



*IUM Atualidade*



***A ISAF e a NATO 13 Anos de Operações no Afeganistão:  
Uma Análise por Funções Conjuntas***

*Coordenadores: Coronel Tirocinado António José Pardal dos Santos  
Tenente-coronel Ricardo Dias da Costa*



*Número 22  
Fevereiro 2021*



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**

***A ISAF e a NATO 13 Anos de Operações no  
Afeganistão: Uma Análise por Funções Conjuntas***

Coordenadores:

Coronel Tirocinado António José Pardal dos Santos

Tenente-coronel Ricardo Dias da Costa

Centro de Investigação e Desenvolvimento do IUM

Fevereiro de 2021



A publicação *IUM Atualidade* visa publicar eletronicamente no sítio do IUM, ensaios ou artigos de opinião sobre temas de segurança e defesa da atualidade, assim como trabalhos sobre temáticas pertinentes e de mais-valia para a *práxis* do Instituto, preferencialmente da autoria de docentes do IUM, investigadores do CIDIUM ou de outros investigadores nacionais ou estrangeiros, a convite do Diretor ou por iniciativa própria.

#### Números publicados:

1. Intervenção Militar Francesa no Mali – Operação SERVAL (Abril de 2014)  
Tenente-coronel de Infantaria Pedro Ribeiro  
Major de Infantaria António Costa  
Major de Infantaria Hugo Fernandes
2. A Aviação Estratégica Russa (Dezembro de 2014)  
Coronel Técnico de Manutenção de Armamento e Equipamento José Mira
3. A Crise na Ucrânia (Março de 2015)  
Tenente-coronel de Engenharia Leonel Martins (Coord.)  
Tenente-coronel Navegador António Eugénio (Coord.)
4. A Dissuasão Nuclear na Europa Central (Outubro de 2015)  
Coronel Técnico de Manutenção de Armamento e Equipamento José Mira
5. Afeganistão treze anos depois (Fevereiro de 2016)  
Tenente-coronel Técnico de Informática Rui Almeida
6. O Aviador do Futuro: evolução expectável e possíveis contributos da *Internet* das Coisas (IoT) (Abril de 2016)  
Coronel Piloto-Aviador António Moldão
7. (Versão Portuguesa)  
Regras e Normas de Autor no CIDIUM: Transversais e Específicas das Várias Linhas Editoriais (Julho de 2017)  
Coronel Tirocinado Lúcio Santos  
Major Psicóloga Cristina Fachada
7. (Versão Inglesa)  
*CIDIUM Publication Guidelines: General and Specific Guidelines of the IUM* (Novembro de 2017)  
Coronel Tirocinado Lúcio Santos  
Major Psicóloga Cristina Fachada
8. Capacidades balísticas no território de Kaliningrado (Dezembro de 2017)  
Coronel Técnico de Manutenção de Armamento e Equipamento José Mira
9. O processo estratégico do poder financeiro internacional para a defesa do interesse nacional (Junho de 2018)  
Professora Doutora Teodora de Castro
10. Armas “proibidas”: O caso dos lasers cegantes (Julho de 2018)  
Coronel (Res) José Carlos Cardoso Mira
11. A “nova” república da Macedónia do norte: significado geopolítico e geoestratégico (Agosto de 2018)  
Tenente-coronel (GNR) Marco António Ferreira da Cruz

12. Mobilidade no espaço da CPLP: Desafios securitários (Setembro de 2018)  
Major de Artilharia Pedro Alexandre Bretes Ferro Amador
13. A crise dos migrantes e refugiados no espaço Europeu. Contributos do instrumento militar (Novembro de 2018)  
Major de Engenharia João Manuel Pinto Correia
14. *NATO after the Brussels Summit. An optimistic perspective* (Novembro de 2018)  
Tenente-coronel de Infantaria Francisco Proença Garcia
15. John McCain: o militar que serviu a América e deixou um exemplo ao mundo (Dezembro de 2018)  
Major de Artilharia Nuno Miguel dos Santos Rosa Calhaço
7. (2.<sup>a</sup> edição, revista e atualizada) Regras e Normas de Autor no IUM (Janeiro de 2019)  
Major Psicóloga Cristina Paula de Almeida Fachada  
Capitão-de-fragata Nuno Miguel Brazuna Ranhola  
Coronel Tirocinado Lúcio Agostinho Barreiros dos Santos
16. O poder de Portugal nas relações internacionais (Março de 2019)  
Professor Doutor Armando Marques Guedes (Coord.)  
Tenente-coronel Ricardo Dias da Costa (Coord.)
17. Impactos da impressão 3d num futuro próximo (Junho de 2019)  
Geanne Costa  
Maria Clara de Abreu Rocha e Silva  
Neandro Velloso  
Tenebte-coronel Pedro Alenxadr Bretes Amador  
Tiago Miguel Felicio Dâmaso
7. (3.<sup>a</sup> edição, revista e atualizada) Normas de Autor no IUM (Fevereiro de 2020)  
Major Psicóloga Cristina Paula de Almeida Fachada  
Capitão-de-fragata Nuno Miguel Brazuna Ranhola  
Comodoro João Paulo Ramalho Marreiros  
Coronel Tirocinado (Res) Lúcio Agostinho Barreiros dos Santos
18. *INF-KILLER*: O míssil de cruzeiro russo 9M729 (Junho de 2020)  
Coronel (Res) José Carlos Cardoso Mira
19. *United States Space Force*: Necessidade militar ou golpe publicitário? (Junho 2020)  
Coronel (Res) José Carlos Cardoso Mira
20. A Europeização da Política  
Dr. José Ribeiro e Castro
21. A Resposta Resiliente Europeia à Liderança Atrativa Inteligente Chinesa  
Capitão (GNR) Adriana Marins

***Como citar esta publicação:***

Santos, A. J. P. & Costa, R. D. (Coords.) (2021). *A ISAF e a NATO 13 Anos de Operações no Afeganistão: Uma Análise por Funções Conjuntas*. IUM Atualidade, 22. Lisboa: Instituto Universitário Militar.

---

***Diretor***

Tenente-general José Augusto de Barros Ferreira

---

***Editor-chefe***

Comodoro João Paulo Ramalho Marreiros

---

***Coordenadora Editorial***

Tenente-coronel Psicóloga Cristina Paula de Almeida Fachada

---

***Capa – Composição Gráfica***

Tenente-coronel Técnico de Informática Rui José da Silva Grilo

---

***Secretariado***

Primeiro-marinheiro Manobra e Serviços Jorge Luis Pereira Alvoeiro

---

***Propriedade e Edição***

Instituto Universitário Militar  
Rua de Pedrouços, 1449-027 Lisboa  
Tel.: (+351) 213 002 100  
Fax: (+351) 213 002 162  
*E-mail:* [cidium@ium.pt](mailto:cidium@ium.pt)  
[www.ium.pt/cisdi/publicacoes](http://www.ium.pt/cisdi/publicacoes)

---

ISSN: 2183-2560

---

© Instituto Universitário Militar, fevereiro, 2021

***Nota do Editor:***

O texto/conteúdo da presente publicação é da exclusiva responsabilidade dos seus autores.





## ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA .....	1
CAPÍTULO I - A COMPREHENSIVE APPROACH NO AFEGANISTÃO .....	5
CAPÍTULO II - O COMANDO E CONTROLO .....	13
CAPÍTULO III - A EXPERIÊNCIA DA ISAF COMO BASE DA FMN .....	19
CAPÍTULO IV - AS REGRAS DE EMPENHAMENTO (ROE).....	27
CAPÍTULO V - O EMPREGO DA COMPONENTE NAVAL .....	35
CAPÍTULO VI - O EMPREGO DA COMPONENTE TERRESTRE.....	43
CAPÍTULO VII - O EMPREGO DA COMPONENTE AÉREA .....	51
CAPÍTULO VIII - O EMPREGO DA COMPONENTE DE OPERAÇÕES ESPECIAIS .....	59
CAPÍTULO IX - AS FORÇAS POLICIAIS DE NATUREZA MILITAR.....	67
CAPÍTULO X - O TARGETING CONJUNTO.....	75
CAPÍTULO XI - AS INFORMAÇÕES (INTEL).....	85
CAPÍTULO XII - AS OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO (INFO OPS).....	91
CAPÍTULO XIII - AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS (PSYOPS).....	99
CAPÍTULO XIV - A COOPERAÇÃO CIVIL MILITAR (CIMIC) .....	105
CAPÍTULO XV - A PROTEÇÃO DA FORÇA .....	115
CAPÍTULO XVI - A LOGÍSTICA OPERACIONAL .....	123
POSFÁCIO DE COORDENADORES.....	131



# A ISAF E A NATO 13 ANOS DE OPERAÇÕES NO AFGANISTÃO: UMA ANÁLISE POR FUNÇÕES CONJUNTAS

## ISAF AND NATO 13 YEARS OF OPERATIONS IN AFGHANISTAN: AN ANALYSIS BY JOINT FUNCTIONS

### Coordenadores:

**António José Pardal dos Santos**  
Coronel Tirocinado de Artilharia  
Instituto Universitário Militar

**Ricardo Dias da Costa**  
Tenente-coronel de Artilharia  
Instituto Universitário Militar

### NOTA INTRODUTÓRIA

A presente publicação resulta dos Trabalhos de Aplicação de Grupo efetuados pelo Curso de Estado-Maior Conjunto (CEMC), durante o ano letivo 2019/2020, no âmbito da Unidade Curricular de Enquadramento Doutrinário das Operações Militares, da responsabilidade da Área de Ensino de Operações Militares. Pretendeu-se que os auditores efetuassem uma análise das operações da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN/NATO) no Afeganistão, entre 2001 e 2014, no contexto da *International Security Assistance Force* (ISAF) e sob o prisma do emprego das Funções Conjuntas nesta operação. Assim, os temas desenvolvidos estão agrupados de acordo com as afinidades às seguintes áreas: Manobra, Fogos, Comando e Controlo, Informações, Atividades de Informação, Sustentação, Proteção da Força, Cooperação Civil-Militar.

No primeiro capítulo é efetuada uma análise transversal às funções conjuntas, materializada na forma como a *comprehensive approach* foi empregue no Afeganistão. Neste âmbito, o Afeganistão foi palco de uma das mudanças mais significativas na forma de planejar e conduzir as operações militares. A necessidade de se efetuar uma abordagem holística a todas as fases do conflito, incluindo o apoio à reconstrução de uma estrutura de governação capaz, trouxe um novo paradigma à atuação das chefias militares. Esta situação teve consequências nem sempre positivas, sendo de destacar o impacto na eficácia da consecução dos objetivos da ISAF, bem como a complexidade na implementação de um planeamento multidisciplinar com os diversos atores civis.

No segundo capítulo é realizada uma análise da função conjunta Comando e Controlo, no terceiro capítulo é analisada a experiência da ISAF como base para a criação da *federated mission network* da NATO e no quarto capítulo são aprofundadas as Regras de Empenhamento (ROE) adotadas na ISAF, sendo de realçar que a separação das cadeias de comando da NATO e dos EUA teve impacto negativo ao nível da condução inicial da operação. Contudo, em 2008, momento em que o comando da ISAF e da *United States Force – Afghanistan* (USFOR-A) foram assumidos pelo mesmo General, foi possível garantir a sincronização das forças, bem como a coordenação das Forças de Segurança Nacional Afegãs (ANSF) no

âmbito da estratégia alargada de Contrainsurgência (COIN). Também é de referir a importância da implementação na ISAF de um conceito de federação de redes, como solução para resolver o problema da falta de interoperabilidade entre os sistemas de comando, controlo, comunicações, computadores e informação (C4I) das nações presentes naquele Teatro de Operações (TO), que limitava de sobremaneira o Comando e Controlo das forças. Isto possibilitou uma mudança de paradigma existente até então no seio da NATO, transitando da cultura do “*need to know*” para o “*need to share*”, o que contribuiu para que a NATO desenvolvesse um conceito para ser empregue em futuras operações, evitando assim os problemas de interoperabilidade identificados na ISAF. Relativamente às ROE, a sua importância no desenrolar das operações está ligada com a afirmação da legitimidade no contexto internacional, assente na missão da força multinacional de combate ao terrorismo e na criação de um Estado de direito democrático afegão. Apesar dos percalços, a ISAF gerou a necessidade de existir um quadro prévio de restrições do uso da força no seio da NATO, para aplicar em operações militares.

Do quinto ao nono capítulo é examinada a aplicação da função conjunta Manobra, nomeadamente através da análise do emprego da componente naval, da componente terrestre, da componente aérea, da componente de operações especiais e do emprego das forças policiais de natureza militar na ISAF. Tendo em conta que o Afeganistão é um país sem acesso ao mar, o emprego do poder marítimo foi efetuado fundamentalmente à distância, por intermédio de lançamento de mísseis, pelo apoio a missões aéreas, pelo apoio a missões conjuntas com unidades anfíbias, e pelas missões de interceção marítima, algo que já era realizado nesta região cerca de 10 anos antes do início da Operação *Enduring Freedom* (OEF) ou da ISAF. Relativamente à componente terrestre, a análise centra-se no início da missão da ISAF, tendo como foco a Task Force 58 (TF 58) e a conquista de *Camp Rhino*. Isto teve uma grande importância estratégica, pois possibilitou a projeção de outras forças para robustecer as capacidades do combate terrestre. O poder aéreo foi utilizado em todo o espectro das operações, no entanto, com menor utilização da Luta Aérea, pois a ameaça aérea insurgente era residual. A sua atuação foi fundamental para assegurar a superioridade aérea no campo de batalha e a liberdade de movimentos no apoio à componente terrestre. Neste contexto, a Operação *Anaconda* reflete a importância do planeamento conjunto, de forma a integrar todas as capacidades necessárias para atingir da forma mais eficaz o objetivo, nomeadamente ao nível terrestre e aéreo.

A componente de operações especiais assumiu um papel preponderante ao longo dos 13 anos da ISAF, através da condução de operações de assistência militar, reconhecimento especial e ação direta, num percurso que se veio a demonstrar conturbado em termos de estabilidade de relações de comando e controlo, fruto da coexistência da ISAF com a OEF. Apesar disso, a operação no Afeganistão trouxe uma alteração de paradigma no que concerne à relevância desta componente no seio da NATO, espelhada na sincronização de todas as SOF que operavam no Afeganistão sob um mesmo comando, o NATO *Special Operations Component Command – Afghanistan / Special Operations Joint Task Force – Afghanistan* (NSOCC-A/SOJTF-A). Relativamente às forças policiais de natureza militar, é de realçar que na intenção da ISAF estava bem latente que a Polícia Nacional Afegã (PNA) deveria ser desenvolvida no modelo tipo *Gendarmerie*, capaz de combater o terrorismo nas áreas populacionais e de produzir informações, além de ter a capacidade de resolver crimes, mediar disputas, gerir o tráfego e fornecer segurança e tranquilidade à população. Este tipo de organização policial, dada a sua natureza militar, está mais preparada para teatros de elevada violência e de enorme exigência, como foi claramente verificado na missão da ISAF, também com a fácil integração da EUROGENDFOR numa cadeia de comando militar.

No décimo capítulo, a análise incide sobre a função conjunta Fogos, através da verificação da aplicabilidade do *targeting* conjunto na ISAF. Não obstante as alterações efetuadas para ajustar o processo à especificidade da campanha, confirmou-se que o *targeting* foi amplamente usado, tendo-se verificado no âmbito das informações a importância da partilha de dados entre nações para a nomeação de alvos. Embora tivessem sido detetadas dificuldades no desenvolvimento do ciclo de *targeting* conjunto, como a inexistência de um sistema único de *Collateral Damage Estimation* (CDE) ou de um procedimento formal para a realização da *Battle Damage Assessment* (BDA), o processo foi evoluindo, tendo sido formalmente estabelecidos novos procedimentos na ISAF, relativamente à validação de alvos, que introduziram melhorias face à doutrina vigente e originaram ainda um conjunto de alterações doutrinárias.

No décimo primeiro capítulo é estudada a função conjunta Informações, nomeadamente através da análise da *intel* na ISAF. Esta desempenhou um papel fundamental, não só no entendimento do ambiente operacional, mas também no conhecimento dos aspetos culturais da sua população, tendo-se identificado dois grandes períodos na sua utilização. Um primeiro, até 2009, com uma estratégia para as operações marcada por um desconhecimento situacional e cultural do ambiente operacional, provocado por um *mindset* focado nos grupos insurgentes e pela desagregação e duplicação de esforços, bem como pela elevada dispersão de informação. E um segundo período, após 2009, com o reconhecimento da complexidade do ambiente operacional no Afeganistão, atribuindo importância crítica ao conhecimento e entendimento de todos os detalhes do país e da sua cultura, através do estabelecimento de relações de confiança com elementos da população local, da fusão das diversas estruturas de *intel* da ISAF dispersas pelo território e da promoção de uma cultura de partilha de informação.

O décimo segundo e o décimo terceiro capítulo são dedicados à função conjunta Atividades de Informação, quer no âmbito das operações de informação (InfoOps), quer das operações psicológicas (PSYOPS) desenvolvidas na ISAF. Inicialmente, a doutrina das InfoOps revelou-se inadequada à missão: os elementos das InfoOps demonstraram que não estavam devidamente preparados e existia alguma falta de coordenação e interação com as outras áreas. Numa fase mais avançada, as InfoOps tornaram-se numa ferramenta muito valiosa, nomeadamente através da análise das Audiências Alvo, tendo igualmente sido essenciais na forma como facilitaram o relacionamento com os intervenientes no Teatro de Operações. Quanto às PSYOPS, pode afirmar-se que, numa primeira fase, o foco residia fundamentalmente na degradação da *Al Qaeda* e do movimento Talibã, pelo que a imagem da ISAF e a necessidade de reconstrução social não ficou bem definida junto da população, com implicações na credibilidade da força e nas operações. Uma das principais lacunas reconhecidas foi o facto de não terem sido identificadas as pessoas capazes de fazer fluir a mensagem dentro da rede de parentes, amigos e vizinhos, usando os métodos tradicionais de comunicação *face to face*, uma vez que uma franja considerável da população afegã confia neste tipo de difusão de informações para fazer passar as suas mensagens.

No décimo quarto capítulo é apresentada uma visão da função conjunta Cooperação Civil e Militar (CIMIC) na ISAF, que assumiu um papel central no planeamento e execução das operações no Afeganistão. As Equipas de Reconstrução Provincial (PRT) foram um meio extremamente eficaz de apoio aos governos e populações locais na manutenção de um ambiente seguro e estável, em especial a partir do momento que se optou por desenvolver uma estratégia de contrainsurgência. Encontraram-se dois modelos de PRT no terreno: por um lado o europeu-continental, que atuou mais na vertente diplomática, militar e cooperação para o desenvolvimento; por outro lado o anglo-americano, mais centrado na segurança e menos ligado ao desenvolvimento.

O décimo quinto capítulo preocupa-se com a função conjunta Proteção da Força (FP) na ISAF. Nas operações COIN os militares têm de adotar uma postura contrária ao que estão habituados, sendo que a própria segurança não é prioritária, mas sim a segurança da população civil, tida como objetivo final. Apesar de ser contraintuitivo, considera-se que a proteção bem-sucedida de civis permitirá aos militares conquistarem os corações e as mentes da população, e, desta forma, os civis deixarão de apoiar os insurgentes e passarão a apoiar os contra-insurgentes. Assim, as operações tornar-se-ão mais seguras e aumentar-se-á a probabilidade de finalizar a operação em segurança. Da análise efetuada à *2nd Armored Brigade* (FR) verificou-se que foram efetuadas adaptações aos equipamentos e aos procedimentos com o intuito de melhorar a FP "ativa" (por exemplo a utilização de bloqueadores de sinal rádio) e a proteção "passiva" (por exemplo o uso de capacetes e coletes balísticos), o que permitiu reduzir o número de baixas. Isto foi ainda acompanhado da realização de operações conjuntas com as forças Afegãs, ganhando dessa forma a confiança da população e promovendo uma sinergia civil-militar apoiada no terreno.

Por último, o décimo sexto capítulo debruça-se sobre a função conjunta Sustentação, tendo incidido na análise da logística operacional na ISAF. O relevo acidentado do Afeganistão e as vias de comunicação terrestre muito danificadas, conjugados com um ambiente de COIN, obrigou à procura de soluções que minimizassem estas dificuldades. O apoio das PRT e das unidades logísticas das *Forward Support Base* (FSB) revelaram-se cruciais, pela garantia do apoio de área, destacando-se as unidades de recuperação de viaturas e de evacuação sanitária que, em ambiente de COIN, obrigaram a uma articulação com unidades com maior poder de fogo, com vista ao reforço da proteção. Com o objetivo de suprir as necessidades logísticas operacionais, face à limitação de recursos, recorreu-se também à contratação de serviços (que estava em linha com a política de desenvolvimento da economia afegã), situação que se revelou um potenciador latente da ameaça insurgente, atendendo ao fenómeno da corrupção governamental.

Assim, realça-se que a realização deste trabalho permitiu aos auditores do CEMC aprofundar o conhecimento sobre esta operação militar, que constituiu o maior desafio da NATO até aos dias de hoje, bem como verificar a aplicabilidade das funções conjuntas às operações. Desta forma, foi ao encontro do objetivo geral da Unidade Curricular de compreender e analisar as operações militares, ao nível estratégico e operacional, tendo igualmente contribuído para a finalidade do CEMC em qualificar oficiais superiores das Forças Armadas e da Guarda Nacional Republicana (GNR) para o desempenho de funções em estados maiores conjuntos nacionais e internacionais, nas estruturas superiores das Forças Armadas e da Defesa Nacional, e em organizações nacionais e internacionais.

# CAPÍTULO I - A *COMPREHENSIVE* APPROACH NO AFGANISTÃO

Hélder Romeu Serra Oliveira  
Major, Infantaria, GNR

Alexis da Fonseca Vicente  
Major, Artilharia, Exército

## INTRODUÇÃO

Os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001 ao *World Trade Center* e ao Pentágono demonstraram aos Aliados que a instabilidade política em partes distantes do globo poderia ter consequências terríveis no seu próprio território e, pela primeira vez na história, da NATO é invocada a cláusula de defesa coletiva (art.º 5.º) (NATO, s.d.).

Essa decisão materializou a primeira utilização de forças NATO em apoio direto às operações de um estado-membro ao abrigo do art.º 5.º através da operação *Eagle Assist*, com a contribuição significativa para os esforços de combate ao terrorismo dada por aeronaves aliadas de aviso e alerta (AWACS), que decorreu entre 9 de outubro de 2001 e 16 de maio de 2002 (NATO, 2002).

Concomitantemente, uma coligação de países liderados pelos Estados Unidos da América (EUA) projeta forças para atuar militarmente no Afeganistão através da operação *Enduring Freedom* que se iniciou em 2001 e que acaba por continuar a decorrer conjuntamente com a missão da *International Security Assistance Force* (ISAF) posteriormente aprovada (Wenger, 2014).

## 1. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

A ISAF foi criada através da Resolução 1386 do Conselho de Segurança (CS) da Organização das Nações Unidas (ONU) do dia 20 de dezembro de 2001. Liderada inicialmente pelos EUA, a NATO assumiu o comando da ISAF no Afeganistão de agosto de 2003 até dezembro de 2014 (Fahron-Hussey, 2019, pp. 57-58).

### 1.1. MISSÃO

A ISAF, em apoio ao governo da República Islâmica do Afeganistão (GIROA), assumiu como missão o desenvolvimento de operações para reduzir a capacidade e a vontade de insurreição, apoiar a edificação de capacidades das forças de segurança afegãs (ANSF) e facilitar o processo de governação e de desenvolvimento socioeconómico, a fim de proporcionar um ambiente seguro para uma estabilidade sustentável que seja observável à população (ISAF, 2015).

No dia 22 de setembro de 2008, o CS através da Resolução 1833 prolongou o mandato da ISAF e adotou um conjunto de medidas, entre as quais se destaca a necessidade de prestar assistência e promover o desenvolvimento das forças afegãs para enfrentar e lidar com a problemática da indústria dos estupefacientes (UNSC, 2008).

Em termos securitários, a transição para as autoridades afegãs iniciou-se em 2011, sendo posteriormente concluída em dezembro de 2014, quando a operação da ISAF teve o seu término e os afegãos assumiram total responsabilidade pela segurança do seu país (The Free Library, 2014).

De certa forma, a missão da ISAF desenrola-se em três grandes áreas: segurança, reconstrução e desenvolvimento e apoio à governação.

### 1.1.1. SEGURANÇA

Tendo em conta as resoluções emitidas pelo Conselho de Segurança, no que diz respeito a este problema securitário em particular, poderá afirmar-se que o papel principal da ISAF foi colaborar com o governo afegão no sentido de ser estabelecido um ambiente seguro e estável. Para se atingir tal desiderato, as forças da ISAF realizaram operações de segurança e estabilidade por todo o país, juntamente com as forças de segurança afegãs, procurando ao mesmo tempo equipar e desenvolver as mesmas através de ações de mentoria e formação (Cimbala & Forster, 2010, p. 163).

### 1.1.2. RECONSTRUÇÃO E DESENVOLVIMENTO

A ISAF apoiou a reconstrução e desenvolvimento (R&D) do Afeganistão através das *Provincial Reconstruction Teams* (PRT), assegurando que as áreas onde estavam a ser desenvolvidas atividades de reconstrução por outros atores nacionais e internacionais estivessem seguras (Abbaszadeh, et al., 2008). Sempre que necessário, e em estreita cooperação e coordenação com representantes do GIROA e da Missão de Assistência das Nações Unidas no Afeganistão (UNAMA) no terreno, a ISAF também prestou apoio efetivo aos esforços de R&D e de ajuda humanitária conduzidos por organizações governamentais afegãs, organizações internacionais (OI) e organizações não governamentais (ONG) (Meindersma, 2007, pp. 27-33).

### 1.1.3. GOVERNAÇÃO

A ISAF, ao utilizar as PRT como instrumento de trabalho e de ligação, ajudou as autoridades afegãs a fortalecer as suas instituições para estabelecerem em pleno a boa governação, o Estado de direito e a promoção dos direitos humanos. A principal missão das PRT neste domínio consistia na construção da capacidade, no apoio à edificação de estruturas, e na promoção de um ambiente seguro, no qual a capacidade de governação pudesse ser melhorada a todos os níveis (Robert, 2005, p. 7).

## 1.2. FASES DA EXPANSÃO

Na sua fase inicial, o mandato da ISAF estava limitado em termos geográficos a garantir a segurança em Cabul e arredores. Porém, em outubro de 2003, a ONU decidiu estender o mandato da ISAF a todo o Afeganistão (UNSCR 1510), abrindo caminho a uma expansão territorial do cumprimento da missão da força internacional (Karlekar, 2012, p. 324). Esta maior abrangência, permitiu em termos de organização e planeamento dividir a operação em quatro períodos distintos.

### 1.2.1. FASE 1: "TO THE NORTH"

Em dezembro de 2003, o Conselho do Atlântico Norte, principal órgão de decisão da NATO, autorizou o SACEUR a iniciar a expansão da ISAF para além de Cabul, assumindo de imediato o comando da PRT localizada em Kunduz. Pouco antes desta transferência de autoridade, a Alemanha tinha assumido a liderança da PRT dos EUA. De referir que, antes de estar concluída a expansão da fase 1, a PRT de Kunduz foi durante vários meses a única que esteve sob responsabilidade da ISAF (ISAF, 2009, p. 93).

Após a conclusão da primeira fase da expansão da ISAF, a sua área de operações compreendia cerca de 3.600 quilómetros quadrados, com influência direta na segurança de nove províncias localizadas no norte do país (UK Ministry of Defense, 2010).



### 1.2.2. FASE 2: “TO THE WEST”

Em 2005, mais precisamente durante o mês de março, a NATO anunciou que a ISAF iria expandir-se ainda mais, para oeste do Afeganistão. Este processo começou no dia 31 de maio de 2006, quando assumiu o controlo de duas PRT, nas províncias de Herat e Farah e de uma *forward support base* (base logística) em Herat. Com este aumento da área de responsabilidade, a ISAF ficou com cerca de 50% de todo o território do Afeganistão. (ISAF, 2009, p. 94).

De referir que, em setembro de 2005, a Aliança enviou para o Teatro de Operações (TO), com carácter temporário, 2.000 militares para apoiar a realização das eleições provinciais e parlamentares (NATO, 2009).

### 1.2.3. FASE 3: “TO THE SOUTH”

No final de 2005, os Ministros dos Negócios Estrangeiros da NATO elaboraram e aprovaram um plano que abriu caminho ao aumento da importância da ISAF no território do Afeganistão. O primeiro elemento desse plano foi a expansão da ISAF para sul (IBP, 2010, p. 253).

A fase 3 terminou, quando em julho de 2006, a ISAF assumiu das forças de coligação o comando da região sul do Afeganistão, expandindo desta forma a sua área de operações ao ocupar mais seis províncias – Daykundi, Helmand, Kandahar, Nimruz, Uruzgan e Zabul. O número de forças na ISAF aumentou significativamente, passando de cerca de 10.000 para 20.000 (UK Ministry of Defense, 2010).

### 1.2.4. FASE 4: “TO THE EAST”

Finalmente, em outubro de 2006, a ISAF iniciou a última fase da sua expansão, assumindo o comando das forças militares internacionais na zona leste do território afegão (UK Ministry of Defense, 2010).

Para além do natural alargamento da área de operações da Aliança, a revisão do plano operacional permitiu que a ISAF assumisse um papel cada vez mais relevante no país. Assim, foram destacadas diversas equipas de formação, treino e mentoria para unidades do Exército Nacional Afegão, com o objetivo de desenvolverem a sua ação nos diferentes níveis de comando da força (NATO, 2006).

## 2. COMPREHENSIVE APPROACH

Em 2010, a Aliança adota um novo conceito estratégico comprometendo-se em abordar todas as fases dos conflitos (antes, durante e depois) segundo o princípio de que tal implicaria um papel de maior relevo na segurança cooperativa, sendo esta a ideia central à *comprehensive approach* (CA) (NATO, s.d.)

De acordo com a NATO (2017, pp. 1-6), o instrumento militar não opera de modo isolado mas sim como parte integrante de uma estratégia coletiva onde os instrumentos diplomáticos e económicos das nações membro são tão importantes quanto as forças militares e a estratégia militar que os apoia. Através da CA, essa estratégia coletiva visa integrar as atividades militares com as civis, incluindo as OI e as ONG (Neal & Wells II (ed.), 2011).

### 2.1. A ABORDAGEM HOLÍSTICA

Apesar de não existir uma definição explícita da CA, a NATO identifica, sobretudo com base nas experiências do Kosovo e Afeganistão, a insuficiência dos meios militares na resolução de uma crise e a necessidade de uma abordagem holística pela comunidade internacional através da CA que inclui uma ação coordenada dos atores militares com os não militares (NATO, 2017, pp. 2-4). Inclusive a estratégia holandesa para o Afeganistão 2008-2012 estava assente no lema *as military as necessary – as civilian as possible*

(Ministério dos Negócios Estrangeiros Dinamarquês & Ministério da Defesa Holandês, 2013). A implementação efetiva da CA requer que todos contribuam para o mesmo objetivo, baseada em sentido de responsabilidade, abertura e determinação comuns. Como tal, a aplicação da CA na resolução de crises é facilitada através de uma integração civil militar, com aplicação nos três níveis, aplicação esta que deve ser complementar entre si: (i) Ao nível Político e Estratégico, A NATO concentra-se na construção da confiança e na aproximação e ligação dos vários atores, respeitando a sua autonomia na tomada de decisão; (ii) Operacional, na cooperação com atores locais, regionais e internacionais no planeamento de operações; e (iii) Tático, investindo de autonomia o Comandante da Força para cooperar e coordenar efetivamente a execução das operações com atores não militares (NATO, 2017, pp. 2-4).

### **2.1.1. PROVINCIAL RECONSTRUCTION TEAMS**

Ao nível da integração civil-militar, o Afeganistão constitui-se como o percussor na aplicação de equipas locais em 2002, de atuação ao nível tático, para o fortalecimento das ligações entres o Comando da ISAF e das autoridades afegãs: as PRT (Andersen, 2016).

No âmbito do Cooperação Civil-Militar (CIMIC) os objetivos estão focados no apoio à força e à sua missão, enquanto que as PRT são equipas conjuntas de civis e militares<sup>1</sup> com a tarefas de promover objetivos integrados<sup>2</sup> tendo como missão fornecer assistência ao GIROA para estender a sua autoridade de modo a facilitar o desenvolvimento de um ambiente seguro e estável nas áreas de operações identificadas e segurando a reforma do sector de segurança e os esforços de reconstrução (Jakobsen, NATO Comprehensive Approach to Crisis Response Operations, 2008). É também apontado por Jakobsen (2008) que apesar da capacidade de poder dispor de todo o apoio militar da força, nomeadamente da Força de Reação Rápida e do apoio aéreo, o que as distingue é o facto de serem sobretudo uma ferramenta diplomática e não militar, que acaba por conferir uma maior eficácia no poder negocial e uma capacidade de deterrence junto dos líderes locais dos talibã.

### **2.1.2. COMPREHENSIVE APROACH TEAMS**

A complexidade do Teatro de Operações do Afeganistão levou a que, em 2007, fosse introduzida a iniciativa da *Comprehensive Approach Team* (CAT). A CAT era uma equipa multidisciplinar que se encontrava situada ao nível operacional no QG da ISAF, a ser convocada pela célula de planeamento do Quartel-General da ISAF. Esta equipa, para além de incluir as forças da própria ISAF, contava também com a presença da UNAMA, de outras agências da ONU e das diferentes ONG presentes no TO. (Jakobsen, 2010).

Esta iniciativa surge de uma proposta de um Coronel norte-americano como forma de garantir um fórum de intervenção direta e integração no planeamento a seis meses das operações militares dos diversos atores no Afeganistão. Apesar de um sucesso inicial, com o desenrolar do tempo a célula de planeamento da ISAF deixou de verificar a necessidade de incluir os atores civis no processo de planeamento e relegou a CAT para funcionamento num fórum de criação de redes e partilha de informação, dedicando-se aos assuntos CIMIC, de retorno de refugiados e outros similares (Jakobsen, 2010).

---

<sup>1</sup> Equipas de constituição variável (entre 50 a 300 elementos), onde 70 a 95% são militares e compreendem ainda conselheiros políticos e peritos de desenvolvimento (*development experts*) (Jakobsen, 2008).

<sup>2</sup> Tradução livre do original *comprehensive objectives*.

### 2.1.3. PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Verifica-se que, apesar de as PRT funcionarem bem ao nível tático no Afeganistão, existe uma dificuldade em traduzir o produto das suas atividades ao nível de resultados estratégicos, confirmando-se inclusive que algumas atividades conduzidas localmente tiveram efeitos contrários aos objetivos nacionais do Afeganistão definidos pela ISAF (Andersen, 2016).

Para Andersen (2016), parte desta dificuldade verificou-se dada a complexidade em articular um processo de *statebuilding* altamente centralizado e estruturado e a abordagem descentralizada e fragmentada adotada com a implementação das PRT em ligação direta com os diversos líderes provinciais. Esta incoerência é ainda sublinhada pelo autor como resultado das relações e ligações pouco claras entre as PRT e as forças atribuídas aos comandos regionais, assim como a restante estrutura norte-americana da *Operation Enduring Freedom* (OEF) a decorrer em simultâneo com a ISAF (Andersen, 2016).

É também apontado por Jakobsen (2008) que, o problema mais crítico da ISAF é a falta de capacidade de garantir coerência das 26 PRT existentes nomeadamente pelo elevado número de nações líder das diferentes PRT, dos requisitos mínimos das PRT, financiamento e CAVEAT<sup>3</sup>.

## 2.2. VISÃO DO GENERAL MCCHRYSTAL

Uma das figuras mais relevantes no comando da ISAF foi o General Stanley McChrystal, que comandou a missão entre 2009 e 2010 (South, 2019).

A sua abordagem assentava principalmente na “tropa no terreno” ou *bots on the ground* que compreendia uma maior proximidade da população pelas forças, a qual passa a ser o centro de gravidade das operações. Esta estratégia aumenta a exposição da força, levando a assumir assim a possibilidade de um maior número de baixas (Viana, 2011).

De acordo com Mark Sedwill, embaixador do Reino Unido e representante senior civil da NATO no Afeganistão em 2010, o ponto central da estratégia do General Stanley McChrystal foi o de readquirir a iniciativa através de uma abordagem em três dimensões: Civil-Militar, Afegão-Internacional e Provincial-Nacional (NATO, 2010).

