistema de apoio logístico é formada pelas instalações logísticas e reservas de material situadas no interior de todos os países membros da NATO.

No Teatro de Operações, o sistema de apoio logístico situa-se a dois níveis

(Anexo – E):

- Área de Apoio de Retaguarda (Rear Support Area - RSA)⁸
- Área de Apoio Avançado (Forward Support Area – FSA)⁹

3. Síntese Conclusiva

A participação de unidades ou elementos nacionais disponibilizados para o cumprimento de missões no quadro da gestão de crises e de apoio à paz processa-se, no que diz respeito ao apoio logístico, de duas formas distintas.

Enquanto que no âmbito da NATO, cada nação é responsável pela sustentação das suas forças, no âmbito da ONU, a sustentação das forças é em parte garantida por esta organização, no que diz respeito a algumas classes de abastecimentos e funções logísticas¹⁰, sendo a nação contribuinte responsável pelo restante apoio.

Independentemente do apoio logístico ser uma responsabilidade colectiva dos países participantes e das estruturas próprias das Organizações Internacionais, a sua garantia, constituiu em última instância, uma responsabilidade nacional.

⁷ Sobreira (Major), O Apoio Logístico a Operações Conjuntas e Combinadas. Implicações para o Actual Sistema Logístico, pg. 15.

⁸ Zona onde é prestado a maior parte do apoio logístico de nível operacional. É aqui que se localizam os elementos de apoio logístico das várias Nações. Estas instalações frequentemente denominadas de “ Base Logística “, podem assumir uma forma de base exclusivamente nacional (National Support Element – NSE) ou de base multinacional (Multi-National Support Element – MNSE).

⁹ Local onde a logística táctica tem lugar. A organização logística na FSA pode diferir profundamente entre as Nações participantes numa operação NATO. Contudo, a cooperação logística a este nível não é incomum.

¹⁰ Abastecimentos das Classes I, I W, III, apoio sanitário e transporte adicional (nomeadamente aéreo).



III. O SISTEMA LOGÍSTICO DO EXÉRCITO

1. Introdução

Terminada a guerra colonial, para a qual Portugal desenvolveu um sistema de apoio logístico adequado às características particulares de cada TO, o Exército iniciou uma fase de reorganização e modernização para fazer face a necessidades decorrentes de empenhamento em conflitos de tipo convencional, no seio da NATO.

Embora se tenham adoptado os procedimentos logísticos em vigor na NATO e se tivesse mantido a doutrina americana como doutrina de referência, houve a necessidade de se definir uma doutrina de apoio logístico própria, que tivesse em conta as especificidades nacionais e fosse alicerçada nos princípios da simplicidade, da economia e da flexibilidade.

2. Conceito Geral de Apoio

As Bases Gerais do Sistema Logístico do Exército (BGSLE)¹¹, documento definidor de uma doutrina de apoio logístico própria do Exército, estabelecem um conceito de apoio de sistema misto, «funcional» nos baixos escalões e por «serviços» nos escalões mais elevados. A par da implementação deste tipo de sistema de apoio misto, as BGSLE, também têm como objectivo, garantir a fácil transição do apoio logístico de uma situação de tempo de paz para uma situação de campanha.

3. Articulação Geral do Sistema de Apoio Logístico

Para o tempo de paz, foi preconizado o levantamento de um Gentro de Gestão logística Geral (CGLG)¹², ao nível do Comando da Logística (CmdLog) e de Centros de

¹¹ MC 120 – 1 de 7 de Dezembro de 1998.

¹² Nos termos dos arts 16º e 17º do Decreto Regulamentar nº 44/94 de 2 de Setembro (Atrib. Org. e Comp. do CmdPess, CmdLog e CmdInstr).



Gestão Logística Regionais (CGLR) ao nível das Regiões Militares/Zonas Militares (RM/ZM). O CGLG, é o órgão de apoio ao Comandante da Logística para a gestão centralizada e integrada das diferentes funções logísticas, constituindo para tal, um Centro de Gestão de Material (CGM) para gerir as funções de Reabastecimento, Manutenção e Serviços e um Centro Coordenador de Movimentos (CCM) para gerir a função transportes. Para tal, determina a actividade dos Depósitos Gerais, com conhecimento das Direcções dos Serviços de que dependem tecnicamente. A função Evacuação e Hospitalização, é gerida pelo CGLG através da Direcção do Serviço de Saúde (DSS).

O CGLG funciona como um núcleo permanente, sendo os seus órgãos, em ordem de batalha, activados quando necessário.

Ao nível das RM/ZM foi prevista numa fase final de implementação do sistema, a criação de uma Unidade de Apoio de Serviços, constituída à custa dos órgãos logísticos já existentes numa fase inicial e posteriormente com quadros orgânicos próprios. A missão desta unidade seria a de prestar A/D, na modalidade de apoio de área, às U/E/O da RM/ZM, com excepção das classes I, III, e VIII (medicamentos) que continuariam à responsabilidade das Sucursais da Manutenção Militar e Delegações do Laboratório Militar de Produtos Químicos e Farmacêuticos. As requisições das outras classes de abastecimentos eram enviadas ao CGLR que as satisfaria através da Unidade de Apoio de Serviços. Se esses artigos não existissem na RM/ZM, o CGLR enviaria os pedidos ao CGLG que, através das direcções logísticas accionariam os seus órgãos de A/G para fornecimento.

Para situações de conflito generalizado, as BGSLE preconizam a passagem de um apoio de tempo de paz para um de campanha através de um Comando Administrativo-



Logístico (CAL) na dependência do Comando Operacional das Forças Terrestres (COFT).

O CAL só existe em Ordem de Batalha e dispõe de um CGM e um CCM para gerir as funções logísticas através das unidades de apoio de serviços (A/G; A/G-A/D; A/D) que lhe forem atribuídas.

As Brigadas a atribuir ao COFT dispõem de uma unidade de apoio de serviços organizada funcionalmente para o A/D às suas subunidades. Se as Brigadas actuarem na área de uma RM/ZM e dela ficarem dependentes, o A/G é prestado pelas unidades de A/G ou A/G-A/D do CAL localizadas na área da RM/ZM através do CGLR. Se as Brigadas se mantêm na directa dependência do COFT, o A/G é prestado pelas unidades do CAL.

4. Síntese Conclusiva

O actual sistema logístico, assenta num conceito de apoio misto, por serviços nos escalões mais elevados e por funções logísticas nos baixos escalões.

A existência de um sistema misto, associado à diversidade de órgãos e entidades (alguns ainda por levantar ou em fase embrionária – Unidades de Apoio de Serviços das RM/ZM e CGLR's) com responsabilidades logísticas na gestão dos equipamentos e abastecimentos em nada se coaduna com o princípio da simplicidade preconizado pelas próprias BGSLE.

Embora as BGSLE preconizem como objectivo o facilitar a transição do apoio logístico de tempo de paz para uma situação de campanha, não nos parece que tal venha a suceder pelo facto de existirem procedimentos diferentes nos dois casos e por as estruturas necessárias à efectivação desse apoio só existirem em OB.



As BGSLE não prevêm a forma de garantir a sustentação logística a unidades do Exército em missões no exterior do TN no âmbito dos compromissos internacionalmente assumidos.



IV. O APOIO LOGÍSTICO ÀS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS

1. Enquadramento Legal do Apoio Logístico

O emprego de Unidades do Exército, no exterior do Território Nacional (TN), no âmbito dos compromissos internacionais assumidos, em acções de gestão de crises, no quadro da NATO, bem como em operações de apoio à paz, no quadro da ONU, não implica a alteração da situação de tempo de paz no TN. Assim sendo, o apoio logístico a forças do Exército empenhadas nessas missões sustenta-se na doutrina nacional estabelecida para tempo de paz, sendo o Comando Operacional dessas forças exercido pelo CEMGFA, e o Comando Administrativo-Logístico pelo CEME¹³.

O CmdLog¹⁴, na directa dependência do CEME, para além da sua missão primária, assegurar as actividades do Exército no domínio da administração dos recursos materiais e financeiros, de acordo com os planos e directivas superiores, tem a responsabilidade de prestar o apoio logístico às forças nacionais em território estrangeiro, quando e nas condições em que lhe for determinado.

2. Conceito de Apoio Logístico

O conceito geral de apoio logístico, inerente ao apoio a prestar a forças destacadas no exterior do TN, fundamenta-se no que se encontra estabelecido nas BGSLE, para tempo de paz. No entanto, e como as BGSLE não prevêm de forma explícita o apoio logístico a forças no exterior do TN no âmbito das missões acima referidas, houve a necessidade de implementar um sistema de apoio logístico, com a finalidade de possibilitar um apoio eficaz, eficiente e oportuno às forças no decorrer dessas missões.

O sistema implementado (**Anexo - F**), que implicou uma pequena alteração aos fluxos

¹³Nos termos dos arts 6º e 8º da Lei nº 111/91, de 29 de Agosto (LOBOFA)

¹⁴Nos termos do artº 21º do Decreto Regulamentar nº 44/94 de 2 de Setembro (Atrib. Org. e comp. Do CmdPess, CmdLog e CmdInstr).



logísticos estabelecidos para o tempo de paz, consistiu em colocar entre a unidade a apoiar e as Direcções dos Serviços ou o CGLG (no caso do reabastecimento de artigos críticos), uma entidade, a Unidade Organizadora (UnOrg) da Força, com responsabilidades logísticas.

No quadro da sustentação da força destacada, o conceito de apoio logístico a adoptar será difundido pelo Comando da Logística, através de um Plano Geral de Sustentação Administrativo-Logístico, a elaborar para cada operação.

O conceito de apoio logístico a adoptar, dependerá do escalão da força envolvida (normalmente Batalhão), das características da missão, da área de operações e das possibilidades da celebração de acordos para a prestação de apoio por parte da Nação Hospedeira e da Grande Unidade (GU) do País apoiante onde as FND se irão integrar.

Independentemente dos acordos que possam ser estabelecidos, o Exército manterá sempre, em maior ou menor grau, permanentes responsabilidades de apoio logístico, nomeadamente, no que diz respeito ao reabastecimento de abastecimentos específicos das Classes I, VII e IX e a actividades de manutenção.

3. Unidades de Apoio Logístico

O emprego de unidades do Exército no exterior do Território Nacional, no âmbito dos compromissos internacionais assumidos, terão como suporte logístico, para além dos órgãos de A/G existentes em TN, unidades de apoio logístico a levantar de acordo com a dimensão daquelas unidades, por forma a garantir a sua sustentação eficaz e oportuna durante a missão, e assim garantir a necessária capacidade de actuação.

a. Unidade de Apoio de Serviços da FND

As unidades de escalão batalhão serão, por norma, organizadas por forma a garantir o apoio de unidade às suas subunidades, com os seus meios orgânicos. No



entanto, e atendendo a que estas unidades normalmente actuam a grande distância do TN, e para poderem fazer face a possíveis interrupções nos fluxos logísticos, as suas subunidades de apoio de serviços são reforçadas por forma a garantir uma maior capacidade de auto sustentação.

Assim, as subunidades de apoio logístico dos batalhões deverão ter capacidade para armazenar e distribuir níveis de abastecimentos superiores aos normais, para efectuar manutenção até ao nível intermédio de apoio directo, efectuar alguns serviços de campanha no âmbito da construção e manutenção de instalações, banhos, lavandaria e outros e uma capacidade acrescida de apoio sanitário.

São também pertinentes o serviço postal, o serviço religioso e também um serviço de telecomunicações que proporcione para além das comunicações normais, comunicações com os familiares dos militares.

b. Destacamento de Apoio de Serviços

O Destacamento de Apoio de Serviços (DAS), designado no âmbito NATO por National Support Element (NSE), é um órgão logístico com capacidade para adquirir, receber e reencaminhar os abastecimentos, garantir a manutenção dos equipamentos nacionais, efectuar a recepção e encaminhamento dos repletamentos e garantir o tratamento dos indisponíveis. Em suma, tem por missão assegurar o apoio logístico nacional à FND no TO.

O NSE, é constituído por uma Unidade de Apoio Recuado (Rear Support Group – RSG), geralmente localizado junto a portos ou aeroportos de entrada da Nação Hospedeira e uma Unidade de Apoio Avançada (Forward Support Group – FSG) localizada na área de apoio de serviços (AApSvc) da unidade de que a força nacional depende, que garante o interface com a estrutura de apoio interno da força.



Este modelo de estrutura é idêntico para qualquer força disponibilizada, devendo apenas ser adaptada ao respectivo escalão. A sua organização deve ser flexível de forma a permitir pesar mais o escalão recuado ou o avançado, de acordo com as características da situação. A estes elementos, juntam-se os restantes órgãos relativos à área do pessoal (recompletamentos, postal, moral e bem estar, lavandaria e banhos e outros).

4. Comportamento do Sistema Logístico do Exército no apoio às FND

Ao longo da última década, Portugal tem vindo a disponibilizar forças para actuar no exterior do TN, sob a égide da ONU (em África e presentemente em Timor Leste) e sob a égide da NATO (na Europa) para o restabelecimento e a manutenção da paz. Este tipo de missões, que projectam internacionalmente a imagem de Portugal, têm colocado ao Exército um conjunto de problemas, no quadro do aprontamento e da sustentação das FND, que importa analisar, com o intuito de identificar a origem dos mesmos e apontar possíveis soluções.

a. Aprontamento

No aprontamento de uma Força a destacar para o exterior do TN, as orientações acordadas com a Organização Internacional ou Regional em que o contingente nacional se vai integrar, dizem respeito, fundamentalmente, à definição da estrutura logística e aos apoios a disponibilizar e à adequação dos Quadros Orgânicos de Material às características da AO e à especificidade da missão.

Entre as acções de âmbito logístico a desenvolver na fase de aprontamento da força salientam-se as seguintes:

- A concentração da força (pessoal e material) na Unidade Organizadora;
- Completamento dos QOM;



- A concentração dos abastecimentos a transportar pela Força e a sua Unidade de Apoio de Serviços, de acordo com os níveis previamente estabelecidos;
- completamento das reservas de equipamentos e abastecimentos adequados à sustentação da Força;
- A ultimação dos trabalhos inerentes à função transporte, designadamente os que dizem respeito às operações de contentorização, terminal e de movimentos de transporte no interior do TN ou no deslocamento para a AO;

Ao Comando da logística, são cometidas as responsabilidades pela execução das acções de aprontamento em coordenação com a Divisão de Logística, os Comandos Funcionais e o COFT.

No início da nossa participação em missões no exterior do TN, coincidente com uma fase de reestruturação do Exército e a adaptação a novas estruturas, os principais problemas vividos prendiam-se com a falta de equipamentos e abastecimentos para completamento dos QOM das forças a destacar.

A solução encontrada para colmatar estas faltas, passou pela aquisição de equipamentos no mercado nacional e internacional, com as inerentes demoras no processo de fornecimento, e pelo recurso aos equipamentos distribuídos pelas Unidades Territoriais¹⁵. O recurso a esta última solução, obrigou o Exército a fazer um enorme esforço na área da manutenção para reparação e adaptação de um elevado número de materiais, com especial destaque para as viaturas oriundas das Unidades.

A participação continuada em missões no exterior do TN, simultaneamente em três TO, teve como consequência o empenhamento de um elevado número de

¹⁵ Na fase de preparação, o AgrBRAVO utilizou materiais de 16 Unidades



meios materiais. Assim, se inicialmente as forças a destacar se debatiam com problemas de falta de materiais para completarem os seus QOM, actualmente, as forças a destacar, debatem-se com problemas de falta de materiais idênticos aos existentes no TO, para treino dos seus militares.

Em nossa opinião, se bem que, a redistribuição a nível interno de recursos se configure como uma fonte dos mesmos, devem no entanto, ser acauteladas as consequências que um esvaziamento de meios em certas unidades poderá trazer do ponto de vista do cumprimento das missões funcionais e territoriais dessas unidades. Assim, entendemos que o aprontamento das forças a destacar, deverá passar por outras soluções que não passem sistematicamente pela recolha dos melhores equipamentos distribuídos pelas Unidades Territoriais. Pensamos que uma forma de colmatar esta situação poderia passar no imediato, pela constituição de lotes de material (viaturas, material de transmissões e diverso) para instrução, e que, a par desta medida, se devia proceder «de forma sistematizada ao reequipamento gradual das forças que o Exército, em coordenação com o poder político, definiu como possíveis de disponibilizar para o cumprimento de missões no exterior do TN»¹⁶.

b. Sustentação

No âmbito da sustentação, o Exército assume diferentes responsabilidades em relação ao apoio a prestar, de acordo com as especificidades próprias de cada Organização, sob a égide das quais as FND actuam.

No âmbito da ONU, embora esta Organização assuma uma parte significativa do apoio logístico às forças que actuam sob a sua égide, a nação a que pertence a

¹⁶SILVÉRIO, Jorge Manuel, A participação do Exército em Forças Multinacionais e o Aperfeiçoamento do Sistema Logístico, pg. 23.



força destacada continua a desempenhar, de acordo com as circunstâncias, uma importante missão, no que concerne à sua sustentação. Foi esta a situação que se passou com as FND em Moçambique e em Angola, em que a responsabilidade do apoio logístico foi da responsabilidade desta Organização, sendo apenas incumbência nacional, o reabastecimento de artigos da classe VII (mediante a autorização da ONU e inspecção das Unidades de Inventário e controlo das diferentes Missões), de artigos da classe VI e artigos da classe IX, dadas as especificidades dos materiais nacionais. Em relação a Timor Leste, a ONU, apenas garante o fornecimento de artigos das classes I, III e VIII (sangue e derivados). Todo o restante apoio necessário à sustentação da FND é da responsabilidade nacional. Para garantir este apoio, foi estabelecido em Darwin, na Austrália, um Ponto de Apoio Administrativo-Logístico (PAAL), também designado por NSE. O PAAL, com um efectivo de três homens e na dependência hierárquica do Comandante do Contingente, tem a missão de apoiar a satisfação das necessidades do Contingente Nacional em Timor em quaisquer das funções logísticas, com abastecimentos, serviços e transportes, cuja obtenção seja mais economicamente rentável e ou expedita, relativamente à sua requisição a Portugal. Refere-se, no entanto, que todo o processo de apoio logístico é executado em coordenação com os órgãos logísticos da ONU e de acordo com as Letters Of Assistent (LOA) estabelecidas.

Em relação às FND na Bósnia e no Kosovo, ambas integradas em Brigadas Italianas, o apoio logístico tem sido, de acordo com a doutrina da OTAN, uma responsabilidade nacional. Assim, a sustentação destas forças, após um período de auto-sustentação, tem sido garantida de três formas. Pelo Exército Português a partir do TN, pelas Brigadas Italianas na sequência de MOA's estabelecidos com o Exército Italiano, nos quais foram definidas as normas inerentes à prestação do



apoio logístico, no que concerne ao reabastecimento, transporte, manutenção, apoio sanitário e apoio de serviços, e ainda, se bem que, com menor expressão, através da exploração dos recursos locais.

No âmbito do reabastecimento, exceptuando alguns artigos da classe I e todos da classe III, o Exército Português tem garantido o fornecimento de todos os artigos das classes I (rações de combate e viveres específicos de acordo com os hábitos alimentares nacionais), II, V, VI, VII, VIII e IX, essencialmente, através de um voo semanal assegurado pela Força Aérea Portuguesa.

Em termos gerais, o fornecimento destes artigos tem-se processado do seguinte modo: a FND envia as suas necessidades à UnOrg com conhecimento ao QG da UnOrg e ao CGLG (para artigos críticos) ou às DS (gestoras dos respectivos materiais); a UnOrg, conforme os casos (material crítico ou não), solicita às entidades atrás referidas a satisfação das necessidades.

No âmbito desta função logística, parece-nos ser evidente:

- que o apoio logístico às FND (escalão batalhão) no TO se tem processado de duas formas:
 - por funções, quando o apoio logístico é garantido pelas Grandes Unidades nas quais se integram e que utilizam a doutrina e procedimentos logísticos em vigor na NATO;
 - por serviços e não por funções, como seria desejável (conforme o preconizado nas BGSLE), quando o apoio é garantido pelo Sistema Logístico Nacional.
- a inexistência ao nível do CmdLog de um órgão que coordene as actividades desenvolvidas pelas diferentes Direcções dos Serviços no âmbito do apoio logístico às FND;



- a existência de diferentes fluxos logísticos consoante se trate de materiais críticos ou não críticos;
- A existência de várias entidades com responsabilidades logísticas (UnOrg, CGLG e DS) no âmbito da função logística Reabastecimento.

Se a estas situações, adicionarmos o facto da UnOrg, que tem responsabilidades logísticas, se encontrar longe dos órgãos de A/G, portos e aeroportos, a falta de reservas de abastecimentos, nomeadamente sobressalentes e a burocracia inerente ao sistema, somos levados a concluir, que o sistema logístico adoptado para garantir o apoio logístico às FND se encontra desadequado e desajustado, e que os princípios logísticos da simplicidade e da flexibilidade não estão a ser devidamente observados.

No âmbito da manutenção, as FND estão dotadas de um módulo de manutenção, que se tem revelado ser o adequado à situação, com capacidade para executar trabalhos até ao nível de Manutenção Intermédia de Apoio Directo (Man I A/D). Quando a sua capacidade é excedida, normalmente por falta de qualificação técnica para reparar equipamentos específicos, tem-se procedido ao envio de Equipas de Contacto.

O maior problema com que as FND se têm debatido no âmbito da manutenção, prende-se com o facto de os sobressalentes necessários às reparações serem fornecidos com dois a três meses de atraso após a sua requisição. Tal atraso, fica-se a dever, fundamentalmente, ao facto de não existir material em depósito, e conseqüentemente, de ter que se proceder à sua aquisição. Em termos gerais, os pedidos de manutenção e evacuação de material são solicitados à Un Org com conhecimento ao CGLG e ao QG da Un Org; a Un Org reencaminha os pedidos para



as Direcções dos Serviços gestoras dos equipamentos em questão com conhecimento às entidades atrás referidas.

Em relação a esta função logística, parece-nos por demais evidente, e a experiência vivida pelas diferentes FND assim o têm demonstrado, que é necessário constituir reservas de sobressalentes.

No âmbito das restantes funções logísticas, o apoio às FND tem decorrido sem problemas.

Em relação ao apoio logístico prestado às FND na Bósnia, acresce referir, que para garantir a sustentação do primeiro batalhão (o 2º BIAT, com efectivos da ordem dos 800 homens) destacado para este TO, foi montado um NSE, com adequados níveis de apoio, que garantiu o A/D ao Batalhão. Deste modo, o Batalhão apenas se relacionava com um único interlocutor para o apoio logístico de responsabilidade nacional.

Actualmente, as FND destacadas para o TO da Europa, com efectivos da ordem dos 300 homens, não justificam a presença daquela estrutura logística no TO, porque as actividades inerentes à recepção, armazenagem e distribuição dos abastecimentos oriundos do TN, podem e estão a ser desempenhadas por Elementos de Apoios de Serviços, das Companhias de Comando e Serviços (CCS) das FND. No entanto, pensamos, que em TN deverá existir uma unidade, que não a UnOrg, especialmente vocacionada para o apoio logístico às FND, e que, na cadeia logística, se posicione entre estas e os órgãos de A/G em TN, por forma a evitar toda a espécie inconvenientes e contratempos referidos anteriormente.



5. Síntese conclusiva

O conceito de apoio logístico a prestar a uma FND, fundamenta-se no que se encontra estabelecido nas BGSLE para tempo de paz, e é incumbência do CmdLog garantir a sua sustentação.

O conceito de apoio a adoptar está sempre, entre outros aspectos, dependente das Organizações sob a égide das quais a FND vai actuar, do tipo e escalão da força a destacar e do estabelecimento de acordos com os outros países participantes. No entanto, e independentemente do conceito de apoio logístico adoptado para garantir a sustentação da força destacada, o Exército, no mínimo, terá sempre de garantir o reabastecimento dos materiais orgânicos, sobressalentes e actividades de manutenção.

O emprego de unidades no exterior do TN terão que ter sempre como suporte logístico, para além dos órgãos de A/G existentes no TN, unidades de apoio logístico que serão levantadas tendo em conta a dimensão da força a destacar.

O processamento do apoio logístico às FND está a ser efectuado segundo um sistema misto: por funções, quando apoio é garantido pela GU apoiante no TO e por serviços, quando o apoio é garantido a partir do TN.

Apesar de todos os inconvenientes proporcionados pelo Sistema Logístico implementado para garantir a sustentação das FND, este tem sido capaz de dar resposta às solicitações para as quais foi concebido.

Pode, assim, referir-se que para cada situação (África, Bósnia, Kosovo e Timor) foram encontradas as soluções adequadas à sustentação das FND, no quadro do actual sistema logístico. Em qualquer das situações, o processamento das actividades logísticas é executado pelas Direcções dos Serviços, não existindo um órgão coordenador de todas as suas acções.



V. ENSINAMENTOS RECOLHIDOS DAS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS

O presente capítulo, tem por objectivo apresentar alguns ensinamentos logísticos que nos foi possível compilar a partir de leituras efectuadas de Relatórios de Fim de Missão das FND, que na última década têm participado em Operações de Apoio à Paz e de entrevistas com militares intervenientes nessas operações. Não se pretende, de modo algum, apresentar uma relação exaustiva de ensinamentos, mas tão só, aqueles que de algum modo poderão ter reflexos nas operações logísticas, e que na nossa opinião, deverão se alvo reflexão por parte de todos os que directa ou indirectamente estão “ligados” à Logística.

- Os objectivos desejáveis do ponto de vista logístico em qualquer operação, e as OAP não fogem à regra, são a interoperabilidade do maior número de equipamentos, a intermutabilidade de abastecimentos comuns (água, combustíveis, munições etc) e procedimentos logísticos comuns com o intuito de reduzir custos, otimizar recursos, reduzir tempos de satisfação e aumentar o nível de operacionalidade das forças;
- A capacidade de sustentação nacional é vital para o apoio às FND, todavia, estas devem estar dotadas de níveis de apoio devidamente adequados e ajustados ao seu tipo e escalão;
- A eficiência e eficácia logística dependem, em grande parte do conhecimento que se tem da doutrina da Organização Internacional onde a força está inserida. Tal facto, implica que os “logísticos” na fase de preparação e aprontamento da força tomem conhecimento dos procedimentos logísticos a adoptar no TO e os treinem;



- Nas operações sob a égide da Organização das Nações Unidas (ONU) existem sempre divergências entre o Comandante da Força e o Chief Administrative Officer (CAO), que reportam para superiores diferentes. Os planeadores logísticos devem, pois, estar atentos a esta situação e garantir a coordenação com ambos os Estados-Maior;
- Em OAP, não se aceitam condições similares às de uma operação de guerra convencional, pelo que deve ser dada prioridade aos aspectos logísticos, com influência directa no moral e bem estar do contingente;
- Os planeadores logísticos devem fazer previsões de necessidades a longo prazo, por forma a que as mesmas possam ser satisfeitas em tempo oportuno.
- «Relativamente à administração e finanças, a experiência mostra que os encargos com a locação das instalações, aconselha a aquisição de sistemas modulares de contentores, considerando o seu tipo, capacidades de alojamento e disponibilidade financeira»¹⁷.
- A contentorização do material deve ser seguida de perto por uma equipa da FND, pelo facto de se verificar, que não raras vezes, algum material tem chegado ao TO com deficiências, impossibilitando assim, a sua utilização.