Na primeira dimensão o objetivo centrar-se-ia em operações de contrainsurgência (COIN) no aumento da segurança no Afeganistão em apoio ao poder civil dotado de forças bem treinadas, bem equipadas e com uma liderança eficaz. A segunda dimensão compreendia uma visão de parceria com as forças da ISAF a garantirem treino e a operarem e combaterem conjuntamente com os afegãos. Por último pretendia corrigir um problema identificado no modo de conduzir as operações onde é salientado que as operações eram executadas de baixo para cima (*bottom-up*) com o Comando da ISAF a coordenar em vez de comandar (NATO, 2010).

Esta estratégia, com uma presença maior e mais efetiva no terreno, implicava a necessidade de mais efetivos que se encontrava no sentido contrária ao que a administração Obama pretendia e que termina em 2010 com a renúncia do cargo de comandante por parte do General McChrystal, sucedido pela General David Petraeus (Owens, 2010).

---

<sup>3</sup> “CAVEAT - restrições que os países colocam ao emprego operacional das suas forças” (Viana, 2011).

## CONCLUSÕES

Apesar de uma abordagem inicial de contraterrorismo, o Afeganistão acaba por ser palco de uma das mudanças mais significativas na forma de abordagem às operações. A necessidade de abordar todas as fases do conflito, entre elas a do depois com a necessária reconstrução de uma estrutura de governação capaz, assim como a de incluir no planeamento e na condução das operações os atores civis presentes no TO e não somente as forças militares, trouxeram um novo paradigma às chefias militares de modo a efetuarem a necessária abordagem holística do problema através da CA.

Parte da estratégia adotada no Afeganistão baseou-se na descentralização das operações, em cooperação estreita com as autoridades locais. No entanto, verificou-se que acabou por se revelar diversas vezes contrária, ou até mesmo ineficaz, na consecução dos objetivos da ISAF, criando inconsistências e incoerências no modo de operar da força.

Também a tentativa inicial de implementar uma equipa de planeamento multidisciplinar em *fora* com os diversos atores civis se revelou complexa e passou a ter um papel meramente secundário de difusão de ordens e informações.

Por último, verificou-se também a mudança de abordagem e a visão do General McChrystal e as dificuldades e necessidades identificadas na estratégia delineada, mostrando-se frágil a relação entre o comando da ISAF e a administração dos EUA que precipita a sua renúncia ao cargo.

Com este trabalho, foi possível identificar a estratégia e objetivos delineados para a missão da ISAF no Afeganistão, a mudança de abordagem aos conflitos pela NATO, em particular no Afeganistão, assim como as particularidades dessa mesma abordagem e da visão do General McChrystal.

As limitações sentidas na concretização deste estudo devem-se à dificuldade de obtenção de fontes oficiais, em virtude de muitos documentos sobre o assunto ainda se encontrarem classificados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbaszadeh, N., Crow, M., El-Khoury, M., Gandomi, J., Kuwayama, D., MacPherson, C., & Weiss, T. (2008). *Provincial Reconstruction Teams: Lessons and Recommendation*. Princeton: Princeton University - Woodrow Wilson School. Retirado de Provincial Reconstruction Teams: Lessons and Recommendations.
- Andersen, L. R. (2016). *International Lessons from Integrated Approaches in Afghanistan*. Lessons Identified 2001-2014 - Part I, Danish Institute for International Studies (DIIS), Copenhagen.
- Cimbala, S., & Forster, P. (2010). *Multinational Military Intervention: NATO Policy, Strategy and Burden Sharing*. Farnham: Ashgate Publishing.
- Fahron-Hussey, C. (2019). *Military Crisis Management Operations by NATO and the EU. The Decision-Making Process*. Dresden: Springer.
- IBP. (2010). *NATO Military Forces, Strategy, Structure and Operations Handbook* (Vol. 1). Washington: International Business Publications.
- ISAF. (2009). *ISAF Provincial Reconstruction Team (PRT) Handbook Edition 4*. Retirado de <https://info.publicintelligence.net/ISAF-PRThandbook.pdf>.
- ISAF. (2015). *About ISAF*. Retirado de [www.isaf.nato.int/mission.html](http://www.isaf.nato.int/mission.html)
- Jakobsen, P. V. (2008). *NATO Comprehensive Approach to Crisis Response Operations*. Danish Institute for International Studies, DIIS. Copenhagen: Vesterkopi AS. Retirado de

- [https://www.diis.dk/files/media/publications/import\\_efter1114/report\\_2008-15\\_nato\\_comprehensive\\_approach\\_crisis\\_response\\_operations.pdf](https://www.diis.dk/files/media/publications/import_efter1114/report_2008-15_nato_comprehensive_approach_crisis_response_operations.pdf)
- Jakobsen, P. V. (2010). *Right strategy, wrong place-why NATO'S Comprehensive Approach will fail in Afghanistan*. *UNISCI Discussion Papers* (22), 78-90. Retirado de <https://www.scribd.com/document/151590167/UNISCI-DP-22>
- Karlekar, H. (2012). *Endgame in Afghanistan: For Whom the Dice Rolls*. New Delhi: Sage.
- Meindersma, C. (2007). *NATO in Afghanistan – Facing the Shortfalls and Measuring Success*. 2nd Annual Baltic Conference on Defence (p. 49). Tartu: Baltic Defence College .
- Ministério dos Negócios Estrangeiros Dinamarquês. (2013). *The Afghanistan Plan 2013-2014*. Copenhaga.
- NATO. (2002). *NATO Update - Operation Eagle Assist 30 april 2002*. Retirado de <https://www.nato.int/docu/update/2002/04-april/e0430a.htm>
- NATO. (2006). *Revised Operational Plan for NATO 's Expanding Mission in Afghanistan*. Obtido de Reliefweb: In addition to expanding the Alliance's area of operations, the revised operational plan also paved the way for a greater ISAF role in the country. This included the deployment of ISAF training and mentoring teams to Afghan National Army units at various
- NATO. (2009). *NATO's role in Afghanistan*. Retirado de [http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics\\_8189.htm](http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_8189.htm)
- NATO. (2010). *2010: Afghan Sovereignty and International Partnerships*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natolive/opinions\\_63616.htm](https://www.nato.int/cps/en/natolive/opinions_63616.htm)
- NATO. (2015, 01 de setembro). *ISAF's mission in Afghanistan (2001-2014) (Archived)*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_69366.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69366.htm)
- NATO. (2017). *AJP-01 - Allied Joint Doctrine* (E, versão 1 ed.). NATO Standardization Office.
- NATO. (2019). *NATO and Afghanistan*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_8189.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_8189.htm)
- NATO. (2019). *Supreme Allied Commander Europe (SACEUR)*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_50110.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_50110.htm)
- NATO. (s.d.). *A short history of NATO*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/declassified\\_139339.htm?selectedLocale=en](https://www.nato.int/cps/en/natohq/declassified_139339.htm?selectedLocale=en)
- Neal, D. J., & Wells II, L. (2011). *Capability Development in Support of Comprehensive Approaches*. (D. J. II, Ed.) Washington, DC: Center for Technology and National Security Policy (CTNSP). Retirado de <https://www.files.ethz.ch/isn/142718/full%20text.pdf>
- Owens, M. T. (2010). *The McChrystal Affair and U.S. Civil-Military Relations*. Retirado de <https://www.fpri.org/article/2010/07/the-mcchrystal-affair-and-u-s-civil-military-relations/>
- Robert, P. (2005). *The U.S. Experience with Provincial Reconstruction Teams in Afghanistan: Lessons Identified*. Washington: United States Institute of Peace.
- South, T. (2019). *Gen. Stanley McChrystal: 5 takeaways on leadership*. Retirado de <https://www.militarytimes.com/news/your-army/2019/01/29/gen-stanley-mcchrystal-5-takeaways-on-leadership/>
- The Free Library. (2014). *Security Policy, 2011-2014 "Transition, and Beyond"*. Retirado de [www.thefreelibrary.com/Security+policy%2c+2011-2014+%22transition%2c+and+beyond%22.-a0320266698](http://www.thefreelibrary.com/Security+policy%2c+2011-2014+%22transition%2c+and+beyond%22.-a0320266698)
- UK Ministry of Defense. (2010). *Operations in Afghanistan. Memorandum*. Retirado de <https://publications.parliament.uk/pa/cm201011/cmselect/cmdfence/writev/afghanistan/opa7.htm>

- UNSC. (2008). *Resolution 1833. The situation in Afghanistan*. Retirado de <http://unscr.com/en/resolutions/doc/1833>
- Wenger, W. V. (2014). *Operation Enduring Freedom and Post-U.S. Afghanistan*. Retirado de <https://www.historynet.com/operation-enduring-freedom-post-u-s-afghanistan.htm>

## CAPÍTULO II - O COMANDO E CONTROLO

**Adriano José Sousa Fortes**  
Major, Cavalaria, GNR

**António Augusto da Silva Almeida**  
Major, Artilharia, Exército

### INTRODUÇÃO

A *Operation Enduring Freedom* (OEF) no Afeganistão começou em outubro de 2001 e foi inicialmente conduzida por uma coligação das forças armadas dos Estados Unidos da América (EUA), Reino Unido, Austrália e Afeganistão (Aliança do Norte). Embora a OEF tenha sido amplamente apoiada internacionalmente e pela Organização das Nações Unidas (ONU), não foi sancionada até à aprovação da Resolução 1386 do Conselho de Segurança das Nações Unidas (UNSCR 1386), em dezembro de 2001, ficando conhecida como a Conferência de Bona. A UNSCR 1386 aprovou as forças a operar no Afeganistão, permitindo, numa primeira fase, um destacamento por um período de seis meses, denominado *International Security Assistance Force for Afghanistan* (ISAF) (Serena, Porche III, Predd, Osburg, & Lossing, 2014, p. 1).

A missão da ISAF era limitada e incluía não só promover segurança em Cabul, mas também em toda a sua região envolvente. Contudo, com a continuação do conflito no Afeganistão, mais nações e organizações não-governamentais (ONG) encetaram esforços de assistência no Afeganistão, fazendo com que a missão da ISAF fosse alargada. Em 2003, através da UNSCR 1510, o mandato da ISAF foi ampliado a todo território do Afeganistão. De forma a espelhar a amplitude da sua responsabilidade, a Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO) assumiu a liderança da ISAF em agosto de 2003. Com a expansão territorial foram adicionados mais membros e mais organizações, levando a que a condução das operações fosse mais complexa. Se no início a ISAF era constituída por 5.000 soldados, em 2010, a ISAF tinha cerca de 100.000 militares no terreno, representando 48 países (incluindo todos os 28 países da NATO) (Serena, Porche III, Predd, Osburg, & Lossing, 2014).

Nesta investigação, centrámo-nos em termos temporais no período 2009 – 2010, período em que a ISAF esteve sob o Comando do General Stanley McChrystal, que por sua vez, em simultâneo, era o Comandante da *United States Force – Afghanistan* (USFOR-A).

### 1. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL

O levantamento de uma estrutura de Comando e Controlo (C2) capaz de responder às necessidades e questões operacionais de uma força militar, observa-se quando o seu emprego é efetuado de forma eficaz e eficiente. Assim, verifica-se quando são cumpridos os objetivos militares, mas também, pela capacidade que dispõe de colocar uma força no local certo, em tempo oportuno.

De acordo com o *Allied Joint Doctrine – 3* (AJP-3) (NATO, 2019), os termos C2, embora sejam usados em conjunto e estejam intimamente relacionados, não são sinónimos. Desta forma, define-se Comando como a autoridade investida num militar para dirigir, coordenar e controlar uma força militar, podendo ser um processo pelo qual um comandante estabelece a sua vontade e os seus intentos, perante os militares sob o seu comando, com vista a realizar de uma determinada ação. Compreende, portanto, no cumprimento das suas missões, a autoridade e a responsabilidade de projeção e atribuição de forças (NATO, 2019, pp. 1-34).

Relativamente ao Controlo, define-se como a autoridade exercida em que um comandante, auxiliado pelo seu estado-maior, organiza, dirige e coordena as atividades de unidades subordinadas, ou outras que normalmente não estejam sob o seu comando, englobando a responsabilidade de executar ordens e diretivas, contudo, essa autoridade poderá ser, toda ou parte dela transferida ou delegada (NATO, 2019, pp. 1-35).

As relações de C2 a instituir devem ter em consideração possíveis alterações, resultantes da transferência de autoridade. Assim sendo, a compreensão e aceitação dos graus de autoridade são um pré-requisito para uma cooperação eficaz sob a estrutura de comando (NATO, 2019, pp. 1-39).

Nesta senda, para uma eficaz e comum compreensão e concordância, foram definidos graus de autoridade, em que as grandes diferenças prendem-se sobretudo na autoridade que é conferida a um comandante, para decidir relativamente a aspetos operacionais, logísticos e administrativos em relação aos meios colocados à sua disposição, ou seja, Comando Completo (FULLCOM), Comando Operacional (OPCOM), Controlo Operacional (OPCON), Comando Tático (TACOM), Controlo Tático (TACON), Controlo Administrativo e Autoridade de Coordenação (NATO, 2019, pp. 1-39 a 1-42).

No Quadro 1, verificamos a relação dos graus de autoridade nas operações com as atribuições ou responsabilidades de um comandante.

<b>Autoridade</b>	<b>Mais Autoridade</b>			<b>Menos Autoridade</b>	
	<b>FULLCOM</b>	<b>OPCOM</b>	<b>OPCON</b>	<b>TACOM</b>	<b>TACON</b>
Organizar tarefas	X	X			
Atribuir missões	X	X	X (limitado)		
Atribuir tarefas	X	X	X	X (limitado)	
Possibilidade de delegar autoridade	OPCON TACOM TACON	OPCON TACOM TACON	TACOM TACON	TACON	
Coordenar movimentos	X	X	X	X	X
Planear e Coordenar	X	X	X	X	X
Responsabilidade logística e Administrativa	X				

**Quadro 1 - Graus de Autoridade nas Operações**  
 Fonte: Adaptado de NATO (2019, pp. 1-40).

Ainda relativamente ao C2, cumpre ter presente que o comportamento ou a ação de um comandante, deve-se orientar por princípios, nomeadamente, (i) Unidade de Comando, proporciona a coesão necessária para planear e executar operações, sendo determinante a relação de autoridade quando colocados outros meios sob seu comando; (ii) Continuidade de Comando, promovida durante a totalidade da operação ou campanha, tendo presente a premissa de “quem planeia deverá também executar”; (iii) Cadeia de Comando,



é a estrutura hierárquica de C2, devendo ser clara e definida e entendida por todos os níveis de comando; (iv) Integração de Comando, devendo assegurar que as capacidades da força sejam exercidas de forma decisiva, de forma a alcançar eficazmente os objetivos definidos; e (v) Comando de Missão, proporcionado a possibilidade aos comandantes subordinados de executar operações de acordo com a intenção do comandante, fomentando a iniciativa e a tomada de decisão descentralizada (NATO, 2019, pp. 1-35 e 1-36).

## 2. O COMANDO E CONTROLO NA ISAF

A ISAF é legitimada pelo Capítulo VII da Carta das Nações Unidas, materializada pela possibilidade do Conselho de Segurança autorizar ações com recurso ao emprego da força militar, por parte dos membros das Nações Unidas (ONU, 1945).

Após a reorganização da missão em 2009, a ISAF passou a estar organizada sob três níveis de comando no teatro de operações, conforme representado na Figura 1. O nível superior da estrutura de Comando designado por *Commander International Security Assistance Force* (COMISAF), tendo sob o seu Comando o *Commander of ISAF Joint Command* (COM IJC), o *NATO Training Mission – Afghanistan* (COM NTM-A) e as *Special Operations Forces* (SOE). Por sua vez, sob o Comando do COM IJC, encontram-se cinco *Regional Commands* (Hrychuk, 2012). Designadamente, o *Regional Command North* (RC-N), o *Regional Command West* (RC-W), o *Regional Command Capital* (RC-C), o *Regional Command South* (RC-S) e o *Regional Command East* (RC-E).

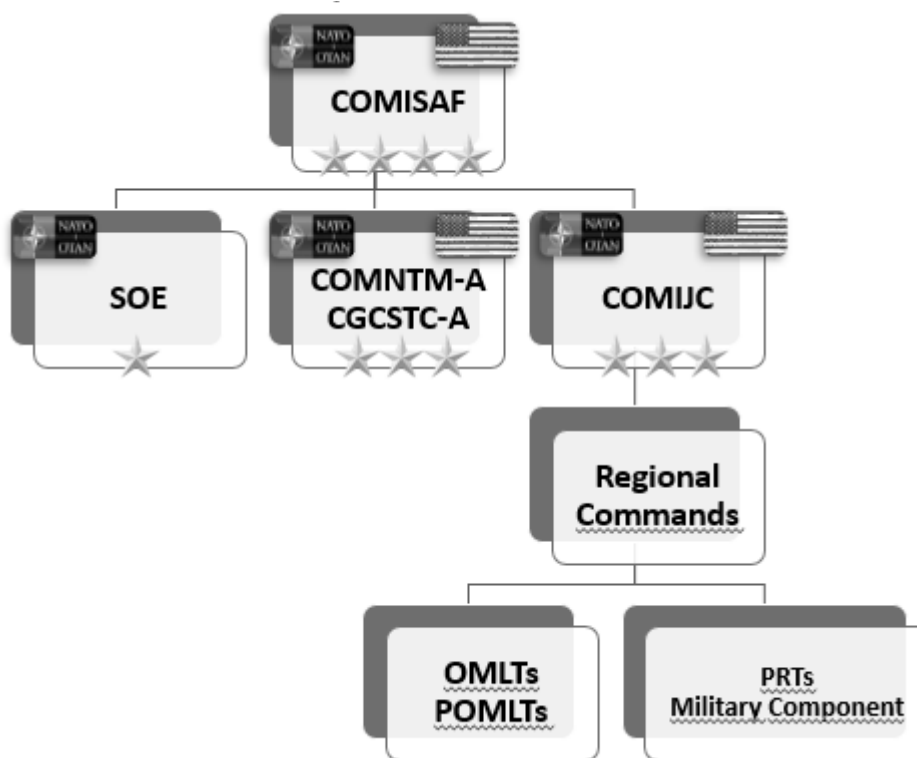


Figura 1 - Estrutura Superior de Comando da ISAF.  
Fonte: Adaptado de US Armed Forces (2010).

De salientar que a COMISAF tem como escalão superior o *Allied Joint Force Command Brunssum* (JFC Brunssum) e o *Supreme Headquarters Allied Powers Europe* (SHAPE) por parte da NATO, e o *United States Central Command* (CENTCOM) por parte dos EUA.

Em 2010, o funcionamento do COM IJC tornou-se efetivo. Esta alteração permitiu que o COMISAF se concentrasse nos aspetos politico-militares da missão, sincronizando as operações da ISAF com as ações do Governo Afegão e outras organizações internacionais a operar no país. Por sua vez, o COM IJC era responsável por coordenar a execução de todas as operações táticas no território Afegão, através dos comandos regionais sob o seu Comando (Hrychuk, 2012).

Os comandos regionais tinham a responsabilidade de coordenar todas as atividades civis e militares, realizadas pelas suas *Provincial Reconstruction Teams* (PRTs), na sua área de responsabilidade, assegurando também a coordenação das operações da ISAF e das Forças de Segurança Nacional Afegãs (ANSF). Cada comando regional tinha uma *Lead Nation* e era composto por um *Command and Control Headquarters* e uma *Forward Support Base* (FSB) (NATO, 2009).

Conforme mencionado pelo General McChrystal no seu *Strategic Assessment* intitulado *Evaluating the Operating Environment in Afghanistan in the Summer of 2009*, a clarificação da relação entre o Comando da COMISAF (Oficial General de quatro estrelas) e o COM IJC (Oficial General de três estrelas), neste novo modelo de comando, ajudou significativamente a sincronização de esforços ao longo da campanha (Brand, 2011).

A estrutura de Comando da COMISAF existiu em paralelo com a estrutura de Comando das forças norte-americanas do Afeganistão (USFOR-A) para a OEF. A USFOR-A inicialmente estava incumbida de duas missões, a primeira, dirigir o Comando Combinado de Transição de Segurança – Afeganistão a fim de se concentrar na geração de forças e no desenvolvimento institucional e ministerial e, a segunda, transferir as unidades da OEF *Operations Control* COMISAF, colocando-as assim na *Combined Joint Statement of Requirements* da ISAF (Brand, 2011, pp. B-1 e B-2). Isto terá sido ordenado pelo facto de as forças americanas no Afeganistão não estarem todas sob o controlo da ISAF, ainda pelo facto das forças da OEF terem sido mandatadas com uma missão mais agressiva, focada no contraterrorismo, e por fim o facto de algumas unidades de comando regional da ISAF reportarem apenas ao seu comandante regional.

Em suma, salienta-se o facto de ambas as cadeias de comando serem controladas por duas estruturas hierárquicas, a COMISAF e a USFOR-A, no entanto comparativamente com estrutura anterior esta apresentou uma melhoria considerável, ao passo que as estruturas paralelas da OEF e da ISAF eram chefiadas por diferentes indivíduos.

De acordo com o explanado no enquadramento teórico do presente ensaio, este regime terá violado um dos princípios fundamentais o princípio da Unidade de Comando e tendo dilatado a confusão operacional. Por conseguinte, em 2008, os EUA deram ao General David McKiernan, Comandante da COMISAF responsabilidades adicionais da USFOR-A, a fim de garantir a sincronização das forças americanas e as forças da ISAF, bem como a coordenação adequada da ANSF no âmbito da estratégia alargada de *Counterinsurgency* (COIN) (USA 110th Congress, 2008, p. 388 e 389).

No entanto salienta-se que, existem responsabilidades distintas ligadas a cada estrutura hierárquica. Como oficial mais graduado da NATO no Afeganistão, é por inerência o Comandante *in-theatre* Operacional de todas as forças da ISAF (COMISAF), no entanto fica automaticamente subordinado ao Comandante da NATO, *Joint Forces Command* (JFC) Brunssum e ao *Supreme Allied Commander Europe* (SACEUR). E, neste sentido, fica incumbido de: (a) empregar forças atribuídas e conduzir COIN, focadas na população; (b) permitir uma ANSF desenvolvida e eficaz, capaz fazer face à COIN; (c) prestar apoio à

condução governativa e desenvolvimento, tendo em vista a proteção do povo afegão, proporcionando um ambiente seguro a fim de garantir a sustentabilidade; e (d) avaliar as atividades securitárias, governativas e de apoio ao desenvolvimento da ISAF (NATO, 2010).

Como Comandante da USFOR-A, subordinado ao CENTCOM, as suas responsabilidades incluem o exercício das autoridades e responsabilidades do *National Command Element* e do *National Support Element*, garantindo que as forças americanas têm a orientação, o equipamento e o financiamento necessário para conduzir as suas missões. Este papel bicéfalo garante a unidade de esforço entre todas as forças norte-americanas, incluindo as que estão sob o comando da ISAF e as forças que não estão sob o comando da ISAF, como as forças americanas que conduzem operações de detenção dos EUA e operações de contraterrorismo dos EUA.

Enquanto as cadeias de comando e reporte são ainda incrivelmente complicadas, a mudança para um Comando bicéfalo representou de facto uma estrutura de comando e controlo significativamente mais racionalizada do que a do período anterior a 2006.

## CONCLUSÕES

O facto do centro de gravidade, numa situação destas, para ambas as partes do conflito, ser a população, reforça a tendência natural de concentrarmo-nos no que é compreensível e para muitos militares, por defeito tende a ser os aspetos táticos de COIN. Esta abordagem torna-se menos problemática se for um comandante de pelotão no terreno, contudo poderá ter resultados adversos nos níveis de comando mais elevados, portanto, se estas condições psicológicas afetarem o topo de uma organização, certamente limitará qualquer tentativa de desenvolvimento de um conceito operações robusto (Vistisen, 2012).

No entanto, no nível estratégico, caso os indivíduos se foquem muito no nível tático, poderá provocar uma falha no pensamento estratégico. Isto resultará num excesso de informação, e numa espécie de microgestão tanto em operações atuais como em planeamento, tornando-se contraproducente (Vistisen, 2012). Decorre também de várias orientações e análises provenientes do HQ, tendo o foco em assuntos táticos, sendo a *Tactical Driving Directive* apenas um exemplo (McKiernan, 2008).

Estes desafios decorrem do HQ, pelo que intuitivamente orienta o foco para os escalões inferiores, em vez de se focar no sentido ascendente da hierarquia e mesmo para o exterior da mesma. Este foco nos escalões inferiores agrava-se quando o método de planeamento de uma campanha utilizado, é aquele que identifica o processo causador mencionado anteriormente, em que as ações táticas durante as operações levam ao estado final da campanha, e, em última análise, aos objetivos estratégicos da campanha. De maneira que, o resultado do processo de planeamento, a avaliação da campanha que ocorre ao nível estratégico está focada no nível tático, reforçando o nível estratégico do HQ, uma vez que se encontra desajustado para os quesitos táticos.

A dupla essência posicional da COMISAF, certamente causa desafios na gestão e execução de campanhas das operações multinacionais. Com uma cadeia de comando paralela da USFOR-A, por vezes havia o risco, caso a NATO não fosse capaz (ou politicamente pouco disposta) assumir uma tarefa, modestamente seria provido de pessoal no âmbito da OEF.

Face ao descrito no enquadramento teórico do presente ensaio, este regime terá violado um dos princípios fundamentais o princípio da Unidade de Comando e tendo dilatado a confusão operacional. Contudo, em 2008, momento em que o Comando da COMISAF e da USFOR-A foram assumidas pelo

mesmo General, foi possível garantir a sincronização das forças, bem como a coordenação da ANSF no âmbito da estratégia alargada de COIN.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brand, M. (2011). *Media Defense*. Retirado de [https://media.defense.gov/2017/Jun/19/2001765050/-1/-1/0/AP\\_BRAND\\_MCCHRYSTALS\\_ASSESSMENT.PDF](https://media.defense.gov/2017/Jun/19/2001765050/-1/-1/0/AP_BRAND_MCCHRYSTALS_ASSESSMENT.PDF)
- Hrychuk, H. (2012). Decision Making at the Theatre Strategic Level: ISAF HQ. *Journal of Military and Strategic Studies*, 14, 2-16.
- McKiernan, D. (2008). HQ ISAF/COM/08 - *Tactical Directive*. Kabul, Afghanistan: Headquarters International Security Assistance Force. Retirado de [https://www.nato.int/isaf/docu/official\\_texts/Tactical\\_Directive\\_090114.pdf](https://www.nato.int/isaf/docu/official_texts/Tactical_Directive_090114.pdf)
- NATO. (2009). *North Atlantic Treaty Organization*. Retirado de [https://www.nato.int/isaf/structure/regional\\_command/index.html](https://www.nato.int/isaf/structure/regional_command/index.html)
- NATO. (2010). *NATO's role in Afghanistan*. NATO. Retirado de [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/sede/dv/sede250110natoroleafghanistan\\_sede250110natoroleafghanistan\\_en.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/sede/dv/sede250110natoroleafghanistan_sede250110natoroleafghanistan_en.pdf)
- NATO. (2019). Allied Joint Publication-3 (AJP-3). *Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations, 1, C*. NATO Standardization Office.
- ONU. (1945). *United Nations*. Retirado de <https://www.un.org/en/sections/un-charter/chapter-vii/index.html>
- Serena, C., Porche III, I., Predd, J., Osburg, J., & Lossing, B. (2014). *Lessons Learned from the Afghan Mission Network*. Rand Corporation. Retirado de [https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research\\_reports/RR300/RR302/RAND\\_RR302.pdf](https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR300/RR302/RAND_RR302.pdf)
- US Armed Forces. (2010). *ISAF higher command structure from Aug-September 2009*. United States of America. Retirado de [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:ISAF\\_Cmd\\_Str\\_August\\_2009.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:ISAF_Cmd_Str_August_2009.jpg)
- USA 110th Congress. (2008). Sec. 1230. *Report on progress in security and stability in Afghanistan*. Public Law 110-181, 385-390. Washington D.C., USA: U.S. Government Publishing Office. Retirado de <https://www.congress.gov/110/plaws/publ181/PLAW-110publ181.pdf>
- Vistisen, N. K. (2012). *The Missing Operational Level*. Retirado de <https://smallwarsjournal.com/jrnl/art/the-missing-operational-level>

## CAPÍTULO III - A EXPERIÊNCIA DA ISAF COMO BASE DA FMN

Pedro Miguel Martins Grifo  
Major, Transmissões, Exército

Luís Manuel Coelho Fernandes  
Major, Artilharia, Exército

### INTRODUÇÃO

Nos tempos coevos, a Humanidade vive na designada era da informação, ocupando a informação um lugar primordial na sociedade moderna, à qual o instrumento militar não é alheio, pois o seu controlo e acesso em tempo oportuno é determinante para a condução das operações militares e essencial no apoio à tomada de decisão.

A *North Atlantic Treaty Organization* (NATO), com o advento do ataque terrorista em solo norte-americano, a 11 de setembro de 2001, identificou ser necessário conduzir uma transformação na Aliança para fazer face a estas novas ameaças e desta forma aumentar a consciência situacional e a partilha de informação, de forma segura, ágil, eficaz e interoperável facilitando o comando e controlo (C2) aos níveis tático, operacional e estratégico (NATO, 2015). Para essa transformação contribuiu o conceito *NATO Network Enabled Capability* (NNEC) aprovado, em 2002, na Cimeira de Praga (NC3A, 2005).

Posteriormente, na campanha militar no Afeganistão, levada a cabo contra o terrorismo, a coligação *International Security Assistance Force* (ISAF) colocou em prática o conceito NNEC, através da implementação da designada *Afghanistan Mission Network* (AMN), rede esta que possibilitou a interligação das forças da coligação presentes no Teatro de Operações (TO) num mesmo domínio de informação. Em 2012, fruto das lições aprendidas e melhores práticas da implementação da AMN, a NATO desenvolveu um novo conceito designado de *Federated Mission Networking* (FMN), cuja implementação pretende garantir a partilha de informação de forma segura, mais efetiva e eficaz, desde o momento inicial de qualquer operação militar (ACT, 2014, pp. 6-26; NATO, 2012, pp. 7-14).

Com este trabalho pretende-se analisar o contributo da ISAF para a edificação da capacidade FMN. A estrutura do trabalho compreende, para além da introdução, dois capítulos e conclusões. No primeiro capítulo são apresentadas as redes de missão na ISAF, a sua evolução culminando com a AMN. No segundo capítulo efetua-se o enquadramento conceptual e organizacional da FMN e a descrição da sua evolução. Por fim são tecidas as conclusões.

### 1. AS REDES DE MISSÃO NA *INTERNATIONAL SECURITY ASSISTANCE FORCE*

A NATO assumiu a liderança da coligação da ISAF somente em agosto de 2003. Apesar desta missão no Afeganistão ter criado novos desafios, promoveu também a coesão política entre os aliados, a eficácia organizacional e a interoperabilidade militar (Johnston, 2019).

Entre 2003 e 2006 a ISAF expandiu-se por todo o território do Afeganistão. À medida que a sua pegada geográfica aumentava ia agregando mais parceiros na coligação e estabelecendo relações com novas organizações, o que levou a um aumento da complexidade das suas operações. Inicialmente a ISAF contava com cerca de 5.000 soldados e tinha como foco somente as operações em Cabul e nas suas proximidades. Em 2010 a ISAF passou a dispor de mais de 100.000 soldados, provenientes de 48 países

(incluindo os membros da NATO) que integravam a coligação, passando também a interagir com inúmeras instituições afegãs e Organizações não Governamentais (ONG), em todo o território afegão (Serena C. C., Porche III, Predd, Osburg, & Lossing, 2014, p. 1).

## 1.1. A EVOLUÇÃO DAS REDES DE MISSÃO

Um dos muitos ensinamentos derivados da participação NATO na ISAF prende-se com as comunicações e sistemas de informação (CSI), pois com a participação de um elevado número de membros e parceiros da NATO em simultâneo num mesmo TO aumentou a necessidade de uma melhor capacidade de C2 e a partilha de informação entre todas as nações pertencentes à coligação, com o propósito de criar uma *Common Operational Picture* (COP) (Johnston, 2019).

A expansão da ISAF em termos geográficos, da missão e o aumento do número de nações envolvidas nas operações, levou ao aumento do trabalho em rede e a uma maior necessidade de gestão e manutenção das redes de dados. Com esta evolução, os requisitos em termos da arquitetura e gestão de redes, equipamentos e pessoal, necessários para garantir a partilha da informação de forma eficaz e a sua integração em apoio das operações, também se tornaram mais complexos (Serena, et al., 2014, pp 3-4).

Embora o trabalho colaborativo fosse fulcral para o sucesso das missões, antes do período de 2005-2006, poucos foram os esforços desenvolvidos para a integração de todas ou grande parte das redes de dados das nações que integravam a ISAF, num único domínio de informação, acessível a todos, designadamente uma rede de C5ISR<sup>4</sup> para o TO (Serena, et al., 2014, pp. 3-4). Apesar desta necessidade e da perceptível utilidade de uma rede de C5ISR, não surgiu de imediato uma *Mission Network* (MN) comum a todas as forças da ISAF, devido a três fatores:

- As informações de cada país e as práticas de partilha de dados eram restritas;
- As preocupações de segurança tradicionais e de longa data (“*need to know*”) eram superiores às necessidades operacionais de partilha de informação (“*need to share*”);
- Falta de interoperabilidade entre sistemas de CSI nacionais (Serena, et al., 2014, p. 3).

Após 2006, as necessidades operacionais da ISAF tiveram precedência sobre os fatores referidos anteriormente, tendo-se verificado um esforço no sentido de passarem a ser estabelecidos e partilhados serviços de comunicações e também colaborativos numa rede comum. Pese embora os esforços desenvolvidos, apenas no período de 2008 a 2010 se verificou uma verdadeira evolução da integração, tendo sido importante para esse desiderato a conferência USCENTCOM<sup>5</sup> *Network Operations*, que decorreu no Qatar em 2008 e onde foram reconhecidos os desafios inerentes à criação de uma MN na ISAF, tendo então sido proposto o conceito da AMN, como solução para a criação de uma federação de redes de missão (Serena, et al., 2014, pp 3-16).

A AMN teve o seu início em outubro de 2009, com a declaração de *Initial Operational Capability* (IOC) da MN norte americana CENTRIXS-ISAF<sup>6</sup>, pelo USCENTCOM, possibilitando cumprir diversas tarefas essenciais à missão entre as quais a de estender ou conectar a AMN às redes GIROA<sup>7</sup> e ANSF<sup>8</sup> (Tweedie, 2019, pp. 8-9).

---

<sup>4</sup> *Coalition, Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance, and Reconnaissance* (C5ISR).

<sup>5</sup> *United States Central Command*.

<sup>6</sup> *Combined Enterprise Regional Information Exchange System for the ISAF*.

<sup>7</sup> *Government of Islamic Republic of Afghanistan*.

<sup>8</sup> *Afghan National Security Forces*.

No entanto, a interligação das extensões de rede das nações aliadas com a componente de rede de missão da NATO, a ISAF *Secret*, onde a maioria das nações parceiras se encontrava interligada, foi um processo moroso e complexo, porque houve diversos problemas de interoperabilidade, tendo sido apenas possível atingir a IOC da AMN em julho de 2010 (Tweedie, 2019, pp. 8-9). Com a implementação da AMN na ISAF, possibilitou-se a mudança da cultura da designada “necessidade de conhecer” para a cultura da “necessidade de partilhar”, permitindo obter em tempo útil, uma COP por todas as nações que integravam a coligação da ISAF (Serena, et al., 2014, p. 4). Assim, a AMN constituiu-se como um multiplicador da força, onde a informação que aí circulava ocupava uma posição pivô para a condução das operações no TO do Afeganistão (Tweedie, 2019, p. 5).

## 1.2. CARATERIZAÇÃO DA AFGHANISTAN MISSION NETWORK

A AMN começou por disponibilizar uma plataforma que permitia o trabalho colaborativo entre utilizadores, de forma segura, facultando serviços básicos tais como mensagens instantâneas (*chat*), telefonia IP (*Voice Over IP - VOIP*), correio eletrónico (*email*), portais de partilha de informação (*web*) e videoconferência (*VTC*). Com o passar do tempo a AMN passou a ser a principal rede de C5ISR da ISAF (Serena, et al., 2014, pp. 4-5).

A AMN é a aplicação prática do NNEC, sendo constituída pela rede ISAF *Secret*, que se constitui como *core*, em conjunto com múltiplas extensões de rede nacionais num ambiente de redes federadas, tal como é possível verificar na Figura 2 (ACT, 2020a).