¹⁷ Francisco Leandro, A Participação Nacional em OAP: Lições aprendidas, pg. 25.



VI. PROPOSTAS

1. Generalidades

Segundo o General CEME, «verifica-se uma crescente tendência para que as Organizações Regionais de segurança, nas quais Portugal se integra, designadamente a OTAN, sejam chamadas a intervir militarmente em missões de apoio à paz, através da constituição de forças multinacionais, nas quais as forças do Exército têm forte probabilidade de participar, à semelhança do que já aconteceu na Bósnia e mais recentemente no Kosovo e em Timor»¹⁸.

A perspetivação do General CEME sobre o contínuo emprego de forças do Exército em Operações de Apoio à Paz, torna-se ainda mais realista se tivermos presente que a 20 de Novembro de 2000, Portugal se comprometeu na reunião dos Ministros da Defesa dos 15 países da União Europeia, contribuir com forças (Anexo G) para a constituição da futura Força da União Europeia.

Decorrente da nossa participação nesta futura Força, coloca-se-nos a mais que provável responsabilidade de ter que vir a garantir o apoio logístico de forças não nacionais à semelhança do que se tem passado com as nossas FND nos TO da Europa. Assim sendo, consideramos que todas as missões que vierem a ser cometidas ao Exército terão implicações de carácter logístico por exigirem uma capacidade de resposta que seja oportuna, eficiente e eficaz e de grande flexibilidade.

¹⁸ BARRENTO, António, General CEME, "Criação das Forças de Projecção do Exército", pg. I



2. Propostas

a. Uma Unidade Logística

Para se obterem tais características, consideramos ser necessária a existência de uma Unidade Logística com elevado grau de prontidão, capaz de ser simultaneamente eficiente no emprego dos meios, flexível no acompanhamento e no evoluir da situação e eficaz no apoio das forças.

Para se atingirem tais desideratos, esta unidade logística, apta a desenvolver todas as funções logísticas, porque a lógica do apoio logístico no TO aponta para uma logística por funções, deverá existir em permanência e estar dotada dos necessários meios humanos e materiais.

A constituição de uma Unidade Logística, primariamente vocacionada para o apoio às FND, terá que ter estruturas físicas permanentes em TN e adequadas ao tipo de missão a desempenhar. Esta Unidade, deverá estar directamente sob controlo do órgão de planeamento e condução da sustentação, próximo dos depósitos logísticos e dos terminais de transporte, substituindo assim a figura das Unidades Organizadoras, designadas de acordo com a sua relação com a força a destacar, e por isso, situando-se por vezes longe dos referidos órgãos, por forma a permitir o rápido envio do apoio necessário a qualquer FND.

A Unidade logística que propomos (**Anexo H**), obedece ao conceito de modularidade (**Anexo I**), pois, entendemos, que só as unidades organizadas segundo este conceito, permitirão o emprego flexível e autónomo dos meios.

Assim, a Unidade a constituir, deverá ser formada na sua “versão base”, por um Núcleo Logístico (NL) para a gestão da funções logísticas, por módulos vocacionados para a execução das funções logísticas, Reabastecimento,



Transporte, Manutenção, Apoio Sanitário, Serviços de Campanha, e por módulos de Transmissões e Terminal. Adicionalmente, e de acordo com as necessidades previamente levantadas para cada missão, poderão ser constituídos e adicionados módulos de Engenharia, Serviços de Pessoal e Finanças.

Os módulos base, a definir mais adiante, deverão tender para a normalização e harmonização de procedimentos, dos materiais, dos equipamentos e dos meios que facilitem a interoperabilidade e intermutabilidade, projecção, sustentação e substituição dos módulos no TO, sem necessidade de substituir os equipamentos.

(1) Constituição dos Módulos¹⁹

A proposta que seguidamente apresentamos para a constituição modular de unidades, é um modelo que poderá ser utilizado em termos de raciocínio base, e que entendemos ser a base conceptual para a constituição de uma Unidade Logística.

Primeiro, são definidos os módulos base para cada actividade, dentro de cada função logística. Depois, consoante as necessidades de apoio, vão-se agregando outros módulos até atingir a força com a capacidade pretendida. Estes módulos agregados poderão ser de escalão Secção, Pelotão, Companhia ou Agrupamento como a seguir se discrimina.

Os módulos base, são constituídos tendo por base as necessidades em pessoal e material inerentes à realização de uma determinada actividade dentro de uma determinada função logística.

¹⁹ Rui Ramalhete, A Constituição Modular das Unidades de Apoio Logístico. Modalidade e implicações estruturais, pg. 25 - 27 (adaptado)



O exemplo de um módulo para o reabastecimento da classe III com capacidade para armazenar/reabastecer até 1800 litros de combustível em cada fornecimento poderá ser o seguinte:

- 1 – Condutor
- 1 – AuxArmazCombLubr
- 1 – Viatura Média
- 1 – Depósito flexível de 500 Galões
- 1 – Bomba de 50GPM

Os módulos de Secção, serão constituídos agrupando dois ou mais módulos base da mesma actividade ou actividades diferentes.

Para a constituição dos módulos de Pelotão, Companhia ou Agrupamento, o esquema de raciocínio será idêntico.

(2) Possibilidades

A existência de uma Unidade Logística organizada segundo o método acima preconizado, permitirá as seguintes possibilidades:

- Capacidade para crescer ou diminuir em função das necessidades apresentadas em cada momento por forma a garantir o contínuo apoio às FND;
- Dotada de adequados níveis de apoio, garantir o apoio logístico às FND a partir do TN e no próprio TO através da constituição de NSE's.

Estes NSE's, também eles com adequados níveis de apoio, seriam constituídos a partir da unidade sediada em TN e dotados dos módulos considerados os necessários para garantir o contínuo apoio às FND;



- Poder vir a constituir-se como uma Unidade de A/D e A/G às Unidades do Exército.

(3) Limitações

Presentemente, as limitações que se poderão levantar no funcionamento de um sistema logístico, qualquer que ele seja, por forma a responder às solicitações apresentadas, em tempo oportuno e de forma eficiente e eficaz, prendem-se com a ausência de um sistema informático que garanta a integração de toda a informação logística²⁰.

(4) Vantagens

As vantagens resultantes da implementação de uma Unidade Logística especialmente vocacionada para o apoio logístico às FND, são as seguintes:

- Diminuição do número de interlocutores na satisfação das necessidades logísticas das FND, e conseqüentemente, um aumento de eficiência e eficácia de todo o sistema;
- Simplificação dos fluxos logísticos (**Anexo J**);
- Embora fosse desejável que a montante desta unidade todo o sistema funcionasse segundo uma lógica funcional, onde houvesse um órgão que fizesse a gestão centralizada de todas as funções logísticas, não se torna necessário proceder a alterações ao Sistema Logístico vigente, ainda que tenhamos presente todos os inconvenientes por ele proporcionados;
- A Unidade Organizadora fica liberta de responsabilidades logísticas.

²⁰ No CGLG, existe um programa informático, o SitMat, através do qual é feito o controlo dos materiais críticos.



b. De âmbito geral

A participação do Exército em Forças Multinacionais, no âmbito das Operações de Apoio à Paz, tornaram por demais evidentes as vulnerabilidades do actual Sistema Logístico do Exército. A crescente tendência para que o Exército continue a disponibilizar unidades para participar em acções militares fora do TN, e quiçá, com uma unidade de escalão Brigada, exige que sejam tomadas uma série de medidas (para além da Unidade Logística já referida) com a finalidade de melhorar o actual Sistema Logístico do Exército, e assim, tornar mais eficiente e adequadas as actividades logísticas de apoio às FND que integrem Forças Multinacionais, e que, na nossa opinião, se poderão reflectir nas propostas que apresentamos de seguida:

- No âmbito da doutrina, proceder à simplificação dos procedimentos logísticos e caminhar no sentido da implementação de um Sistema Logístico Funcional, comum em termos conceptuais e de execução às diferentes situações de paz, de conflito e de apoio a FND;
- Dotar o Exército de um Sistema Integrado de Informação Logística (SIILog), por forma a permitir a tomada de decisão em tempo oportuno e o comando e controlo das operações logísticas. Sem a consecução deste objectivo, não se torna viável a materialização de um Sistema Logístico Funcional, fundamentado numa gestão logística mais eficiente (resultante da gestão centralizada e integrada das funções logísticas) e em conceitos e procedimentos logísticos utilizados no apoio a Forças multinacionais;
- Acompanhar a evolução doutrinária, em especial no seio da NATO, difundi-la e pratica-la internamente;



- No âmbito do aprontamento, e a seu montante, definir as forças nacionais susceptíveis de integrarem Forças Multinacionais e proceder-se de forma sistematizada ao seu reequipamento tendo em vista aspectos relativos à interoperabilidade e intermutabilidade com os das outras forças da NATO. Concomitantemente, criar lotes de material para instrução (viaturas, material de Tm e diverso);
- No âmbito da sustentação, simplificar os fluxos de reabastecimento e constituir ajustadas reservas de abastecimentos (com especial enfoque para os da classe IX), para fazer face às operações em curso, evitar aquisições de última hora e permitir que o sistema responda com oportunidade quando solicitado;
- Utilizar meios e equipamentos standardizados, compatíveis, interoperáveis e intermutáveis, com os meios de outras nações no Teatro de Operações por forma a ser possível estabelecer acordos de maior amplitude com essas nações, no sentido de diminuir o “peso” do reabastecimento a partir do TN e a tornar a sustentação menos onerosa;
- Enquanto não for possível criar a Unidade Logística que propusemos anteriormente, deve ser criada, ao nível do Comando da Logística, uma Célula de apoio às FND, para onde serão canalizados todos os seus pedidos, e onde posteriormente se procederá à triagem dos mesmos pelas diferentes Direcções. Esta variante ao sistema implementado, apresenta como vantagem, o facto das FND terem junto a todas as Direcções um único interlocutor com quem possam coordenar todo o apoio logístico;
- Proceder à compilação, tratamento e análise de dados relativos às operações em que as FND têm participado, tendo em vista, no imediato, a obtenção de



estimativas de consumos que facilitem o planeamento logístico e no futuro a elaboração de um Manual de Normas e Dados Técnicos, relativos a Operações de Apoio à Paz;



VII. CONCLUSÕES

*“Práticas com êxito no passado não
são garante de sucesso no futuro”
desconhecido*

O clima de conflitualidade que tem caracterizado o novo ambiente internacional, e ao qual a Comunidade Internacional tem procurado dar resposta através do reforço da cooperação entre os Estados e as Organizações Internacionais e Regionais, com o objectivo de estabelecer e manter um clima de paz, tem merecido a colaboração portuguesa. Um dos aspectos mais visíveis do contributo Português tem sido a participação em Forças Multinacionais, no âmbito da gestão de crises e de apoio à paz, quer sob a égide da ONU, quer sob a égide da NATO.

A participação em Forças Multinacionais exige por parte das nações a adopção de novas doutrinas e conceitos de emprego marcados pela mobilidade, flexibilidade, interoperabilidade e intermutabilidade e que facultem grande autonomia para projecção em Teatros de Operações longínquos e imprevisíveis.

A definição da doutrina e dos princípios de emprego de Forças Multinacionais tem sido principalmente desenvolvida pela NATO e as suas orientações são de um modo geral aceites e seguidas pelas principais Organizações Internacionais em que Portugal se insere. Assim, o apoio logístico é uma responsabilidade colectiva dos países participantes e das estruturas próprias das Organizações Internacionais. No entanto, cada nação, deve assegurar individualmente ou através de acordos com outras nações participantes, a sustentação das suas forças.



Para fazer face aos compromissos assumidos pelo Estado Português, o Exército enfrenta um desafio constante, nomeadamente no que respeita ao Sistema de Apoio Logístico, e às cada vez maiores exigências operacionais a que esta sujeito.

Como vimos, existem diferenças de facto, nos princípios, mas sobretudo nos conceitos logísticos doutrinários de base, entre nós e os nossos “parceiros” nas Organizações em que nos inserirmos. Importa pois, que o primeiro passo, seja no sentido de optarmos por conceitos logísticos que se adaptem ao presente, mas sobretudo ao futuro, deixando para trás uma doutrina híbrida, onde os conceitos de logística por funções e logística por serviços não se complementam, antes se antagonizam, surgindo como fonte de conflitualidade e confusão. Torna-se, assim, fundamental que o Exército adopte, não só, uma Doutrina Logística que seja consentânea com a dos seus “parceiros” em Forças Multinacionais²¹ e sustentada por um eficiente sistema de informação logística, mas também, de procedimentos logísticos comuns para as diferente situações de tempo de paz, de crise ou de guerra e de apoio às FND.

Em relação ao apoio logístico às FND, a experiência vivida na última década, tem demonstrado que a interoperabilidade e a intermutabilidade dos materiais das FND e dos contingentes em que as mesmas se irão integrar, tem de ser uma preocupação constante, por forma a garantir maiores índices de operacionalidade, a reduzir o “peso” do reabastecimento a partir do TN e a tornar a sua sustentação menos onerosa.

A crescente tendência para que o Exército continue a disponibilizar forças para participar em acções militares no exterior do TN, impõe que seja adoptada outra forma de garantir a sustentação destas forças. Assim, a substituição da figura da Unidade

²¹ Que pressupõem a assunção de princípios e procedimentos logísticos comuns.
Logística por Funções na NATO.



Organizadora por uma Unidade Logística primariamente responsável pelo apoio logístico às FND, dotada de adequados níveis de apoio, com capacidade para desenvolver todas as funções logísticas e organizada segundo um sistema modular que lhe permita crescer ou diminuir em função das necessidades da missão, torna-se, não só, desejável como essencial, sobretudo para países com poucos recursos como o nosso.



Bibliografia

Autores:

- AAVV, Apoio Logístico a um Contingente Nacional Fora do Território Nacional, In Boletim do Instituto de Altos Estudos Militares, n.º 40, Novembro de 96, pág. 79 a 129.
- AAVV, “De Peace”, Boletim Informativo de Experiências e Ensinos Colhidos em Operações de Paz, n.º 1, EME, Lisboa, 2000.
- AAVV, Efeitos da Redução do SEM no Sistema de Apoio Logístico do Exército, In Boletim do Instituto de Altos Estudos Militares, n.º 40, Novembro de 96, pág. 37 a 50.
- AAVV, Grande Dicionário da Língua Portuguesa, Bertrand, Lisboa, 1982.
- AAVV, Manual de Investigação em Ciências Sociais, Gradiva, 1ª Edição, Lisboa, Outubro de 1992.
- AAVV, The NATO Handbook, 50th Anniversary Edition, Office of Information and Press, Brussels, 1998.
- ALVES, Major Matos, O batalhão nas operações de apoio à paz: contributos para a sua organização, instrução e levantamento, Boletim do IAEM n.º 151, pg. 123, 2000.
- COELHO, Gen. Adelino Rodrigues, Organização Logística de Apoio aos Teatros de Operações - Moçambique, In Revista Militar, n.º 6/7, Junho/Julho 1997, pág. 553 a 576.
- LEAL, TCor. José de Fátima Moura, Uma Nova Conceção de Apoio Logístico, In Revista do Exército Brasileiro, Vol. 132 - 2º Trimestre de 1995, pág. 27 a 30.
- NATO, AJP-4 (A), Allied Joint Logistic Doctrine, September 1998
- NATO, MC 319/1, NATO Principles and Policies for Logistics, 01 April 97.
- PASCOAL, TCor Domingos Luís Dias, Reflexões sobre o Sistema de Apoio Logístico, In Boletim do Instituto de Altos Estudos Militares, n.º 48, Maio de 99, pág. 87 a 96.
- RAMOS, Maj Alfredo Gonçalves, A Interoperabilidade dos sistemas C3 na Logística de Forças Multinacionais, In Boletim do Instituto de Altos Estudos Militares, n.º 31, Maio de 94, pág. 25 a 36.



SILVÉRIO, Cor. Jorge Manuel, O Apoio Logístico ao Sistema de Forças. Reflexões Sobre o Passado, Desafios do Futuro, In Boletim do Instituto de Altos Estudos Militares, n.º 29, Maio de 93, pág. 13 a 24.

Manuais e Regulamentos:

- AAVV, Apoio Logístico ao Sistema de Forças Nacional, NC-60-50-10, IAEM, Lisboa, 1994.
- AAVV, Apoio logístico em Operações de Apoio à Paz, NC 20-76-03, IAEM, 1996.
- AVV, Bases Gerais do Sistema Logístico do Exército (BGSLE)MC- 120-1, , EME, Lisboa, 1989.
- AAVV, Bases Gerais do Sistema Logístico do Exército (projecto), EME, Lisboa, 1995
- AAVV, Logística - Noções Gerais, ME- 60-10-00, , IAEM, Lisboa, 1990.
- AAVV, Operações de Apoio à Paz, ME-20-76-04, IAEM, Lisboa, 1996.
- AAVV, Orientação Para Elaboração de Trabalhos Escritos, DD-00-00-01, IAEM, Lisboa, 1992.
- AAVV, Manual Sobre Procedimentos do Apoio Administrativo-Logístico às Forças Nacionais Destacadas em Missões Humanitárias e de Paz Fora do Território Nacional, no Quadro dos Compromissos Internacionais Assumidos por Portugal, Centro de Gestão de Logística Geral do Comando da Logística, Lisboa, 1998

Trabalhos e Monografias:

- AAVV, Análise Crítica das Bases Gerais do Sistema Logístico do Exército, TAG, CEM 97/99, IAEM, Lisboa, 1999.
- AAVV, Estrutura do sistema Logístico Nacional vs Sistema Logístico da OTAN, TAG, CEM 98/2000, IAEM, Lisboa, 1999.
- AAVV, Sustentação da Força no TO, TAG, CEM 1999/01, GT n.º 3, IAEM, 1999.
- GONÇALVES**, Maj. António Augusto , Requisitos do Sistema de Forças Nacional para Projecção, sustentação e Extracção de Forças Militares em Missão no Exterior, CEM 1997/1999, IAEM, Lisboa, 1998.



- LEANDRO**, Maj. Francisco, A Participação Nacional em OAP: Lições Aprendidas, CEM 1999/2001, IAEM, Lisboa, 2000.
- OLIVEIRA**, Maj Rui Eduardo S., As Doutrinas Logísticas da NATO e da UEO, CEM 96/98, IAEM, Lisboa, 1998.
- PIROTO**, Cor. João Maria de Vasconcelos, O Apoio Logístico a Forças Nacionais Destacadas (FND) Face à Complexidade e Variabilidade dos Teatros de Operações (TO), CSCD 1998/99, IAEM, Lisboa, 1999.
- RAMALHETE**, Maj. Jorge, Conceito Logístico do ARRC, in Anuário 1993/94, Volume II.
- RAMALHETE**, Maj. Rui Alexandre, A Constituição Modular das Unidades de Apoio Logístico. Modalidade e implicações estruturais, CEM 1998/2000, IAEM, Lisboa, 1999.
- RAMOS**, Cor. António Luciano Fontes, Participação Portuguesa em Forças Multinacionais. Implicações no âmbito do Pessoal, da Logística e da Formação, CSCD 1995/96, IAEM, Lisboa, 1996.
- SILVÉRIO**, Cor. Jorge Manuel, A Participação do Exército em Forças Multinacionais e o Aperfeiçoamento do Sistema Logístico, CSCD 1996/97, IAEM, Lisboa, 1997.
- SOBREIRA**, Maj, O Apoio Logístico a Operações Conjuntas e Combinadas. Implicações para o Actual Sistema Logístico, CEM 1998/2000, IAEM, Lisboa, 1999.

Legislação:

Lei Constitucional 1/97, de 20 de Setembro, Constituição da República Portuguesa.

Lei 29/82, de 11 de Dezembro, Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas.

Lei 111/91, de 29 de Agosto, Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas.

Decreto-Lei nº47/93, de 26 de Fevereiro, Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional

Decreto-Lei nº50/93, de 26 de Fevereiro, Lei Orgânica do Exército.

Decreto-Lei nº48/93, de 26 de Fevereiro, Lei Orgânica do Estado Maior General das Forças Armadas.

Decreto Regulamentar nº 43/94, de 2 de Setembro, Atribuições, Organização e Competências do Estado Maior do Exército.



Decreto Regulamentar nº 44/94, de 2 de Setembro, Atribuições, Organização e Competências do Comando de Pessoal, Comando da Logística e Comando da Instrução do Exército.

Directiva nº 10/VC/95 – Sustentação Logística a Unidades do Exército em Missões de Gestão de Crise e Operações de Apoio à paz.

Missões Específicas das Forças Armadas – MIFA/97

Directiva Ministerial de Defesa Militar – DMDM/99

Directiva de Planeamento de Forças – DPF/CEMGFA/99

Planos de Sustentação:

Plano de Sustentação Administrativo-Logístico “**BORNAL**” 2/2000, CmdLog, Lisboa, 2000

Plano de Sustentação Administrativo-Logístico “**ALFORGE**” 2/2000, CmdLog, Lisboa, 2000

Plano de Sustentação Administrativo-Logístico “**CANGURU**” 2/2000, CmdLog, Lisboa, 2000

Relatórios das FND:

Relatório de Fim de Missão, IFOR, **CLog 6**, 1998.

Relatório de Fim de Missão, IFOR, **2º BIAT/BAI**, 1996.

Relatório de Fim de Missão, IFOR, **3º BIAT/BAI**, 1997.

Relatório de Fim de Missão, IFOR, **1º BIMoto/BMI**, 1998

Relatório de Fim de Missão, IFOR, **2º BIMoto/BMI**, 1999

Relatório de Fim de Missão, SFOR II, **Agr ALFA/BLI**, 1999

Relatório de Fim de Missão, SFOR II, **3º BIMoto/BMI**, 2000

Relatório de Fim de Missão, KFOR, **Agr BRAVO/BAI**, 2000

ANEXO A¹ – FLUXO GERAL DO APOIO LOGÍSTICO

1. Reabastecimento

Os reabastecimentos a fornecer aos contingentes são divididos em duas categorias:

- **consumíveis** – fornecidos de acordo com as tabelas estabelecidas;
- **não consumíveis**- fornecidos mediante requisição.

A responsabilidade pelo fornecimento dos abastecimentos de consumo é da responsabilidade da ONU. No entanto, alguns poderão ser fornecidos pelo estado membro, pelo que deverão constar de LOA para posterior reembolso.

Os artigos da classe I são fornecidos pela ONU de acordo com as suas tabelas, podendo no entanto, ser ajustadas às dos diferentes países, para fazer face a diferentes hábitos alimentares.

Os níveis dos volantes de abastecimentos e de segurança da unidade, são calculados tendo em conta o fluxo de reabastecimentos, que pode variar de acordo com a situação e a capacidade de manutenção dos mesmos.

De uma forma geral, e sempre que possível, será praticado o fornecimento no órgão, ao nível do apoio de unidade e ao nível do A/D.

No A/G ou apoio de base, todos os abastecimentos provenientes da área de operações, destinam-se a constituir níveis de apoio das unidades de apoio logístico da Força/Missão ou níveis de reserva da própria Força/Missão, e são entregues nas respectivas bases logísticas.

2. Transporte

As necessidades e gestão dos transportes para execução das actividades logísticas são integradas ao nível do QG da Força/Missão através do CLO. Outras necessidades, são solicitadas ao CAO, que providencia os necessários meios de transporte civil.

O transporte de pessoal e abastecimentos de e para a área de operações, é accionado directamente pela FALD/DPKO, quando solicitados pelo CAO ou pelos estados membros de acordo com os seus programas de reabastecimento e de movimentos de pessoal.

Desta forma, assumem particular relevância no âmbito desta função, o Controlo de Movimentos e as Operações de Terminal, não só no que respeita à recepção ou expedição de

¹ Baseado no Trabalho de Grupo nº 3 do CEM 99/01, “Sustentação da Força no Teatro de Operações.

pessoal e material de e para a área de operações, mas também, relativamente aos movimentos a realizar dentro das mesmas.

3. Manutenção

A reparação dos equipamentos é executada ao nível das unidades até ao limite das suas capacidades de manutenção.

Toda a reparação que exceda a capacidade de manutenção do contingente será assegurada, em princípio, pelas unidades de apoio logístico da Força/Missão, ou por empresas civis contratadas.

Todo o equipamento que não for possível reparar é enviado para o país de origem. Quando o material se torna obsoleto ou a sua reparação antieconómica, o equipamento será substituído, podendo ser fornecido directamente pela ONU ou solicitado por esta ao estado membro. Em qualquer dos casos, o equipamento é sempre vistoriado com vista a posterior reembolso.

4. Evacuação e hospitalização

O tratamento dos indisponíveis que exceda as capacidades do contingente será feito nas unidades sanitárias da Força/Missão ou em estruturas hospitalares civis contratadas pela ONU. Por vezes, estas instalações hospitalares poderão estar localizadas em países vizinhos. Os indisponíveis de maior gravidade, desde que as condições o permitam, poderão ser evacuados para o próprio país.

5. Serviços

O apoio de serviços de campanha é garantido pelos próprios contingentes. Deste modo, os contingentes devem ter capacidade confecção de alimentação e pão e facultar serviços de banhos e lavandaria, ainda que em instalações improvisadas.



ANEXO B¹ - ARTICULAÇÃO GERAL DO APOIO LOGÍSTICO

A articulação do apoio logístico a uma OAP é variável consoante a situação, contudo, de uma forma geral, obedece ao esquema representado na figura A – 1.