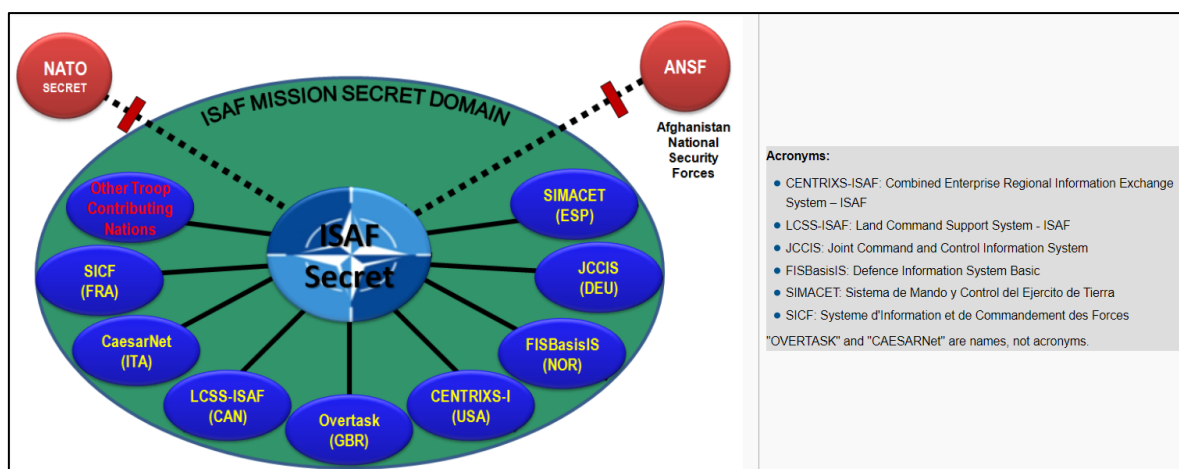


Figura 2 – Diagrama das redes que compõem a AMN.  
Fonte: ACT (2020a).

Para as nações poderem integrar as suas extensões nacionais com a AMN, têm de cumprir os seguintes requisitos:

- Integração através de *Network Interconnection Points* (NIP);
- Migração dos seus serviços *core* (*email*, *web* e *chat*), principais sistemas das áreas funcionais, outras aplicações e redes de C2 nacionais para a AMN;
- Utilizar a AMN como a principal rede de C5ISR para as suas unidades até ao nível *Task Force*;
- Permitir a troca e partilha de dados operacionais a todos os níveis de Comando;
- Alimentar e utilizar uma única COP para todo o TO (ACT, 2020a).

Na base do desenvolvimento da AMN estão princípios chave, tais como, a inexistência de restrições da informação partilhada e emprego otimizado de equipamentos em conformidade com as normas NATO, para permitir a federação das redes de dados e a partilha de informação através de interfaces interoperáveis, possibilitando gerar eficiência, eficácia e novas capacidades (ACT, 2020a).

## 2. A FEDERATED MISSION NETWORKING

A FMN nasceu da necessidade da NATO desenvolver um enquadramento conceptual assente nas lições aprendidas e boas práticas adotadas na MN do TO do Afeganistão, a AMN, implementada para dar resposta à necessidade de partilha de informação entre a NATO, membros e parceiros de forma mais efetiva, assente na confiança, facilitando desta forma o C2 e a tomada de decisão, através da implementação de uma federação de redes de dados (NATO, 2012, p. 7). O objetivo desta iniciativa é permitir que a NATO, membros e parceiros, edifiquem as respetivas capacidades FMN, para que quando em operações seja garantida a interoperabilidade entre os seus sistemas de comando, controlo, comunicações, computadores e informação (C4I) desde o início das operações militares, possibilitando desta forma a troca efetiva de informação e seja assegurada a superioridade da informação para apoio à tomada de decisão.

Também a iniciativa da NATO *Connected Forces Initiative* (CFI), como continuação da NNEC, pretende que as forças aliadas atinjam um elevado nível de conectividade e interoperabilidade quando em operações, para a qual a FMN contribui em termos práticos (NATO, 2016; ACT, 2019a).

Relativamente à FMN, este esforço por parte da NATO, membros e parceiros deve-se também ao facto de nos tempos coevos haver elevados constrangimentos orçamentais na área da defesa, e por conseguinte a FMN dar primazia à máxima reutilização das capacidades de C4I existentes, de forma a reduzir os custos (ACT, 2013, p. 5; NATO, 2012, pp. 3-10).

### 2.1. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA FMN

Quando se aborda o conceito FMN, o senso comum efetua a sua associação diretamente a tecnologia. No entanto, a FMN é mais que isso, pois “é uma estrutura conceptual governada composta por pessoas, processos e tecnologia para planear, preparar, estabelecer, utilizar e terminar redes de missão em apoio a operações federadas” (ACT, 2016). As nações ou organizações, como a NATO, participantes na FMN tomam a designação de afiliados FMN. Portugal é atualmente uma das nações NATO afiliadas FMN (ACT, 2019b).

Para o desenvolvimento da capacidade FMN a NATO concebeu uma estrutura de governação composta por três elementos chave, designadamente a *FMN Governance*, a *FMN Management Framework* e as MN (NATO, 2012). A *Governance* tem como responsabilidades a gestão de topo da FMN, a definição dos objetivos e as políticas a ser implementadas, providenciando orientação à *FMN Management Framework*. A *FMN Management Framework* comporta o *FMN Management Group*, que é composto por um Secretariado, quatro *Working Groups* (WG)<sup>9</sup> e se necessário *Task Forces*, tendo como principais responsabilidades a definição dos processos, arquiteturas e ferramentas necessárias para planear, desenvolver e gerir as MN (ACT, 2019a). As MN correspondem à instanciação da capacidade FMN, que inclui a tecnologia (C4I), os processos e o pessoal necessário para a iniciar, operar, manter e terminar no decorrer das operações (ACT, 2014, p. 24).

---

<sup>9</sup> Capability Planning WG (CPWG), Operational Coordination WG (OCWG), Multinational CIS Security Management Authority WG (MCSMA) e Change and Implementation Coordination WG (CICWG).



## 2.2. A EVOLUÇÃO DA FMN

Em 2011, o Comité Militar da NATO atribuiu como tarefa ao *Allied Command Transformation* (ACT) e ao *Allied Command Operations* (ACO) a definição de um conceito genérico obtido a partir das lições aprendidas na implementação da AMN e das suas boas práticas, resultando, em 2012, na publicação do conceito *Future Mission Network* (NATO, 2012, p. 3). A designação do conceito viria a ser alterada posteriormente para “*Federated Mission Networking*”, pois a utilização de *Future* era indicativo que tal capacidade seria para empregar num tempo mais longínquo e por isso não teve aceitação pelas nações. Em 2014, foi aprovado o NATO FMN *Implementation Plan pelo North Atlantic Council* (ACT, 2014, pp. 4,9). Este plano de implementação visa facilitar a edificação das capacidades FMN pelos afiliados, constituindo-se como uma base de trabalho.

O desenvolvimento das capacidades FMN pelos afiliados evolui de forma incremental através de *spirals* ou fases, onde para cada fase são identificados requisitos operacionais, que resultam em novos serviços adicionados ao catálogo, procurando disponibilizar aos utilizadores melhores ferramentas de trabalho e melhor partilha de informação, de forma segura, simples, eficaz e eficiente (ACT, 2014, pp. 8-37). Esta metodologia incremental permite reduzir a obsolescência tecnológica. A par disso, a FMN prevê que os afiliados possam reutilizar ao máximo a tecnologia que dispõem, com vista à redução de custos. De notar que para a adoção de cada *spiral*, os afiliados submeter as respetivas capacidades FMN a um processo de verificação e validação (V&V) e posteriormente de confirmação da prontidão, antes de poderem ser empregues em operações (ACT, 2014, pp. 22-31). Os processos de V&V e de confirmação das capacidades FMN são da responsabilidade dos afiliados e podem ser conduzidos em eventos específicos, tais como exercícios de interoperabilidade aprovados pela NATO para o efeito<sup>10</sup> (ACT, 2019c).

A nível operacional, a FMN *spiral* 1 foi estabelecida para ser empregue pelos afiliados entre 2017 e 2018, contemplando essencialmente os *Core Services* implementados pela AMN (*email, chat, VoIP, VTC, Web*, entre outros). Desde o início de 2019, que a FMN *spiral* 2 (2019 a 2020) pode ser empregue operacionalmente, na qual para além de *Core Services* contempla também *Functional Services* (sistemas de C2 e de apoio à decisão) necessários para a partilha da COP (partilha da *Recognized Ground Picture* - RGP, *Recognized Maritime Picture* - RMP e *Recognized Air Picture* - RAP) e aumento da consciência situacional, conforme apresentado na Figura 3 (MC3CaT, 2019).

---

<sup>10</sup> Os eventos exemplo disso são os exercícios NATO série *Coalition Warrior Interoperability eXercise* ou da série *Steadfast Cobalt* para V&V e confirmação da prontidão. O processo de V&V pode ser também conduzido em ambiente adequado através da rede de laboratórios federados *Combined Federated Battle Laboratories Network* (CFBLNet), através da qual os afiliados podem integrar as suas capacidades FMN e efetuar os testes de interoperabilidade.

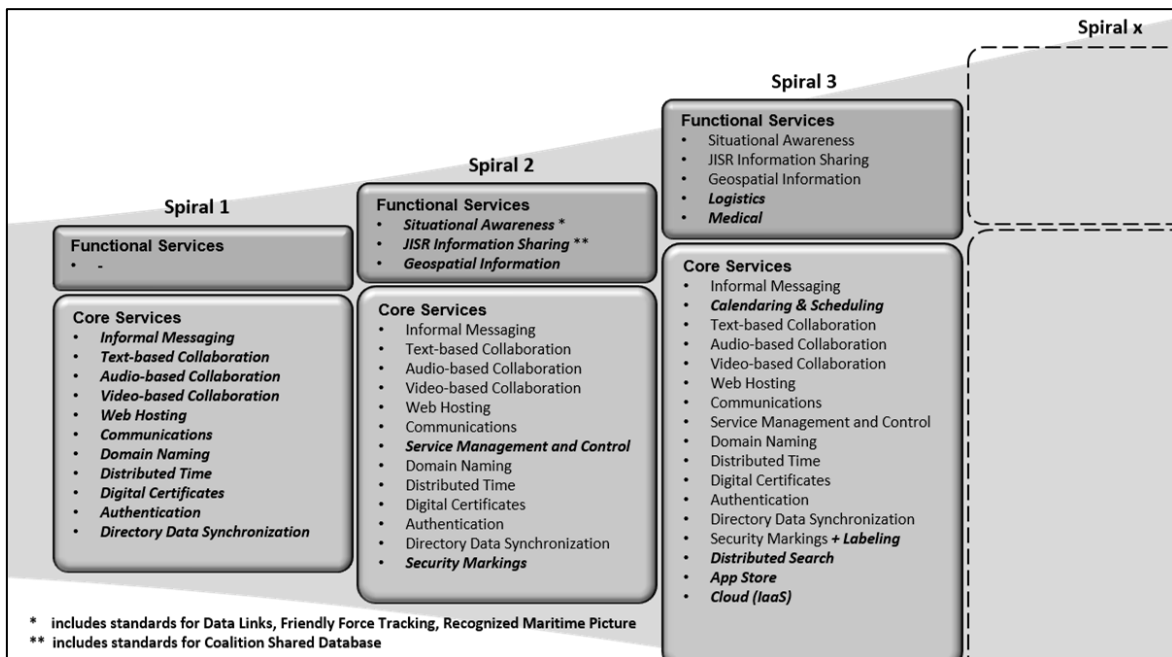


Figura 3 – Evolução das FMN spirals e serviços associados.  
 Fonte: MC3CaT (2019).

Atualmente já estão aprovadas as especificações para a *spiral 3*, cujo emprego a nível operacional será de 2022 a 2023. No *roadmap* da FMN já se encontra previsto o desenvolvimento das capacidades FMN até à *spiral 8*, que será empregue operacionalmente de 2032 a 2033 (CPWG, 2020). Portugal, assim como outros aliados FMN, tem vindo a acompanhar o desenvolvimento das *spirals* FMN, integrando os diversos WG da FMN e participando em exercícios de V&V e de confirmação da prontidão FMN. No caso nacional, tem havido a participação no exercício ibérico *Verification, Validation and Confirmation Exercise (V2CN)* em Espanha e também no exercício NATO de interoperabilidade *Coalition Warrior Interoperability eXercise (CWIX)*, no *NATO Joint Force Training Centre*, na Polónia, onde em ambiente multinacional se tem testado a interoperabilidade da capacidade FMN nacional para esta poder ser empregue em operações no âmbito NATO ou de coligação, nas quais Portugal venha a participar (MDN, 2020; ACT, 2020b).

## CONCLUSÕES

Durante as operações no TO do Afeganistão, as forças da coligação da ISAF viram-se obrigadas, face à necessidade de partilhar a COP, a interligar as extensões das suas redes nacionais secretas numa única rede de missão de domínio classificado. Este processo não foi simples, nem célere. A AMN, através da implementação de um conceito de federação de redes, foi a solução encontrada para resolver o problema da falta de interoperabilidade entre os sistemas C4I das nações presentes naquele TO, que limitava de sobremaneira o C2 das forças. Assim, a AMN consistiu na aplicação prática do conceito de NNEC, onde o seu *core*, assente na rede ISAF Secret, interligava as extensões de rede nacionais de acordo com as normas NATO, para assegurar a sua interoperabilidade. Esta rede de missão possibilitou a partilha de informação numa rede comum a todas as forças, passando a AMN a ser a principal plataforma de C5ISR na ISAF.

A implementação da AMN na ISAF, possibilitou uma mudança de paradigma existente até então no seio da NATO, transitando da cultura do “*need to know*” para o “*need to share*”. Com a eliminação de restrições de partilha da informação na AMN evoluiu-se para uma federação de redes, aumentando desta

forma a eficiência e a eficácia, bem como o contributo para a conceção de novas capacidades C5ISR, tal como a FMN que é um *enabler* da CFI.

Como se viu, as lições aprendidas da AMN, contribuíram para que a NATO desenvolvesse um conceito para ser empregue em operações e assim evitar os problemas de interoperabilidade identificados na ISAF. A FMN pretende atingir esse desiderato, pois pretende-se que os sistemas C4I da NATO, membros e seus parceiros, possam trocar informação eficaz e eficientemente, desde o início das operações militares. A par disso, a implementação da FMN visa a máxima reutilização tecnológica por parte dos afiliados com vista à redução de custos no levantamento das capacidades FMN indo de encontro ao conceito NATO de *Smart Defence*. O desenvolvimento incremental da capacidade FMN, através de *spirals*, possibilita que os afiliados adicionem nova tecnologia ao longo do seu *roadmap*, mitigando o risco de obsolescência tecnológica. No entanto, uma capacidade FMN não é somente tecnologia, mas também o pessoal e os processos necessários para a gerir, manter e operar. Neste sentido deve-se assegurar que os recursos humanos possuem a formação, o treino e as competências necessárias para tal, se possível cumprindo com um dos princípios do treino “*train as you fight*”, ou seja, empregar no dia-a-dia os mesmos serviços, ferramentas colaborativas e processos, para que quando em operações se possa tirar o máximo rendimento da infraestrutura C4I disponível. Além disso, deve ser assegurado o investimento necessário para garantir que as capacidades FMN nacionais evoluam de acordo com o estabelecido pelo *roadmap* da NATO.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACT. (2013). *NATO Network Enabled Capability (NNEC) - Conference 23 to 25 April 2013*. Lisbon: NATO. Retirado de [https://www.act.nato.int/images/stories/events/2013/nnec/2013nnec\\_report.pdf](https://www.act.nato.int/images/stories/events/2013/nnec/2013nnec_report.pdf)
- ACT. (2014). *NATO Federated Mission Networking Implementation Plan*. Retirado de [https://tide.act.nato.int/tidepedia/images/1/16/20140811\\_NATO\\_FMN\\_Implementation\\_Plan\\_-\\_Volume\\_I\\_-\\_Version\\_4.0.pdf](https://tide.act.nato.int/tidepedia/images/1/16/20140811_NATO_FMN_Implementation_Plan_-_Volume_I_-_Version_4.0.pdf)
- ACT. (2016). *Federated Mission Networking*. Retirado de [https://tide.act.nato.int/tidepedia/index.php/Federated\\_Mission\\_Networking](https://tide.act.nato.int/tidepedia/index.php/Federated_Mission_Networking)
- ACT. (2019a). *Federated Mission Networking*. Retirado de <https://www.act.nato.int/activities/fmn>
- ACT. (2019b). *FMN Affiliates*. Retirado de [https://tide.act.nato.int/tidepedia/index.php/FMN\\_Affiliates](https://tide.act.nato.int/tidepedia/index.php/FMN_Affiliates)
- ACT. (2019c). *FMN Core Services*. Retirado de [https://tide.act.nato.int/cwix19/index.php/FMNCS\\_Focus\\_Area](https://tide.act.nato.int/cwix19/index.php/FMNCS_Focus_Area)
- ACT. (2020a). *AMN Concept*. Retirado de [https://tide.act.nato.int/tidepedia/index.php/AMN\\_Concept](https://tide.act.nato.int/tidepedia/index.php/AMN_Concept)
- ACT. (2020b). *FMN Exercise*. Retirado de [https://tide.act.nato.int/cwix20/index.php/FMNEX\\_Focus\\_Area](https://tide.act.nato.int/cwix20/index.php/FMNEX_Focus_Area)
- CPWG. (2020). *FMN Spiral Specification Roadmap*. Retirado de Tidepedia: [https://tide.act.nato.int/tidepedia/index.php/FMN\\_Spiral\\_Specification\\_Roadmap](https://tide.act.nato.int/tidepedia/index.php/FMN_Spiral_Specification_Roadmap)
- Johnston, S. (2019). *Harvard Kennedy School: Belfer Center for Science and International Affairs*. Retirado de <https://www.belfercenter.org/publication/natos-lessons-afghanistan>
- MC3CaT. (2019). *FMN Awareness Campaign*. Retirado de [https://tide.act.nato.int/tidepedia/images/c/c7/MC3CaT\\_Mtg\\_2017\\_-\\_FMN\\_Basics\\_and\\_Maritime\\_Aspects.pptx](https://tide.act.nato.int/tidepedia/images/c/c7/MC3CaT_Mtg_2017_-_FMN_Basics_and_Maritime_Aspects.pptx)
- MDN. (2020). *Portugal e Espanha juntos em exercício de Comunicações e Sistemas de Informação*. Retirado de [https://www.defesa.gov.pt/pt/comunicacao/noticias\\_fa/Paginas/Portugal-e-Espanha-juntos-em-exercicio-de-Comunicacoes-e-Sistemas-de-Informacao.aspx](https://www.defesa.gov.pt/pt/comunicacao/noticias_fa/Paginas/Portugal-e-Espanha-juntos-em-exercicio-de-Comunicacoes-e-Sistemas-de-Informacao.aspx)

- NATO. (2012). *NATO Future Mission Network (FMN) Concept*. Retirado de [https://tide.act.nato.int/tidepedia/images/3/35/FMN\\_Concept\\_v\\_2.0.pdf](https://tide.act.nato.int/tidepedia/images/3/35/FMN_Concept_v_2.0.pdf)
- NATO. (2015). *NATO Network Enabled Capability*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natolive/topics\\_54644.htm](https://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_54644.htm)
- NATO. (2016). *Connected Forces Initiative*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_98527.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_98527.htm)
- NC3A. (2005). *NATO Network Enabled Capability Feasibility Study*. Brussels: NATO HQ.
- Serena, C. C., Porche III, I. R., Predd, J. B., Osburg, J., & Lossing, B. (2014). *Lessons Learned from the Afghan Mission Network: Developing a Coalition Contingency Network*. Santa Monica, CA: RAND Corporation. Retirado de [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR302.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR302.html)
- Tweedie, H. (2019). *The Development of Creative and Innovative Capability: Afghanistan Mission Network (AMN) – How this can inform UK MoD Implementation of Information Advantage*. Retirado de [https://www.academia.edu/38925702/The\\_Development\\_of\\_Creative\\_and\\_Innovative\\_Capability\\_Afghanistan\\_Mission\\_Network\\_AMN\\_-How\\_this\\_can\\_inform\\_UK\\_MoD](https://www.academia.edu/38925702/The_Development_of_Creative_and_Innovative_Capability_Afghanistan_Mission_Network_AMN_-How_this_can_inform_UK_MoD)

## CAPÍTULO IV - AS REGRAS DE EMPENHAMENTO (ROE)

António Pedro Batista Marcelino da Silva  
Major, Infantaria, GNR

Hélio Gonçalves da Silva  
Major, Infantaria “Cmd”, Exército

### INTRODUÇÃO

Os atentados de 11 de setembro de 2001 vieram afetar, de forma decisiva, o equilíbrio mundial e despoletar uma longa campanha de luta contra o terrorismo, liderada pelos Estados Unidos da América (EUA), nos teatros do Iraque e particularmente no Afeganistão (Morelli & Belkin, 2011; Oliver, 2013).

Dessarte, constituindo-se o objeto do presente trabalho a *International Security Assistance Force* (ISAF), focar-nos-emos no Teatro do Afeganistão, considerado por Jones (2009) o “Cemitério dos Impérios”, fruto das dificuldades que levantou às campanhas inglesas e soviéticas, na sua extensa história de resistência a invasões externas (Husain, 2018).

Neste contexto de combate ao terrorismo pelos EUA (com enfoque na *Al-Qaeda*), e concretamente ao seu “santuário afegão”, e de recusa das autoridades deste Estado (dominadas pelos *Taliban*) em deixarem de suportar esta organização, foi, em 2001, desencadeada pelos EUA a operação “*Enduring Freedom*”, com vista à reconversão política do Afeganistão numa democracia tipo ocidental, que repudiasse qualquer tipo de apoio a organizações terroristas (Jones & Munoz, 2010; Kallen, 2014; Mansager & Davis, 2019). Esta operação foi a precursora da ISAF (apesar da sua coexistência no Teatro de Operações), operação sobre a égide da Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO), decidida por resolução do Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas (CS/ONU), em dezembro de 2001, com uma carta de missão análoga à sua precursora (Ferreira, 2020; Johnson, 2017; Jones, 2009; Jones & Munoz, 2010; Mansager & Davis, 2019).

A ISAF, para muitos autores, como Morelli e Belkin (2011), revelou-se o grande teste operacional à NATO, concretamente quanto à capacidade de articulação e gestão militar num teatro de operações (TO) tão exigente como o “Cemitério dos Impérios”. Concorreu para este desiderato a necessidade de legitimidade e credibilidade da força, quer por exigência das nações que a compunham, quer pelas características endémicas do TO, onde o adversário *Taliban* se imiscuía na própria população (maioritariamente *Pashtun*), o que veio a exigir regras de empenhamento (ROE) que salvaguardassem a imagem da força e fossem conjugáveis com os limites definidos, *a priori*, pelos Estados participantes (*Caveats*).

O presente TAG centrar-se-á nessas ROE e *Caveats*, designadamente apresentando alguns exemplos dos mesmos e analisando alguns dos principais problemas e desafios que a ISAF enfrentou, decorrentes dos mesmos.

### 1. REGRAS DE EMPENHAMENTO (ROE) NA ISAF

#### 1.1 GENERALIDADES

A definição de ROE surge-nos na doutrina estruturante da NATO sobre a matéria corporizada na publicação MC 362/1 (2003), que apresenta as mesmas como “diretivas para as Forças Militares (incluindo

indivíduos) que definem as circunstâncias, condições, grau e modo, em que a força, ou ações que possam ser interpretadas como provocatórias, podem ser empregues”.

Estas diretivas, em primeira *ratio*, subordinam-se à Lei, quer internacional (particularmente à Lei dos Conflitos Armados), quer aos diversos corpos legislativos que regem cada uma das nações cooperantes no esforço militar, sendo também de realçar o seu papel de subordinação à lei da Nação hospedeira (no caso em análise – o Afeganistão) (Cole, Drew, McLaughlin, & Mandsager, 2009; ISAF, sem data; NATO, 2003; Sandvik, 2014; Santos, 2016). No fundo constatamos que as ROE são um corpo normativo, validado ao mais alto nível (político) da Aliança - no *North Atlantic Council* (NAC) – que se destina, com exceção dos aspetos da legítima defesa, a regular o uso da força no Teatro de Operações, tendo um papel absolutamente estruturante na imagem, credibilidade e legitimidade da Organização e das suas forças, no referido teatro, bem como junto das próprias populações dos seus Estados-Membro (Cole et al., 2009; Gaston, 2017; Hosang, 2019; Lange, 2011).

Todavia, e apesar da sua validação ao nível político, considerando-se que cada operação desenvolvida apresenta um conjunto de especificidades legais, geográficas e sociais distintas entre si, o processo de desenvolvimento/aprovação das ROE na NATO, conduzido pelo *Military Committee* (MC)<sup>11</sup> (Perkins, 2014), é também transversal aos níveis estratégico-militar e operacional, desde as *Planning Guidelines* até à sua implementação no terreno, conforme se infere do esquema da Figura 1.

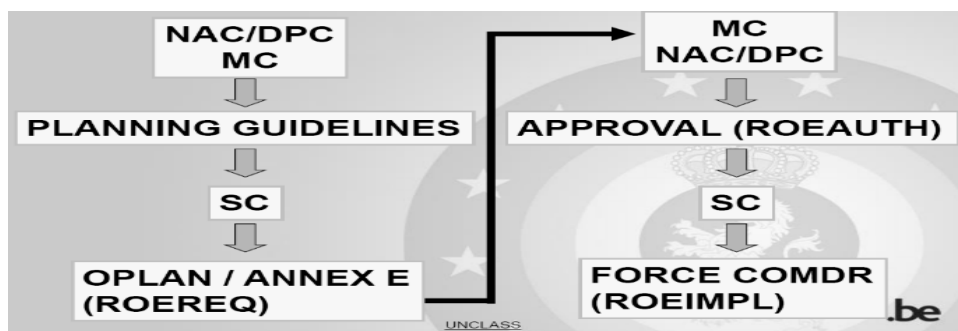


Figura 4: Processo de Aprovação das ROE (NATO).

Fonte: Lange (2011).

## 1.2 CASOS DE ESTUDO

Escalpelizadas as linhas gerais conceituais das ROE na NATO, focar-nos-emos na forma com estas influenciaram o TO na ISAF. Neste ponto, para Andersen (2014), com o desenrolar das operações militares, tornou-se bastante difícil contrariar a perceção geral da opinião pública (particularmente da afegã), que a Aliança, de forma inenarrável, valorizava muito mais as vidas dos seus militares do que dos civis afegãos. Contudo, apenas em 2008/2009 a questão da evicção das baixas civis foi verdadeiramente valorizada pelos líderes políticos e militares da NATO, não só pelo simples respeito dos normativos jurídicos internacionais no campo da guerra, mas também pelos riscos de tal questão poder vir a comprometer decisivamente a Missão (Andersen, 2014). Este realinhamento da Aliança veio a traduzir-se, durante o ano de 2009, em novas ROE para a ISAF, bem como em novas diretivas táticas para o uso da força, escoradas no conceito de “restrição corajosa”, limitando o mesmo: em vez das forças aliadas pedirem apoio aéreo ou abrirem fogo

<sup>11</sup> Que congrega os oficiais dos diversos Estados-Membro (Perkins, 2014).

de forma imediata, deveriam abster-se do uso mais assertivo da força, quando subsistirem dúvidas sobre a existência de civis na área (Andersen, 2014).

Em termos concretos, Andersen (2014) vem defender que as grandes questões relacionadas com o uso da força e as baixas civis, encontravam-se intimamente ligadas com os ataques aéreos e as operações terrestres noturnas, tendo estas questões dominado o processo de revisão das ROE e a alteração das diretivas táticas. Em boa verdade, a questão das operações noturnas, apesar de ser responsável por um considerável número de vítimas civis, quando comparada com os ataques aéreos, foi um verdadeiro ponto de fricção entre a Aliança (particularmente os EUA) e os responsáveis políticos afegãos (encabeçados pelo Presidente Karzai), considerando os primeiros que estas tinham um inestimável valor tático no combate de contrainsurgência, e os segundos entendendo ser um procedimento absolutamente inaceitável em território afegão. Este ponto revelou-se um dos principais catalisadores das demoras e reveses no processo negocial para a presença de forças internacionais no Afeganistão, após 2014. Também as próprias organizações civis que operavam no TO, vieram condenar estas operações noturnas, considerando que as mesmas vinham a minar os esforços conseguidos por estas, no sentido de ganhar a confiança da população local (Andersen, 2014; Gall, 2014).

Quanto à questão dos ataques aéreos (principal causa das baixas civis indesejadas), a nova atitude tática da Aliança, a partir de 2009, veio contribuir para uma drástica redução do número de vítimas civis no TO, tendo a redução do seu número concorrido para que, nomeadamente em 2014, fossem apenas responsáveis por cerca de 2% das baixas civis, atribuídas às forças internacionais (Andersen, 2014; Perkins, 2014).

## 2. OS CAVEATS NACIONAIS NA ISAF

### 2.1 GENERALIDADES

Um outro ponto de suma importância na análise da influência dos constrangimentos do uso da força no desenrolar das operações na ISAF, e particularmente na coesão no seu seio, consistiu nas próprias restrições jurídicas definidas pelas diversas nações para as suas forças (vulgo *caveats*). Estes *caveats*, genericamente, podem, quanto à sua natureza, ter três classificações distintas: legais, ou sejam, aqueles que limitam a atuação da força atento o ordenamento jurídico do Estado; operacionais, intrinsecamente ligados às limitações advenientes da inexistência de determinadas capacidades e estratégicos, onde, por mera decisão política, é vedada à força a execução de determinadas missões (Santos, 2016).

Neste ponto a ISAF revelou-se um verdadeiro “*case study*” no que concerne aos *caveats* nacionais, quer por imposição dos normativos internos das nações contribuintes, quer pelo entendimento político destas sobre a natureza da missão da Força Internacional, ou pelas exigências das próprias opiniões públicas, face ao risco e grau de empenhamento das forças nacionais. Em boa verdade, alguns destes *caveats*, acabavam por refletir marcadas diferenças políticas nos Estados-Membro da NATO, quanto aos seus objetivos políticos e estratégicos na intervenção militar no Afeganistão (Mansager & Davis, 2019)<sup>1213</sup>.

Auerswald e Saideman (2009b) reforçam que existiram entre cinquenta e oitenta *caveats* oficiais conhecidos na ISAF, a que acresce o catálogo de restrições não oficiais impostas pelas nações, cujo número

---

<sup>12</sup> Na esteira da evolução das preocupações dos Estados-Membro face ao seu grau de compromisso com a NATO, que transitaram das questões da oneração orçamental, nos anos oitenta, até ao receio com as baixas nacionais (“*body bags*”), no Século XXI (Auerswald & Saideman, 2009a).

<sup>13</sup> Concorreu também para adensar estas restrições nacionais, a forte crise financeira internacional de 2008-2009 (Mansager & Davis, 2019).

é desconhecido. Estas restrições abrangiam uma vasta plêiade de matérias operacionais, designadamente a impossibilidade de operar durante o período noturno, deslocar tropas para zonas do TO previamente estabelecidas, utilizar os meios aéreos apenas em missões de “não combate”, entre outras.

O primeiro motivo que implicava uma relação direta entre os *caveats* nacionais e o desenvolvimento das operações no terreno pela ISAF, consistiu na sua inevitabilidade, ou seja, a sua existência era uma pré-condição inegociável para que os respetivos Estados-Membro empenhassem os seus militares e equipamentos no TO, no quadro estatutário de voluntariedade da NATO. Logo, a não aceitação destas restrições por parte da cúpula da Aliança (naturalmente com os EUA à cabeça), resultaria numa maior dificuldade em reunir os meios militares necessários para o cumprimento da Missão, delegada pela ONU, e conseqüentemente em maior dilação temporal, para encontrar outras alternativas que substituíssem as capacidades militares das nações que não prescindissem dos seus *caveats* (Saltasuk, 2012).

Em segundo lugar, e de acordo com Hoehn e Harting (2010), os *caveats* tornaram-se uma das principais fontes de fricção, em termos supranacionais, no seio da ISAF, quer no Afeganistão, quer também em Bruxelas, na medida em que grassava a frustração dos comandantes no terreno, face às intermináveis restrições de cada nação, que tornava quase impraticável o planeamento e a condução das operações, fruto dos limites específicos definidos para cada força. Esta tensão levou a que o próprio SACEUR – General James Jones – de forma enfática e aberta, encorajasse os governos nacionais dos Estados-Membro a reduzir este tipo de restrições no uso das suas forças e equipamentos, referindo que “o maior controlo de um comandante sobre as suas forças, a maior agilidade e capacidade, estão associadas ao número de restrições (*caveats*) que lhe são impostas para o cumprimento da missão” (Hoehn & Harting, 2010). Mansager e Davis (2019) sustentam que esta situação veio a tornar a missão da ISAF ainda mais complexa, exigindo novas estruturas e processos, do qual é exemplo paradigmático a “Aldeia da Coligação” no Quartel-General CENTCOM, onde oficiais de ligação aliados passaram a trabalhar com o staff do referido CENTCOM.

Por último, a existência desta grande heterogeneidade de *caveats*, veio também afetar a própria coesão inter nações, na precisa medida em que contribuiu para aquilatar os diferentes graus de empenhamento das forças, bem como adistribuição assimétrica do fardo operacional para cada uma destas (Davidson, 2011)<sup>14</sup>. Tal facto resultou que um reduzido leque de nações tivesse que assumir o esforço operacional, enquanto as restantes pouco produzissem para o cumprimento da ISAF<sup>15</sup> (Auerswald & Saideman, 2009a). Este desconforto levou até que o Major-General canadiano na reforma – Lewis MacKenzie – reforçasse esta exigência de maior equidade e solidariedade no esforço operacional, referindo que “as nações contribuintes não devem apresentar tropas com asteriscos e *caveats* atrás delas”, ecoando que o Canada teve o direito a tal exigência, tendo pago o preço com o sangue dos seus militares e o dinheiro dos seus contribuintes (Auerswald & Saideman, 2009a). Também o Reino Unido se associou a estas críticas, tendo um seu alto responsável ministerial referido que, no que tange aos helicópteros de alguns países “estes bem poderiam ficar parqueados nos principais aeroportos europeus, dada a sua quase inutilidade operacional no TO” (Auerswald & Saideman, 2009a).

Todavia, estas reiteradas queixas vieram a produzir alguns resultados, particularmente após a Reunião de Riga, onde a França, Alemanha e Itália vieram a concordar aliviar o seu catálogo de *caveats*,

---

<sup>14</sup> Designadamente através da sua colocação em zonas de risco de baixas militares distintas.

<sup>15</sup> O que tradicionalmente lhe valeu a alcunha de “consumidores de rações”, fruto da sua pouca utilidade operacional no TO (Auerswald & Saideman, 2009a).



contribuindo decisivamente para reforçar a coesão no seio da ISAF, levando a que nenhum dos vinte e seis Estados contribuintes abandonasse a Força (Mansager & Davis, 2019).

Dessarte, e conforme enfatizam Mansager e Davis (Mansager & Davis, 2019), felizmente esta nova boa vontade política holística e transversal dos referidos Estados, nunca foi verdadeiramente testada no TO, porquanto os Taliban não voltaram a lançar uma ofensiva em grande escala, que a colocasse à prova.

## 2.2 CASOS DE ESTUDO

Referidas as linhas gerais sobre a importância dos *caveats* nacionais para o desenvolvimento operacional no TO, e conseqüentemente para o cumprimento da missão da própria ISAF, quedar-nos-emos agora, sucintamente, em dois casos concretos destas restrições: Canadá (onde estas foram menos acentuadas durante a ISAF) e a Alemanha, que apresentou um vasto leque das mesmas, o que lhe valeu fortes críticas dos seus parceiros da coligação.

Quanto ao Canadá, que integrou tanto a Operação “*Enduring Freedom*” como a ISAF, provou ser um dos Estados contribuintes com menores restrições no empenhamento dos seus meios humanos e materiais, apesar de, paradoxalmente, ter assistido a um realinhamento, nesta matéria, na transição entre as duas operações, partindo de um conjunto de limites muito assertivo (na operação liderada pelos EUA) que gradualmente foi sendo aligeirado com o seu contributo na ISAF, que resultou na consciência nacional do país da necessidade de luta contra o terrorismo, mas também da pressão exercida pelos EUA, nesse sentido (Auerswald & Saideman, 2009b; Mansager & Davis, 2019). A este propósito, Brophy e Fisera (2007), avançam que a predisposição canadiana para o combate, diametralmente oposta a algumas das nações contribuintes que operavam nos seus setores, veio a resultar, durante a “Operação Medusa”, em 2006, num elevado número de baixas, fruto da falta de apoio prestado por aquelas nos combates travados.

Já no que tange à Alemanha, esta constituiu-se, juntamente com a Itália, um dos principais problemas para a NATO, atentas as enormes limitações operacionais que colocou para o emprego das suas tropas e equipamentos. Exemplos paradigmáticos destas limitações assentou na impossibilidade das suas forças executarem voos noturnos, o que inviabilizou a sua utilização para evacuação médica durante a noite, a sua indisponibilidade para empenhamento fora das zonas definidas inicialmente para as operações das suas forças (a Norte do país, onde o risco de baixas era consideravelmente menor, conforme se constata da Figura 2), ou a recusa em patrulhamentos em grandes extensões de terreno (Gaston, 2017; Jones, 2008; Morelli & Belkin, 2011). Mansager e Davis (2019) sustentam que estas restrições resultaram do ordenamento jurídico alemão, concretamente da sua *Grund Norm*, contribuindo também para tal a sua aversão política às baixas militares e a fraca adesão da opinião pública à participação germânica na ISAF.

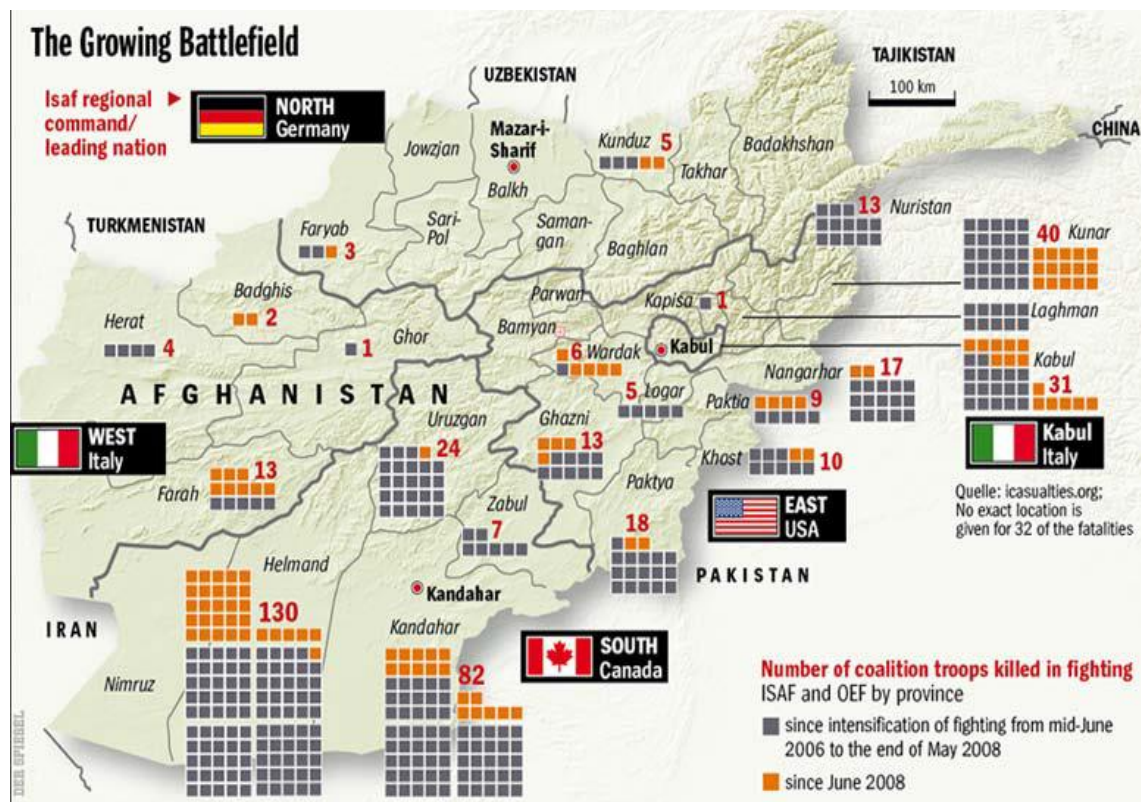


Figura 5: Baixas Militares na ISAF.  
 Fonte: Auerswald e Saideman (2009a, p.38).

## CONCLUSÕES

A NATO granjeou tornar-se uma das organizações políticas e militares mais sólidas e robustas, após a Segunda Guerra Mundial, tendo sido decisiva no Sistema Internacional Bipolar que lhe seguiu, bem como no inerente processo de (re)construção europeia e defesa dos valores ocidentais no “Velho Continente”. Contudo, o primeiro grande teste à sua coesão interna e capacidade de conduzir operações militares de grande envergadura, surgiu cerca de meio século após a sua criação, com a ISAF, e com o TO do Afeganistão – o “Cemitério dos Impérios”.

Concatenados os elementos de investigação que foram expendidos no presente TAG, a primeira ordem de conclusões, no que tange às ROE e sua importância nevrálgica para o desenrolar das operações na ISAF, está intimamente ligada com a missão da força internacional de combate ao terrorismo e criação de um Estado de direito democrático afegão (combatendo o Centro de Gravidade *Taliban*). Estes desideratos, à partida exigiram por parte da ISAF uma grande dose de legitimidade (e não só na perspetiva legal) e aceitabilidade junto das populações locais, que necessariamente deveriam ver a mesma como “amiga”, e não como uma força invasora. Logo, as restrições quanto ao uso da força e o conhecimento aprofundado da cultura, sociedade e religião, seriam verdadeiras condições *sine qua nom* para o sucesso da missão. Contudo, na sua génese, nomeadamente ao nível dos ataques aéreos e operações noturnas, a estratégia aliada veio a resultar num considerável número de baixas civis, que minou a confiança dos políticos e populações afegãs, tendo obrigado a uma revisão da mesma, entre 2008 e 2009.

Destarte, também no próprio seio das forças militares internacionais, as diversas regras ou limitações nacionais para o seu uso (*caveats*), vieram a ser um foco de discórdia e maior complexidade no planeamento e condução das operações pelos comandantes no terreno, considerando-se que algumas destas forças (Alemanha e Itália), apresentavam um limitativo catálogo de restrições para o seu empenhamento, enquanto, *ad contrario sensu*, outras (EUA, Canadá e Reino Unido) se prestavam ao pleno empenhamento nas diversas missões operacionais. Esta situação gerou um conjunto de acusações e pressões mútuas, políticas e militares, que dirimiram a coesão na ISAF, em face do grau de comprometimento de cada uma das nações contribuintes (quer em baixas militares, quer financeiramente), tendo a Operação Medusa sido um exemplo paradigmático. Todavia, apesar dos percalços, a coesão e solidariedade prevaleceu, apesar da necessidade que a ISAF gerou num mais premente quadro prévio de restrições do uso da força, e de adesão ao mesmo pelas nações contribuintes, em operações militares desta magnitude.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andersen, L. R. (2014). *Afghanistan: Lessons identified 2001-2014*. Copenhaga: Danish Institute for International Studies.
- Auerswald, D. P., & Saideman, S. M. (2009a). *Caveats Emptor: Multilateralism at War in Afghanistan*. (July), 41. Retirado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.591.265&rep=rep1&type=pdf>
- Auerswald, D. P., & Saideman, S. M. (2009b). *NATO at War: Understanding the Challenges of Caveats in Afghanistan*. (July), 40. Retirado de [http://shape.nato.int/resources/1/documents/nato at war.pdf](http://shape.nato.int/resources/1/documents/nato%20at%20war.pdf)
- Brophy, J., & Fisera, M. (2007). «National Caveats» and its Impact on the Army of the Czech Republic. *Economics and Management: University of Defence - Czech Republic*, 1(1), 59–62. Retirado de [https://www.unob.cz/eam/Documents/Archiv/EaM\\_1\\_2007/Brophy\\_Fisera.pdf](https://www.unob.cz/eam/Documents/Archiv/EaM_1_2007/Brophy_Fisera.pdf)
- Cole, A., Drew, P., McLaughlin, R., & Mandsager, D. (2009). *Sanremo handbook on rules of engagement*. Retirado de <http://www.iihl.org/wp-content/uploads/2017/11/ROE-HANDBOOK-ENGLISH.pdf>
- Davidson, J. W. (2011). *America's Allies and War: Kosovo, Afghanistan, and Iraq*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Ferreira, P. (2020). *EDO 16 Enquadramento do Tema*. 1–54. Pedrouços: Instituto Universitário Militar.
- Gall, C. (2014). *The Wrong Enemy: America in Afghanistan, 2001–2014*. <https://doi.org/10.1080/15027570.2014.975942>
- Gaston, E. L. (2017). *When Looks Could Kill: Emerging State Practice on Self-Defense and Hostile Intent*.
- Hoehn, A. R., & Harting, S. (2010). *Risking NATO. Testing the Limits of the Alliance in Afghanistan*. Em *Rand Project Air Force*. RAND.
- Hosang, B. (2019). *Rules of Engagement Rules on the Use of Force as of Military Operations*. (May).
- Husain, F. (2018). *Afghanistan in the Age of Empires: The Great Game for South and Central Asia*. <https://doi.org/10.2307/2616668>
- ISAF. (sem data). *ISAF ROEs*. NATO.
- Johnson, T. H. (2017). *Taliban Narratives: The Use and Power of Stories in the Afghanistan Conflict*. Oxford University Press.
- Jones, S. G. (2008). *Counterinsurgency in Afghanistan* (Vol. 4). Retirado de [http://www.rand.org/pubs/monographs/2008/RAND\\_MG595.pdf](http://www.rand.org/pubs/monographs/2008/RAND_MG595.pdf)

- Jones, S. G. (2009). *In the graveyard of empires: America's war in Afghanistan*. Nova Iorque: W. W. Norton & Company.
- Jones, S. G., & Munoz, A. (2010). Afghanistan's Local War: Building Local Defense Forces. Em *RAND*.
- Kallen, S. A. (2014). *The war in Afghanistan*. San Diego: ReferencePoint Press, Inc.
- Lange, N. (2011). *Rules of engagement*. Defense.
- Mansager, T., & Davis, G. B. J. (2019). *NATO in the Crucible: Coalition Warfare in Afghanistan, 2001–2014*. Hoover Institution Press.
- Morelli, V., & Belkin, P. (2011). *NATO in Afghanistan: A test of the Transatlantic alliance*. *European Economic and Political Developments*, 271–310. <https://doi.org/10.11610/connections.06.3.02>
- Oliver, J. (2013). Border Walls: Security and the War on Terror in The United States, India, and Israel. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- NATO. (2003). *MC 362/1 (Military Decision)*. NATO.
- Perkins, R. (2014). *Air power in AfghAnistAn*. (December), 2008–2014.
- Saltasuk, J. (2012). *NATO and the Afghanistan Mission: Lessons for the Alliance*. University of Manitoba.
- Sandvik, K. B. (2014). *Regulating War in the Shadow of Law: Toward a Re-Articulation of ROE*. *Journal of Military Ethics*, 13(2), 118–136. <https://doi.org/10.1080/15027570.2014.949476>
- Santos, C. (2016). *As ROE na condução das Operações de Estabilização (não Artigo 5o - NA5CRO)*. Academia Militar.

## CAPÍTULO V - O EMPREGO DA COMPONENTE NAVAL

**Maia e Silva**  
Major, Infantaria, Exército

**Gaioso Fernandes**  
Major, Transmissões, Exército

### INTRODUÇÃO

A componente naval associada à função de combate conjunta manobra, permite garantir às operações militares o controlo dos mares, a fim de alcançar a almejada superioridade na execução das atividades de combate no meio marítimo.

O presente trabalho apresenta o modo como a componente naval influenciou a manobra da *International Security Assistance Force* (ISAF) no Afeganistão, entre os anos de 2001 a 2014. Considerando o tema proposto a abordar, bem como, salientando que a *North Atlantic Treaty Organization* (NATO) não utilizou a componente naval no apoio à manobra, iremos abordar a componente naval dos Estados Unidos da América (EUA) na *Operação Enduring Freedom* (OEF), bem como a sua relação com a ISAF.

Após os ataques às Torres Gémeas, reivindicados pela *al-Qaeda* em 11 de setembro de 2001, os EUA embarcam numa guerra contra o terrorismo, que se materializou no seu empenho militar no Afeganistão, procurando identificar e destruir os campos de treino da organização terrorista liderada por *Osama bin Laden*.

A Marinha do EUA constitui-se como a vanguarda da luta contra o terrorismo, através da materialização da OEF, iniciada a 07 de outubro de 2001. Foram desenvolvidas várias atividades de combate, pela componente naval, destacando-se operações navais de ataque, quer por intermédio do lançamento de mísseis, quer pela realização de operações em apoio a aeronaves, nas suas missões de ataques aéreos, quer na materialização de operações anfíbias ou, também, nas operações de interceção marítima (Beriteir, 2016).

As atividades anteriormente identificadas, e, considerando o domínio de operações militares utilizado, distinto e inacessível às forças opositoras, constituíram-se de extrema importância da utilização da componente naval, pois garantiram um vasto leque de atividades de apoio ao combate, para que, as *“boots on the ground”*, cumprissem as suas missões, na consecução e conquista dos objetivos táticos da operação. De salientar, que todas estas atividades podem ser realizadas a partir de águas internacionais, o que, pelo direito internacional, garante que a força não interfere com a soberania de outros países.

Sendo o Afeganistão um país interior, sem qualquer acesso ao mar, poderíamos dizer logo à partida que a componente naval em nada iria beneficiar ambas as operações, mas iremos mostrar no desenrolar do trabalho que não foi bem assim.

### 1. FUNÇÃO DE COMBATE CONJUNTA: MANOBRA E A COMPONENTE NAVAL

A Marinha dos EUA desempenhou um papel crítico na resposta militar imediata aos ataques do 11 de setembro, concretizada na OEF, que se iniciou, formalmente, a 7 de outubro de 2001. O poder naval foi crucial para os sucessos táticos e operacionais, estabelecidos para a OEF, particularmente durante a intensa fase de início da campanha militar, onde o regime talibã foi devastado, levando a que a rede da *al-Qaeda* tenha ficado seriamente abalada. Embora o líder da *al-Qaeda* não tenha sido capturado ou morto,

praticamente todas as infraestruturas pertencentes ao grupo foram destruídas, e o governo talibã rendeu-se passados 102 dias dos ataques do 11 de Setembro (Bereiter, 2019).

## 1.1. COMPONENTE NAVAL EUA

*When word of a crisis breaks out in Washington, it's no accident that the first question that comes to everyone's lips is: 'Where's the nearest carrier?'<sup>16</sup>*  
(GlobalSecurity, 2020)

A presença naval dos EUA está materializada um pouco por todos os oceanos, desde o fim da 2ª Guerra Mundial, primordialmente com o objetivo de garantir a demonstração de força e a dissuasão, mas, acima de tudo, a fim de possuir uma pronta resposta a qualquer crise que surja inesperadamente em qualquer parte do mundo (Keledei, 2006). Estas forças navais, encontram-se posicionadas nas proximidades das regiões identificadas como *hotspots* mundiais, no que respeita a conflitos emergentes, estando prontas para projetar todo o seu poder, não só no mar, mas também para terra e pelo ar. Exemplo disso é a distribuição das cinco frotas embarcadas, da marinha dos EUA: (i) a 2.ª e a 3.ª frota têm a sua base naval em território dos EUA, na costa atlântica e na costa do pacífico, respetivamente, desenvolvendo em grande parte do tempo treino nas proximidades da sua costa; (ii) a 6.ª possui como área de responsabilidade o Mediterrâneo; (iii) enquanto que a 7.ª frota a área do Pacífico Ocidental; (iv) e, a 5.ª frota, que será a que nos iremos focar no presente trabalho, que possui como área de responsabilidade, parte do Oceano Índico, o Mar Vermelho e o Golfo da Arábia (GlobalSecurity, 2020).

## 1.2. 5TH FLEET DA MARINHA DOS EUA

Na fase inicial da OEF a marinha dos EUA, atribuiu ao Comando Central Naval (NAVCENT), da área de responsabilidade da 5.ª frota, um total de seis *Aircraft Carrier Battle Groups* (CVBG's) e quatro *Amphibious Ready Groups* (ARG's), bem como um enorme número de navios de apoio, que em termos de meios navais, representava mais de três vezes o número de navios que normalmente seriam atribuídos ao NAVCENT (Bereiter, 2019). De salientar, que apenas por mera coincidência, foi possível juntar, no mês de setembro de 2001, três porta-aviões, num espaço de tempo tão curto, em apoio a uma operação militar no Afeganistão. A rotação do *USS Enterprise Strike Group* para o *USS Carl Vinson Group*, prevista para 12 de setembro, bem como a previsão de participação num exercício naval no norte do mar da Arábia, pelo *USS Theodore Roosevelt Strike Group* (Keledei, 2006).

## 2. A OPERAÇÃO ENDURING FREEDOM

Em resposta aos ataques do 11 de setembro, vários países e organizações concertaram formalmente apoiar as operações contra a *al-Qaeda* no Afeganistão. Interessa salientar, por motivos geográficos, a posição do Paquistão, que declarou apoio total e cooperação incondicional aos EUA. O General Pervez Musharraf, presidente do Paquistão, concordou com a utilização do seu espaço aéreo, bem como, com a utilização do aeroporto comercial da província de Baluchistan, da utilização de serviços de informação e a utilização de infraestruturas portuárias (Gerleman, Stevens, & Hildreth, 2001).

---

<sup>16</sup> Presidente Bill Clinton, a 12 de março de 1993, a bordo do *USS Theodore Roosevelt*.

A Componente Naval contribuiu desde os primeiros dias para a OEF, desenvolvendo atividades<sup>17</sup> no âmbito de *Naval Strike Warfare*, *Combined Amphibious Operations* e *Maritime Interception Operations* (Bereiter, 2019).

## 2.1. NAVAL STRIKE WARFARE

Estas operações navais de ataque compreendiam o apoio a missões aéreas conjuntas, bem como ataques com o uso de mísseis cruzado, que tinham como alvo infraestruturas da *al-Qaeda*, nomeadamente: (i) posições de defesa aérea; (ii) nós de comando e controlo; e (iii) bases de treino (Bereiter, 2019).

Esta tipologia de missões contra alvos da *al-Qaeda* e do regime Talibã, no território afegão, necessitava da disponibilidade e da capacidade de executar ataques em profundidade, no que era uma das mais remotas áreas do Sudoeste Asiático, e onde as forças da coligação não possuíam bases avançadas terrestres. Devido às características geográficas do Afeganistão, que sendo um estado confinado no meio de outros países, e onde a zona marítima mais próxima se encontra a cerca de 650 km da sua fronteira a Sul, no Paquistão, levou a que a campanha aérea executada a partir dos porta aviões, bem como a utilização de mísseis cruzado tenha desempenhado um papel de extrema importância no desenrolar das missões (Lambeth, 2005).

As ações da componente Naval foram efetuadas em estreita coordenação com a componente aérea, mas no período compreendido entre 7 de Outubro de 2001 e o fim de dezembro do mesmo ano, aquando da capitulação do governo Talibã, a componente naval contava com 70% de todas as missões de ataque, onde a campanha aérea, executada pela Componente Naval, durante a OEF, foi também a mais precisa até à referida data, contribuindo para o efeito, o uso quase exclusivo de munições que dispunham de guiamento (Lambeth, 2005).

A aviação da Componente Naval desenvolveu dezenas de milhares de missões de longo alcance, bem para além dos navios de apoio, chegando a efetuar saídas a 1200 km. Para além das saídas, a aviação naval, executou também missões onde mantinha meios em permanência sobre o território Afegão, de forma a que pudesse executar ataques coordenados, missões de interdição e proporcionar apoio aéreo próximo às operações especiais e forças da coligação que se encontravam a executar operações. Para a persecução destas missões, as aeronaves navais, dependiam fortemente do reabastecimento aéreo, que operava a partir do Kuwait, Omã e Emirados Árabes Unidos (Troshinsky, 2002).

No desenrolar da fase inicial da OEF, o foco das missões alterou várias vezes, sendo que nos primeiros dez dias, os principais alvos eram pré planeados, os alvos seguintes passaram a ser alvos de oportunidade dentro de zonas definidas, quer fossem líderes da *al-Qaeda* ou tropas dos Talibã que se deslocassem em direção a forças da coligação. Assim desde a o colapso do regime Talibã em dezembro de 2001, o número de ataques aéreos diminuiu substancialmente, só voltando a atingir novo pico em março de 2002, aquando da Operação *Anaconda*<sup>18</sup>, onde após a qual se assinalou o fim da fase inicial da OEF (Holmes, 2008).

A Componente Naval durante a OEF, através da sua aviação e mísseis cruzado, moldou o campo de batalha quer a nível tático, quer operacional, explorando tanto o controlo marítimo como a superioridade aérea, onde os ataques em profundidade, que esta componente desenvolveu, degradou de forma

---

<sup>17</sup> As atividades encontram-se de acordo com *AJP 3.1 – Allied Joint Maritime Operations* (NATO, 2004)

<sup>18</sup> Operação *Anaconda* decorreu no início de março de 2002 no Afeganistão, desenvolvida em conjunto com forças afegãs, com o objetivo de destruir as forças da *al-Qaeda* e do regime Talibã.

irreversível a *al-Qaeda* e os Talibã, facilitando assim a constituição de um governo provisório no final de 2001 (Bereiter, 2019).

## **2.2. COMBINED AMPHIBIOUS OPERATIONS**

As operações anfíbias constituíram-se como a segunda componente mais importante das operações navais do início da OEF. Estas forças anfíbias embarcadas, forneciam ao comando da NAVCENT uma força altamente flexível, capaz de executar missões com um tempo de resposta muito reduzido. Estas forças executavam principalmente operações de resposta a crise, contrainsurgência (de forma limitada) e apoio às forças de operações especiais. Para além dessas missões as forças anfíbias ainda participaram em exercícios multinacionais, com o intuito de fortalecer a estabilidade regional e a cooperação entre os aliados (Bereiter, 2019).

A operação anfíbia na fase inicial da OEF envolveu a *Task Force 58* (TF58), que executou um raide que tinha como objetivo interromper o comando e o controlo dos talibã no sul do Afeganistão. Nesta ação, os elementos da TF58 a 25 de novembro de 2001, conduziram o maior assalto a partir do mar da história dos EUA. Estes tipos de operações anfíbias de longo alcance tinham como objetivo o de estabelecer bases de operações avançadas dentro do território afegão. As operações anfíbias desenvolvidas demonstraram a relação entre a Marinha e o Corpo de Fuzileiros Navais, demonstrando uma grande adaptabilidade das operações anfíbias tanto dentro como fora do teatro de operações (Bereiter, 2019). A TF58 foi também usada em operações de longo alcance para estabelecer bases de operações avançadas dentro do território afegão, criando condições para a entrada das restantes componentes em teatro (Lowrey, 2011).

O Comando do NAVCENT implementou planos para ataques anfíbios no Afeganistão para acelerar a derrota das forças talibãs e da *al-Qaeda*. Estes ataques anfíbios, apoiados pelos meios aéreos, surgem da necessidade de impedir reforços talibã a sul, por parte de forças que estavam a retirar das montanhas no norte do Afeganistão, negando-lhes assim a possibilidade de reforçarem as suas defesas (Lowrey, 2011).

As operações anfíbias que foram desenvolvidas durante a fase inicial da OEF, vieram confirmar o valor destas mesmas forças, pois a sua elevada capacidade de projeção de poder, autossuficiência, adaptabilidade e capacidade de resposta deram ao NAVCENT um vasto leque de opções no desenrolar da luta contra a *al-Qaeda* e os Talibãs. As operações da TF58 validaram, em particular, a eficácia da manobra de longo alcance, desde os navios até aos objetivos, por parte da Componente Naval, pois estes tipos de operações nunca tinham sido tentadas a esta escala. Consequentemente as forças anfíbias garantiram à Componente Naval, poder adicional dentro e ao redor do Mar Árábico (Bereiter, 2019).

## **2.3. MARITIME INTERCEPTION OPERATIONS**

As operações de interceção marítima assumiram no início da OEF a terceira componente mais importante das operações navais. Estes tipos de operações não tiveram o seu início nesta região a partir da OEF. Este tipo de operações executadas pelo NAVCENT, já eram realizadas desde 1990 após a resolução 678 do Conselho de Segurança das Nações Unidas, ter condenado a invasão do Kuwait por parte do Iraque. No entanto os objetivos passaram a ser diferentes, pois tinham como propósito evitar a fuga por mar através do Paquistão quer do líder da *al-Qaeda*, *Osama Bin Laden*, quer de outros elementos importantes do grupo insurgente (Marolda & Schneller, 2012).

O NAVCENT tinha fortes suspeitas de que os líderes da *al-Qaeda* iriam tentar a sua fuga através da costa do Paquistão utilizando pequenas embarcações para países vizinhos. Assim durante o início da OEF as operações de interdição marítima tinham como objetivo primário a captura dos líderes do grupo



terrorista. A Componente Naval aumentou o seu foco neste tipo de operações, tendo em conta que os ataques aéreos por parte da coligação estavam a retirar poder aos Talibã nas principais cidades do Afeganistão, o que por sua vez iria levar à sua tentativa de fuga do território por parte dos seus líderes (Bereiter, 2019).

Este tipo de operações tinham como alvo principal qualquer embarcação suspeita de transportar elementos do grupo terrorista. Para o cumprimento da tarefa acima referida, quer navios, quer a aviação naval efetuaram operações de interceção aos navios suspeitos, quer fossem cooperantes ou não. Também foi estabelecida uma parceria com as forças especiais, para ações em que as informações acreditavam que determinada embarcação transportava líderes do grupo terrorista (Scarborough, 2011).

Com o decorrer da OEF foram estendidas as operações de interceção marítima à região do Corno de África a região da Somália, ficando agora com uma área de responsabilidade de 62 milhões de quilómetros quadrados, que incluíam as fronteiras marítimas de 12 países. As referidas operações desenvolvidas continuaram a exercer pressão sobre a *al-Qaeda* e os grupos terroristas seus apoiantes, cortando-lhes o apoio a nível de armamento, pessoal e material. No final de 2002, este tipo de operações foram renomeadas e passaram a designar-se operações de interdição marítima expandidas, e embora participassem neste tipo de operações diferentes nacionalidades e diferente tipos de embarcações, estas forças partilhavam a ideia de combater o terrorismo a nível global (Schneller & Sherwood, 2007).

## 2.4. RELAÇÃO COM A ISAF

A ISAF foi criada na sequência da Conferência de Bonn em dezembro de 2001. A NATO liderou a ISAF desde agosto de 2003, mandatada pelas Nações Unidas (NU). O Objetivo principal definido foi o de garantir condições para que o governo afegão tivesse a capacidade de garantir um ambiente seguro e estável no país, além de desenvolver as capacidades das forças armadas e de segurança, a fim de que estas fossem capacitadas a fazer face a grupos insurgentes. As forças afegãs foram consideradas em FOC no final do ano de 2014, constituindo-se como o marco para o final da missão da ISAF (NATO, 2015).

O Afeganistão, mais uma vez palco de um conflito contemporâneo, desta vez com diferentes protagonistas, permitiu à Comunidade Internacional (CI) demonstrar o poder das nações democráticas de combater contra a tirania. Desde o início que a ISAF desempenhou um papel fundamental, mas a presença das forças dos EUA, na OEF, iria demonstrar que tinham uma agenda ligeiramente distinta. Os EUA consideraram a hipótese de juntar as duas operações, com duas condições: (i) a missão primária seria a de destruir a *al-Qaeda* e os Talibã; e (ii) auxiliar o governo afegão a erradicar com as culturas de *opium*. Com sucessos iniciais a ISAF, por intermédio das suas *Provincial Reconstruction Teams* (PRT's), a NATO reforçou a sua presença no Afeganistão, colocando um pouco de lado os interesses americanos, considerando que a junção das duas operações apenas traria maiores benefícios aos interesses dos EUA (Everett, 2006).

Por outro lado, de acordo com o *Centre of Governance Innovation* (CIGI), a ISAF não era realmente uma operação da NATO, pois alega que, a presença da OEF no Afeganistão, representa a resposta aos ataques de 11 de setembro, de acordo com o Artigo 51.<sup>19</sup> da Carta das NU. A NATO invoca o Artigo V, que menciona que um ataque a um membro da Aliança é um ataque à Aliança, devendo todos membros se unirem em defesa coletiva. Os EUA com a OEF, não estavam particularmente preocupados com o apoio à

---

<sup>19</sup> “Nada na presente Carta prejudicará o direito inerente de legítima defesa individual ou colectiva, no caso de ocorrer um ataque armado contra um membro das Nações Unidas, até que o Conselho de Segurança tenha tomado as medidas necessárias para a manutenção da paz e da segurança internacionais.” (NU, 1945).

ISAF, e por consequência à NATO, mas o contrário acontecia, existindo países, com forças da ISAF que apoiaram missões da OEF. Outra questão da ISAF como Operação da NATO foi que o foco dos interesses da missão, começaram a ser mais voltados para os interesses da própria Aliança, em vez de se concentrarem na população do Afeganistão (CIGI, 2016).

Durante três meses, a OEF e a ISAF foram apoiadas por um *multinational air-naval group* tendo por base o porta aviões francês *Charles de Gaulle* que foi responsável pela execução de missões no âmbito do controlo aéreo, com apoio em aeronaves *E2C Hawkeys* e missões aéreas, que garantiram o apoio aos meios em terra (Fiorenza, 2006).

Podemos inferir que a diplomacia mundial, no contexto dos ataques do 11 de setembro e da respetiva resposta pelos EUA e pelo mundo, veio a divergir dos valores e princípios pelos quais se regem as Alianças, privilegiando interesses de determinados estados. Mesmo que inicialmente a componente naval EUA se focasse na OEF, dando assim primazia às forças americanas, com as coordenações necessárias, apoiaram as forças terrestres da ISAF, tal como as restantes componentes o faziam no Afeganistão.

## CONCLUSÕES

O poder naval foi determinante para os sucessos táticos e operacionais da OEF, levando a que a rede da *al-Qaeda* tenha ficado seriamente abalada de que praticamente todas as suas infraestruturas fossem destruídas, o que levou a que o governo talibã se rendesse ao final de 102 dias. Este poderio, leva a que os EUA, estrategicamente posicionem as suas frotas por todos os mares, particularmente nas proximidades das regiões identificadas como *hotspots*, prontas para, 24/7, a projetar todo o seu poder, não só no mar, mas também para terra, e pelo ar.

No caso do Afeganistão, e tendo em conta as suas características geográficas de país sem acesso ao mar, obrigou a demonstrar o alcance da componente marítima, seja ele por intermédio de lançamento de mísseis, apoio a missões aéreas, apoio a missões conjuntas com unidades anfíbias, e missões de interceção marítima, algo que já era realizada nesta região há cerca de 10 anos, antes do início da OEF ou da ISAF.

As operações das unidades anfíbias embarcadas, constituíram-se como a segunda componente mais importante das operações navais, pois disponibilizavam ao comando da NAVCENT uma força versátil, capaz de executar missões, com um tempo de resposta muito reduzido, e em conjunto com unidades de operações especiais, quer fossem pertencentes às forças americanas, quer, mais tarde, em coordenação com forças da ISAF. OS objetivos da maioria destas missões focavam-se nos meios de Comando e Controlo dos Talibã, bem como em operações de longo alcance, a fim de estabelecer bases avançadas no território afegão.

Já as operações de interceção marítima, assumiram no início da OEF a terceira componente mais importante das operações navais durante a OEF, tendo como alvo principal qualquer embarcação suspeita de transportar elementos do grupo terrorista.

A relação entre a OEF e a ISAF, assentou basicamente na relação entre os EUA e os restantes países presentes no Afeganistão, quer pertencentes à NATO, ou não. Os Objetivos de ambas encontravam-se bem definidos, e apesar de não serem contraditórios, levam ao estabelecimento de prioridades de um modo diferente.

Nesta situação, e após o contexto dos ataques do 11 de setembro, os EUA responderam à *al-Qaeda* e ao regime Talibã com a OEF e apoiando-se de uma forma crucial na sua componente naval, no desenrolar da manobra conjunta de todas as componentes, a fim de atingir os seus objetivos, o que se verificou bastante rápido. Mas este poderio militar através de combates cinéticos, não permitiu a resolução da

situação em questão, o que demonstra que os instrumentos de poder dos estados e das Alianças a que pertencem, desempenham um papel tão ou mais crucial.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bereiter, G. (2019). *The U.S. Navy in Operation Enduring Freedom, 2001–2002*. Naval History and Heritage Command.
- Bereiter, F. (2016). *Operation Enduring Freedom 15 years later*. Retirado de <https://usnhistory.navylive.dodlive.mil/2016/10/06/operation-enduring-freedom-15-years-later/>
- CIGI. (2016). *Afghanistan: Still Confusing NATO and ISAF*. Retirado de <https://www.cigionline.org/articles/afghanistan-still-confusing-nato-and-isaf>
- Everett, M. L. (2006). *Merging the International Security and Assistance Force (ISAF) and Operation Enduring Freedom (OEF): A Strategic Imperative*. Retirado de [https://www.researchgate.net/publication/235092059\\_Merging\\_the\\_International\\_Security\\_and\\_Assistance\\_Force\\_ISAF\\_and\\_Operation\\_Enduring\\_Freedom\\_OEF\\_A\\_Strategic\\_Imperative](https://www.researchgate.net/publication/235092059_Merging_the_International_Security_and_Assistance_Force_ISAF_and_Operation_Enduring_Freedom_OEF_A_Strategic_Imperative)
- Fiorenza, N. (2006). *French carrier to support OEF and ISAF operations*. Retirado de [https://www.researchgate.net/publication/294226083\\_French\\_carrier\\_to\\_support\\_OEF\\_and\\_ISAF\\_operations](https://www.researchgate.net/publication/294226083_French_carrier_to_support_OEF_and_ISAF_operations)
- Gerleman, D., Stevens, J., & Hildreth, S. (2001). *Operation Enduring Freedom: Foreign Pledges of Military & Intelligence Support*. Retirado de <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a477221.pdf>
- GlobalSecurity. (2020). *Numbered Fleets*. Retirado de [https://www.globalsecurity.org/military/agency/navy/fleet\\_n.htm](https://www.globalsecurity.org/military/agency/navy/fleet_n.htm)
- GlobalSecurity. (2020). *Where are the Carriers?* Retirado de <https://www.globalsecurity.org/military/ops/where.htm>
- Holmes, T. (2008). *F-14 Tomcat units of Operation Enduring Freedom*. Retirado de <https://www.amazon.com/Tomcat-Operation-Enduring-Freedom-Aircraft/dp/1846032059>
- Keledei, R. (2006). *Naval Forward presence*. Retirado de <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a463587.pdf>
- Lambeth, B. S. (2005). *American Carrier Air Power at the Dawn of a New Century*. Santa Monica: RAND Corporation.
- Lowrey, N. S. (2011). *US Marines in Afghanistan 2001-2002: From the Sea*. Retirado de [https://books.google.pt/books?id=YQppZLa15kwC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=YQppZLa15kwC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Marolda, E. J., & Schneller, R. (2012). *Shield and Sword*.
- NATO. (2004). *AJP 3.1 - Allied Joint Maritime Operations*.
- NATO. (2015). *ISAF's mission in Afghanistan (2001-2014) (Archived)*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_69366.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69366.htm)
- NU. (1945). Carta das Nações Unidas. São Francisco. Retirado de <https://unric.org/pt/wp-content/uploads/sites/9/2009/10/Carta-das-Na%C3%A7%C3%B5es-Unidas.pdf>
- Scarborough, R. (2011). *US Sees Bin Laden Leaving by Sea*. *Washington Times*. Retirado de <https://www.washingtontimes.com/news/2001/dec/25/20011225-034242-5803r/>
- Schneller, R. J., & Sherwood, J. D. (2007). *Anchor of Resolve: A History of U.S. Naval Forces Central Command Fifth Fleet*. Retirado de [https://books.google.pt/books?id=yYf3iu3nejcC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=yYf3iu3nejcC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Troshinsky, L. (2002). *Navy Pilots set Flying and Target Records in Afeghanistan*. *Navy News & Undersea Technology* 19(4).

## CAPÍTULO VI - O EMPREGO DA COMPONENTE TERRESTRE

Luís Miguel Rodrigues Gomes  
Major, Infantaria, Exército

Mafalda de Jesus Gomes de Almeida  
Major, Cavalaria, GNR

### INTRODUÇÃO

Ao longo da história, o combate terrestre desempenhou um papel significativo na resolução de conflitos. No século XX, as operações conjuntas e multinacionais dominaram predominantemente todo o espectro do ar, terra, mar, operações especiais e recursos espaciais. Os avanços nas capacidades de todas as forças e a capacidade de comunicação entre grandes distâncias, tornaram a aplicação do poder militar mais dependente do desempenho dos comandantes de sincronizar, complementar e integrar as operações terrestres com outras componentes. Para atingir este resultado, o combate terrestre conjunto requer uma estrutura C2 eficaz e eficiente para alcançar o sucesso (U.S. Joint Chiefs of Staff, 2004, pp. I-2).