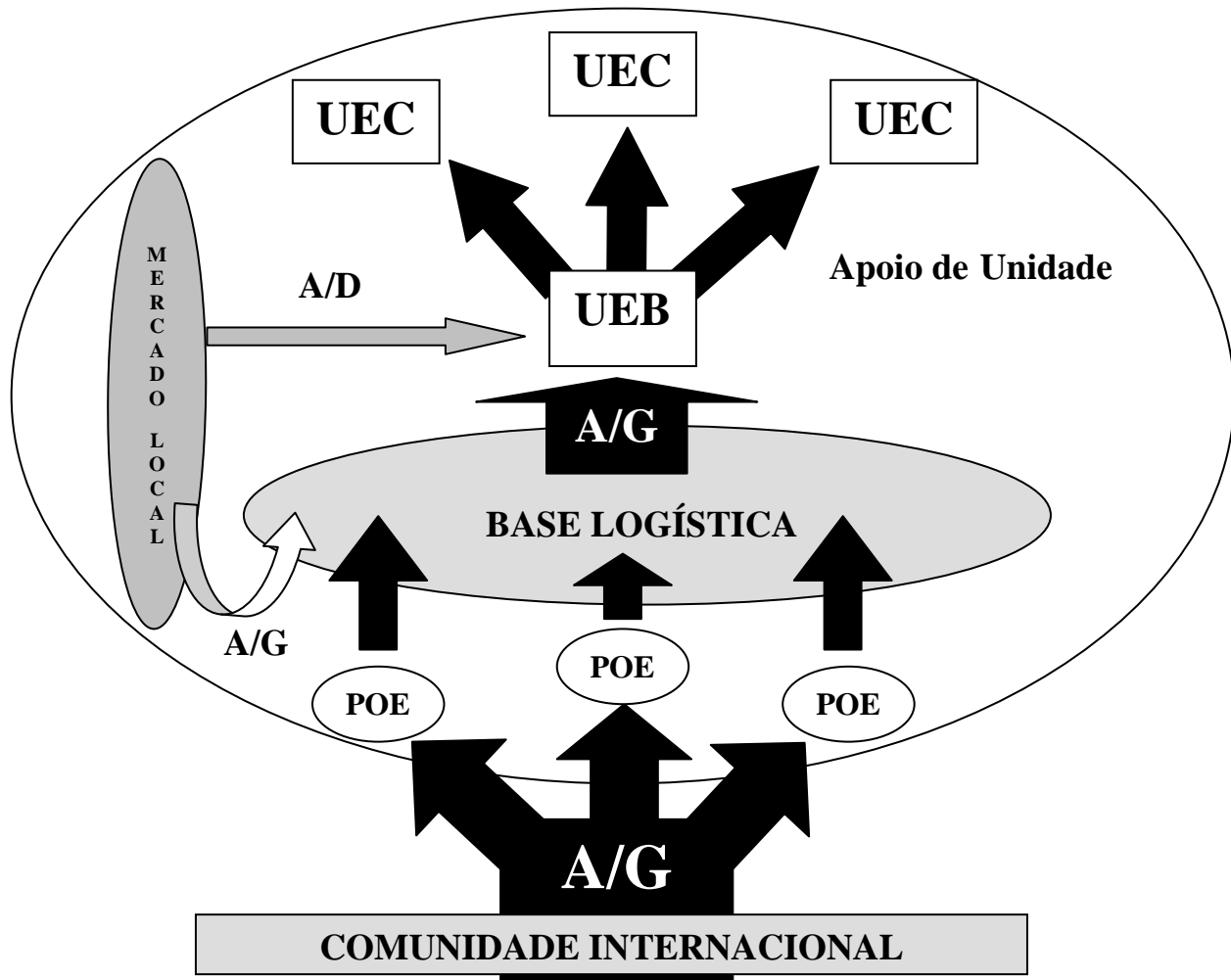


Figura A-1 - Articulação do Apoio Logístico

1. Apoio de Unidade

Ao nível das unidades de escalão batalhão, o apoio às subunidades é da sua responsabilidade. Este apoio poderá ser mais ou menos centralizado consoante a facilidade ou dificuldade de o proporcionar com oportunidade. Assim, poderão as companhias ou

¹ IAEM, ME 20-76-04, Operações de Apoio à Paz, pg. 8-13.

IAEM, NC 20-76-03, Apoio Logístico em Operações de Apoio à Paz, pg. 3-3.



destacamentos, em função das distâncias que as separam da sede do batalhão e das facilidades de ligação com a mesma, dispor de parte proporcional dos meios de apoio logístico que lhe garantem o apoio de unidade adequado e constituir níveis de abastecimentos próprios.

2. Apoio Directo (A/D)

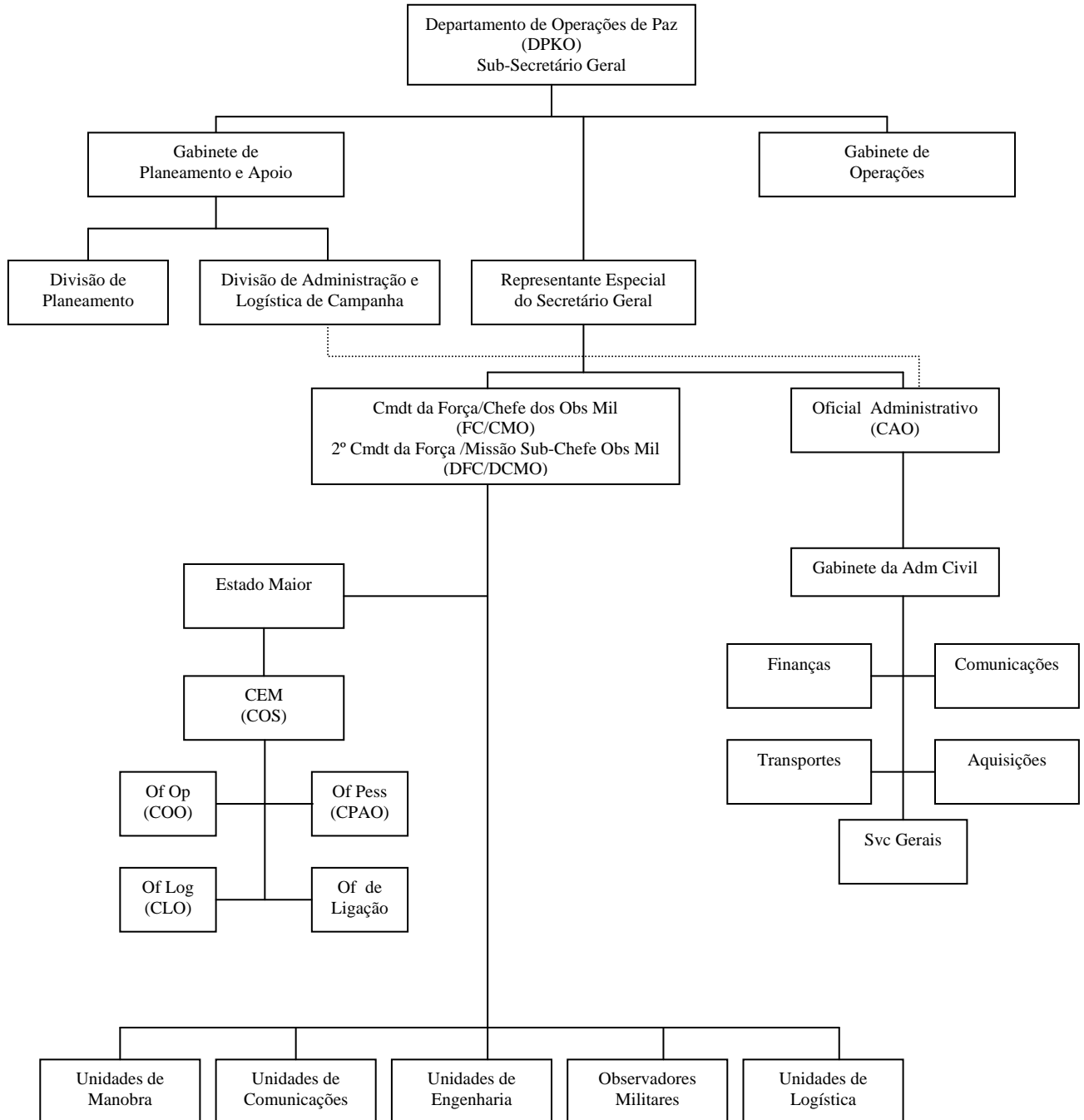
Os pedidos das unidades de escalão batalhão ou companhias independentes são remetidos para a Secção de Logística do QG da Força ou para a base logística apoiante, conforme estabelecido pelo CLO, que os procura satisfazer através do accionamento das respectivas unidades de apoio de serviços da Força constituída numa ou mais Bases Logísticas. Em casos particulares, o apoio directo às unidades pode ser assegurado através de empresas do mercado local que se encontrem implantadas na área onde se encontre uma das unidades, desde que esses contratos sejam previamente autorizados pelo CAO.

3. Apoio Geral (A/G)

Quando os pedidos não podem ser satisfeitos por parte das unidades ou fornecedores apoiantes de acordo com as normas estabelecidas ou para repor os níveis de apoio a manter nas bases logísticas, o CLO canaliza tais necessidades para o CAO que, através do mercado local ou por recurso à FALD, providenciará a sua satisfação. Para o efeito, é fixado para cada operação uma verba até cujo limite o CAO está autorizado a celebrar contratos para aquisição de bens e serviços..



ANEXO C – ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVO - LOGÍSTICA DE UMA FORÇA / MISSÃO



Ligação Funcional

Comando _____



ANEXO D – FORMAS DE GARANTIR O APOIO LOGÍSTICO A UM CONTINGENTE NATO

O apoio a um contingente NATO pode ser garantido por um dos seguintes métodos ou através da sua combinação:

- **Logística Nacional**

O apoio logístico será efectuado pela Nação, através dos seus recursos nacionais. No entanto, o Comandante NATO tem a responsabilidade de coordenar o esforço logístico global.

- **Role Specialization**

O apoio é prestado por uma Nação que aceita a responsabilidade da procura e fornecimento de um tipo de abastecimentos ou serviços, para toda ou parte da força multinacional. A Nação que fornece o apoio é designada por Role Specialist Nation (RSN). Em qualquer caso, o apoio continua ser coordenado pelo Comandante NATO.

- **Nação Líder**

Uma Nação pode ser designada Lead Nation (LN) em apoio às operações logísticas NATO, isto é, aceita a responsabilidade da procura e fornecimento de uma vasta gama de abastecimentos e apoio de serviços.

- **Elementos de Apoio Nacional (Nacional Support Elements –NSE)**

Independentemente do nível de apoio logístico nacional ou multinacional que uma força empregue, esta pode usar NSE para as forças que contribuem para uma operação. Podem localizar-se dentro ou fora do Teatro de Operações. Normalmente estão localizados em locais intermédios entre a nação e a força que apoiam. As Nações têm que se assegurar que os NSE estão em consonância com a integração e o conceito do Comandante NATO.



- **Multinational Integrated Logistic Support Units – MILU**

Para beneficiar de economias de escala e receber o máximo de apoio, podem ser formadas Unidades de Apoio logístico Integrado Multinacionais (MILU), que são compostas por várias Nações. Consoante o tipo de missão, diferentes tipos de MILU's podem ser activadas (Transporte, engenharia, etc).

Normalmente, é utilizado quando uma Nação fornece o núcleo de uma Unidade e/ou estrutura de comando que é aumentado por outras Nações para garantir o apoio comum.

- **Apoio da Nação Hospedeira (Host Nation Support –HNS)**

O HNS é o fundamento do conceito de apoio logístico global. As capacidades de apoio da HN podem aliviar muito a carga logística da NATO no desenvolvimento de um conceito de Apoio logístico.

- **Acordos de Apoio Mútuo (Mutual Support Agreements – MAS)**

Em acréscimo ao uso dos conceitos de HNS, RSN e LN para apoio a uma força NATO, a Nação contribuinte tem opção de desenvolver acordos de apoio mútuo com outras Nações, para assegurar a provisão das suas forças. Este apoio é muito útil quando as Nações Contribuintes têm pequenos contingentes junto a forças de outra Nação que tem capacidade para os apoiar. Todas estas acções serão coordenadas dentro do conceito de apoio do comandante NATO.

- **Contratação (Contracting)**

Podem ser realizados contratos comerciais, para apoiar forças NATO, tanto pelo Comandante NATO, como pelas Nações Contribuintes.