As funções conjuntas proporcionam um quadro de recursos e atividades, que combinadas ajudam os Comandantes a integrarem, sincronizarem e direcionarem vários recursos e atividades em operações conjuntas (IUM, 2019, p. 25). Estas funções são Manobra, Fogos, Comando e Controlo, Informações, Informação, Sustentação, Proteção da Força e Cooperação Militar-Civil (CIMIC), que são comuns às operações conjuntas em todos os níveis (IUM, 2019, p. 25).

“A manobra constitui a obtenção de uma posição de vantagem relativamente ao adversário, a partir da qual se pode ameaçar o emprego da força ou empregá-la efetivamente. A manobra é mais do que fogo e movimento. É o processo pelo qual o potencial de combate é focalizado onde possa produzir efeitos decisivos, através da antecipação, deslocalização ou desorganização das operações do adversário [...]” (IUM, 2019, pp. 26-27)

O *Joint Force Land Component Commander* (JFLCC) é responsável pelo movimento operacional e manobra das forças terrestres necessárias para contribuir para o sucesso da campanha e dirige a força terrestre no desempenho de tarefas operacionais. O JFLCC planeia, controla e coordena o movimento e a manobra das forças terrestres para obter uma vantagem posicional ou um diferencial de mobilidade sobre o adversário. O objetivo da manobra operacional é geralmente obter a vantagem posicional sobre um centro de gravidade (CoG) adverso ou um ponto decisivo (U.S. Joint Chiefs of Staff, 2004, pp. IV-4).

A ISAF foi criada de acordo com a Conferência de Bona, em dezembro de 2001, sendo uma missão militar liderada pela Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO) no Afeganistão, estabelecida pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas pela Resolução 1386. A ISAF surge a pedido das autoridades transitórias do Afeganistão, sendo constituída por uma força militar suportada por uma coligação de diversas nações (Almeida, 2016). p. 17

A análise da função conjunta Manobra, será delimitada à *Task Force 58* (TF 58) durante o início da *Operation Enduring Freedom* (OEF)/ISAF, quando conquistou e ocupou *Camp Rhino* no Afeganistão, e a partir daí começou a desenvolver operações.

## 1. FUNÇÃO CONJUNTA MANOBRA

A doutrina conjunta dos Estados Unidos da América (EUA), define a função conjunta manobra na publicação “*Joint Land Operations*” (2019) p. IV-4, como o “movimento e manobra” que engloba a disposição de forças conjuntas para conduzir campanhas, grandes operações e outras contingências, garantindo vantagens posicionais antes do início das operações de combate e explorando o sucesso tático para alcançar objetivos operacionais e estratégicos.

A função “movimento em manobra” engloba um vasto conjunto de tarefas (US Joint Chiefs of Staff, 2018, pp. III-37 ), nomeadamente:

- (i) Projetar, render, agrupar ou mover formações conjuntas e/ou força das componentes dentro da Área de Operações (AO) por qualquer meio ou modo (ar, terra ou mar);
- (ii) Manobrar forças conjuntas, para alcançar uma posição de vantagem sobre um inimigo;
- (iii) Fornecer mobilidade para forças conjuntas para facilitar o seu movimento e manobras, sem atrasos causados por terrenos ou obstáculos;
- (iv) Atrasar, canalizar ou parar o movimento e manobra de formações inimigas. Isso inclui operações que empregam obstáculos (contra mobilidade), aplicar sanções e embargos e realizar bloqueios;
- (v) Controlar áreas significativas na AO cuja posse ou controle fornece a ambos os lados uma vantagem operacional.

## 2. A TASK FORCE 58

A OEF teve início oficialmente na noite de 06 de outubro de 2001 com a Operação *Crescent Wind*, sob a liderança do General Tommy Franks<sup>20</sup>.

Sendo o Afeganistão um país sem litoral, o General Tommy Franks defendeu que as operações anfíbias eram insustentáveis e que as operações terrestres exigiriam poder de combate do Exército dos EUA apoiado pela logística da Força Aérea norte-americana. A premissa de dispensa da componente Naval, teve como pressuposto de que todas as forças teriam que ser transportadas pela Força Aérea e, portanto, a componente terrestre deveria ser entregue ao Exército. O brigadeiro-general da Marinha John G. Castellaw, vice-comandante geral das Forças Navais do Pacífico, rapidamente interveio e defendeu o envolvimento do Corpo de Fuzileiros Navais.

As operações militares não foram completamente interrompidas após os ataques do 11 de setembro de 2001. Os EUA já se tinham comprometido em participar num exercício de treino semestral com o Egípto, chamado *Exercise Bright Star*. A importância desse exercício específico era dupla: serviu como uma maneira de posicionar forças adicionais no Médio Oriente sob a cobertura de um Exercício Militar e demonstrou a determinação da América de não se esquivar dos seus compromissos. O General James N. Mattis antes da sua missão no *Exercise Bright Star*, previu a preparação dos fuzileiros navais para possíveis ações em resposta aos ataques terroristas. A sua previsão, juntamente com a determinação do General Castellaw de levar os fuzileiros navais para a luta, levou à formação da TF 58<sup>21</sup> (Valenti, 2014) p. 6. Na OEF, a TF 58 (Figura 1) pertencia à *Combined Joint Task Force – Mountain* (CJTF-M), juntamente com a TF 64 e a TF *Jacana*.

---

<sup>20</sup> Comandante do *US Central Command* (CENTCOM).

<sup>21</sup> Uma *Task Force* é constituída por três *Marine Expeditionary Unit* (MEU).

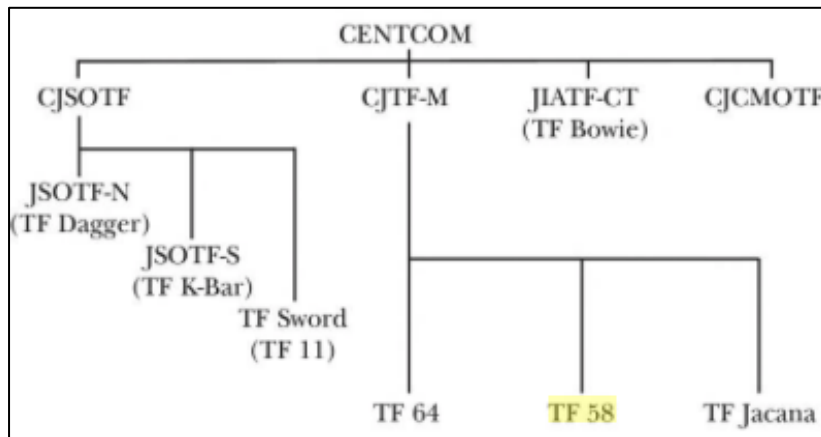


Figura 6 – Estrutura Inicial das Special Operations Forces (SOF) na OEF  
 Fonte: Naville (2008, p. 7).

A conquista da *Forward Operation Base* (FOB) ou *Camp Rhino* e posteriormente o aeroporto de Kandahar, no final de 2001 pela TF 58, teve o apoio da Engenharia que foi crucial para a rápida entrada de Forças no Afeganistão, inicialmente de helicóptero, posteriormente de KC-130 e finalmente de C-17 (The Australian Army Journal, 2011, p. 34).

*Camp Rhino* foi a primeira base norte-americana no Afeganistão durante a OEF e era localizada no deserto *Registan*, 190 km a sudoeste de Kandahar. A TF 58 era constituída pelo 15.º MEU<sup>22</sup> e 26.º MEU, em que cada uma destas Unidades foi apoiada por um Pelotão de Engenharia de Combate, um Pelotão de Engenharia de apoio, um Destacamento do Esquadrão de “*Marine Wing Support*”<sup>23</sup>, uma Secção cinotécnica detetora de engenhos explosivos e uma Equipa de inspeção biológica e química (The Australian Army Journal, 2011, p. 34).

Segundo o General Mattis (2019, p. 67), o objetivo ao conquistar *Camp Rhino*, era aumentar o potencial de combate norte-americano e passar à ofensiva. Quando o General Mattis recebeu a ordem para conquistar *Camp Rhino*, posição já invadida pela *TF SWORD* em 19 de Outubro de 2001, o Estado-Maior da TF 58 começou a fazer a avaliação daquela pista no deserto, que foi considerada a escolha mais acertada para uma base de operações. A intenção do Comandante era de atacar alvos que obrigariam o inimigo a reagir, expondo-o às armas combinadas norte-americanas, em que estes alvos teriam de estar até 120 milhas da FOB. Estas operações seriam restringidas pela capacidade de apoiar as forças terrestres por meios aéreos, já que os movimentos através do Paquistão eram inviáveis (Perry & Kassing, 2015, p. 87).

As relações com o Paquistão foram fundamentais para o sucesso da operação. O General Mattis viajou para o Paquistão em 17 de novembro de 2001, para expor ao Major-General Farooq Ahmed Kahn (Chefe da célula de Planos do Quartel-General Conjunto Paquistão) o conceito de operações e conseguir o apoio adicional paquistão para estabelecer uma base de apoio intermediária e uma base logística dentro do Paquistão. O governo Paquistão aceitou e permitiu que a TF 58 conduzisse operações de desembarque noturnas na localidade de Pasni e concedeu a utilização de uma pequena pista de aviação (já em uso pelas Forças de Operações Especiais) na localidade de Shamsi, 45 milhas a sul da fronteira com o Afeganistão,

<sup>22</sup> O MEU de comando de Coronel, é uma Unidade Terra-Ar da Marinha dos EUA composta por 2.200 fuzileiros navais e marinheiros. Na sua constituição tem o elemento de comando (CE), o elemento de combate terrestre (GCE), o elemento de combate aéreo (ACE) e o elemento de combate logístico (LCE) (Marines, 2020).

<sup>23</sup> Unidade de apoio em terra, da aviação da Marinha dos EUA.

212 milhas a nordeste de Pasni e 196 milhas a sudeste de *Camp Rhino*. Adicionalmente, o Paquistão disponibilizou ao General Mattis, o aeródromo de Jacobabad, que já era usado pelos EUA para operações de busca e salvamento, bem como pedidos de reabastecimento aéreos (Figura 2) (Spooner, 2016, p. 14).

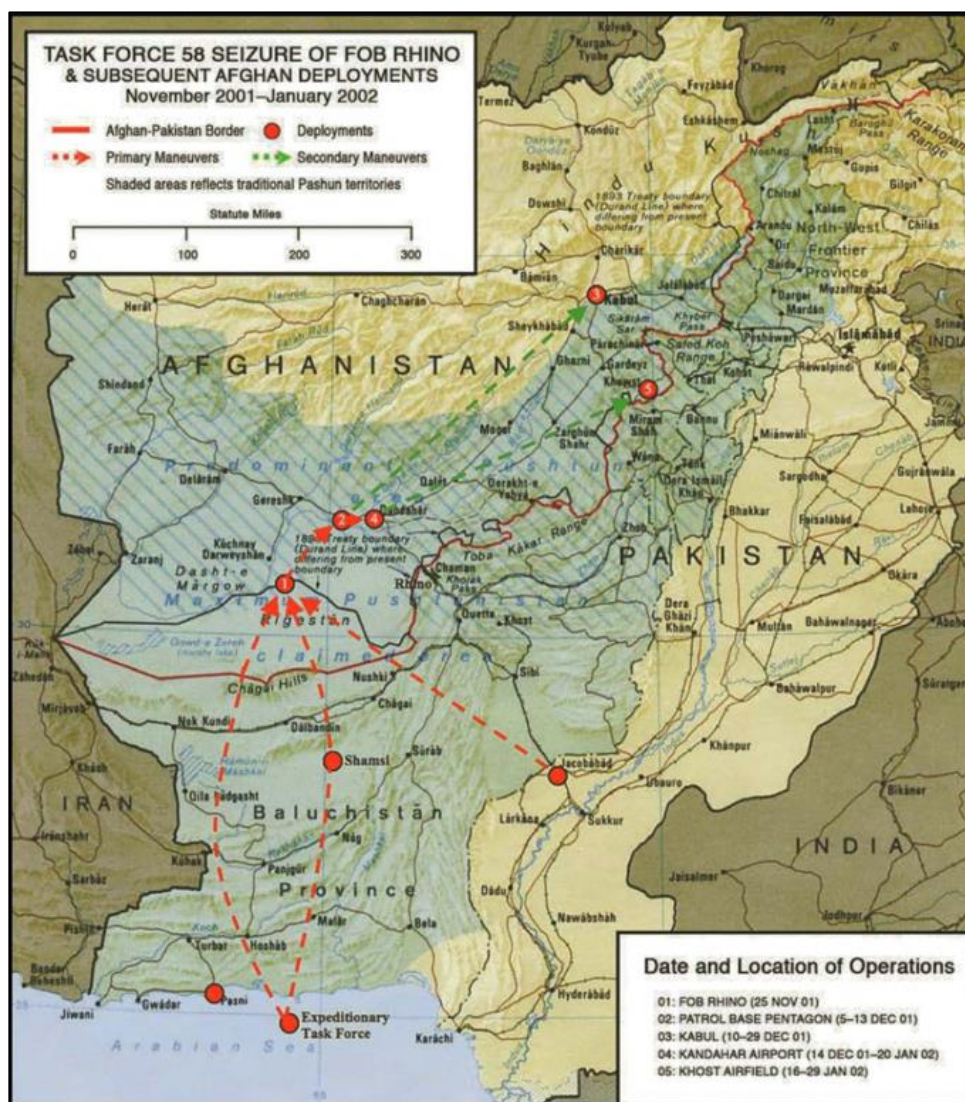


Figura 2 – Localização das infraestruturas de apoio paquitanesas

Fonte: Spooner (2016, p. 15).

No planeamento da operação, o 15.º MEU ocuparia e garantiria a segurança de *Camp Rhino* e o 26.º MEU conduziria missões de incursão, interdição e apreensões na FOB (Perry & Kassing, 2015, p. 87).

Em 25 de novembro de 2001, as aeronaves CH-53E transportaram as primeiras forças convencionais para o Afeganistão que preparariam caminho para as forças subsequentes. As aeronaves utilizadas na operação foram seis CH-53E, quatro AH-1W, três UH-1N, seis KC-130s, um P-15 com a 15.ª MEU preposicionada, quatro AV-8B e uma plataforma de comando e controlo. A primeira vaga de *Marines* até *Camp Rhino* foi efetuada por seis CH-53E, três pertencentes ao 15.º MEU a bordo do *USS Peleliu* e os outros três pertencentes ao 26.º MEU a bordo do *USS Bataan* (LHD 5), que tinham chegado recentemente ao Norte do Mar Árabe (Figura 3) (Holtermann, The 15th Marine Expeditionary Unit's Seizure of Camp Rhino, 2016). p. 90



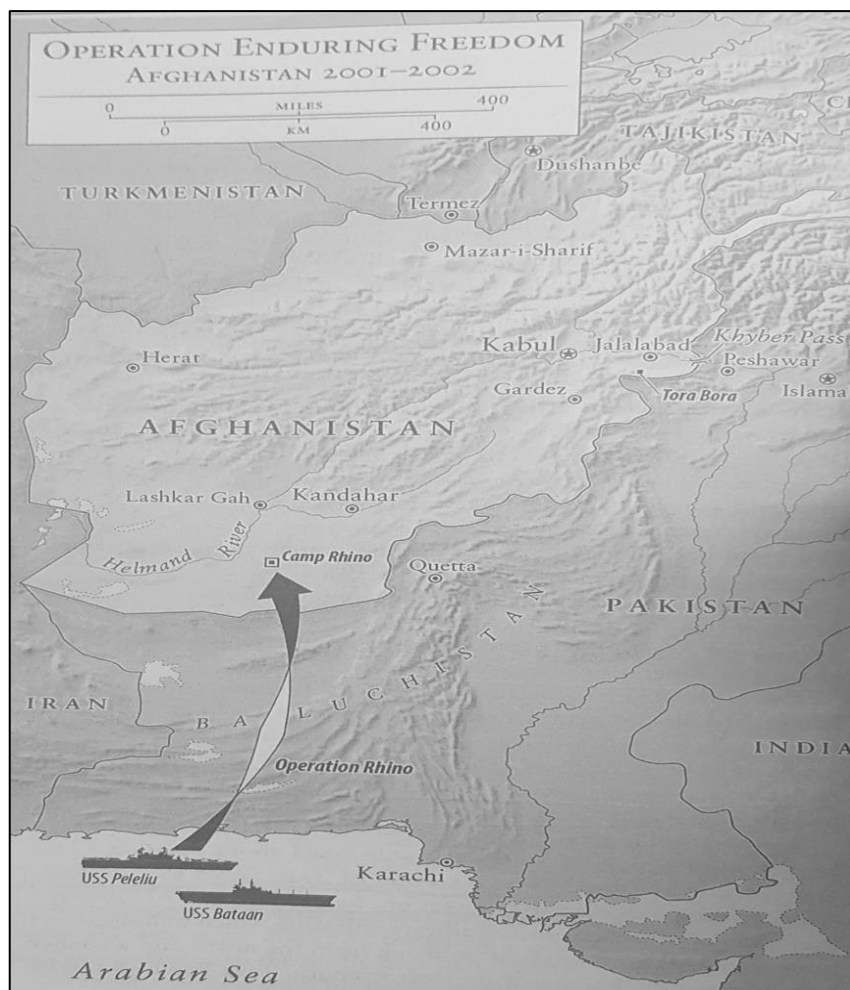


Figura 3 – Localização de Camp Rhino  
Fonte: Mattis e West (2019, p. 66).

Estas forças estabeleceram contacto com uma equipa SEAL<sup>24</sup>, que já se encontrava posicionada em *Camp Rhino*, protegendo a área e desobstruindo a pista de aviação. Uma esquadra de táticas especiais da Força Aérea norte-americana, com controladores de combate, estabeleceram iluminação na pista e controlaram posteriormente o tráfego aéreo para essa posição. Durante a primeira noite desembarcaram 400 fuzileiros navais e quatro viaturas de ataque rápido (IFAV), a partir de aeronaves C-130. Durante o ataque inicial, as forças terrestres foram suportadas com missões de apoio aéreo próximo que envolveram quatro helicópteros de ataque AH-1W, oito AV-8B e outras aeronaves de asa fixa. Depois da esquadra de táticas especiais da Força Aérea norte-americana validar a pista para a operação de aeronaves C-17, passou a ser possível a sua operação em ambiente noturno, de modo a evitar as defesas anti-aéreas inimigas, tendo transportado os primeiros elementos do Batalhão 133 de Construção Móvel Naval que garantiriam a manutenção da pista para operações futuras (Perry & Kassing, 2015, p. 88).

Em 26 de Novembro, os *Talibans* lançaram um ataque através de uma coluna de viaturas em Laskar Gah, a 80 Km a noroeste de *Camp Rhino*, mas rapidamente foi neutralizada pelas aeronaves norte-americanas (Perry & Kassing, 2015, p. 88).

<sup>24</sup> United States Navy's Sea, Air, and Land Teams.

Depois da conquista de *Camp Rhino*, a TF 58 planejou interditar o movimento inimigo ao longo do Itinerário N.º 1 (Figura 4), que ligava Kandahar a Laskar Gah. Em Dezembro, a TF 58 garantiu segurança à embaixada norte-americana em Kabul, que estava encerrada desde 1997, através de militares do 26.º MEU, tendo nos dias seguintes, conquistado o aeroporto de Kandahar (Perry & Kassing, 2015, p. 88).

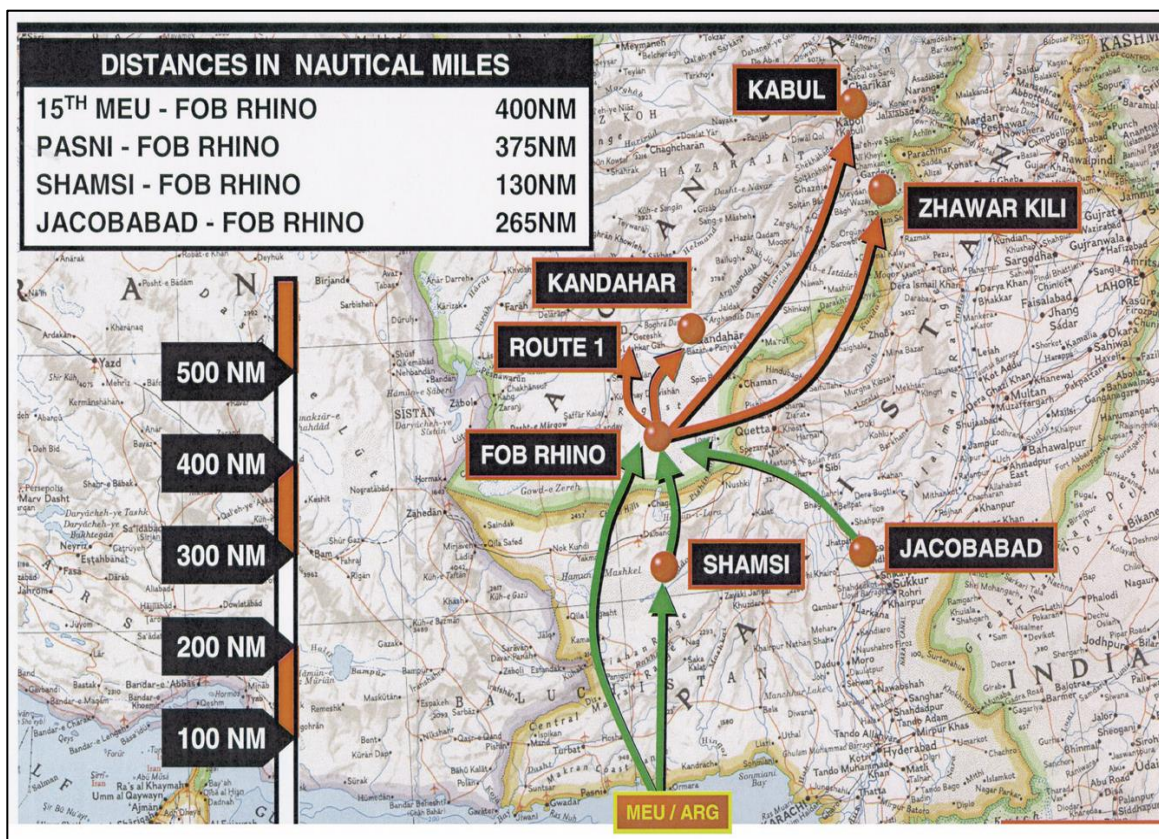


Figura 4 – Distâncias em milhas náuticas.  
Fonte: Holtermann (2016, p. 91)

## CONCLUSÕES

O sucesso das operações militares, baseia-se num esforço conjunto das várias componentes sob uma estrutura de comando unificada, garantido a completa utilização de todas as capacidades existentes, permitindo a exploração de todos os vetores do campo de batalha.

O primeiro grande teste à coesão interna da NATO e à sua capacidade de conduzir operações de grande envergadura, surgiu com a ISAF no TO do Afeganistão.

Este trabalho ao centrar-se no início da missão da ISAF no Afeganistão, tendo como foco a TF 58, demonstra bem a importância da função conjunta manobra no emprego de uma força. Exemplo disso foi a conquista de *Camp Rhino*, que conjugou esforços das componentes naval, terrestre e aérea, não só no essencial suporte logístico, mas também no crucial aumento de potencial de combate que conferiu posteriormente à TF 58 nas operações futuras. A conquista de *Camp Rhino*, de grande importância estratégica, permitiu que o combate terrestre no Afeganistão fosse uma realidade, e explana na sua plenitude aquilo que são as tarefas da função conjunta Manobra.

No seguimento destas operações, juntaram-se outras forças, projetadas via aérea a partir de navios para consolidar as operações terrestres, robustecendo assim as capacidades americanas nesta área de

operações, ficando assim comprovado no campo de batalha, a doutrina explanada acerca da função conjunta manobra e respetivas tarefas para a prossecução dos objetivos militares pretendidos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, R. (2016). *Afeganistão: treze anos depois, perspectivas e reflexões*. Lisboa: IUM.
- Holtermann, J. M. (2016). *The 15th Marine Expeditionary Unit's Seizure of Camp Rhino*. *Marine Corps Gazette*, 90-92.
- IUM. (2019). *Manual Escolar: Planeamento de Operações Conjuntas e Combinadas - Nível Estratégico e Nível Operacional*. Lisboa: IUM.
- Mattis, J., & West, B. (2019). *Call Sign Chaos*. New York: Random House.
- Neville, L. (2008). *Special Operations Forces in Afghanistan*. Oxford, UK: Osprey Publishing.
- Perry, W. L., & Kassing, d. (2015). *Toppling the Taliban: Air-Ground Operations in Afghanistan, October 2001-June 2002*. Santa Monica, California: RAND Corporation.
- Spooner, D. L. (2016). *Decision Points: A Case Study of Naval Expeditionary Task Force 58*. Newport: Naval War College.
- The Australian Army Journal. (2011). *For the profession of arms*. *Australian Army Journal Volume VIII, Number 3*, 1-196.
- U.S. Joint Chiefs of Staff. (2004). *Joint Publication 3-31: Command and Control for Joint Land Operations*. USA: U.S. Joint Chiefs of Staff.
- U.S. Joint Chiefs of Staff. (2019). *Joint Publication 3-31: Joint Land Operations*. USA: U.S. Joint Chiefs of Staff.
- US Joint Chiefs of Staff. (2018). *JP 3-0*. Retirado de [https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_0ch1.pdf?ver=2018-11-27-160457-910](https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_0ch1.pdf?ver=2018-11-27-160457-910)
- Valenti, M. L. (2014). *The Mattis Way of War: An Examination of Operational Art in Task Force 58 and 1st Marine Division*. Fort Leavenworth, Kansas: U.S. Army Command and General Staff College.



# CAPÍTULO VII - O EMPREGO DA COMPONENTE AÉREA

**Nelson Miguel Gonçalves Ferreira**  
Major, Infantaria, Exército

**José Alberto da Silva Fernandes**  
Major, Engenharia Eletrotécnica, Força Aérea

## INTRODUÇÃO

Este trabalho aborda a temática do emprego da componente aérea na Função Conjunta (FC) manobra. Na doutrina de referência da *North Atlantic Treaty Organization* (NATO) as funções conjuntas surgem no reconhecimento de que o sucesso militar depende de um esforço conjunto, geralmente com componentes e outros elementos de força reunidos sob uma estrutura de comando unificada. O ponto essencial para o sucesso, é garantir que as campanhas e operações conjuntas efetuam uma abordagem abrangente, para maximizar a eficácia global da força, o potencial de combate, que permitirá uma melhor utilização da gama completa de capacidades (NATO, 2017, pp. 4-1).

As recentes operações da NATO demonstraram que o Poder Aéreo (PA) é mais eficaz quando integrado com outras capacidades em detrimento do seu uso isolado. Esta abordagem abrangente, procura enfatizar a obtenção de resultados desejados e a mitigação dos indesejados (NATO, 2016).

O estudo da componente aérea enquanto contributo para a manobra, no quadro das operações terrestres, torna-se pertinente para avaliar o seu impacto e lições aprendidas o estudo de caso da Operação *Anaconda*.

O presente trabalho encontra-se estruturado numa introdução, dois capítulos e uma conclusão. No primeiro capítulo é abordada a teorização da FC Manobra e PA, no segundo capítulo são identificados os principais considerandos da Operação *Anaconda*, cujo foco incidiu no emprego do PA na FC Manobra, por último, nas conclusões são tecidas as considerações críticas as matérias abordadas nos capítulos anteriores.

## 1. ENQUADRAMENTO DOUTRINÁRIO

### 1.1. FUNÇÃO CONJUNTA MANOBRA

De acordo com a doutrina NATO, o *“Allied Joint Doctrine”*, descreve uma FC como sendo uma *framework* que fornece ao Comandante e ao seu Estado-Maior meios para visualizar as atividades da força e garantir que todos os aspetos da operação são abordados. As FC deverão ser consideradas tanto para a determinação das capacidades necessárias, como na conduta das operações, assim, as FC são: (i) Manobra, (ii) Fogos, (iii) Comando e Controlo, (iv) Informações, (v) Atividades de Informação, (vi) Logística, (vii) Proteção da Força, (viii) Cooperação Civil-Militar (CIMIC) (NATO, 2017, pp. 4-2).

No que concerne à FC manobra, a doutrina conjunta dos Estados Unidos da América (EUA), na publicação *“Joint Operations”* define numa aproximação à doutrina NATO, a FC designada por «movimento e manobra», que engloba a disposição das forças conjuntas para a condução de operações, assegurando vantagens de posição antes ou durante as operações de combate, através do sucesso tático de forma a alcançar objetivos operacionais e estratégicos (US Joint Chiefs of Staff, 2018).

A FC movimento em manobra engloba um vasto conjunto de tarefas (United States Joint Chiefs of Staff, 2018, pp. III-37):

- (i) Projetar, render, agrupar ou mover formações conjuntas e/ou força das componentes dentro da Área de Operações (AO) por qualquer meio ou modo (i.e. ar, terra ou mar).
- (ii) Manobrar forças conjuntas para alcançar uma posição de vantagem sobre um inimigo.
- (iii) Fornecer mobilidade para forças conjuntas para facilitar seu movimento e manobras sem atrasos causados por terrenos ou obstáculos.
- (iv) Atrasar, canalizar ou parar o movimento e manobra de formações inimigas. Incluindo operações que empregam obstáculos (i.e. contra-mobilidade), aplicação de sanções, embargos e bloqueios.
- (v) Controlar áreas significativas na AO cuja posse ou controle fornece a ambos os lados uma vantagem operacional.

## 1.2. PODER AÉREO

O PA pode ser definido como a capacidade e habilidade para projetar e empregar força militar em missões defensivas, ofensivas ou de apoio a partir do ar e do espaço, influenciando o comportamento das pessoas ou o rumo dos acontecimentos (Joint Air Power Competence Centre, 2013; NATO, 2016).

Na análise da componente aérea é importante referir que a NATO possui uma variedade de instrumentos militares e não militares capazes de influenciar o comportamento dos decisores, sendo o PA uma ferramenta responsiva e flexível, com capacidade de afetar desde ataques físicos diretos a efeitos psicológicos (NATO, 2016). O ambiente aéreo sobrepõe a terra e o mar, pelo que, inerentemente é conjunto, tendo um impacto decisivo quando aplicado juntamente com o poder terrestre e marítimo. O PA é penetrante, pois as aeronaves não se encontram limitadas a fronteiras ou linhas inimigas, distinguindo-se desta forma do poder marítimo ou terrestre (NATO, 2016).

Como características essenciais do PA, podemos identificar, a altura, a velocidade e o alcance, que permitem chegar mais longe e mais rápido, com o acréscimo da capacidade de observação aérea e de uma perspectiva única do espaço de batalha (Vicente, 2008).

A efetividade da aplicação do PA, torna-o uma escolha política natural, na resolução inicial dos conflitos, pela sua capacidade de adaptação a qualquer tipo de teatro e missão, pois pela sua influência, capacidade de vigilância e constante ameaça, reduz as opções estratégicas do adversário. A precisão, o longo alcance e a capacidade discriminatória dos modernos sistemas de armas, reduzem os danos colaterais e aumentam a proteção das forças amigas. A mobilidade do PA confere-lhe uma aplicação na força de combate, bem como no transporte, nunca esquecendo a sua capacidade de penetração e de influência nos centros de gravidade do inimigo (Vicente, 2008).

Relativamente às atividades do poder aeroespacial, encontram-se identificadas como as mais relevantes na doutrina NATO, a Luta Aérea, o Ataque, a Mobilidade Aérea e a contribuição para *Joint Intelligence Surveillance and Reconnaissance* (JISR) (NATO, 2016).

A Luta Aérea consiste em ações ofensivas ou defensivas, conduzidas por qualquer componente para a obtenção ou manutenção do controlo do ar, utilizando uma variedade de sistemas de armas e sensores. O Ataque atua de forma coerciva, proporcionando efeitos estratégicos, operacionais e táticos, consoante o alvo determinado. A Mobilidade Aérea através da sua capacidade de projeção e sustentação, provoca influência estratégica e operacional, com operações de assalto e aerotransportadas com o seu inerente poder de combate. A contribuição para JISR é efetuada pela capacidade de observação dos meios aéreos, sobre os movimentos e capacidade inimigas, permitindo uma melhor tomada de decisão em todos os níveis da guerra (NATO, 2016).

Relativamente ao apoio à componente terrestre existe o *Close Air Support*, (CAS), que consiste no ataque a forças terrestres hostis, negando ao inimigo a sua capacidade de combate terrestre com forças amigas na sua proximidade (NATO, 2009).

## 2. OPERAÇÃO ANACONDA

A Operação *Anaconda* foi a primeira operação convencional de larga escala a ser conduzida por tropas Americanas no Afeganistão no início de março de 2002, esta operação enquadrou-se na primeira fase da Operação *Enduring Freedom*, que comportava a realização de operações convencionais (Sinterniklaas, 2019).

O planeamento inicial foi conduzido pelas Forças Especiais, no entanto, o seu Estado-Maior não era suficientemente robusto para planear e conduzir uma operação desta dimensão, tendo sido constituída a *Combined Joint Task Force* (CJTF) MOUNTAIN, com o seu Quartel General – *Headquarters* (HQ) em Bagram, constituída por três *Special Operations Forces Task Force* (SOFTF) (DAGGER, K-BAR, e TF 64), e a *Task Force* (TF) RAKASSAN, constituída por elementos da *10th Mountain Division* e da *101st Airborne Division* (Sinterniklaas, 2019).

O plano (Figura 1) consistia no emprego das SOFTF, juntamente com as Forças Especiais Afegãs, com a finalidade de forçar a retirada dos insurgentes maioritariamente localizados nas montanhas, para vale de Shah-i-Kot, enquanto a TF RAKASSAN juntamente com as forças aliadas, procuravam bloquear as possíveis rotas de fuga. Estas forças através da marcha para o contacto, obrigariam o dispositivo insurgente a revelar-se, pois dada a existência de cavernas e bunkers nas montanhas, o estudo e recolha de informações relativas ao dispositivo insurgente, encontrava-se dificultado, o que levou a uma estimativa de combatentes da al Qaeda errada (Lamberth, 2005; Sinterniklaas, 2019).



Figura 7 – Dispositivo de forças planeado na Operação Anaconda  
Fonte: Lamberth (2005).

O HQ da CJTF MOUNTAIN contemplava especialistas da *United States Air Force* (USAF) na célula *Tactical Air Control Party* (TACP) para planeamento e aconselhamento do emprego da componente aérea, no entanto, devido a restrições relativas ao número de tropas autorizadas no Afeganistão e da análise efetuada à Operação *Anaconda*, não foram identificadas necessidades de apoio aéreo relevantes, pelo que o Estado-Maior não incluiu o TACP e o planeamento aéreo inicial, foi conduzido pelo Oficial de Ligação da Componente Aérea - *Air Liaison Officer*, em coordenação com os elementos do apoio de fogos do HQ da Divisão. Pelas mesmas razões, os *Joint Terminal Attack Controllers* (JTACs), que são os elementos operacionais no terreno responsáveis por chamar o apoio aéreo, não se encontravam presentes na operação, resultado numa má avaliação (Sinterniklaas, 2019).

Com a evolução do planeamento identificou-se que a CJTF MOUNTAIN para além do *staff* orgânico da componente aérea, iria necessitar de um *Air Support Operations Center* (ASOC), normalmente associado ao nível de Corpo de Exército. Dadas as restrições, o ASOC foi constituído *ad hoc* com base nos recursos humanos existentes no Afeganistão e Kuwait, tendo ficado operacional apenas uma semana antes da operação. (Sinterniklaas, 2019).

Para além desta operação ter sido a primeira operação convencional terrestre do conflito, foi também a operação que mais extensivamente recorreu a helicópteros, com a utilização de vinte e quatro helicópteros de transporte para posicionamento de tropas através de assaltos aéreos para as proximidades das posições de bloqueio, beneficiando do PA para a manobra, e sete AH 64 “*Apache*” para CAS (Sinterniklaas, 2019).

Durante o planeamento estavam limitados os ataques aéreos de preparação e o CAS, uma vez que, de acordo com o estudo das informações, o efetivo insurgente não seria relevante de forma que justificasse os danos colaterais e baixas civis que daí pudessem advir. O plano contemplava essencialmente transporte aéreo intra-teatro para provisionamento das necessidades logísticas para estabelecimento de uma *Forward Operating Base* (FOB) e missões de reabastecimento (Sinterniklaas, 2019).

No decorrer da operação, dadas as condições do terreno, as forças americanas e afegãs ficaram isoladas nas montanhas, perante estas circunstâncias os insurgentes usufruíam da vantagem proporcionada pelo terreno. Os JTAC e os *Enlisted Terminal Attack Controller* (ETAC)<sup>25</sup> afetos a essas unidades solicitaram a necessidade de auferir poder de fogo, aumentando de forma substancial os pedidos de CAS para os quais os planeadores não estavam preparados (Sinterniklaas, 2019).

Inicialmente a resposta aos pedidos de CAS foi proporcionado pelos sete AH-64 “*Apache*”, o que desta senda de pedidos resultou no facto de todos os helicópteros serem atingidos e cinco tiveram de abortar as missões, levando à suspensão das missões por 24 horas. A situação para as forças terrestres estava a tornar-se caótica, com o terreno a favorecer de forma nítida a insurgência e a condicionar o emprego de CAS, apesar do destacamento de aviões de combate (F-15, F-16 e Predator), no entanto, devido à proximidade das forças americanas em relação aos alvos, o seu emprego era limitado e pouco eficiente (Lamberth, 2005; Sinterniklaas, 2019).

Decorrente desta emergência e necessidade extrema de CAS adicional, foram mobilizados vários meios para Bagram, criando um problema de gestão do espaço aéreo ao *Combined Air Operations Center* (CAOC), pois a AO tinha cerca de 70 milhas<sup>2</sup>, o que em conjunto com os meios aéreos empregues, elevava o risco de fratricídio. De forma a evitar esta situação não desejada, todos os elementos envolvidos em operações aéreas dos vários níveis, tinham de estar perfeitamente coordenados, o que levou a situações de

---

<sup>25</sup> *An airman who has been trained to call in close air support. ETACs spend most of their career on army posts and supporting army field units* (Grau, 2009).



enorme tensão, com os JTAC/EATC a designar alvos, a pedir os ataques e a gerir a operação aérea debaixo de fogo, com os pilotos a evitar a colisão com outras aeronaves através de procedimentos visuais - *Visual Flight Rules* em vez dos desejáveis instrumentos de voo automáticos - *Instrument Flight Rules* (Sinterniklaas, 2019).

Adicionalmente, devido às características do terreno e à dimensão da organização e sustentação insurgente, a maioria das operações de sustentação foram proporcionadas por meios aéreos, que à semelhança do CAS, também as operações logísticas via aérea excederam os recursos atribuídos em planeamento (Lamberth, 2005).

Entretanto a situação foi estabilizando e foram introduzidos ajustes e novos procedimentos nos comandos táticos e nas estruturas de controlo, destacando-se o pré-planeamento de CAS de emergência, consistindo numa lista de 3.000 alvos pré-planeados, que teriam de ser aprovados, pelo *Central Command* na Florida ou pelo Secretário da Defesa dos EUA, antes de serem atacados (Sinterniklaas, 2019).

Depois destes procedimentos introduzidos, o PA foi amplamente utilizado, essencialmente para desgastar o inimigo e neutralizar bolsas de resistência no apoio à manobra das forças terrestres, das forças da coligação.

Contrariamente às informações que foram recolhidas no início da operação, o vale Shah-i-Kot, era um local estratégico para a insurgência, pois a montanha Takur Ghar, abrigava o maior armazenamento de munições que a Al-Qaeda tinha no Afeganistão, tendo sido atingido por um bombardeamento de F-16 (Sinterniklaas, 2019).

Por ser um local estratégico, a defesa do vale de Shah-i-Kot estava surpreendentemente bem organizada e armada. Grau (2009, p. 254), relata que existiam diversos sistemas de defesa aérea localizados nas cristas das montanhas e posições de combate que lhes proporcionava combater em múltiplas direções.

A insurgência tinha manifesta vantagem proporcionada pelo terreno, o que aumentava a necessidade de apoio aéreo às forças terrestres empenhadas, sendo necessários ETAC ou JFAC no terreno com visibilidade sobre as condições do alvo e consentimento comandante da força terrestre, para proporcionar o CAS da forma mais efetiva e de acordo com as regras de empenhamento e condicionantes da missão. No entanto, durante a Operação *Anaconda*, verificou-se que o CAOC desejava controlar toda a atividade aérea, tendo frequentemente impedido o CAS, fator que contribuiu para a maior sobrevivência da ameaça insurgente e desgaste das forças terrestres empenhadas (Grau, 2009).

Segundo Sinterniklaas (2019, p. 209), historicamente, a relação entre os comandantes aéreos e terrestres encontrou vários obstáculos, fundamentalmente relacionados com as diferenças culturais das componentes, mas também pelo facto da orientação estratégica dos efeitos causados pela componente aérea ser contrastante das orientações mais operacionais e táticas das forças terrestres.

A Operação *Anaconda* surge mencionada em diversos artigos e revistas como sendo um caso de estudo ao nível da má coordenação entre a componente terrestre e a componente aérea, cujos erros ou má preparação da integração da componente aérea e terrestre *Air Land Intergration* de nível operacional que teve reflexos no nível tático (Lamberth, 2005; Sinterniklaas, 2019).

## CONCLUSÕES

Durante a elaboração deste trabalho, na análise da Operação *Anaconda*, houve dificuldades de distinção entre os níveis de planeamento, tendo sido identificado pela NATO, que no caso do Afeganistão existiu uma compressão e dissolução destes níveis. Este resultado deveu-se ao facto do objetivo da missão

ser estabilização, tornando-a política, o que levou à utilização de todos os instrumentos de poder em todos os níveis de operação.

No Afeganistão, o PA foi utilizado em todo o espectro das operações, no entanto, com menor utilização da Luta Aérea, pois a ameaça aérea insurgente era residual e pouco relevante no impacto da condução das operações aéreas ou terrestres da ISAF. Sendo amplamente utilizado o PA de forma a assegurar a superioridade aérea no campo de batalha e a liberdade de movimentos no apoio a outras componentes.

Nas restantes capacidades do PA no apoio à manobra, pode referir-se que o ataque estratégico, através de bombardeamentos foi fulcral para atingir o objetivo primário da operação, no entanto tornava-se necessária a presença de tropas no terreno para a total eliminação do adversário, com a manobra a ser determinante no sucesso desta operação.

Como apoio à manobra a componente aérea permitiu uma melhor combinação de movimento e fogo, através do CAS e de operações aerotransportadas, o que permitiu alcançar uma posição de vantagem sobre o inimigo e atacar a partir desta.

A manobra a nível operacional caracteriza-se pelo meio que o comandante utiliza o poder de combate nos termos do tempo e do espaço, com a inerente aceitação do risco. Logo, pode afirmar-se que as capacidades da componente aérea, como a sua velocidade, alcance e precisão, traduzem sem dúvida uma mais valia em termos de força que contribuiu para a manobra, sem nunca esquecer o risco de fratricídio.

A Operação *Anaconda* traduz-se num estudo que reflete a importância do planeamento conjunto, de forma a integrar todas as capacidades necessárias para atingir da forma mais eficaz o objetivo. O motivo de sucesso da operação foi a capacidade de decisão a nível tático, tanto a nível terrestre como aéreo, pois o planeamento inicial possuía lacunas na previsão de meios aéreos necessários para a manobra das tropas, o que dificultou a gestão dos meios e do reduzido espaço aéreo. Estas lacunas do planeamento inicial surgem devido a uma má avaliação do ambiente operacional e a uma falta de comunicação entre os comandantes da componente aérea e terrestre.

Finalizando, pode afirmar-se que o sucesso das operações militares se baseia num esforço conjunto de todas as componentes sob uma estrutura de comando unificada, garantindo a completa de utilização das capacidades existentes, permitindo a exploração de todos os vetores do campo de batalha.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AJP-01 (E). (2017). *Allied Joint Doctrine*. NATO Standardization Office.
- AJP-3.3. (2016). *Allied Joint Doctrine for Air and Space Operations*. NATO Standardization Office.
- AJP-3.3.2 (A). (2009). *Allied Joint Doctrine for Close Air Support and Air Interdiction*. NATO Standardization Office.
- Grau, L. (2009). *The coils of the Anaconda: America's first conventional battle in Afghanistan* (Submitted to the graduate degree program in Military History and the Graduate Faculty of the University of Kansas in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy). University of Kansas. Lawrence, KS.
- Joint Air Power Competence Centre. (2013). *Air Power Independent Action and Independent Effect*. Edition 18, 47-49. Retirado de [http://www.japcc.org/wp-content/uploads/JAPCC\\_Journal\\_Ed-18\\_web.pdf](http://www.japcc.org/wp-content/uploads/JAPCC_Journal_Ed-18_web.pdf)
- JP 3-0. (2018). *Joint Operations*. United States Joint Chiefs of Staff
- Lamberth, B. (2005). *Air Power Against Terror: America's Conduct of Operation Enduring Freedom* [versão PDF]. Retirado de <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG166-1.html>

Sinterniklaas, R. (2019). *Information age airpower in Afeghanistan. Amsterdam*. [versão PDF]. Retirado de [https://pure.uva.nl/ws/files/43212285/Thesis\\_.pdf](https://pure.uva.nl/ws/files/43212285/Thesis_.pdf)

Vicente, J. (2008). *A relevância estratégica do Poder Aéreo numa Aproximação às Operações Baseada em Efeitos*. [versão PDF]. Retirado de [http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/1077/1/Vicente\\_Poder%20Aereo.pdf](http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/1077/1/Vicente_Poder%20Aereo.pdf)



# CAPÍTULO VIII - O EMPREGO DA COMPONENTE DE OPERAÇÕES ESPECIAIS

**Rodrigo Eloy dos Santos**  
Tenente-Coronel, Aviador, Força Aérea Brasileira

**Ana Patrícia Cardoso Lopes**  
Major, Infantaria, GNR

**Luís Filipe Marques dos Santos Conceição**  
Major, Engenharia, Exército

## INTRODUÇÃO

A *International Security Assistance Force* (ISAF), criada ao abrigo da Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas n.º 1386, de dezembro de 2001, em linha com os resultados da Conferência de Bona (UNSC, 2001), estabeleceu um marco na história da Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO), pois resultou da evocação do Art.º 5º do Tratado que estabeleceu a aliança<sup>26</sup> e que estipula um princípio de defesa coletiva entre os Estados-Membros, tendo sido invocado em ato solidário para com os Estados Unidos da América (EUA) após os ataques de 11 de setembro de 2001 (Costa, 2017).

A NATO só assumiria em pleno a ISAF em agosto de 2003, passando a ser responsável pelo comando, coordenação e planeamento do emprego das forças (NATO, 2020a). Ao longo dos 13 anos de missão, a ISAF foi palco da ascensão da componente de operações especiais da NATO, no contexto das atividades de contrainsurgência (COIN) e de adaptação a cenários ambíguos (NATO, 2020a), levando a uma clara evolução doutrinária e organizacional neste contexto.

Assim, o objetivo deste trabalho será o de analisar a componente de operações especiais no seio da ISAF e verificar a aplicabilidade dos princípios doutrinários da NATO em matéria de emprego de Forças de Operações Especiais (SOF<sup>27</sup>) no Afeganistão.

Na prossecução de tal desiderato, procedeu-se a uma vasta pesquisa bibliográfica e à realização de entrevistas semiestruturadas a oficiais portugueses, de operações especiais, que desempenharam funções na ISAF, que em muito enriqueceram este trabalho, o que permitiu um melhor enquadramento concetual e doutrinário das SOF e a análise sustentada da evolução destas forças na ISAF, bem como da aplicabilidade dos seus princípios de emprego, à luz da doutrina NATO.

## 1. ENQUADRAMENTO CONCRETUAL E DOUTRINÁRIO

### 1.1. AS FORÇAS DE OPERAÇÕES ESPECIAIS

Concretualmente, falar de operações especiais implica necessariamente rever os fundamentos da denominada “teoria das operações especiais” desenvolvida pelo Almirante William McRaven em 1993, oficial que viria a ter um papel relevante, anos mais tarde, no contexto da reorganização da componente de operações especiais da NATO e que será abordada adiante. McRaven (1993, p. 1) destacava que uma operação especial de sucesso desafia a sabedoria convencional através da utilização de uma força de reduzidas dimensões para derrotar um oponente maior ou entrincheirado. Deste modo, com recurso a

---

<sup>26</sup> Tratado de Washington, 4 de abril 1949.

<sup>27</sup> *Special Operations Forces* (para efeitos de apresentação de siglas e acrónimos seguiremos o racional da doutrina NATO, nomeadamente a constante do AJP-3.5 – *Special Operations*).

certos princípios das operações especiais, uma força de pequenas dimensões poderá atingir uma “superioridade relativa<sup>28</sup>” sobre o inimigo. Estes princípios, que como McRaven (1993, pp. 11-12) evidencia, derivam dos princípios da guerra e são: i) simplicidade; ii) segurança; iii) repetição; iv) surpresa; v) rapidez; e vi) propósito; devendo os mesmos ser levados em consideração em três fases: planeamento, preparação e execução.

Em termos de conceito, as operações especiais, na mais recente definição da NATO<sup>29</sup> (2019b, p. 1), são distinguidas como “[...] atividades militares conduzidas por forças especialmente designadas, organizadas, treinadas e equipadas, utilizando técnicas e modos de emprego distintos [...]” que “[...] podem ser conduzidas em todo o espectro de operações militares, independentemente ou com forças convencionais.”

De salientar ainda que o seu desenvolvimento poderá, em determinadas circunstâncias político-militares, “[...] exigir operações clandestinas e a aceitação de um grau de risco político ou militar não associado a operações levadas a efeito por forças convencionais” (NATO, 2019b, p. 1).

Assim, para cumprir tão ambiciosos e arriscados objetivos, as SOF são, necessariamente, “[...] forças especialmente selecionadas, organizadas, treinadas e equipadas, que utilizam técnicas, táticas e procedimentos não padronizados para outro tipo de forças [...]” (Exército Português, 2014, pp. 1-3).

Em termos de organização, as SOF estruturam-se em *Special Operations Task Groups* (SOTG) (Exército Português, 2014, pp. 1-4), que se assumem como agrupamentos autossustentáveis, terrestres ou marítimos, normalmente provenientes de uma só nação (NATO, 2019b, p. 19).

Operacionalmente, o sucesso do emprego das SOF assenta num conjunto de princípios essenciais tendo em vista a otimização do seu emprego (NATO, 2019a, pp. 3-5): i) presença antecipada; ii) emprego em objetivos de elevado valor; iii) acesso a *intelligence*; iv) preempção; v) relações de comando e controlo bem definidas; vi) tomada de decisão oportuna; e vii) segurança das operações.

## 1.2. DO EMPREGO DE FORÇAS DE OPERAÇÕES ESPECIAIS DA NATO

Dentro da esfera doutrinária da NATO, as operações especiais podem visar objetivos estratégicos e operacionais, sendo desenvolvidas sempre que existam riscos políticos significativos, através do desenvolvimento ou combinação adequada de tarefas de assistência militar, reconhecimento especial ou ação direta (NATO, 2019a; Moon, 2018).

A doutrina NATO é clara relativamente ao posicionamento das operações especiais no seio das suas atividades, salientando que, por natureza, as mesmas se assumem como conjuntas e que, nessa assunção, as SOF se organizam conjuntamente com unidades terrestres, marítimas e aéreas das nações contribuintes e com outras capacidades dominantes, “constituindo uma componente de operações especiais de missão específica” (NATO, 2019b, p. 1). As SOF constituem-se igualmente como um “ativo estratégico” usado na prossecução de objetivos específicos através de um *Special Operations Component Command* (SOCC), que se posiciona ao lado de outros comandos de serviços ou de componentes funcionais (NATO, 2019b, p. 1).

---

<sup>28</sup> Segundo McRaven a superioridade relativa poderá ser definida como a condição atingida quando uma força atacante de menor dimensão obtém vantagem decisiva sobre um inimigo de maior dimensão ou com melhores defesas (McRaven, 1993, p. 2).

<sup>29</sup> A definição militar dos EUA é mais detalha quanto às suas características: “[...] sensíveis ao tempo; clandestinas; reduzida visibilidade; conduzidas com/ou através de forças locais; requerem conhecimentos regionais; e de elevado risco” (*US Joint Chiefs of Staff*, 2014, pp. GL-11).

Em contexto de operações NATO, ao cederem os seus SOTG, as nações contribuintes transferem o controlo operacional dos mesmos para o mais alto comandante operacional da operação em curso<sup>30</sup> (*Joint Task Force Commander*), sendo este normalmente delegado no suprarreferido SOCC (NATO, 2019b).

O SOCC, é assim, um “comando de componente conjunto”, com uma composição não permanente, pois pode ser redesenhado em função da operação em que foi estabelecido, da quantidade de SOTG que o integram ou em função do grau de comando e controlo (C2) que lhe é inerente. Destarte, o comandante do SOCC, que poderá ser apoiado ou apoiante, pode ter controlo operacional ou controlo tático das SOF, sendo responsável, ao nível operacional, pelo planeamento e coordenação de operações especiais (NATO, 2019b).

A componente de operações especiais, assume-se como uma combinação de elementos de comando, de ligação e de SOF estruturadas em diferentes formações, de acordo com as missões atribuídas. De entre as referidas formações e quando os requisitos de C2 excedem o alcance e a eficácia do comandante do SOCC, podem ser criadas forças tarefa intermédias ao nível do C2, sendo estas designadas por *Special Operations Task Force* (SOTF), assumindo, sob a alçada do SOCC, uma configuração modular e personalizável, responsável pelo “planeamento, integração e condução de operações especiais” (NATO, 2019b, p. 19).

## 2. A COMPONENTE DE OPERAÇÕES ESPECIAIS NA ISAF

O ano de 2001 constitui-se como referência para o início de uma nova era das SOF, muito pelo impulso que os EUA lhes imprimiram, no pós-11 de setembro, no contexto da guerra global contra o terrorismo, facto que, por um lado, permitiu aos norte-americanos maior experiência no contexto de utilização das SOF em operações de combate ao terrorismo e operações COIN, e, por outro, levou a que os demais países aliados da NATO desenvolvessem as capacidades das suas SOF (Moon, 2018). Ademais, a flexibilidade tática e a pequena pegada logística das SOF tornaram-nas mais apelativas do que as forças convencionais (Gates, 2011).

O Afeganistão viria, ao longo dos 13 anos de vigência da ISAF, a ser palco de uma transformação significativa ao nível das NATO SOF, em especial no que concerne à sua arquitetura de relações de comando e controlo, muito influenciada pela coexistência da missão com a *Operation Enduring Freedom* (OEF) dos EUA.

Na realidade, os primeiros destacamentos deste tipo de forças para território afegão assentaram essencialmente em SOF dos EUA, com enquadramento na OEF, e que, em termos organizacionais, se constituíram num *Combined Joint Special Operations Task Force* (CJSOTF)<sup>31</sup> (Bérubé, 2011). Recorde-se que a NATO só viria a entrar em pleno no Afeganistão em 2003, e que, tal como realçava Bérubé (2011), os destacamentos de SOF para suportar a ISAF não ocorreram de imediato. O mesmo autor releva que até finais de 2006 a ISAF permaneceu sem uma arquitetura SOF verdadeira e permanente, sendo que os destacamentos SOF das nações contribuintes ficavam sob a égide do CJSOTF dos EUA, não obstante o apoio que também prestavam à ISAF. Bérubé (2011, p. 12) destacava ainda que a coordenação deste apoio em missões da ISAF assentava numa rede ad hoc de elementos de ligação e dos designados *Special Operations Command and Control Elements* (SOCCE), sob a égide do Comandante da ISAF. A criação de

---

<sup>30</sup> A transferência do controlo operacional dos SOTG é efetuada através do *Supreme Allied Commander Europe* (SACEUR) (NATO, 2019b).

<sup>31</sup> O CJSOTF dos EUA viria a ser reforçado com SOF de aliados como o Reino Unido, Austrália, Canadá, Alemanha, Nova Zelândia, Turquia e Noruega (Gates (2011) citado por Bérubé, 2011, p. 11).

uma estrutura permanente viria a ganhar forma a partir de 2006, muito influenciada pela denominada NATO SOF *Transformation Initiative*<sup>32</sup> e da consequente criação de uma estrutura permanente de operações especiais na NATO (Rodríguez & Jordán, 2015).

Assim, no final de 2006, foi criado no seio da aliança o NATO SOF *Coordination Centre* (NSCC<sup>33</sup>), tendo o seu comando sido atribuído ao então Contra-Almirante William McRaven, cujas decisões viriam a ter um papel decisivo no futuro das SOF, na NATO em geral, e na ISAF em particular (Dorschner & White, 2015). Aliás, para Bérubé, este facto constitui-se como a “pedra angular” que permitiu o desenvolvimento da designada ISAF SOF (Bérubé, 2011, p. 4), que atingiu a sua “*initial operational capacity*” no verão de 2007 (Gates, 2011, p. 65).

No entanto, como atestava Johnson (2009), fruto da coexistência dos mandatos<sup>34</sup> diferenciados da ISAF e da OEF, a estrutura de comando e controlo das SOF em território afegão, continuava a revelar-se ineficaz, uma vez que, apesar de se verificar de forma transversal o princípio da unidade de esforço, não existia unidade de comando, facto que se prolongou até 2012. Mas o racional do então Contra-Almirante McRaven não ficaria por aqui. Em 2012<sup>35</sup>, todas as SOF foram agregadas numa nova arquitetura que viria a unificar o comando e a materializar os alicerces da atual doutrina SOF da NATO através da criação de um comando de componente, o NATO *Special Operations Component Command – Afghanistan* (NSOCC-A), que integrava simultaneamente o *Special Operations Joint Task Force – Afghanistan* (SOJTF-A), estrutura que perdurou até ao final do mandato da ISAF (Morgan, 2014), replicando-se na *Resolute Support Mission*<sup>36</sup>.

O NSOCC-A/SJOTF-A assumia desta forma a responsabilidade de realizar atividades de operações especiais que habilitasse a ISAF, o Governo e as suas forças de segurança, a proporcionar ao povo afegão um ambiente seguro e estável e impedir os insurgentes de ameaçarem a autoridade e soberania do Governo (Alvarez, Nalepa, Wyant, & Zimmerman, 2015). Na sua dependência posicionavam-se: a ISAF SOF, que assumiu especial responsabilidade na formação das polícias; a *Combined Joint Special Operations Task Force-Afghanistan* (CJSOTF-A), com missões de *foreign internal defense*<sup>37</sup> (FID); uma *Task Force*, responsável pela condução de operações ofensivas contra os talibãs, a *Al-Qaeda* e contra redes de insurgentes; e uma *Combined Joint Special Operations Aviation Component - Afghanistan* (CJSOAC-A), que tinha à sua responsabilidade operações especiais de aviação convencionais (Alvarez, et al., 2015, pp. 2-29; Calvo, 2012).

---

<sup>32</sup> A NATO SOF *Transformation Initiative* foi aprovada durante a Cimeira da NATO de novembro de 2006.

<sup>33</sup> Após receber tarefas adicionais, em setembro de 2009, o NSCC deu lugar ao NATO *Special Operations Headquarters* (NSHQ) (Bérubé, 2011, p. 19).

<sup>34</sup> Para Johnson (2009) o mandato do CSOJTF da OEF era muito mais robusto e menos restritivo que o da ISAF SOF, o que proporcionava uma flexibilidade operacional significativa.

<sup>35</sup> Note-se que é no ano 2011 que a estratégia global de luta contra o terrorismo dos EUA sofre uma mudança de paradigma. Na sequência da operação conduzida pelos EUA que levou à morte de *Osama Bin Laden*, no Paquistão, o então Presidente Barack Obama anuncia que até final de 2014 o governo do Afeganistão assumiria responsabilidade plena da segurança do país (Almeida, 2016), facto que terá motivado a necessidade de adaptação das SOF americanas no teatro de operações (Krivdo, 2016, p. 22).

<sup>36</sup> Missão NATO iniciada no Afeganistão em 01 de janeiro de 2015, no seguimento da ISAF (NATO, 2020b).

<sup>37</sup> No contexto da denominada *foreign internal defense*, o principal papel das SOF é o de avaliar, treinar, aconselhar e ajudar as forças militares e paramilitares da nação anfitriã (Alvarez, et al., 2015, pp. 1-7).



### 3. DA APLICABILIDADE DOS PRINCÍPIOS DE EMPREGO DAS FORÇAS DE OP. ESPECIAIS

Tendo por base a análise documental efetuada e as entrevistas realizadas, tentar-se-á verificar a aplicabilidade dos princípios de emprego das SOF na ISAF.

Assim, iniciaremos este roteiro aludindo ao princípio da presença antecipada, invocando a sua confirmação nas palavras de Calvo (2012, p. 57) ao salientar que as SOF foram as primeiras forças a chegar ao terreno, em novembro de 2001, tendo tido um grande contributo na recolha de informações, direção de fogos aéreos ou coordenação de manobra, factos reforçados por Nevile (2011), bem como na obra de Stanton (2009), *Horse Soldiers*, que narra a descrição das primeiras SOF dos EUA a chegar ao Afeganistão.

Por sua vez, o emprego das SOF incide sobre objetivos críticos de elevado valor que possam implicar elevado risco, mas também um elevado valor de compensação (NATO, 2019b). Como salientam Sousa (entrevista por e-mail, 10 de abril de 2020) e Esteves (entrevista por e-mail, 1 de abril de 2020), essa incidência era uma realidade, em especial no que respeita ao empenhamento, na estrutura final da ISAF, da *Task Force* e da ISAF SOF. Lopes (entrevista por e-mail, 12 de abril 2020) sublinha também que o valor desses alvos era determinado pela *intelligence* e que, em determinadas circunstâncias, as SOF também incidiam em alvos genéricos, sempre que validadas ameaças.

O princípio de acesso a *intelligence* esteve notoriamente presente. Segundo Sousa (*op. cit.*), a conduta das missões das SOF na ISAF era orientada por informações, pois estas são “fundamentais em operações especiais”. Inicialmente, como salientam Rodriguez e Jordán (2015), não obstante a existência de duas cadeias de comando, havia partilha de produtos de *intelligence* e até mesmo de meios de vigilância e reconhecimento. Vores (2012) evidenciava ainda que os sucessos atribuídos às SOF na ISAF eram em muito atribuídos aos analistas de *intelligence*, que desenvolveram imagens claras da ameaça inimiga. Para tal, contribuiu também a extensa rede de oficiais de ligação que foi criada e o suporte de vasta tecnologia de ponta (Bogaert, 2013), mas também informações provenientes de outras forças e agências, conforme refere Lopes (*op. cit.*).

Na mais recente atualização da doutrina NATO (NATO, 2019b), foi incluído um novo princípio, o da preempção, que assenta na antecipação do adversário através da neutralização das suas capacidades, impedindo a escalada do conflito, sendo este objetivo alcançável através do empenhamento das SOF em missões de assistência militar e da compreensão das perspetivas da população local. Releva neste quadro o foco que as SOF tiveram na formação das polícias locais, cuja implantação territorial permitia melhor interação com a população local e, por conseguinte, melhor compreensão das perspetivas da população (Balaceanu & Birsan, 2018). O melhor exemplo residirá nas designadas *Village Stability Operations* (VOS), que se tratavam essencialmente de operações que usavam uma estratégia “*bottom-up*” para promover a estabilidade das populações, criando e fortalecendo redes<sup>38</sup> locais, nas quais houve empenhamento direto das SOF, através do CJSOTF-A e ISAF SOF, como confirmam Esteves (*op. cit.*) e Lopes (*op. cit.*).

No que concerne às relações de comando bem definidas, que se pretendem curtas e claras (NATO, 2019b), focar-nos-íamos na fase final da missão, com o alcançar da unidade de comando através da reorganização das SOF sob um mesmo comando, o NSOCC-A/SOJTF-A, que enformava uma estrutura C2 muito plana (Bogaert, 2013). Este facto, potencia também a aplicabilidade do princípio da tomada de decisão oportuna, pois através de uma estrutura C2 muito plana é possível tomar decisões mais rapidamente

---

<sup>38</sup> Nas palavras do Gen Stanley McChrystal, Comandante da ISAF entre 2009/2010, “é preciso uma rede para derrotar uma rede” (McChrystal, 2011).

(NATO, 2019b), permitindo aproveitar as oportunidades operacionais de criação de vantagens de forma mais célere e reagir rapidamente face a situações imprevistas (Bogaert, 2013; Esteves, 2020). Na experiência de Lopes (*op. cit.*), a tomada de decisão era “extremamente rápida após validação positiva de o alvo”.

Finalmente, aborda-se o princípio da segurança das operações, fundamental no emprego das SOF, impedindo o adversário de obter informações essenciais e inculcando uma cultura de “necessidade de saber” que permita proteger as informações e produtos de operações levados a efeito (NATO, 2019b). Para Sousa (*op. cit.*) que desempenhou funções de Oficial de Operações no NSOCC-A, a mesma era “muito elevada”. Por sua vez, Esteves (*op. cit.*) e Lopes (*op. cit.*) reforçam que este princípio foi essencial, reiterando o mote da “necessidade de saber” no emprego de SOF na ISAF.

## CONCLUSÕES

O início da ISAF é coincidente temporalmente com a entrada numa nova era das operações especiais, cujos principais impulsionadores foram os EUA, em especial pelo ímpeto com que iniciaram o desenvolvimento de atividades em território afegão após os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001.

A componente de operações especiais assumiu um papel relevante e preponderante ao longo dos 13 anos da ISAF, através da condução de operações de assistência militar, reconhecimento especial e ação direta, num trilha que se veio a demonstrar conturbado em termos de estabilidade de relações de comando e controlo, fruto essencialmente da coexistência da ISAF com a OEF dos EUA.

Verificou-se, no entanto, uma alteração de paradigma no que concerne à relevância desta componente no seio da NATO, o que permitiu a criação de unidade de comando e sincronização com a reunião de todas as SOF que operavam no Afeganistão sob um mesmo comando, o NSOCC-A/SOJTF-A.

A ISAF foi, a par de outras missões, se nos permitirem as palavras, um “tubo de ensaio” para o desenvolvimento e atualização da doutrina de operações especiais da NATO e da implementação de novas estruturas de C2 entretanto projetadas e edificadas.

Ao emprego das SOF subjazem doutrinariamente um conjunto de princípios que visam a otimização e o sucesso das suas operações, eminentemente ao nível estratégico e operacional, dos quais foi possível verificar aplicabilidade, de forma indutiva, no espectro de empenhamento da ISAF no Afeganistão.

Para reflexão futura poder-se-á indagar sobre a continuidade da aplicação dos mesmos princípios de emprego das SOF no contexto da *Resolute Support Mission*, através da qual a componente de operações especiais da NATO se mantém em atividade no Afeganistão, num contexto de treino, aconselhamento e assistência.

A temática é vasta e cativante, pois, até aos dias de hoje, muita tinta correu sobre as mais diversificadas, ousadas, perigosas e desafiantes operações levadas a efeito ao longo daqueles 13 anos por SOF altamente treinadas e preparadas, cientes que ainda haverá muito por descortinar, dado que o elevado grau de classificação de segurança em que as mesmas foram conduzidas não permitirá, para já, conhecimento aprofundado e efetivo da forma como foram, aludindo à objetividade do Almirante William McRaven, planeadas, preparadas e executadas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, R. (2016). *Afeganistão: treze anos depois, perspectivas e reflexões*. IUM Atualidade, Centro de Investigação e Desenvolvimento, N.º 5. Pedrouços: IUM.

- Alvarez, J., Nalepa, R., Wyant, A.-M., & Zimmerman, F. (2015). *Special Operations Forces Reference Manual. Fourth Edition*. EUA: Joint Special Operations University.
- Balaceanu, I., & Birsan, C.-M. (2018). *United States Special Operations Forces in Afghanistan*. Review of the Air Force Academy, N.º 1, 25-30.
- Bérubé, R. J. (2011). *Beyond Afghanistan: maintaining and improving the ability to generate special operations forces for future NATO Operations*. Master of defence Studies. Canadá: Canadian Forces College.
- Bogaert, S. v. (2013). *De special forces van de NAVO in Afghanistan*. Revue Militaire Belge, N.º 7, 149-153. Retirado de <http://www.irsd.be/website/images/livres/rmb/07/rmb7-steven-van-den-bogaert.pdf>
- Calvo, Z. H. (2012). *Los primeros en llegar y los últimos en partir: la campaña de Afganistán y las Fuerzas de Operaciones Especiales*. Revista Ejército de Tierra Español, Año LXXIII, N.º 855, 56-63.
- Costa, J. B. (2017). *Participação das Forças Armadas Portuguesas na ISAF - Contributo para a segurança e estabilização do Afeganistão*. Tese de Mestrado. Lisboa: Universidade Católica.
- Dorschner, J., & White, A. (2015). *Quiet professionals: NATO special operations comes of age*. Retirado de [https://www.janes.com/images/assets/968/51968/NATO\\_special\\_operations\\_comes\\_of\\_age.pdf](https://www.janes.com/images/assets/968/51968/NATO_special_operations_comes_of_age.pdf).
- Esteves, B. (2020). Entrevista concedida aos autores por e-mail. (Autores, Entrevistador)
- Exército Português. (2014). Operações Especiais. *Publicação Doutrinária do Exército PDE 3-67-00*. Exército Português.
- Gates, M. (2011). *Creating SOF Networks: the role of NATO Special Operations as a testing ground for SOF integration*. Thesis - Naval Postgraduate School. Monterey, Califórnia: NPS.
- Johnson, R. (2009). *Command and Control of Special Operations Forces in Afghanistan: is unity of effort good enough? A paper submitted to the Faculty of the Naval War College in partial satisfaction of the requirements of the Department of Joint Military Operations*. Newport: Naval War College.
- Krivdo, M. (2016). *Combined Joint Special Operations Task Force-Afghanistan A Short History | 2002-2014*. Veritas, 12(2), 1-28. Retirado de [https://arsof-history.org/articles/pdf/v12n2\\_cjsotf.pdf](https://arsof-history.org/articles/pdf/v12n2_cjsotf.pdf)
- Lopes, A. (2020). Entrevista concedida aos autores por e-mail. (Autores, Entrevistador)
- McChrystal, S. (2011). *It Takes a Network - the new frontline of modern warfare*. Retirado de <https://foreignpolicy.com/2011/02/21/it-takes-a-network/>
- McRaven, W. H. (1993). *The Theory of Special Operations*. Thesis - Naval Postgraduate School. Monterey, Califórnia: NPS.
- Moon, M. (2018). *NATO Special Operations Forces in the modern security environment*. Draft Report for the NATO Parliamentary Assembly. NATO PA.
- Morgan, W. (2014). *Afghanistan Order Battle*. Retirado de <http://www.understandingwar.org/report/afghanistan-order-battle>
- NATO. (2019a). *AJP-3 Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*. Edition C, Version 1. NATO Standardization Office.
- NATO. (2019b). *AJP-3.5 Allied Joint Publication Doctrine for Special Operations*. Edition B, Version 1. NATO Standardization Office.
- NATO. (2020a). *ISAF's mission in Afghanistan (2001-2014)*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_69366.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69366.htm)
- NATO. (2020b). *Resolute Support Mission in Afghanistan*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_113694.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_113694.htm)
- Neville, L. (2011). *Special Operations Forces in Afghanistan*. Bloomsbury Publishing.

- Owen, G. (2012). *Afghans or Americans on Top? The Future of Special Forces Operations in Afghanistan*. Retirado de <https://www.afghanistan-analysts.org/en/reports/international-engagement/guest-blog-afghans-or-americans-on-top-the-future-of-special-forces-operations-in-afghanistan/>
- Rodriguez, R., & Jordán, J. (2015). *La importancia creciente de las fuerzas de operaciones especiales en Estados Unidos y su influencia en el resto de países de la NATO*. Revista UNISCI, N.º 38, 107-123.
- Sousa, S. (2020). Entrevista concedida aos autores por e-mail. (Autores, Entrevistador)
- Stanton, D. (2009). *Horse Soldiers - The extraordinary story of a band of US soldiers who rode to victory in Afghanistan*. New York: Scribner.
- Taylor, S. (2009). *The NATO Special Operations Forces Transformation: opportunities and challenges*. Thesis - Naval Postgraduate School. Monterey, Califórnia: NPS.
- Terrones, C. (2014). *Special Operations Forces' Turn: Recommendations for Leading the Way in Governance and Development in the Afghan Districts Post-DSTs*. International Journal of Security & Development, 3(1), 1-9.
- UN. (2001). *Agreement on provisional arrangements in Afghanistan pending the re-establishment of permanent government institutions*. Retirado de [https://ihl-databases.icrc.org/ihl-nat/a24d1cf3344e99934125673e00508142/4ef7a08878a00fe5c12571140032e471/\\$FILE/BONN%20AGREEMENT.pdf](https://ihl-databases.icrc.org/ihl-nat/a24d1cf3344e99934125673e00508142/4ef7a08878a00fe5c12571140032e471/$FILE/BONN%20AGREEMENT.pdf)
- UNSC. (2001). *Resolução n.º 1386*. Retirado de <http://unscr.com/files/2001/01386.pdf>
- US Joint Chiefs of Staff. (16 de julho de 2014). Joint Publication 3-05. Estados Unidos da América: USJCS.
- Vores, C. (2012). *Taking the lead in professional growth: the development of a NATO SOF Intelligence Officer*. Thesis - Naval Postgraduate School. Monterey, Califórnia: NPS.