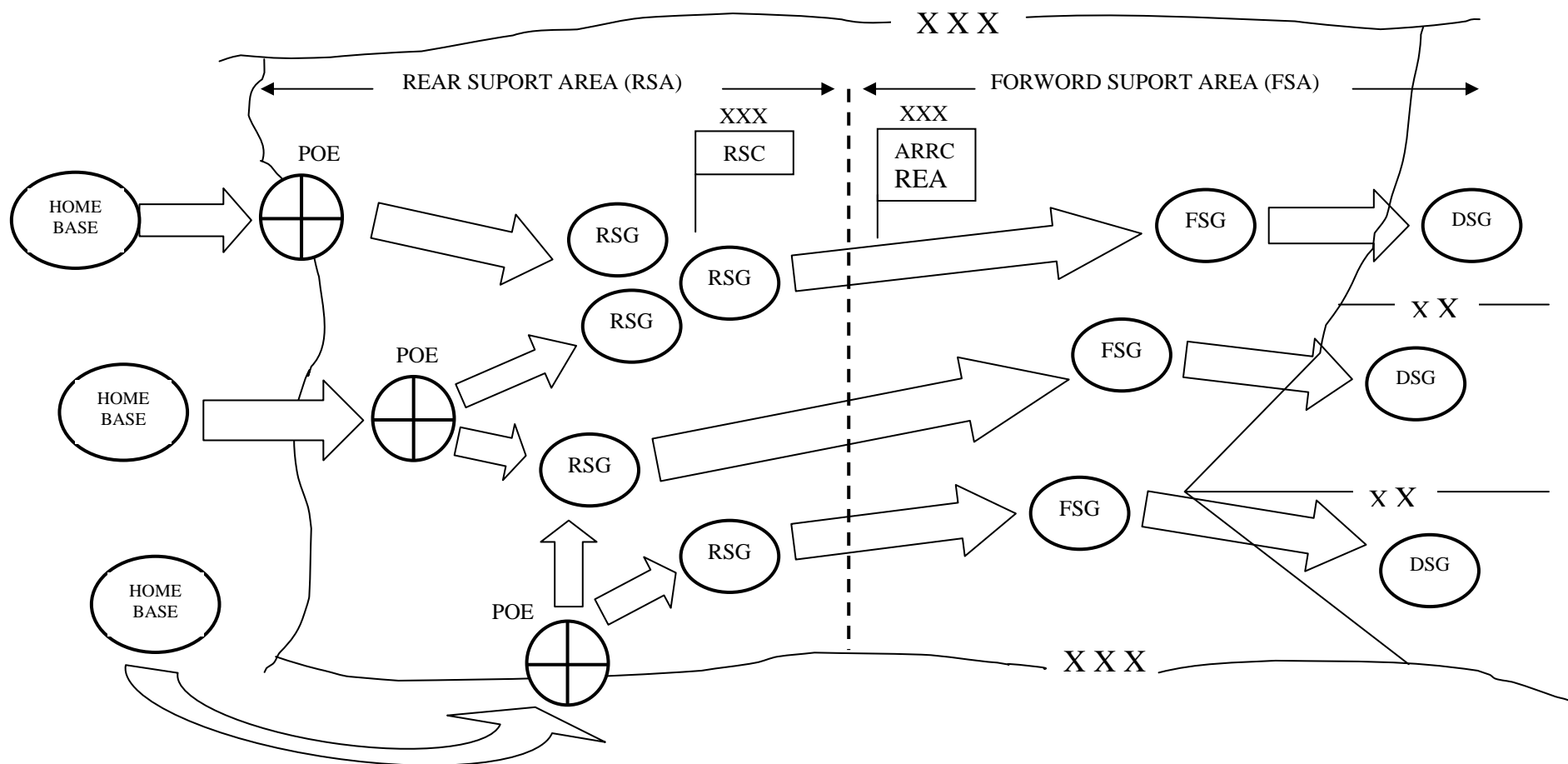
A responsabilidade da execução dos contratos é da responsabilidade de cada Nação Contribuinte. No entanto, a NATO coordenará os esforços nacionais das diferentes Nações para garantir economias de escala e evitar a competição pelos recursos locais.

A capacidade de contrato, está dependente dos recursos disponíveis na área e da confiança nas organizações comerciais existentes.



ANEXO E – ARTICULAÇÃO DO APOIO LOGÍSTICO NO TO

ARRC LOGISTIC CONCEPT





ANEXO F¹ – EXECUÇÃO DO APOIO LOGÍSTICO IMPLEMENTADO PARA APOIO ÀS FND

1. REABASTECIMENTO

a. Generalidades

- (1) A Força Nacional Destacada elabora, no início da sua estada, um relatório da situação do material orgânico principal (SITMOP) e comunicará, mensalmente, as alterações, através de um relatório de situação logística (LOGSITREP) ou outros documentos definidos, ao Centro de Gestão Logística Geral, o qual determinará as necessidades, e à Unidade Organizadora.
- (2) Material Crítico
 - (a) A metodologia a adoptar deverá respeitar a NEP 201/LOG/EME Rev 1 de 11Dez91.
 - (b) Os pedidos excepcionais serão enviados pelas Forças Nacionais Destacadas à Unidade Organizadora (UO). A UO remete o pedido ao Centro de Gestão Logística Geral que determina às Direcções/Chefias dos Serviços (DS/CS) Logísticos, o fornecimento.
- (3) Material não Crítico

A Unidade recorrerá à metodologia estabelecida pelas NEP das DS/CS Logísticas.
- (4) Constituição de “stocks” em Dias de Abastecimento (DOS-Days of Supply)
 - (a) Garantir um mínimo de 7 DOS no Teatro de Operações.
 - (b) Restabelecer um total de 14 DOS tendo em atenção a eventualidade de o avião C-130 para reabastecimento poder ser quinzenal.

b. Classe I (inclui as CL I e VI Nacionais)

- (1) Reabastecimento da CL I é da responsabilidade Nacional recorrendo-se á utilização da Cadeia Logística do Exército do País apoiante e ao reabastecimento periódico através dos aviões da Força Aérea Portuguesa.
 - (a) Rações de Combate

¹ Baseado na directiva n° 10/VC/95 e no manual de apoio administrativo-logístico do Centro de Gestão Logística Geral do Comando da Logística de Junho de 1998.



1. As Forças Nacionais Destacadas devem manter um nível de 14 DOS, que será repostos a partir de Portugal.
2. Estas rações deverão integrar um tipo de pão que tenha uma duração consentânea com os dias de abastecimento definidos e com o clima local
3. Sempre que possível a unidade consome ração normal
4. A reposição dos níveis de Rações de Combate será feita a partir de Portugal (Direcção do Serviço de Intendência do Comando da Logística) tendo em consideração o respectivo prazo de validade e o que se encontra determinado sobre a matéria (substituição nos 3 meses anteriores ao fim do prazo de validade) devendo, sempre, que necessário, as Forças Nacionais Destacadas enviar para Portugal (PO) (Unidade Organizadora) as requisições para a reposição de “stocks”.

(b) Ração Normal

1. O Exército do País apoiante fornece às Forças Nacionais Destacadas (FND) os componentes da ração normal que, para tanto, lhe sejam requisitados pela Secção Logística das FND.
Os componentes da alimentação tradicional portuguesa serão enviados, a pedido a partir de Portugal, utilizando os meios aéreos disponíveis.
2. O Reabastecimento da componente do País apoiante é efectuado na Unidade, sendo o seu custo o correspondente ao somatório do custo dos víveres requisitados.
3. O custo médio da alimentação (incluindo víveres enviados de Portugal, cadeia logística do País apoiante e, eventualmente, a aquisição de recursos locais) não poderá ultrapassar os 2.000 escudos/Homem/dia (valor a alterar caso necessário e conforme o Teatro de Operações).

(2) Víveres (Classe I / PO)

As requisições para o fornecimento dos géneros que, por força da alimentação tradicional portuguesa, não possam ser fornecidos pelo Exército do país apoiante, serão enviadas a Portugal (Direcção do Serviço de Intendência), através da Unidade organizadora, com a antecedência mínima de três semanas sobre a data em que se pretenda o seu envio para Teatro de Operações.

(a) Rações Ultracongeladas



As Forças Nacionais Destacadas deverão manter um nível de 10 DOS

(b) Frescos

Os víveres são fornecidos pela Cadeia Logística do Exército apoiante, com prazo de requisição a definir

(3) Água

(a) O armazenamento de água a granel é responsabilidade Nacional, com base de cálculo 2 L/h/d, (2 litros x 7 DOS). Restabelecer os “stocks” de acordo com as necessidades, até um total de (2 litros x 14 DOS)

(b) A reposição do “stock” inicial é feita através da Cadeia Logística do Exército do país apoiante.

(c) Artigos de Cantina (Classe VI/PO)

Adquiridos recorrendo à exploração de recursos locais, ou mediante requisição enviada a Portugal.

A liquidação de artigos da classe VI é da responsabilidade da Unidade organizadora.

c. Classe II (inclui as Classes II, VII, VIII e IX Nacionais)

As Forças Nacionais Destacadas iniciam a operação com todos os abastecimentos da Classe II e com os existentes no Teatro de Operações nas restantes classes.

(1) Classe II Nacional

As requisições são enviadas para Portugal (Unidade Organizadora) e os abastecimentos são encaminhados por via aérea (Força Aérea Portuguesa)

(2) Classe VII Nacional

As requisições são enviadas para Portugal (Unidade Organizadora) e os abastecimentos são encaminhados por via aérea, marítima ou terrestre.

(3) Classe VIII Nacional

A reposição de “stocks” para atingir a dotação completa para 30 DOS é feita através da Cadeia Logística do Exército do país apoiante.

(4) Classe IX Nacional

(a) Através da Cadeia Logística Nacional e /ou através da Cadeia Logística do Exército do país apoiante de modo a atingir a dotação completa para 90 DOS.



(b) O Exército do país apoiante assegura o fornecimento às Forças Nacionais Destacadas (FND) de sobressalentes relativos a equipamentos intermutáveis e “standart” constantes de listas a definir.

d. Classe III (igual à classe III Nacional)

- (1) A unidade deve dispor de lubrificantes embalados para 30 dias.
- (2) A Cadeia Logística do Exército do país apoiante garante o fornecimento às FND de combustíveis e lubrificantes (Petroleum, Oil and Lubricants - POL) de acordo com as requisições apresentadas.
- (3) O reabastecimento é efectuado na Unidade
- (4) O tipo de combustível a fornecer será o gasóleo comercial ou F-54 adaptado às condições climatéricas locais.

e. Classe IV (inclui as Classe nacionais IV e X)

- (1) As FND é apoiada pela Cadeia Logística do Exército do país apoiante no que respeita á preparação e organização das suas posições, nomeadamente, arame farpado, concertinas, estacas metálicas e sacos terra.
- (2) As condições de fornecimento e os preços a praticar serão idênticos aos aplicáveis às unidades do país apoiante
- (3) Os materiais de construção podem ser adquiridos localmente, sendo o processo de aquisição centralizado pelo Headquarters da Communication Zone (COMMZ).

f. Classe V (igual à Classe Nacional)

- (1) As FND inicia a operação com as dotações completas.
- (2) As FND requisita à Unidade Organizadora as quantidades necessárias para a reconstituição das dotações.
- (3) A Cadeia Logística do Exército do país apoiante assegura o fornecimento de munições às FND em situações de emergência ou quando for interrompida a cadeia normal de reabastecimento Portuguesa
- (4) O acerto de fornecimento das munições será efectuado por reposição de “stocks” ou pagamento.



h. Troca Directa

A troca directa é feita para os artigos definidos pelas Direcções dos Serviços. A Unidade Organizadora tem a responsabilidade de entregar o equipamento avariado nos Depósitos respectivos logo que este chegue.

2. MANUTENÇÃO

- a. Os trabalhos de manutenção a efectuar no Teatro de Operações serão até ao nível intermédio;
- b. Não há Locais de Reunião de Salvados na Zona de Comunicações Avançada.
- c. Só é permitida a Canibalização Controlada em caso de ruptura/interrupção do fluxo de abastecimentos e mediante autorização do Comandante das Forças Nacionais Destacadas (FND).
- d. A Cadeia Logística do Exército do país apoiante, assegura o Apoio Directo Adicional e Assistência Técnica às FND em função das necessidades.
- e. As operações de Recolha e Evacuação em apoio adicional, são asseguradas pelo escalão superior, na sua área respectiva.
- f. Toda a Manutenção é realizada com meios e pessoal das FND recorrendo, se necessário, para os artigos da Classe IX à Cadeia Logística do Exército do país apoiante em termos de Reabastecimento
- g. Deverá aplicar-se o Sistema de Troca Directa para os equipamentos que se encontrem na situação de inoperacionalidade e cuja reparação não seja possível no Teatro de Operações. Sempre que se justifique, deslocar-se-ão ao Teatro equipas de contacto das várias Direcções ou Chefias dos Serviços, para Apoio Adicional da capacidade de manutenção.

3. TRANSPORTES

- a. O transporte dos abastecimentos de Portugal para o Teatro de Operações é garantido através de um avião C-130 semanal / quinzenal;
- b. Os abastecimentos também podem ser expedidos, por via terrestre ou marítima, com uma periodicidade a estabelecer conforme as necessidades e meios disponíveis (militares/civis).
- c. A Grande Unidade do Exército do país apoiante assegura o transporte dos abastecimentos que sejam requisitados através da sua cadeia logística.

4. APOIO SANITÁRIO

- a. A Unidade garante o apoio sanitário de nível 1 (ROLE 1 -nível de Batalhão).



- b. O nível 2 (ROLE 2 - nível de Brigada) será garantido pela Grande Unidade do Exército do país apoiante .
- c. A Cadeia Logística do Exército do país apoiante assegura a evacuação, tratamento e hospitalização, incluindo o tratamento estomatológico aos militares das Forças Nacionais Destacadas, através das suas Unidades Sanitárias correspondentes ao ROLE 2 e ROLE 3 (nível de Divisão).
- d. A evacuação de militares para os hospitais ROLE 3 será por triagem, pelos médicos que determinarão a sua evacuação para o Território de país apoiante ou Portugal, se possível com contacto prévio com um médico das Forças Nacionais Destacadas.
- e. O regime de evacuação é de 15 dias.
- f. O tempo máximo de permanência em ROLE 2 é o mesmo da Grande Unidade do Exército do país apoiante .
- g. A evacuação dos indisponíveis pode ser feita desde o local do acidente ou nível 1 para o nível 2 ou directamente para o nível 3. Até ao nível 2 são utilizados, primariamente, os meios Nacionais.
- h. A evacuação do nível 2 para o nível 3 é da responsabilidade da Grande Unidade do Exército do país apoiante, podendo a evacuação aérea ser garantida pelo escalão superior até ao nível 3.
- i. A evacuação do nível 3 para o nível 4 (nível Nacional) é uma responsabilidade Nacional, podendo ser do Exército do país apoiante se a evacuação for para esse País.