# CAPÍTULO IX - AS FORÇAS POLICIAIS DE NATUREZA MILITAR

Bruno Vicente de Barros Cardoso Ribeiro  
Major, Infantaria, GNR

Flávio de Jesus da Graça Lima  
Major, Cavalaria, Exército

## INTRODUÇÃO

Desde o início de 2001, que a *International Security Assistance Force* (ISAF) atuou numa perspectiva de implementar um ambiente seguro e estável ao povo afegão, focalizando o seu esforço no auxílio aos órgãos políticos e judiciais, no combate desigual ao terrorismo e ao narcotráfico, primando sempre pela garantia dos Direitos Humanos (Nadiri, 2017). Um dos esforços sempre evidenciado foi a tentativa de garantir que o povo Afegão conseguiria obter recursos humanos e materiais e formação apropriada, para constituir as suas Forças de Defesa e de Segurança e assim assumir a segurança do seu território (Sopko, 2017, p. 76).

É difícil imaginar o Afeganistão, como país estável e sustentável, a desenvolver-se paulatinamente, sem um policiamento que represente a face legítima do governo. Se a Paz é uma aspiração próxima do Afeganistão, então é vital que exista uma força policial que contribua para um harmonioso relacionamento entre o governo e o povo (Royle & Hing, 2017, p. 186).

Este trabalho, intitulado “As forças policiais de natureza militar na ISAF”, pretende apresentar o papel das polícias do tipo *Gendarmerie*, neste Teatro de Operações (TO), e a sua contribuição na integração e apoio da função de combate manobra, bem como em ações de formação, monitorização e mentoria das forças de segurança afegãs.

Nas pesquisas efetuadas e da literatura consultada, revelou-se importante efetuar um primeiro capítulo de enquadramento teórico e conceptual, uma vez que a doutrina da NATO não é clara quanto à definição e aplicação de tarefas específicas que efetivamente distingam a polícia militar de uma força policial de natureza militar (NATO, 2009).

O segundo capítulo é dedicado à presença de forças policiais de natureza militar na ISAF, destacando-se a sua atuação, a génese e razão da sua participação, bem como o seu enquadramento na manobra militar. O desenrolar das ações e políticas empregues pela ISAF será também focada, na perspectiva da crescente importância que foi dada ao emprego deste tipo de Forças Policiais de Natureza Militar, neste Teatro de Operações.

Para a realização deste trabalho, foi primordial a informação coletada e disponibilizada pela Força Europeia de *Gendarmerie* (EUROGENDFOR), nomeadamente pelo *Assistant Chief of Staff* (ACOS) *Operations & Exercises*, através da Divisão de Planeamento Estratégico e Relações Internacionais da Guarda Nacional Republicana (GNR).

## 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL

Neste capítulo, pretende-se encontrar uma definição de polícia militar (PM) e de polícia de natureza militar (PNM), bem como efetuar o seu enquadramento relativamente ao emprego deste tipo de forças em operações NATO.

## 1.1. A POLÍCIA MILITAR E AS FORÇAS POLICIAIS DE NATUREZA MILITAR

A Doutrina NATO sobre PM, na sua publicação AJP-3.2.3.3 (2009), considera que todas as atividades e tarefas de natureza policial são realizadas, pela PM. Não é claro que se trate apenas de Militares especificamente treinados em funções de Polícia ou PNM.

Nas pesquisas efetuadas, foi possível encontrar uma definição apresentada pela *Terminology Writing Team*, num Painel da PM, promovido pela *NATO Military Police Centre os Excellence*<sup>39</sup> (2016, p. 10), que define as forças responsáveis e autorizadas pelo policiamento e pela prestação de assistência operacional, através de funções doutrinárias.

Dado que cada Estado-Membro (EM) da NATO organiza a PM e a PNM de forma diferente, a NATO apenas solicita as valências aos EM na geração de forças. Assim, na *NATO Combined Military Police* (NCMP) destacada para cada TO encontramos PM e PNM a trabalhar em conjunto nas *Multinational Specialized Units* (MSU) (NATO, 2014).

Nas publicações doutrinárias da NATO, existe a alusão a uma PM e a forças policiais do tipo *Gendarmerie*, (NATO, 2009, p. X). Michiel de Weger (2009, p. 7) define força do tipo *Gendarmerie* como organizações dedicadas à segurança, que conjugam as suas características e tarefas militares com a parte policial, enquadrando assim o denominado de PNM. A atividade deste tipo de força tem a sua maior incidência na população civil. Um exemplo de uma força deste tipo é a GNR que, por definição, é uma “força de segurança de natureza militar, constituída por militares organizados num corpo especial de tropas...” (Diário da República, 2007).

As forças de PNM, desde os anos 90 (Balcãs), começaram a ser parte integrante das operações internacionais de gestão de crises da NATO. No Afeganistão, desempenharam tarefas de Polícia Militar, no âmbito da ISAF, sendo este o objeto do nosso estudo (Weger, 2009, p. 8 e ss.).

## 1.2. A POLÍCIA MILITAR NA DOCTRINA CONJUNTA ALIADA

Como vimos anteriormente, as forças PNM, em termos doutrinários da NATO, integram a PM, conforme previsto no AJP-3.2.3.3 (2009), enquadrada dentro da Doutrina Conjunta Aliada para Operações Terrestres (NATO, 2016).

As Forças de PM são, assim, muito específicas na sua organização, equipamento e treino, de forma a conduzirem operações policiais em todo o espectro do conflito e das operações militares, dotadas de elevada mobilidade, flexibilidade, comunicações e meios específicos. O AJP-3.2.3.3 (2009) refere que a PM funciona como multiplicador da força de apoio ao combate, ou seja, através da condução das suas atividades, fornece recursos operacionais essenciais, que permitem auxiliar os elementos de combate e o respetivo comandante, assessorado pelo Oficial Preboste<sup>40</sup>.

As funções desenvolvidas pela PM<sup>41</sup>, no âmbito das operações NATO, são: (1) Apoio à mobilidade – auxilia o movimento ao longo das linhas de comunicação para garantir a liberdade de ação do comandante, em todas as áreas de operações; (2) Segurança – contribui para o estabelecimento de um ambiente seguro

---

<sup>39</sup> Pode ser obtida mais informação sobre o *NATO Military Police Centre os Excellence* (Centro de Excelência da Polícia Militar da NATO) em: <https://www.mpcoe.org/>.

<sup>40</sup> Possui um Estado-Maior, que o auxilia na prontidão das propostas a apresentar ao Comandante da Força.

<sup>41</sup> As funções desenvolvidas pela PM estão detalhadamente descritas no capítulo 3, do AJP-3.2.3.3 – *Allied Joint Doctrine for Military Police*.

no TO, tais como: segurança física; segurança do pessoal; proteção pessoal de entidades; e segurança da informação; (3) Detenções – possui competências únicas que garantem a custódia e o manuseio adequado de todas as categorias de pessoal capturado durante as operações; e, (4) Funções policiais – auxilia no estabelecimento e manutenção da ordem e disciplina em todo o TO.

A PM, relativamente à função policial, pode dar um contributo fundamental às operações da NATO, principalmente em TO em que os serviços policiais de nação-anfitriã são ineficientes, auxiliando no planeamento do emprego, na formação e no treino das forças de segurança locais. Em caso de incapacidade das forças de segurança locais, a PM pode ainda proceder à investigação de atividades criminais civis, assim como ajudar no controlo das alterações da ordem pública necessário ao funcionamento eficiente do governo.

A publicação *ATP-3.7.2 – NATO Military Police Guidance and Procedures* (2014) veio atribuir um novo tipo de empenhamento operacional às PM, designadamente operações policiais de estabilidade, passando a ser considerada a quinta função da PM (CCOE, 2016, p. 13), a qual é designada pela função de Policiamento de Estabilidade e que deu origem ao desenvolvimento de uma nova doutrina NATO, materializada no *AJP-3.22 – Allied Joint Doctrine for Stability Policing* (NATO, 2016b).

Nestes termos, a função de Policiamento de Estabilidade é entendida como um conjunto de atividades policiais destinadas a reforçar ou a substituir, temporariamente, a polícia local, a fim de contribuir para o restabelecimento e/ou manutenção da ordem pública e a segurança, bem como o Estado de direito e a proteção dos direitos humanos (NATO, 2016b).

Independentemente do tipo de missão a desenvolver, a NATO, no processo de planeamento, tem a preocupação de incluir as questões de cariz policial, o que permite, antecipadamente, obter respostas especializadas para alcançar o estado final desejado, principalmente quando existe a necessidade de lidar com a população civil (NATO, 2009).

### 1.3. A EUROGENDFOR: DA ORIGEM AOS FINS

Da reunião do Conselho Europeu, que decorreu em Nice, em dezembro de 2000, concluiu-se que a União Europeia (UE) deveria operacionalizar a sua segurança e defesa (Conselho Europeu, 2000), tendo cinco EM (França, Itália, Holanda, Portugal e Espanha) proposto: (1) dotar a Europa da capacidade para realizar todo o tipo de missões policiais, em operações de gestão de crises, no âmbito da Declaração de *Petersberg*, com especial atenção às missões de substituição; (2) criar uma estrutura operacional multinacional aos Estados, que pretendem integrar operações da UE; e, (3) participar em ações de organizações internacionais, na área de gestão de crises. No seguimento desta proposta, decidiu-se criar uma Força do tipo *gendarme* (constituídas por forças PNM), que passou a designar-se por chamada Força Europeia de *Gendarmarie* (EUROGENDFOR) (EUROGENDFOR, 2020).

A EUROGENDFOR é uma Força com um ativo operacional, pré-organizado, robusto e de rápida implantação, capaz de executar todas as tarefas policiais. O estatuto militar das forças policiais que a integram e a sua capacidade de cobrir todo o espectro das funções policiais, conferem-lhe a devida flexibilidade para operar sob uma cadeia de comando civil e, em determinadas circunstâncias, mesmo sob uma cadeia de comando militar<sup>42</sup>. As Forças da EUROGENDFOR podem desempenhar missões de Substituição (restabelecimento da segurança e da ordem pública, bem como do cumprimento da lei), missões de Capacitação das Forças de Segurança locais, através de treino, formação, monitorização e

---

<sup>42</sup> Na doutrina NATO as PM, de cariz PNM, apenas atuam sob o Comando de estrutura Militar.

mentoria, assim como outro tipo de missões, designadamente missões humanitárias, fornecimento de capacidades de planeamento e missões de monitoramento (EUROGENDFOR, 2020b).

## 2. O EMPREGO DE FORÇAS POLICIAIS DE NATUREZA MILITAR NA ISAF

### 2.1. ORGANIZAÇÃO DA PM DA ISAF

A PM da ISAF tinha como tarefas principais, por um lado, a proteção da Força, focando-se na segurança de instalações, como o Aeroporto Internacional de Kabul, os Quartéis-Generais e outras instalações fulcrais para a manobra, e por outro, a proteção de pessoal, efetuando escoltas e proteção de altas-entidades. As unidades de PM eram orgânicas do Comando Central e dos Comandos Regionais, trabalhando em apoio às mesmas (Perito, 2009, p. 11).

As tarefas policiais em apoio à polícia local não eram a prioridade, sendo que a mentoria e formação foi algo atribuído à *posteriori* (Perito, 2009, p. 11), embora tenham sido inicialmente edificadas nas finalidades estratégicas. Inicialmente, efetivou-se o recrutamento para as Forças Nacionais Afegãs de Defesa e de Segurança (FNADS), organizaram-se as capacidades a desenvolver, mas o forte empenho foi para as Forças Militares de Operações Especiais, com vista a combater a insurgência. A missão de mentoria e de treino passou a estar enquadrada dentro da ISAF, mas com mandato internacional e efetivos específicos destacados para o cumprimento destas novas tarefas, *NATO Training Mission Afeghanistan* (NTM-A)<sup>43</sup> (Perito, 2009, p. 11). Com a entrada da EUROGENDFOR (parte integrante da NTM-A), o número de PM aumentou no TO, bem como de PNM, nomeadamente com o reforço da GNR (Esteves J. G., *A Força de Gendarmerie Europeia – Uma década de participações em Operações de Gestão de Crises*, 2016, p. 1135).

### 2.2. A RAZÃO DO EMPENHAMENTO

Na sequência da necessidade de formular um planeamento para a fase pós-conflito no Afeganistão, em abril 2002, o G8<sup>44</sup> reuniu-se de forma a coordenar esforços para a reconstrução do país, garantindo a formação, equipamento e treino das FNADS. Dessa reunião, resultou a atribuição a certas Nações, da liderança de determinados processos de desenvolvimento de capacidades, em diferentes áreas, designadamente: combate ao narcotráfico (Reino Unido); reforma judicial (Itália); desarmamento, desmobilização e reintegração (Japão); reforma das Forças Armadas (EUA); e reforma das Forças de Segurança (Alemanha).

Esta divisão de responsabilidades, a falta de objetivos comuns e o empenhamento dos EUA, em 2003, no conflito do Iraque, obrigaram a um maior empenho das FNADS. À exceção da componente de Operações Especiais, as restantes forças de defesa e de segurança não tinham treino nem equipamento adequado para responder ao crescente ataque dos Taliban e ao escalar da atividade criminal e terrorista, passando a Polícia Nacional Afegã (PNA) a ser o alvo prioritário dos ataques Taliban e da corrupção partidária (Sopko, 2017, p. 154).

A falta de treino policial e de acompanhamento da PNA demonstrou que os EUA não tinham este conceito inicialmente planeado e essa lacuna manteve-se durante grande parte da vigência da ISAF, sob a égide da NATO, até 2007 (Sopko, 2017).

---

<sup>43</sup> *NATO Training Mission – Afghanistan*. Esta operação, que integrou a ISAF, foi autorizada pela Resolução 1386 do Conselho de Segurança das Nações Unidas (United Nations Security Council, 2001).

<sup>44</sup> Grupo internacional de países, constituído por Alemanha, Canadá, Estados Unidos, França, Itália, Japão, Reino Unido e Rússia.



### 2.3. NOVA POLÍTICA DAS FORÇAS DE SEGURANÇA

A PNA, visando responder à falta de efetivos, aumentou, substancialmente, em número, ao longo dos tempos, contudo a sua formação e preparação não acompanhou esse ritmo de crescimento, uma vez que isso exigia um aumento de recursos financeiros e materiais, bem como de formadores e mentores. A falta de competência da PNA e a ingerência política nos altos comandos impediu a sua coesão, conduzindo a uma fraca resposta e a um número elevado de baixas (Sopko, 2017, p. 188).

Em 2007, a UE passa a apoiar o Governo Afegão, na tentativa de organizar e profissionalizar a estrutura ministerial da polícia. Através da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) da UE, é estabelecida então a *European Union Police Mission in Afghanistan* (EUPOL *Afghanistan*) (UE-PCSD, 2016).

A ISAF, em 2009, passa a contar com o apoio da EUROGENDFOR na NTM-A, que assume grande parte de formação e mentoria à PNA. Tal parceria veio a colmatar as debilidades conhecidas na forma de atuação desenquadrada, sem planeamento e de forma errada, evidenciada na atuação da PNA. Assim, seria possível concretizar a vontade internacional de capacitar o Governo do Afegão, até 2014, para assumir a segurança e defesa integral do seu território, mantendo a NATO num papel de formação e mentoria. A 1 de janeiro de 2015, a ISAF cessa a sua missão, passando a Força Internacional a designar-se de *Resolute Support Mission* (RSM) (ISAF, 2015).

### 2.4. O CONTRIBUTO DA EUROGENDFOR

A 13 de maio de 2009, durante a reunião do Comité Interministerial de Alto Nível (CIMIN), que decorreu em Paris, foi decidido a participação da EUROGENDFOR na NTM-A. A missão iniciou-se a 8 de dezembro de 2009, com o empenhamento de várias equipas designadas por *Police Operational Mentor and Liaison Team* (POMLT), as quais tinham o objetivo de formar, treinar e prestar tutoria à PNA (EUROGENDFOR, 2020c).

A PNA, aquando do início da missão NTM-A, integrava várias valências, designadamente *Afghan Uniformed Police* (AUP); a *Afghan National Civil Order Police* (ANCOP), a *Afghan Border Police* (ABP); a *Afghan Highway Police* (AHP); a *Afghan Local Police* (ALP); e o *Criminal Investigation Department* (CID) (Erek, 2017).

Em 2009, a missão iniciou-se com o emprego de 196 elementos de forças PNM, nomeadamente da *Guardia Civil* (Espanha), *Gendarmerie Nationale* (França), *Carabinieri* (Itália) e *Koninklijke Marechaussee* (Holanda) (Esteves J. G., A Força de *Gendarmerie* Europeia – Uma década de participações em Operações de Gestão de Crises, 2016, p. 1147). Os efetivos da EUROGENDFOR foram sendo reforçados, atingindo o número mais elevado de elementos em dezembro de 2011, com um total de 413 militares. Nessa altura, a missão já contava com a presença de forças provenientes de mais três países: Portugal (Guarda Nacional Republicana), Polónia (*Żandarmeria Wojskowa*), com o estatuto de parceiro, e Turquia (*Jandarma Genel Komutanlığı*), na qualidade de observador. Posteriormente, e considerando a previsão do término da missão da NTM-A, este número começou a decrescer atingindo, no final do ano de 2014, os 63 elementos<sup>45</sup>.

A prioridade da formação e treino a ministrar às forças da PNA deveu-se à intenção de se criar uma força policial de cariz militar, exercendo o principal esforço junto da ANCOP, a qual, em 2018, transitou do Ministério do Interior para o Ministério da Defesa, e passou a designar-se por *Afghan National Civil Order Force* (ANCOF), constituindo-se como uma força policial do tipo *gendarme* (PNM) (Global Security, 2018).

---

<sup>45</sup> Informação fornecida, em março de 2020, pela EUROGENDFOR (ACOS Operations & Exercises), através da Divisão de Planeamento Estratégico e Relações Internacionais da GNR.

A participação da EUROGENDFOR contribuiu para desenvolver três áreas essenciais: (1) implementação de uma estratégia de desenvolvimento e reforma da PNA, com a colocação de oficiais peritos no *Combined Training Advisory Group for Police*, sediado no Quartel-General da NTM-A; (2) formação inicial e complementar, principalmente na área da formação de formadores, em três centros de instrução que se localizavam em Adraskan, Mazar-e-Shariff e Wardak; (3) monitorização e aconselhamento, através de equipas de conselheiros policiais, designadas por *Police Advisory Teams (PAT)*<sup>46</sup>, que ministravam formação do tipo *on job training*. Importa ainda referir que, fora do TO, as forças da EUROGENDFOR tiveram a incumbência de reverem e produzirem doutrina no âmbito da instrução de ordem pública, bem como na criação de programas de formação e treino com destino a ser ministrado antes da projeção das PAT (Esteves J. G., *A Força de Gendarmerie Europeia – Uma década de participações em Operações de Gestão de Crises*, 2016, p. 1135).

As forças da EUROGENDFOR tiveram um papel distintivo na reforma e formação da PNA, passando conhecimentos e valores, muitas vezes, inexistentes ou desvalorizados pelo povo afegão, como é o caso do respeito pelos direitos humanos. Este papel singular foi reconhecido tanto por parte de organizações internacionais, como da própria cadeia de comando da NTM-A e ISAF, tendo o General Stanley McChrystal remetido uma missiva para o CIMIN, onde refere que *“The EGF [EUROGENDFOR] presents a coherent approach, and gendarmeries and carabinieri of EGF member nations have already demonstrated their capability and professionalism in the training of the Afghan Gendarmerie”* (Esteves J. G., *A Força de Gendarmerie Europeia – Uma década de participações em Operações de Gestão de Crises*, 2016, p. 1147).

## CONCLUSÕES

Construir uma força policial capaz e sustentável é um dos desafios mais difíceis de qualquer sociedade. Considerando que a militarização deste conflito e o emprego do poder militar em situações muito próximas da população, criou um afastamento entre a população local e a ISAF. A ideia inicial de que a segurança seria conseguida, fruto da destruição dos movimentos insurgentes, levou a que as leis locais, os direitos humanos e a criminalidade não estivessem a ser devidamente acauteladas.

Apesar do recrutamento e do reforço de equipamento das polícias, a sua formação revelou ser insuficiente e a tutoria, prestada pela ISAF, no planeamento e condução de operações policiais, demonstrou ser praticamente nula, o que conduziu a elevadas baixas na PNA, levando à sua descredibilização e desfragmentação. O apoio da EUPOL (na parte da organização estrutural) e a edificação da NTM-A, com participação da EUROGENDFOR, constituída por PNM, proporcionou à PNA a definição de uma estrutura sólida, além de uma maior ligação à população afegã e aceitação da sua autoridade.

Num país como o Afeganistão que é assolado pela insurgência de grupos terroristas e por outros dedicados ao tráfico de droga, a polícia deve cobrir um espectro alargado de atividades e de missões. Na intenção da ISAF, estava bem latente que a PNA deveria ser desenvolvida no modelo tipo *Gendarmerie*, capaz de combater o terrorismo nas áreas populacionais e de produzir informações, além de ter a capacidade de resolver crimes, mediar disputas, gerir o tráfego e fornecer segurança e tranquilidade à população.

Acresce ainda que este tipo de organização policial, dada a sua natureza militar, está mais preparada para teatros de elevada violência e de enorme exigência, estando a sua ação simplificada dada a sua filosofia

---

<sup>46</sup> Inicialmente estas equipas eram as designadas *Police Operational Mentoring and Liaison Teams (POMLT)*.

castrense. Tal prenúncio foi claramente verificado na missão da ISAF, com a fácil integração da EUROGENDFOR numa cadeia de comando puramente militar.

Importa relevar que as PNM contribuíram, decisivamente, para a alteração do paradigma, auxiliando na eficiência do poder político afegão, no controlo e aplicação das leis emitidas, assim como na redução da criminalidade e do combate às ações de insurgência. As PNM destacam-se pela panóplia de missões tipicamente militares que abraçam e outras com uma essência policial, que lhes permite estabelecer uma grande proximidade à população, defendendo os seus direitos, mas obrigando a cumprir os seus deveres.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cambridge Dictionary. (2020). *Cambridge Dictionary*. Retirado de <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/military-police>
- CCOE. (2016). *Civil-Military Cooperation and Military Police Interaction Status Report*. Retirado de <https://www.cimic-coe.org/wp-content/uploads/2014/06/CIMIC-Military-Police-Interaction-Status-Report-CCOE-CD.pdf>
- Conselho Europeu. (2000). Presidency Conclusions. *Nice European Council Meeting*. Retirado de <https://eurogendfor.files.wordpress.com/2018/09/20001207-nice-european-council-conclusions.pdf>
- Diário da República. (2007). *Lei n.º 63/2007, de 06 de Novembro*. Retirado de [http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=939&tabela=leis&so\\_miolo=](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=939&tabela=leis&so_miolo=)
- Erek, B. (2017). *Afghan Biographies*. Retirado de [http://www.afghanbios.info/index.php?option=com\\_afghanbios&id=3593&task=view&total=4261&start=112&Itemid=2](http://www.afghanbios.info/index.php?option=com_afghanbios&id=3593&task=view&total=4261&start=112&Itemid=2)
- Esteves, J. G. (2016). *A Força de Gendarmerie Europeia – Uma década de participações em Operações de Gestão de Crises*. Em *Revista Militar* N.º 2579. 1129-1150. Europress-Editores e Distribuidores de Publicações Lda.
- EUROGENDFOR. (2020). *EUROGENDFOR Creation*. Retirado de <https://eurogendfor.org/eurogendfor-creation/>
- EUROGENDFOR. (2020b). *Types of engagements*. Retirado de <https://eurogendfor.org/egf-capabilities/>
- EUROGENDFOR. (2020c). *NATO Training Mission – Afghanistan (NTM-A) 2009-2014*. Retirado de <https://eurogendfor.org/nato-training-mission-afghanistan-ntm-a/>
- Global Security. (2018). *Afghan National Civil Order Force (ANCOF)*. Retirado de <https://www.globalsecurity.org/military/world/afghanistan/ancop.htm>
- Hrychuk, H. (2012). *Decision Making at the Theatre Strategic Level: ISAF HQ*. *Journal of Military and Strategic Studies*, 14, 2-16.
- Nadiri, A. R. (2017). *ISAF's Role in Security Reform in Afghanistan*. Em V. Stingo, M. Dziedzic, & B. Barbu, *Stability Policing, A Tool to Project Stability*. 139-145. Norfolk: Headquarters Supreme Allied Commander Transformation.
- NATO. (2004, agosto). *SFOR*. Retirado de <https://www.nato.int/sfor/factsheet/msu/t040809a.htm>
- NATO. (2009). *AJP-3.2.3.3 – Allied Joint Doctrine for Military Police*. Bruxelas: NATO Standardization Office.
- NATO. (2014). *ATP-3.7.2 - NATO Military Police Guidance and Procedures*. NATO Standardization Agency.
- NATO. (2016). *AJP-3.2 - Allied Joint Doctrine for Land Operations*. NATO Standardization Office.
- NATO. (2016b). *AJP-3.22-Allied Joint Dctrine for Stability Policing*. Bruxelas: NATO Standardization Office.

- ONU. (1945). *United Nations*. Retirado de <https://www.un.org/en/sections/un-charter/chapter-vii/index.html>
- Perito, R. (2009). *Afghanistan's Police: The Weak Link in Security Sector Reform*. (usip.org, Ed.) *United States Institute of Peace*. Retirado de <http://www.usip.org>
- Royle, C., & Hing, M. (2017). *Improving Support to the Afghan Ministry of Interior Affairs*. Em V. Stingo, M. Dziedzic, & B. Barbu, *Stability Piloting, A Tool to Project Stability*. 185-200. Norfolk: Headquarters Supreme Allied Commander Transformation.
- Sopko, J. (2017). *Reconstructing the Afghan National Defense and Security Forces: Lessons From the U.S. Experience in Afghanistan*. Arlington, Virginia, EUA.
- UE-PCSD. (2016, janeiro). *EU Police Mission in Afghanistan*. *EU external Actions*. Retirado de [http://eeas.europa.eu/archives/docs/csdp/missions-and-operations/eupol-afghanistan/pdf/eupol-afghanistan-factsheet-january-2016\\_en.pdf](http://eeas.europa.eu/archives/docs/csdp/missions-and-operations/eupol-afghanistan/pdf/eupol-afghanistan-factsheet-january-2016_en.pdf)
- United Nations Security Council. (2001). *Resolution 1386*. Retirado de <http://unscr.com/en/resolutions/1386>
- US Armed Forces. (2010). *ISAF higher command structure from Aug-September 2009*. *United States of America*. Retirado de [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:ISAF\\_Cmd\\_Str\\_August\\_2009.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:ISAF_Cmd_Str_August_2009.jpg)
- Weger, M. (2009). *The Potential of the European Gendarmerie Force*. Den Haag: Nederlands Instituut voor Internationale Betrekkingen Clingendael.

## CAPÍTULO X - O *TARGETING* CONJUNTO

**Carlos Manuel Rodrigues Coelho**  
Tenente-coronel, Administração Militar, GNR

**Pedro da Silva Monteiro**  
Major, Material, Exército

**Luiz Eduardo Santos Cerávolo**  
Tenente-coronel, Infantaria, Exército Brasileiro

### INTRODUÇÃO

O objeto de estudo deste trabalho centra-se na análise do processo de *targeting* conjunto na *International Security Assistance Force* (ISAF) no Afeganistão. Por *targeting* entende-se o processo de seleção, priorização de alvos e adequação da resposta às necessidades e capacidades operacionais (Ducheine, Schmitt, & Osinga, 2016, p. 79).

A ISAF iniciou-se em 2001, através do pedido de assistência das autoridades afegãs e do mandato do Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas (ONU), que autorizou o estabelecimento da força para auxiliar o governo afegão na manutenção da segurança em Cabul e áreas circundantes (*North Atlantic Treaty Organization* [NATO], 2015). Quando a NATO assumiu o comando e coordenação da ISAF (Tomé, 2005), em 11 de agosto de 2003, “o *Targeting* era já reconhecido como um elemento essencial para o sucesso da campanha”, tendo aumentado a sua relevância face à expansão da campanha no território e ao acréscimo da complexidade operacional (NATO, 2008a, p. 1). Após 2011, a responsabilidade pela segurança foi gradualmente transferida para as forças afegãs, tendo-se concluído o processo de transição no final de 2014 (NATO, 2015).

O *targeting* conjunto é desenvolvido ao nível estratégico e operacional, e consiste numa metodologia de apoio à decisão flexível e adaptável a qualquer tipo de operação, traduzindo eficaz e eficientemente, os objetivos do *Joint Force Command* (JFC) aos efeitos, através do processo adequado de priorização de alvos e de avaliação dos efeitos gerados, de acordo com as orientações do *Supreme Allied Commander Europe* (SACEUR), definidas pelo *North Atlantic Council* (NAC), *Military Committee* e *Allied Command Operations* (ACO) (NATO, NATO Standard AJP-3.9 Allied Joint Doctrine for Joint Targeting Edition A Version 1, 2016, pp. 1-5). Contudo, pela sua importância, complexidade e sensibilidade, as políticas e direção do *targeting* encontram-se no nível conjunto mais elevado (NATO, NATO Standard AJP-3.9 Allied Joint Doctrine for Joint Targeting Edition A Version 1, 2016), tornando-se pertinente analisar o papel do processo de *targeting* enquanto “função conjunta” (NATO, 2007, pp. 1-10) integrada no processo do ciclo de decisão, pelos seus contributos na criação, sincronização e mensuração dos efeitos físicos e psicológicos desejados, evitando concomitantemente, os efeitos indesejáveis, designadamente o fratricídio, os danos colaterais ou o desrespeito pelo direito internacional e pela Lei dos Conflitos Armados (NATO, 2016, pp. 1-5).

### 1. ESTRUTURA DO *TARGETING*

Historicamente, o fator determinante para garantir a culminação das forças opositoras e a vitória final, passava fundamentalmente pela destruição do inimigo e inutilização dos seus recursos (Roorda, 2015).

Hodiernamente, fruto de um longo processo evolutivo possibilitado por desenvolvimentos tecnológicos e doutrinários, a abordagem visa obter efeitos específicos dentro e fora do campo de batalha. Envolve afetar uma variedade de públicos-alvo, por meio de uma combinação militar de meios e métodos

de guerra que variam dos militares clássicos, como as ações letais cinéticas de emprego de bombas, armas ou torpedos, aos métodos menos ortodoxos, não militares, não cinéticos e não letais, como ações financeiras e operações de informação e contrainformação (Ducheine, Schmitt, & Osinga, 2016).

O emprego do *targeting* pelas suas características, ao contrário do que seria esperado pela etimologia, não se limita ao conjunto de ações cinéticas encadeadas para atingir um alvo específico, na verdade assenta num conjunto de procedimentos dinâmicos, sistematizados e complexos, para designar os alvos<sup>47</sup> atingíveis e atingir os efeitos desejados, recorrendo a toda a gama de meios letais ou não letais disponíveis (Marzio, 2009).

Dessarte, o reconhecimento da ISAF acerca da relevância do *targeting* para o sucesso da campanha, face à complexidade do ambiente operacional do Teatro de Operações (TO) do Afeganistão, levou à intensificação deste processo a partir de 2003, sob a liderança da NATO.

Em 2006, no contexto da ISAF IX, o *Joint Force Command* (JFC) Brunssum verificou a necessidade de aprofundar a doutrina do *targeting* conjunto, tendo proposto ao *Joint Analysis and Lessons Learned Centre* (JALLC) a realização desse estudo, com base nos procedimentos da ISAF (NATO, 2008a).

Fruto desse trabalho (cerca de nove meses), considerando o complexo ambiente de contra insurgência e a especificidade da ISAF, foi elaborado um relatório detalhado<sup>48</sup>, disponibilizado em janeiro de 2008, que continha conclusões e recomendações para a coligação, como a indicação de incluir no processo, a matriz *Time-Sensitive Targets* (TST)<sup>49</sup> e a sugestão, de inserir um *TST Coordination Element* (TCE) no *Joint Targeting Coordination Board* (JTCCB), pois em razão da inexistência dessa função, as tarefas de *targeting* no nível tático estavam a ser executadas pelo nível operacional, na célula de *Target* do HQ ISAF (vide Figura 1). Justifica-se, por isso, que o JTCCB incluísse uma *Target Support Cell* (TSC) na sua estrutura, responsável por elaborar sugestões de alvos, cabendo-lhe, designadamente: validar alvos, eliminar conflitos, estabelecer prioridades nas listas, manter as respetivas bases de dados e apoiar o JTCCB, de modo a permitir o cumprimento de tarefas de apoio ao *targeting* (Laranjo, 2010).

---

<sup>47</sup> De acordo com a doutrina NATO, um alvo é “uma área geográfica, objeto, capacidade, pessoa ou organização (incluindo a sua vontade, compreensão e comportamento), que pode ser influenciada como parte da contribuição militar para o estado final político” (Vicente, 2013, p. 70).

<sup>48</sup> *ISAF Targeting: An Analysis of the ISAF Approach to Targeting* (NATO, 2008a).

<sup>49</sup> Inclui alvos que requerem uma resposta imediata na medida em que constituem uma ameaça para as operações amigas (NATO, 2016).

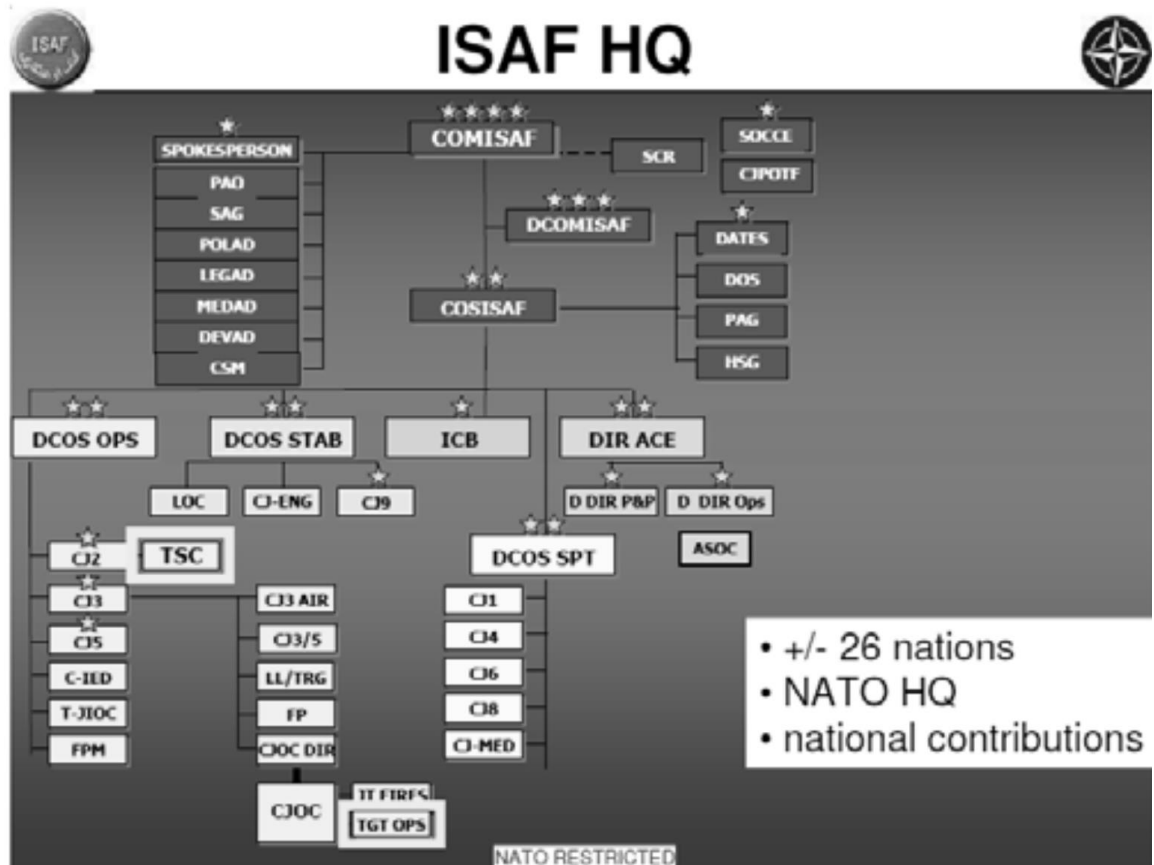


Figura 8 – Célula Target Operations  
 Fonte: Laranjo (2010, p. 19)

No TO do Afeganistão, a implementação da metodologia do *targeting* foi alcançada através da criação de uma Célula de Coordenação de Fogos e Efeitos (CCFE), no Elemento de *targeting* e Contra-Fogos, onde se encontrava o Oficial de *Targeting*, com a responsabilidade de desenvolver todo o ciclo em estreita coordenação com a sua equipa multidisciplinar, para o emprego de meios letais e não letais (Barbosa, 2008).