5. SERVIÇOS DE CAMPANHA

a. Lavandarias e Banhos

- (1) As Forças Nacionais Destacadas montam um serviço de Lavandarias e Banhos
- (2) Quando o regular funcionamento do sistema de Lavandaria e Banhos venha a ser afectado por razões imprevistas, a Cadeia Logística do Exército do país apoiante deverá assegurar todo o apoio

b. Infra-estruturas

As Forças Nacionais Destacadas mantêm as instalações e estruturas existentes em proveito das forças, se necessário com o apoio da Cadeia Logística do Exército do país apoiante no fornecimento de materiais de construção.



6. DIVERSOS

- a. Os encargos resultantes do cumprimento da missão , incluindo os custos de levantamento das forças, preparação, aprontamento, transporte, sustentação, rotação, repletamento e outros, que não estejam previstos nas dotações dos orçamentos dos ramos são suportados, mediante iniciativa do Ministério da Defesa Nacional, por reforço das correspondentes dotações orçamentais.
- b. Estes encargos são contabilizados numa conta própria a designar e a controlar pela Direcção do Serviço de Finanças.
- c. O Exército do país apoiante apresenta trimestralmente ao Oficial de Ligação Português para as Finanças junto do seu Estado Maior, a relação quantificada dos fornecimentos de bens e serviços prestados às Forças Nacionais Destacadas, para efeitos de liquidação.
- d. O Exército Português liquida os fornecimentos na 1ª quinzena a seguir ao trimestre em questão, contra documento - recibo.
- e. Os encargos com o apoio administrativo-logístico exarado no Memorand Of Agreement celebrada entre Portugal e o Exército do país apoiante, são satisfeitos por pagamento directo a esse Exército por transferência bancária através da Direcção do Serviço de Finanças.
- f. A unidade organizadora e concentradora da Força Empenhada, assume o comando administrativo dessa força, a gestão dos materiais atribuídos e assegura a ligação das Forças Nacionais Destacadas ao Comando da Logística.



ANEXO G¹ – CONTRIBUIÇÃO NACIONAL PARA A FUTURA FORÇA DA UNIÃO EUROPEIA

LAND FORCES

Serial Number	Provisional Catalogue Serial N°	Type of Unit	Unit Size	Initial Commitment	Year of Initial Commitment	Readiness Category	National Remarks
1	114	INF	Brigade (-) (1059)	1	2003	60 Days	
	114	HQB INF	Company (245)	1	2003	60 Days	HQ, CIMIC Element, BPSE, HQ SP Coy
	123	INF	Battalion (579)	1	2003	60 Days	With 3 Coy
		SIGRD/SAT	Company (178)	1	2003	60 Days	
		SPOPS	Detachment (48)	1	2003	60 Days	
1	119	ARM Coy	Company (100)	1	2003	20 Days	
	126	Arty Bn	Battalion (538)	1	2003	20 Days	HQ, CIMIC Element, BPSE, HQ SP Coy
	131	Eng Coy	Company (169)	1	2003	20 Days	With 3 Coy
	140	Recce Coy	Company (178)	1	2003	20 Days	
	153	NSE	Battalion (294)	1	2003	20 Days	

MARITIME FORCES

Serial Number	Provisional Catalogue Serial N°	Type of Unit	Unit Size	Initial Commitment	Year of Initial Commitment	Readiness Category	National Remarks
1	74	FFAH		1	2001	30 Days	If not available, will be replaced by FF.
2	75	SSK		1	2001	30 Days	1. Availability pending on maintenance schedule. 2. Maximum mission duration of 3 months
3		OPV		1	2001	60 Days	
1	76	AOR		1	2001	60 Days	-Availability pending on maintenance schedule. -Maximum mission duration of 6 months
2	125	Amph Inf Coy		1	2001	30 Days	-With CS, CCS elements -possible reinforce with SOF

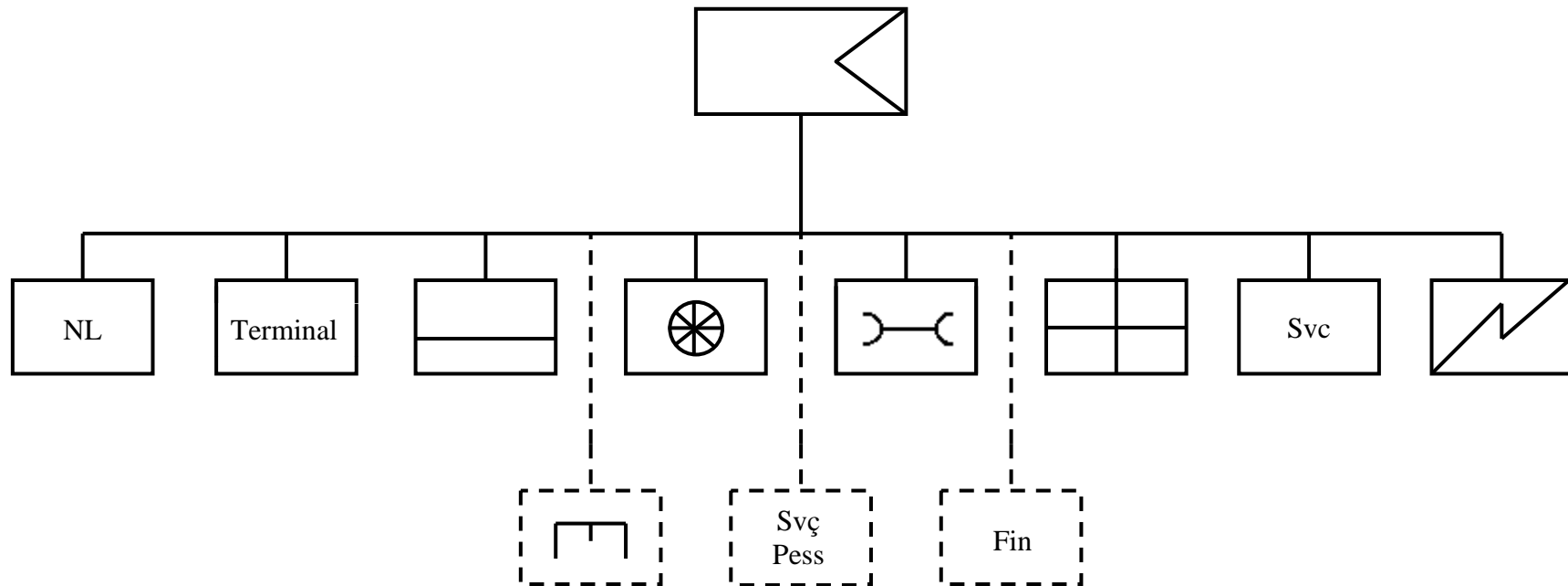
¹ Dados fornecidos pela RPEM/EMGFA


AIR FORCES

Serial Number	Provisional Catalogue Serial N°	Type of Unit	Unit Size	Initial Commitment	Year of Initial Commitment	Readiness Category	National Remarks
1	104	MPA	A/C	1	2001	30 Days	
2	170	F-16 ADI/FBA	SQN	6	2001	10 Days	To become ADX/BC after 2004
3	190	C-130 TCC-M	A/C	2	2001	10 Days	
5		TACP		1	2001	10 Days	
1	104	MPA	A/C	1	2001	30 Days	
2	170	F-16 ADI/FBA	SQN	2	2001	31 Days	To become ADX/BC after 2004
3	190	C-130 TCC-M	A/C	1	2001	10 Days	
5		AS-330	HEL	4	2001	60 Days	



ANEXO H – A UNIDADE LOGÍSTICA





ANEXO I¹ – CONCEITO MILITAR DE MODULARIDADE

CONCEITO MILITAR DE MODULARIDADE

1. Enquadramento

Face à experiência, dimensão, doutrina disponível e resultados efectivos obtidos por parte do Exército dos EUA nas suas mais recentes intervenções em missões no exterior, bem como ao facto de ser o elemento fundamental e preponderante da OTAN ao nível da produção de doutrina, na qual o nosso País se integra, haverá a tendência natural a adoptarmos, cada vez mais, do seu “*modus operandi*” ao nível de procedimentos, da interoperabilidade dos meios e equipamentos bem como ao seu emprego normalizado. Entendemos assim, efectuar uma análise mais profunda ao sistema, doutrina e organização modular que o Exército dos EUA está a utilizar em termos de emprego das suas unidades de apoio logístico tendo em vista retirar as ilações, com as adaptações inerentes às características e condicionamentos do nosso Exército por forma a que se efectue um, cada vez melhor e mais eficiente apoio logístico.

Nas crises e conflitos actuais é frequente os Comandantes solicitarem a execução de uma actividade funcional que não requer o destacamento de uma unidade de apoio logístico como um todo. Porém, ao desmembrar unidades pode resultar que a unidade donde provém essa parcela fique incapaz de executar as suas missões (por falta de pessoal específico e de equipamento).

A modularidade prevê e provê uma força metodicamente elaborada que contribua para solucionar os problemas referidos no parágrafo anterior. Aumenta a possibilidade e a capacidade do Exército em responder rapidamente a um leque alargado de contingências globais através de uma força que possui em si as funções e meios necessários, movimentando um mínimo de tropas e de equipamento. É uma metodologia que põe a quantidade correcta das funções logísticas

¹ Rui Ramalhe, A Constituição Modular das Unidades de Apoio Logístico. Modalidade e implicações estruturais, pg.12-21.



adequadas bem como os meios necessários no lugar certo no momento certo (Ver Anexo B). Ao mesmo tempo, deixa também para trás o remanescente da unidade que poderá ser utilizada mais tarde ou que pode vir a ser atribuída para apoio a uma outra missão noutra local. Num Exército que projecte forças, esta capacidade de movimentar as forças de apoio será cada vez mais crítica e indispensável.

A modularidade permite ao Comandante da Componente Serviços do Exército (ASCC) desenvolver conjuntos de apoios mais adaptados à necessidade de balancear unidades de manobra, de apoio de combate (CS) e de apoio logístico com o objectivo de cumprirem a missão atribuída.

2. Qual a necessidade do conceito de modularidade.

No passado, esperava-se que as unidades do Exército actuassem como parte de uma força integrada preparada para o cenário da guerra fria, principalmente na Europa. Este cenário implicava a existência de forças colocadas à frente e desdobradas em grandes teatros de operações bem definidos. Visava também o reforço dessas forças através de reforços volumosos que envolviam muitas unidades por longos períodos de tempo.

Neste contexto, as "unidades-tarefa" (task organizing) foram os meios primários a ser utilizados para assegurar as funções necessárias. Agruparam-se meios para realizar tarefas específicas. A organização de tarefas é o processo de formar uma unidade-tarefa, com graus variados de capacidades, para períodos de tempo pequenos ou específicos. Uma unidade-tarefa é definida também como "um agrupamento temporário de forças designadas para realizar uma missão particular". A unidade-tarefa envolve ainda a distribuição de recursos disponíveis aos comandos subordinados.

Historicamente, as unidades-tarefa que apoiam o desenvolvimento de forças não apuraram nem optimizaram os recursos necessários porque os meios são distribuídos por unidade, e não através da função requerida. A maioria das unidades dos Escalões Acima de Divisão (EAD) e



acima de Corpo de Exército (EAC) são criadas para fornecer apoio a uma grande quantidade de pessoal ou armazenar ou processar uma grande capacidade de abastecimentos. A unidade-tarefa e a definição da força necessitam frequentemente da utilização de “fatias” das unidades. Esta situação provoca frequentemente que a porção residual da " unidade fatiada " fique incapaz de continuar a cumprir o seu espectro de missões devido a perda de pessoal chave ou equipamento.

O Exército de hoje deve poder responder ao crescente tipo de empregos potenciais em guerra ou em Operações de Não Guerra (OOTW). Os desafios futuros ao Exército incluirão a participação através de Bases Logísticas Continentais nos Estados Unidos da América (CONUS) (Unidades Logísticas Territoriais) e de bases avançadas preparadas para executar operações de forças de projecção. A disponibilidade de possuir recursos de transporte estratégicos ficará assim ainda mais crítica. Além disso, o Exército deve esperar aumentar a sua participação em articulação combinada com os outros ramos, com forças multinacionais, e com operações inter-organizações (NATO e UEO). A resposta a estes desafios requer uma melhor organização dos meios das forças para aumento da sua eficiência a qual pode ser providenciada pela modularidade.

A modularidade permite a separação de funções e meios de uma unidade-mãe e adaptar tais funções e meios para o emprego adequado no interior de uma força de projecção. A unidade-mãe permanecerá operativa e manterá a capacidade de executar todas as suas missões funcionais, embora a um nível mais reduzido.

A modularidade proporcionará ao Comandante da força projectada uma força que é intermutável, expansível e adaptável para satisfazer variadas missões e necessidades. Assim, o Exército poderá maximizar de forma apropriada as exigências de força e aperfeiçoar a utilização da mobilidade estratégica disponível. (Ver Anexo C)



3. Ameaça.

Considerando que a metodologia da modularidade é aplicada a unidades e organizações empregues dentro do teatro das operações militares, estas serão expostas a uma diversidade de ameaças. A cadeia de comando existente será responsável pela protecção destas unidades e terá de integrar esta protecção em planos de segurança. As unidades serão susceptíveis de ser localizadas por ameaças devidas a reconhecimentos, vigilância, e fontes de aquisição designadas. As unidades podem atingidas através do terrorismo, via substâncias químicas, ataques biológicos e nucleares.

4. Contexto Operacional do Conceito

A modularidade aplica-se a elementos duma força que incluem o comando e controlo, o desempenho de missões que abrangem todo o espectro de missões militares (operações de paz, conflito e guerra).

A modularidade também se aplica a elementos duma força que participe numa força conjunta, combinada ou multinacional.

5. Limitações

A modularidade baseia o seu sucesso no assegurar das comunicações e na automatização dos sistemas.

6. Definição militar de modularidade

A modularidade é a metodologia de articular uma força por forma a poder-se definir as formas de atribuição de elementos que, por sua vez, são intermutáveis, expansíveis e adaptáveis tendo em vista a satisfação das necessidades de mudança do Exército.

A modularidade desenvolve a adaptação de funções e meios às necessidades das forças de projecção em toda a gama de operações militares.



A modularidade fornece a metodologia para que o Exército adquira a estrutura que optimize a rápida constituição duma força para que uma missão de contingência possa ser executada de forma pronta e eficiente.

A modularidade fornece os meios que permitem a rápida identificação, mobilização e desenvolvimento de elementos capazes de desempenhar uma missão duma forma doutrinariamente consistente e sustentada num ambiente operacional conjunto e combinado.

7. Considerações a ter para a modularidade

Para alcançar a modularidade o Exército necessita de examinar os processos em que se baseiam as actuais necessidades para movimentar e desenvolver forças a deslocar. Por exemplo:

As funções que não são previsíveis vir a ser empregues em pequenos contingentes ou em fases iniciais de contingentes maiores podem ser eliminadas na fase inicial do desenvolvimento da força.

As necessidades baseadas e calculadas por escalões podem ter de ser eliminadas – e.g., eliminar escalões que induzem a redundâncias ou a duplicação de necessidades; combinar as necessidades duma mesma unidade desenvolvida em múltiplos escalões.

8. Capacidades da modularidade

A modularidade permite às unidades:

- a. **Resposta oportuna.** A modularidade permite fornecer um elemento inicial cujas funções e meios vão de encontro às necessidades dos comandantes. Permite a fácil identificação e deslocamento de funções específicas num curto espaço de tempo. Permite ainda a estruturação adequada da força nas funções necessárias num ambiente de projecção de forças. Fornece também as necessárias funções e meios com menor emprego de transportes estratégicos e a consequente redução das necessidades de sustentação.
- b. **Economia.** A modularidade permite ao Exército atingir economias de escala ao deslocar apenas as funções e meios estritamente necessárias para a missão. Somente as funções e



meios necessários são fornecidos nos locais e tempo apropriado. Esta situação é particularmente crucial quando se consideram as limitadas capacidades de transporte estratégico existentes e escassez de recursos.

- c. **Eficiência.** A modularidade facilita a condução e adaptação da formação da força à missão, inimigo, terreno, meios e tempo disponível (MITM-T). Fornece meios mais flexíveis ao comandante para cumprir a sua missão. Apesar de ultimamente se terem definido alguns tipos de regras de atribuição de funções e meios, a regra fundamental que ainda é considerada é a das necessidades do comandante da força.
- d. **Flexibilidade.** A modularidade permite que se execute um apoio que se expanda, se contraia e que seja capaz de se interligar com funções e meios diversificados a operar na mesma área.
- e. **Selectividade.** A modularidade aplica-se a unidades seleccionadas que satisfazem o critério e o perfil da missão (e.g. necessidade de desenvolver forças antecipadamente) De realçar que algumas unidades possuem já características modulares não requerendo portanto essa conversão.
- f. **Identificação.** Os documentos que definem os Materiais Orgânicos Principais (MOP) das unidades devem identificar claramente os seus sub-elementos (e.g. pelotão, secção, esquadra ou equipa) nomeados para efeito de modularidade por forma a que seja possível a rápida identificação da estrutura mínima de força necessária ao deslocamento e às necessidades efectivas para o cumprimento da missão. A identificação posterior de unidades ao nível das tabelas modificadas de Materiais Orgânicos Principais pode ser feita pelo Código de Identificação da Unidade (CIU).

9. Tipos de aproximação à modularidade

Existem muitas formas de se chegar à modularidade. O conceito aqui referido foca apenas duas aproximações – Incrementos Funcionais Emulativos (Functionally Emulative Increments -



FEIs) ou Módulos Multifuncionais e os Elementos de Configuração Modular (Modular Designed Elements - MCEs) ou Módulos Unifuncionais. (Ver Anexo D).

a. Incrementos Funcionais Emulativos (FEIs) ou Módulos Multifuncionais

(1) **Definição.** Unidades que são organizadas por incrementos por forma a que cada incremento reflecta a essência completa (função) da unidade. Os incrementos são intermutáveis, expansíveis (para o todo ou parte do todo) e dimensionáveis para satisfazer alterações baseadas na MITM-T.

(2) **Aplicação.** Os módulos multifuncionais são aplicados primariamente ao nível das unidades de apoio logístico do escalão Divisão ou Corpo de Exército. A projecção de forças a partir do Continente dos EUA (CONUS) ou de localizações avançadas previstas em planos de contingência fazem face ao desafio de assegurar a sustentação das operações. Os módulos multifuncionais permitem aos comandantes das unidades de apoio logístico a selecção oportuna das funções e meios mais importantes para uma força de projecção face a qualquer tipo de operação.

Os Módulos Multifuncionais serão normalmente aplicados às unidades que se prevê venham a ser utilizadas numa fase inicial do deslocamento para a operação e portanto antes do deslocamento da unidade como um todo (ou quando for requerido pela duração específica da MITM-T).

(3) **Características.** Os Módulos Multifuncionais possibilitam a revisão da organização das unidades como um todo.

Os Módulos Multifuncionais são elaborados por forma a ser desenvolvidos incrementalmente sem perda de eficiência. Alguns cenários podem necessitar dum mínimo de meios durante um longo período de tempo (e.g. Macedónia), enquanto que outros podem requerer a montagem de um sistema completo de meios para apoiar em pleno um teatro de operações (TO) e a sua evolução (e.g. Operação Escudo do Deserto).



A unidade de apoio logístico pode nunca vir a ser empenhada como um todo no deslocamento para o TO. Os meios que são enviados (que permitem a expansão do apoio) são baseados nas condições e necessidades provocadas pela MITM-T.

Os Módulos Multifuncionais podem operar independentemente. Cada incremento contém em si as funções das suas unidades-mães (com uma menor capacidade de actuação).

Os Módulos Multifuncionais são expansíveis, podem contrair-se e tem capacidade de se ligar a outros Módulos Multifuncionais. Os Módulos Multifuncionais podem portanto fundir-se com outros Módulos Multifuncionais.

Os Módulos Multifuncionais tem de ser planeados por forma a possuírem em si alguma capacidade de sustentação autónoma mesmo que colocados em regiões austeras e separados das suas unidades de apoio.

b. Elementos de configuração Modular (MDE) ou Módulos Unifuncionais

- (1) **Definição.** São unidades constituídas por elementos distintos com capacidades específicas. Os elementos são partes específicas da unidade que, quando combinados, criam a capacidade funcional da unidade. Cada elemento subordinado não espelha a capacidade funcional de toda a unidade.
- (2) **Aplicação.** Os Módulos Unifuncionais serão aplicados primariamente às unidades combatentes e de apoio de combate. Podem também ser aplicadas a unidades seleccionadas de apoio logístico (e.g. de apoio directo (A/D), equipas de contacto de manutenção, podem ser configurados elementos modulares específicos ou ainda como Módulos Multifuncionais). A configuração modular destes elementos facilitará a criação efectiva de blocos de forças para fazer face a operações de contingência ao permitir uma melhor integração quer das unidades de combate e de apoio de combate, quer das unidades de apoio logístico baseada na resposta pronta no teatro das operações e às necessidades e contingências da missão.



O papel e as necessidades em unidades de apoio logístico podem variar imenso. Na perspectiva da configuração modular, utilizar estas unidades em operações de contingência deve permitir a sua projecção com um mínimo de capacidades essenciais com módulos adicionais e outros elementos fornecidos conforme seja requerido pela MITM-T.

O desenho modular do apoio logístico às operações implica que os seus responsáveis a pensem, planeiem e accionem cuidadosamente e que avaliem o apoio a fornecer a cada operação. As possibilidades do desenho modular das unidades de apoio logístico devem permitir prestar o apoio essencial às unidades de manobra, de apoio de combate e de apoio logístico para permitir o cumprimento da sua missão.

- (3) **Características.** Os Módulos Unifuncionais consistem em módulos e elementos com capacidades específicas.

Este desenho modular de elementos permite que sub-elementos possam ser separados da unidade-mãe e adaptados a uma força de contingência por um período indeterminado de tempo.

A Configuração Modular dos Módulos Unifuncionais pode ser obtido através da divisão de uma unidade em elementos separados. Por exemplo, o módulo ou elemento principal de uma unidade (unidade-mãe) pode permanecer numa localização segura (permanentemente ou até ser enviada para a frente) enquanto que o modulo da força de projecção ou seu elemento é deslocado independentemente da sua unidade base.

Os Módulos Unifuncionais podem ser criados como equipas por forma a actuar como reforços para unidades que requerem capacidades específicas para operações específicas.

Os Módulos Unifuncionais permitem a projecção de módulos específicos e elementos com capacidades que satisfazem as necessidades mínimas de um comandante numa



operação de contingência, através de módulos adicionais ou elementos que fornecem as necessidades requeridas.

c. Outros Pontos de Vista para a Modularidade

Outras formas de estruturar parecem recair sobre as seguintes categorias (ver Anexo E).

- (1) **Módulos do tipo “ninho”**. Estes módulos podem ser formados e combinados em múltiplos do módulo básico (e.g. esquadra ou secção) dependendo das necessidades.
- (2) **Módulos Funcionais**. Deste ponto de vista, cada módulo executa uma função específica.
- (3) **Módulos Avançados**. Neste caso, as funções seleccionadas são criadas no módulo avançado.

O restante da unidade deve estar preparado para ser destacado para apoiar a continuidade das operações.

j. Considerações sobre a modularidade na Projecção de Forças.

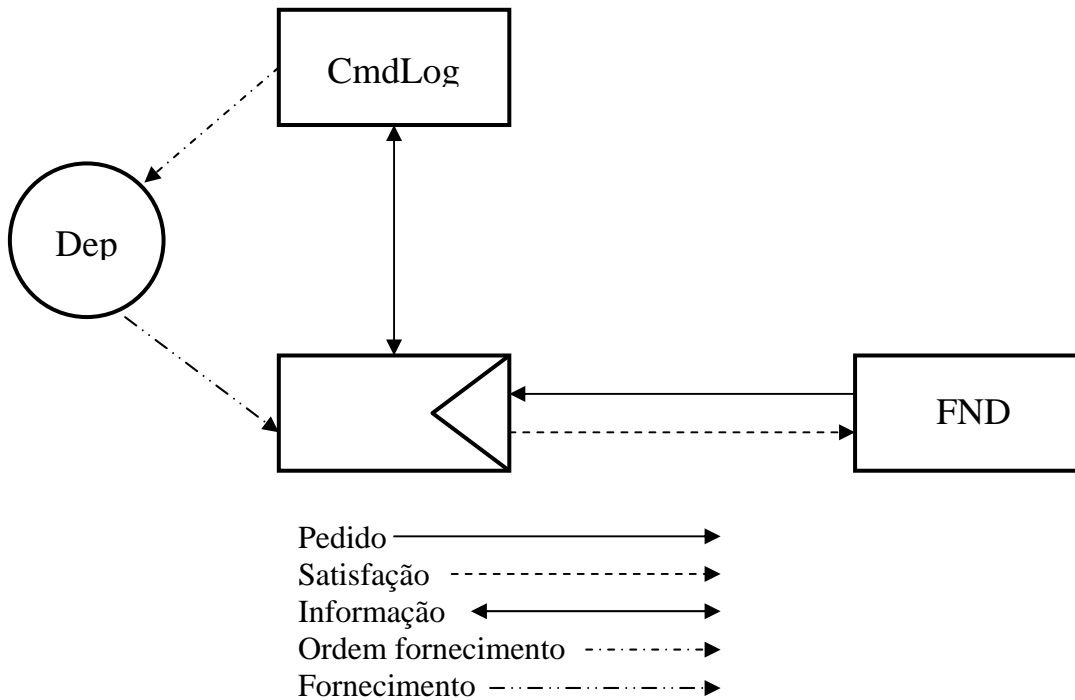
A análise MITM-T do comandante permite determinar as funções e os meios que vão ser necessários. Esta análise leva-nos à escolha das funções e aos meios que devemos accionar tendo em vista o deslocamento da força.

A modularidade serve para otimizar o emprego da mobilidade estratégica (e.g. contingentes mais pequenos, mais autónomos, com elementos totalmente habilitados ao desempenho da suas actividades e com a possibilidade de serem destacados antecipadamente afim de prepararem as infra-estruturas necessárias à missão).



ANEXO J – FLUXOS LOGÍSTICOS

1. FND apoiadas a partir do Território Nacional



2. FND apoiadas a partir do Teatro de Operações