Para além de um JTCB e TSC, esta organização incluía ainda um *Information Operations Coordination Board* (IOCB), reportando todos estes Grupos de Trabalho (GT), indispensáveis ao sucesso da função de *targeting*, ao *Joint Coordination Board* (JCB) (em Brunssum) (Laranjo, 2010, p. 20).

## 2. EMPREGO DO TARGETING

O emprego do *targeting* na ISAF manteve-se assente na doutrina e procedimentos da Aliança Atlântica, designadamente ao adotar o ciclo de *targeting* conjunto, considerando-o como o “elemento chave na sincronização da campanha” (NATO, 2008b, p. 5), no entanto, foi-se adequando ao ambiente de contrainsurgência e à especificidade da força (Salt, 2018).

Este ajuste teve em conta vários fatores, dos quais relevam os seguintes:

- O *Commander ISAF* (COMISAF), com delegação para autorizar a aprovação de determinados alvos;
- Uma grande regeneração nas lideranças e a reconstituição e reabastecimento de bases seguras por parte da *Opposing Military Force* (OMF) ou insurgentes;

- Muitas organizações a operar no TO, governamentais e outras, dependentes de Estados que em simultâneo também contribuíam com forças (Schmitt M. N., 2010);
- A insuficiência de meios *Intelligence, Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance* (ISTAR) (nomeadamente HUMINT, SIGINT e IMINT, que condicionaram o “desenvolvimento” de alvos, a atribuição de prioridades e execução de ações, e *Battle Damage Assessment* (BDA)<sup>50</sup>) e também *Unmanned Aerial Vehicles* (UAV) (essenciais para determinar a identificação/recolha de informação atualizada sobre alvos);
- A ideia universalizada de que os meios aéreos eram os mais eficazes na destruição de alvos (Vicente, 2013);
- A formação, o treino e o conhecimento do pessoal designado para o desempenho de funções na área do *targeting* eram geralmente considerados insuficientes (Laranjo, 2010, p. 18).

Justifica-se, por isso, que na ISAF, o TSC separava os seus elementos de acordo com as necessidades funcionais, podendo destacá-los diretamente para o J3 ou J2, de acordo com as fases do ciclo de *targeting*, razão pela qual a TSC não funcionava segundo a descrição geral doutrinária, uma vez que o *Weaponer* estava junto do CJ3 e a BDA era feita entre a TSC e o CJ3 (Schmitt, Biller, Fahey, Goddard, & Highfill, 2017; Laranjo, 2010).

Por outro lado, a metodologia do *targeting* articulou-se em duas abordagens para os fogos pré-planeados na ISAF: (1) *targeting* deliberado, ou dinâmico, enquadrado na *Rules of Engagement* (ROE) n.º 429, que autorizava “eliminar indivíduos, forças ou grupos que resistissem à missão da ISAF no sentido de estabilizar o Afeganistão [...]”; e (2) fogos ofensivos rápidos, repartidos entre *targeting* dinâmico e operações ofensivas rápidas (*vide* figura 2), enquadradas, juntamente com as ações de legítima defesa, nas ROE n.º 421-424, no âmbito de “Ataque Inimigo efetivo ou iminente” (Walther, 2008). Para esta finalidade, e para assegurar a indispensável interoperabilidade operacional no quadro das alianças, o desenvolvimento da capacidade de aquisição do *Advanced Targeting Pod* (ATP) *Liteining AT*, introduzida nos F16<sup>51</sup>, aumentou significativamente o espectro de missões que este sistema de armas passou a estar capacitado, melhorando a capacidade de emprego de armamento de precisão, em cumprimento das ROE, que apesar de complexas, davam liberdade de decisão aos pilotos para atingir os efeitos desejados, acautelando qualquer possibilidade de danos colaterais<sup>52</sup> (Silva, 2018).

---

<sup>50</sup> O BDA visa determinar efeitos contendo três fases (NATO, 2005).

<sup>51</sup> Esta capacidade operacional foi desenvolvida pelos EUA: Bélgica, Holanda, Dinamarca e Noruega e Portugal.

<sup>52</sup> Esta liberdade de ação, em respeito às ROE foi verificada, por exemplo, na Operação *Guardian Falcon*.



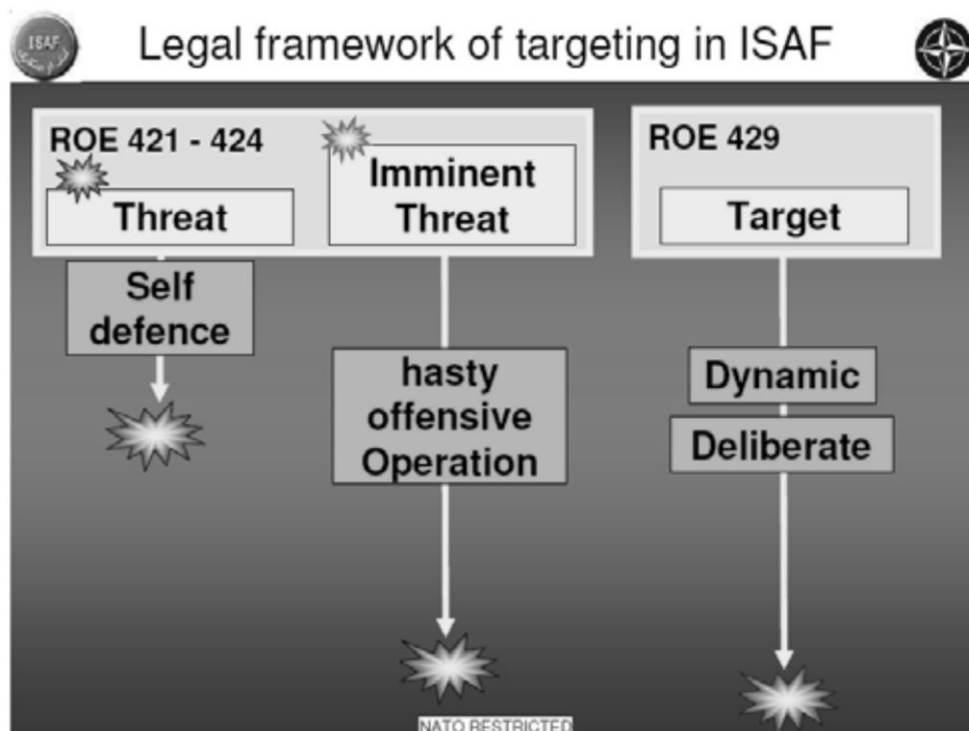


Figura 9 – Abordagens do HQ ISAF ao targeting  
 Fonte: Walther (2008).

No âmbito das informações, para a nomeação de alvos a afetar por meios letais, estas eram fornecidas essencialmente pelas nações, face à incapacidade da NATO, contudo, verificaram-se dificuldades na sua partilha no estado-maior da coligação na ISAF, que causaram constrangimentos na decisão de alguns alvos (e.g. devido a aspetos legais) (Laranjo, 2010, p. 22).

Já na última fase da campanha, com o estabelecimento do *Regional Command-Southwest* (RC-SW), em 14 de junho de 2010, que absorveu a responsabilidade da *Regional Command-South* (RC-S), seriam apoiadas operações destinadas a alimentar o processo de *targeting* na identificação de insurgentes responsáveis pela instalação de *Improvised Explosive Device* (IED) na província de Helmand (Secretary of State, 2010, p. 48) e em Arghandab, em Kandahar (ISAF, 2014). Nesse mesmo ano, o *Combined Joint Interagency Task Force-Nexus* (CJITF-N) expandiu a sua capacidade de targeting para as infraestruturas, movimentos, comunicações e atividades financeiras insurgentes, em vez de as limitar aos seus líderes, em apoio às *Afghan National Security Forces* (ANSF), tendo viabilizado um ataque decisivo da coligação à insurgência, à corrupção e ao tráfico de drogas, ao mesmo tempo que ampliava os atores do governo pró-afegão (Secretary of State, 2010, p. 84).

O emprego do *targeting* pela ISAF, no combate ao narcotráfico (Schmitt, 2010), continuou em 2013, na deteção de indivíduos de elevado valor e das suas áreas de apoio, permitindo exercer a pressão nestas redes (Departement of Defense, 2013, p. 95).

### 3. IMPLICAÇÕES

A compressão do ciclo de *targeting* pela ISAF resultou em procedimentos eficazes, adaptados à situação (Wilner, 2009), que viabilizaram gerir simultaneamente o *targeting* deliberado e as ações sobre TST

(incluídas no *targeting* dinâmico) (Laranjo, 2010, p. 19). Do mesmo passo, o *Battle Rythm*<sup>53</sup> permitiu a necessária flexibilidade para tornar o ciclo de *targeting* conjunto mais célere, mediante as movimentações da OMF, tendo a TSC na ISAF desempenhado um papel central no âmbito das suas responsabilidades, nomeadamente na: elaboração de propostas sobre os alvos e validação dos mesmos; atribuição de prioridades; desconfitualização; e a manutenção das bases de dados e apoio ao JTCCB (Laranjo, 2010).

Para além dos efeitos do *targeting*, evidenciados na seleção e priorização de alvos, e na sincronização das ações destinados a alcançar os objetivos operacionais da ISAF (Secretary of State, 2010; Department of Defense, 2013), a aplicação do processo resultou na redução de baixas civis<sup>54</sup>, ao permitir a restrição do uso da força ao nível tático e o cancelamento de operações com riscos para a população (Department of Defense, 2015, p. 31). Os efeitos positivos do processo de *targeting* em proveito da coligação, fizeram com que, após a ISAF, houvesse preocupação em apoiar tecnicamente as *Afghan National Defense and Security Forces* (ANDSF) na implementação deste processo nos vários domínios de atuação (Department of Defense, 2015, p. 54).

A aplicação do processo de *targeting* na ISAF, originou também um conjunto de alterações doutrinárias, nomeadamente na distinção entre o TST<sup>55</sup> e o *targeting* dinâmico (NATO, 2008a, pp. 20-21), uma vez que no TO do Afeganistão, este último revelou-se suficientemente flexível para incluir no ciclo de planeamento normal os alvos não antecipados, mantendo as condições inerentes à validação dos alvos (NATO, 2008a, p. 22). Mesmo assim, a doutrina revelou-se adequada relativamente às funções do JTCCB (embora ajustadas face à situação) e do IOCB (Laranjo, 2010, p. 20).

Na segunda fase do ciclo de *targeting* conjunto, contrariamente à doutrina, houve necessidade, do ponto de vista operacional, de delegar competências no COMISAF para a validação e aprovação de alvos (NATO, 2008a), que envolviam efeitos letais para a *Joint Target List* (JTL) (ISAF-Afghanistan Headquarters, 2011a) e de todos os alvos para a *Joint Prioritised Target List* (JPJTL) (ISAF-Afghanistan Headquarters, 2011b), que permitiu à ISAF responder mais rápida e eficientemente, tendo em conta a natureza “dinâmica” do *targeting* (Laranjo, 2010, p. 22).

No âmbito processual, a manutenção da JTL, foi feita através do *Integrated Command and Control* (ICC)/*Joint Targeting System* (JTS) e operada na rede segura da NATO, ou *NATO Secure Local Area Network* (NS LAN), mas recorrendo a um sistema (o *Joint Targeting System Enhancement Programme*) de complexa utilização, que requeria experiência no seu manuseamento, e de capacidade limitada, que dificultava a partilha de ficheiros com imagens associadas (Laranjo, 2010, p. 21).

Decorrente da importância do *targeting* na ISAF, a participação dos contingentes portugueses nesta força, permitiu identificar um conjunto de lições, tendentes ao incremento da capacidade das forças nacionais quando integradas numa *Combined Joint Task Force* (CJTF), nomeadamente:

- A necessidade de criar um *Target Development Working Group* (TDWG) para fazer face ao elevado número de objetivos incluídos na JPJTL;
- Substituir-se a designação “objetivo” por “efeito” para obnubilar eventuais repercussões políticas;

---

<sup>53</sup> O Ritmo de Batalha consiste numa função relacionada com o período operacional da campanha, incluindo eventos chave (e.g. reuniões dos GT) (NATO, 2008b).

<sup>54</sup> Em 2014, houve uma redução de 42 % de baixas civis decorrentes de ataques aéreos das forças da coligação (United Nations Assistance Mission in Afghanistan, 2015).

<sup>55</sup> O TST era baseado num só tipo de alvo, dadas as características da OMF, concretamente nas lideranças (indivíduos) e comumente designado por *targeting* dinâmico.

- Planear os objetivos da NATO tendo em conta as leis internacionais e os efeitos nos média;
- A importância da partilha de informação no processo de *targeting* para que se selecionem os meios mais adequados;
- A realização de múltiplas estimativas de danos colaterais antes de se empenhar meios letais;
- A relevância do *Combat Assessment* (CA) na adaptação dos meios utilizados. (Barbosa, 2008, pp. 36-37).

Relativamente aos meios tecnológicos mais relevantes no processo de *targeting*, destacaram-se: (1) os meios ISTAR, na identificação dos objetivos, recorrendo-se a meios UAV (Ducheine, Schmitt, & Osinga, 2016); (2) as *Precision Guided Munitions* (PGM), para reduzir os danos colaterais (Estriga, 2008); e (3) o JTS, na atualização, em ambiente partilhado, dos *dossiers* de objetivos, adequando-se a gestão de dados ao tipo de *targeting* praticado (Barbas, 2008).

No decorrer do ciclo de *targeting* da ISAF, verificaram-se algumas dificuldades, nomeadamente: na terceira fase, pela ausência de um sistema comum de *Collateral Damage Estimation* (CDE) (vide Figura 3), feito normalmente em paralelo pela NATO e pelas nações, particularmente para as ações letais, com riscos assumidos no quadro do direito internacional e lei dos conflitos armados; e na sexta fase, na qual se verificou a ausência de diretivas para execução da BDA, que afetou a capacidade de atualização dos dados das operações, em cumprir os objetivos superiormente estabelecidos<sup>56</sup> e escassez de pessoal especializado na TSC, que não alimentava o ciclo de *targeting* com a celeridade pretendida, com impacto negativo no resultado das operações (Laranjo, 2010, p. 23).

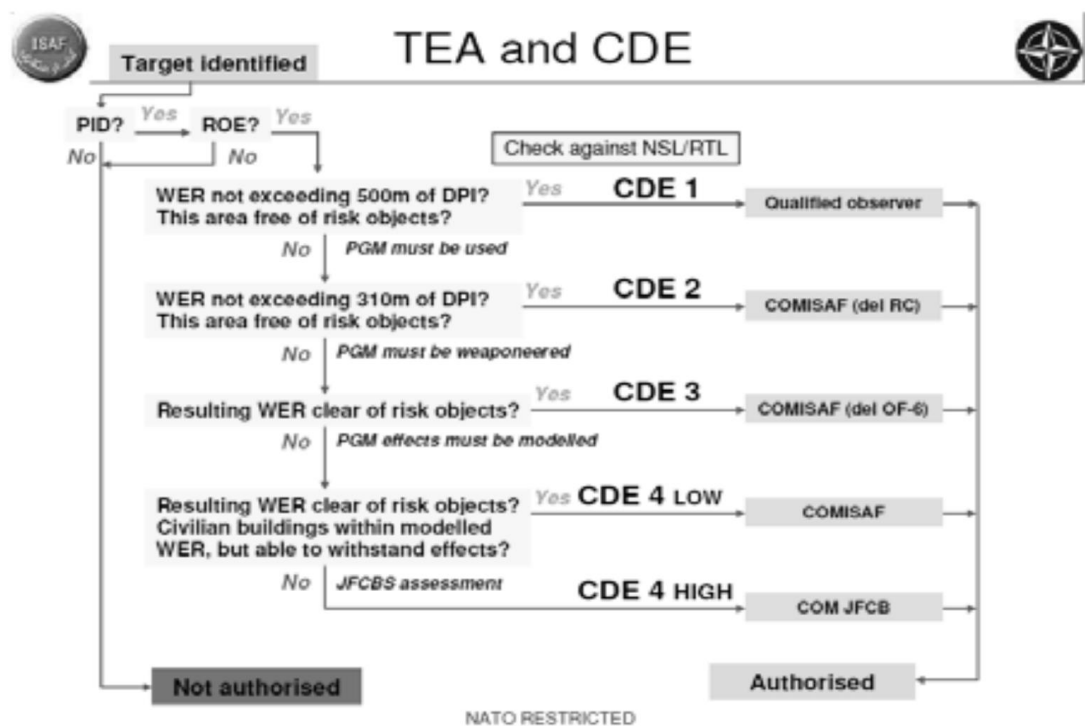


Figura 3 – Níveis de CDE da NATO<sup>57</sup>  
 Fonte: Walther (2008) .

<sup>56</sup> As fases I e II do BDA eram realizadas para todas as missões, apoiadas por imagens, vídeos e reconhecimento após o ataque, permitindo à TSC incluir novos alvos nas listas, contudo, a fase III não era realizada.

<sup>57</sup> Legenda da figura: Ponto de Impacto Desejado (PDI); Raio a partir do DPI em que se fazem sentir os efeitos da acção (WER); Delegação de autoridade (Del); Munição Guiada de Precisão (PGM).

Contudo, a metodologia adotada na aplicação do *targeting* conjunto nas operações da ISAF, demonstrou ser globalmente adequada em apoio ao planejamento e condução das operações ao nível operacional (Laranjo, 2010, p. 24).

Daqui se extrai, a consolidação da importância do *targeting* enquanto elemento essencial para o sucesso das campanhas, que apesar das dificuldades sentidas ao longo das operações da ISAF, relevou-se fundamental nas operações conduzidas pela Aliança Atlântica (Watkin, 2016).

## CONCLUSÕES

Neste trabalho analisou-se o emprego do *targeting* na ISAF, tendo-se verificado a sua transversalidade no nível estratégico, operacional e tático.

Na ISAF, a estrutura de *targeting* incluía uma célula de *target* no HQ ISAF, um JTCB, uma TSC e um IOCB, indispensáveis ao sucesso da função de *targeting*, que reportavam ao JCB, em Brunssum, tendo-se criado uma CCFE, no elemento de *targeting* e contrafogos, onde se encontrava o Oficial de *Targeting*.

Apesar das alterações efeturadas para ajustar o processo à especificidade da missão e da campanha, confirma-se que o *targeting* foi amplamente usado, tendo-se verificado no âmbito das informações, a importância da partilha de dados entre nações para a nomeação de alvos.

Constata-se ainda a centralidade da TSC na ISAF, na validação e priorização dos alvos, desconflitualização e apoio informacional ao JTCB, para além da adaptação de procedimentos à OMF, que viabilizaram a celeridade do ciclo de *targeting*. O processo de *targeting* conjunto, conseguiu proporcionar os efeitos desejados na consecução dos objetivos operacionais da ISAF, permitindo a sincronização de ações e a redução do uso da força. Destaca-se neste âmbito, a relevância dos meios tecnológicos no processo de *targeting*, como os meios ISTAR, as PGM e o JTS. O processo de *targeting*, originou ainda um conjunto de alterações doutrinárias, como a distinção entre o TST e o *targeting* dinâmico. Identificaram-se também um conjunto de lições pelas nações, quando integradas numa CJTF, entre as quais se salienta a importância da partilha de informação e o respeito pelo direito internacional e lei dos conflitos armados.

Embora tivessem sido detetadas dificuldades no desenvolvimento do ciclo de *targeting* conjunto, como a inexistência de um sistema único de CDE e de um procedimento formal para a realização da BDA, o processo foi evoluindo, tendo sido formalmente estabelecidos novos procedimentos na ISAF, pelo COMISAF, relativamente à validação de alvos, que introduziram melhorias face à doutrina vigente. A metodologia adotada revelou-se adequada no apoio ao planejamento e condução das operações ao nível operacional.

Pode-se assim confirmar, a utilidade do *targeting* conjunto na ISAF, que pela flexibilidade dos procedimentos e sua adaptabilidade de acordo com a situação, permitiu reduzir baixas amigas e civis, através do emprego adequado da força e provocar os efeitos desejados no desmantelamento de redes insurgentes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barbas, J. (2008). *Lessons Learned & ISAF Targeting Approach*. Seminário de Artilharia. Vendas Novas: EPA.
- Barbosa, P. (2008). *“Emprego do Targeting a nível Nacional: Implicações para a Artilharia de Campanha” (Trabalho de Investigação Aplicada)*. Amadora: Academia Militar.

- Departement of Defense. (2013). *Report on Progress Toward Security and Stability in Afghanistan (Report to Congress)*. United States.
- Departement of Defense. (2015). *Report on Enhancing Security and Stability in Afghanistan (Report to Congress)*.
- Ducheine, P. A., Schmitt, N. M., & Osinga, P. F. (Eds.). (2016). *Targeting: The Challenges of Modern Warfare*. Breda: Springer.
- Ducheine, P., Schmitt, M., & Osinga, F. (2016). *Targeting: The Challenges of Modern Warfare*. Springer.
- Estriga. (2008). *Armas & Munições AC Exército Português*. CAFIT (p. 37). Vendas Novas: EPA.
- Fenrick, W. J. (2001). *Targeting and Proportionality during the NATO Bombing Campaign against Yugoslavia*. *European Journal of International Law*, 489-502.
- Gates, R. (2011, 10 de junho). *Transcript of Defense Secretary Gates's Speech on NATO's Future*. Retirado de The Wall Street Journal: <https://blogs.wsj.com/washwire/2011/06/10/transcript-of-defense-secretary-gatess-speech-on-natos-future/>
- ISAF. (2014). *Joint Command-Afghanistan press release: Taliban safe havens, explosives caches cleared in Arghandab*. NATO.
- ISAF-Afghanistan Headquarters. (2011a). *COMISAF night operations tactical directive (01 de dezembro de 2011)*. ISAF.
- ISAF-Afghanistan Headquarters. (2011b). *COMISAF's tactical directive (30 de novembro de 2011)*. ISAF.
- Laranjo, L. E. (2010). *Adequação do ciclo de Targeting à realidade nacional (Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2009/10)*. Lisboa: IESM.
- Marzio, G. D. (2009). *The Targeting Process...this unknown process*. NRDC-ITA Magazine, 11-13.
- NATO. (2005). *ACO Campaign Synchronization and Joint Targeting in ACO*. AD 80-70. ACO.
- NATO. (2007). *AJP 3 (A) - Allied Joint Doctrine for Operations*. Bruxelas: NATO.
- NATO. (2008a). *ISAF Targeting: An Analysis of the ISAF Approach to Targeting*. JALLC/ACT.
- NATO. (2008b). *SOP 101 JHQ*. Lisboa: JC Lisbon.
- NATO. (2015, setembro). *ISAF's mission in Afghanistan (2001-2014) (Archived)*. Retirado de ISAF's mission in Afghanistan (2001-2014) (Archived): [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_69366.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69366.htm)
- NATO. (2016). *NATO Standard AJP-3.9 Allied Joint Doctrine for Joint Targeting Edition A Version 1*. NATO Standardization Office (NSO).
- Roorda, M. (2015). *NATO's targeting process: ensuring human control over (and lawful use of) 'autonomous' Autonomous systems: issues for defence policymakers*, 152-168.
- Salt, A. (2018). *Transformation and the War in Afghanistan*. *Strategic Studies Quarterly*, 98-126.
- Schmitt, M. (2009). *Targeting and International Humanitarian Law in Afghanistan*. *Naval War College International Law Studies*, 307-339.
- Schmitt, M. N. (2010). *Targeting Narcinsurgents in Afghanistan: The Limits of International Humanitarian Law*, 12. Cambridge University Press.
- Schmitt, N. M., Biller, J., Fahey, S., Goddard, D., & Highfill, C. (2017). *Joint and Combined Targeting: System and Process*. (J. Ohlin, L. May, & L. Finkelstein, Edits.) *Weighing Lives in War*.
- Secretary of State. (2010). *Report on Progress Toward Security and Stability in Afghanistan (Public Law 110-181)*. United States.
- Silva, N. M. (2018). *Operações de Paz - Uma Experiência*. *Revista Militar*, (2595). Retirado de [https://www.revistamilitar.pt/artigo/1314#\\_ftn5](https://www.revistamilitar.pt/artigo/1314#_ftn5)
- Tomé, L. (2005). *A NATO no Afeganistão e no Iraque*. *Janus* 2005, 26-27.

- United Nations Assistance Mission in Afghanistan. (2015). *Press Release: Latest UNAMA Figures Show Continuing Record High Civilian Casualties*. UNAMA.
- United Nations Office on Drugs and Crime. (2011). *Afghanistan Opium Survey 2011*. UNODC: Islamic Republic of Afghanistan Ministry of Counter Narcotics.
- Vicente, J. P. (2013, maio-outubro). *Regresso ao futuro: A guerra aérea na Líbia*. *Janus*, 4(1), 64-78.
- Walther, O. (2008). *ISAF Targeting*. HQ Heidelberg.
- Watkin, K. (2016). *Fighting at the Legal Boundaries: Controlling the Use of Force in Contemporary Conflict*. New York: Oxford.
- Wilner, A. S. (2009). *Studies in Conflict & Terrorism. Targeted Killings in Afghan: Measuring Coercion and Deterrence in Counterterrorism and Counterinsurgency*, 33, 307-329.

## CAPÍTULO XI - AS INFORMAÇÕES (INTEL)

**Pedro Ramos**  
Major, Infantaria, GNR

**Tiago Páscoa**  
Major, Artilharia, Exército

### INTRODUÇÃO

As funções conjuntas são consideradas pelos comandantes como essenciais para determinar as capacidades necessárias ao exercício da ação de comando (NATO, 2019, pp. 1-21).

Nesse sentido, as Informações (*Intelligence* - Intel) resultam do produto da aquisição orientada e do processamento de informação, relativa a um ambiente operacional, e das capacidades e intenções dos atores, de modo a identificar ameaças e oportunidades a explorar pelos decisores, orientando todo o decurso das operações militares (NATO, 2016a, pp. 1-4).

A complexidade do atual ambiente operacional, o qual é composto pelas condições, circunstâncias e fatores que afetam o emprego das capacidades e as decisões dos comandantes, requer o emprego de instrumentos políticos, económicos e civis, concertados com os meios militares, com o objetivo de o compreender e de o moldar (NATO, 2010, p. vii).

Para o emprego do instrumento militar, os comandantes contam com um conjunto de capacidades integradas e sincronizadas por funções conjuntas, essenciais para a determinação dos requisitos de forças (NATO, 2019, pp. 1-21). Neste âmbito, a Intel contribui para as restantes funções aumentando o conhecimento situacional, desenvolvendo o entendimento do ambiente operacional e apoiando a tomada de decisões (NATO, 2016a, pp. 1-1).

Em 2003, a *North Atlantic Treaty Organization* (NATO) assumiu o comando da *International Security Assistance Force* (ISAF)<sup>58</sup>, no Afeganistão, uma campanha focada na condução de operações de contrainsurgência, na qual, à semelhança de outras campanhas, a Intel desempenhou um papel fundamental no entendimento do ambiente operacional e, em grande medida, no conhecimento dos aspetos culturais da população (Beljan, s.d., pp. 4-5).

Este trabalho tem como objetivo, analisar o emprego da Intel na ISAF, abordando os seus principais fundamentos doutrinários e operacionais ao longo do período da Operação.

### 1. ENQUADRAMENTO

Importa, antes de mais, considerar a diferença conceptual entre informação e Intel. Segundo Lowenthal (2003, pp. 1-2), a Intel é informação, mas nem toda a informação é Intel. O mesmo autor (2003, pp. 1-2), define a informação como tudo o que pode ser conhecido, independentemente da forma como foi adquirido, e Intel, como a informação recolhida, refinada e disseminada, que carece de conhecimento dos decisores, de acordo com as necessidades.

Em linha com o fim a que se destina, a Intel pode ser categorizada nos níveis estratégico, operacional e tático: ao nível estratégico, a Intel apoia a formulação de políticas militares, planos e orientações, que

---

<sup>58</sup> Inicialmente conduzida por uma pequena coligação de países, que teve início em outubro de 2001 (Serena, Porche III, Predd, Osburg, & Lossing, 2014).

afetam os compromissos assumidos e os objetivos estratégicos; no nível operacional, a Intel é necessária para o planeamento e condução de campanhas militares; no nível tático, a Intel contribui para o planeamento e execução de operações (NATO, 2016a, pp. 2-1).

De acordo com a doutrina da NATO, a produção de Intel cumpre um ciclo de quatro fases: (i) Orientação, determinação das necessidades de informação, esforço na recolha de informação e emissão de ordens para as unidades e órgãos de pesquisa; (ii) Aquisição, exploração dos meios pelas fontes e órgãos de pesquisa e disponibilização da informação obtida à unidade ou órgão de processamento, apropriado para a produção de Intel; (iii) Processamento, conversão da informação em Intel, através do registo, avaliação, análise, integração e interpretação; (iv) Disseminação, através da transmissão oportuna da Intel, na forma e meios apropriados, a quem dela necessita (NATO, 2016a, pp. 3-1).

O ciclo de produção de Intel é alimentado por um conjunto de capacidades de aquisição, que consubstanciam as necessidades de informação, os métodos de recolha de informação e os meios utilizados. São eles: (i) *Imaginary Intelligence* (IMINT), colhida na forma de imagem ou vídeo, através de sensores, frequentemente usada para confirmar Intel de outras fontes; (ii) *Signals Intelligence* (SIGINT), a Intel que resulta da recolha e exploração de emissões no espectro eletromagnético; (iii) *Human Intelligence* (HUMINT), recolhida e disponibilizada por fontes humanas; (iv) *Measurement and Signature Intelligence* (MASINT), a Intel científica e técnica obtida através de métodos de análise com o objetivo de identificar equipamentos ou fontes de emissão; (v) *Open Source Intelligence* (OSINT), a Intel que deriva de informação disponível ao público, bem como de informação não-classificada com distribuição limitada; (vi) *Acoustic Intelligence* (ACINT), a Intel que resulta da recolha e processamento de fenómenos acústicos através de sensores de som (Lowenthal, 2003, pp. 54-82; NATO, 2016b).

No entanto, frequentemente, a fusão, desconflituação e partilha da Intel produzida no ciclo atrás apresentado, é comprometida, prevalecendo a necessidade de a conectar com informação já existente, de forma eletrónica, para apoiar o processo de tomada de decisão de uma forma holística, tão cedo quanto possível (NATO, 2010, p. vii). Os processos de Intel incluem o envolvimento com agências, tradicionalmente não associadas a operações, como agências governamentais e fontes não tradicionais, como atores e organizações não governamentais (NATO, 2017, pp. 2-16). Surge assim o processo de *Knowledge Development* (KD), o qual contribui para uma melhor compreensão partilhada, e de maior espectro, do ambiente operacional, através da recolha, análise, armazenamento e disseminação de informação, de natureza não exclusivamente militar (e.g.: governos, organizações internacionais, organizações não-governamentais, setor privado e comercial, agências) (NATO, 2010, p. 7).

Para entender o papel da Intel na NATO, importa situar aquilo que são funções conjuntas na doutrina da organização, na qual a Intel se integra. As funções conjuntas fornecem uma estrutura sólida de recursos e atividades relacionadas, agrupadas para apoiar os comandantes na integração, sincronização e orientação das várias capacidades em operações conjuntas, incluindo a Manobra, Fogos, Comando e Controlo, Intel, Atividades de Informação, Sustentação, Proteção da Força e Cooperação Civil-Militar (NATO, 2019, pp. 1-21). Assim, o papel da Intel é contribuir para um entendimento contínuo e coordenado do ambiente operacional, em apoio aos comandantes, identificando as condições necessárias para alcançar os objetivos, evitar efeitos indesejados e avaliar o impacto das ações de adversários, forças amigas e neutras, no conceito de operações (NATO, 2019, pp. 1-23). Por outro lado, a perceção dos atores no interior do ambiente operacional depende, fundamentalmente, da Intel disponível, requerendo, por isso, grande agilidade no ambiente da informação, em reforço das restantes funções conjuntas, contribuindo para o sucesso da missão da Força como um todo.



Neste âmbito, os comandantes têm papéis e responsabilidades importantes, incluindo o fornecimento de orientação de planeamento, definição da área de interesse e dos requisitos de informações críticas do comandante (CCIR). Para atender a esses requisitos, a equipa de Intel funde todos os dados disponíveis nos sistemas geográficos e políticos, militares, económicos, sociais, de infraestrutura e de informação (NATO, 2019, pp. 1-23).

## 2. A INTELL NA ISAF

Ao longo dos 13 anos de operação, os desafios impostos pela complexidade do ambiente operacional<sup>59</sup>, forçou a NATO a adaptar, em diversas ocasiões, a sua estratégia, bem como a abordagem operacional, táticas, técnicas e procedimentos, com base em lições aprendidas, obtidas a um preço elevado (Aid, 2012, p. 88). Tratou-se de uma campanha de contra terrorismo, baseada, essencialmente, na Intel estratégica (Immerman, 2016, p. 477)

Até 2009, a estratégia da ISAF, essencialmente focada nos grupos insurgentes, conduziu à existência de graves lacunas no conhecimento situacional, e cultural, do ambiente operacional em que as forças operavam, com consequências na tomada de decisões, ao nível político, e para o próprio desenrolar das operações (Flynn, Pottinger, & Batchelor, 2010, p. 4). No Afeganistão, até 2009, o sistema de Intel era constituído por mais de 20 grandes organizações, com pelo menos o dobro disso de pequenas unidades<sup>60</sup>, com diferentes objetivos e sem qualquer estrutura de comando centralizada. A estas, juntavam-se as unidades de Intel da NATO, o que resultava no desperdício e na duplicação de esforços<sup>61</sup> e na dependência de longos processos burocráticos de aprovação de operações, comprometendo, frequentemente, a oportunidade de atuação na recolha da informação necessária e na atuação sobre alvos (Aid, 2012, p. 77).

Inicialmente, apesar da existência de inúmeras unidades e centros de Intel no Afeganistão, a falta de meios<sup>62</sup> condicionava, em grande medida, a atuação dos responsáveis no terreno (Aid, 2012, p. 79). Os sistemas aéreos não-tripulados, apesar de escassos, contribuíam com frequência para a deteção de elementos insurgentes, em ações de colocação de engenhos explosivos improvisados (*improvised explosive device* - IED), no entanto, as regras de empenhamento restritivas e a duração do processo de autorização de empenhamento (tempo mínimo de 72 horas), anulava a oportunidade de intervenção com fogos letais sobre os alvos, impedindo os referidos ataques (Aid, 2012, p. 80).

Não existia escassez de relatórios de Intel no Afeganistão, pelo contrário. A grande dificuldade residia no facto de os relatórios de Intel (estudos, estimativas, avaliações e sumários, diários, semanais e mensais) entregues aos analistas, serem tão numerosos que cada um destes elementos teria de analisar

---

<sup>59</sup> O Afeganistão é descrito por Matthew M. Aid (2012) como um Estado feudal empobrecido, do século XVIII, sem litoral, semelhante a uma manta de retalhos formada por sete grandes grupos étnicos, 400 grandes redes tribais e 32 milhões de habitantes, 80% das quais dispersas por 40.000 pobres aldeias rurais, cuja lealdade é para com o poder tribal e não para com o Governo eleito.

<sup>60</sup> Em Kabul, por exemplo, existiam quatro grandes centros de fusão de informações (*Fusion Center*), ao serviço dos Estados Unidos e da NATO: o multinational *Joint Intelligence Center*, no Quartel-General da ISAF, o *Joint Intelligence Operations Center*, exclusivo dos Estados Unidos, um *Fusion Center* da *Central Intelligence Agency* (CIA), na embaixada dos Estados Unidos, o qual não partilhava informação com os restantes, e um *Fusion Center* dedicado à Força de Operações Especiais (Aid, 2012, p. 77).

<sup>61</sup> Cada um dos Comando Regionais (eram cinco), produzia os próprios relatórios de Intel, os quais eram processados pelo próprio *Fusion Center* regional, em adição à Intel produzida nas Brigadas e Batalhões, cada uma com capacidade de produção de relatórios específicos para os respetivos comandantes (Aid, 2012, p. 78).

<sup>62</sup> Aeronaves de reconhecimento, sistemas aéreos não-tripulados, sistemas de recolha SIGINT, agentes de Intel clandestinos, elementos de forças especiais, interrogadores, tradutores e analistas (Aid, 2012, p. 79).

cerca de trezentos documentos por dia, comparando-os com inúmeras bases de dados informáticas distintas e incompatíveis entre si<sup>63</sup> (Aid, 2012, p. 81).

Em suma, a estrutura de Intel, até 2009, apesar de composta de diversos centros de análise com inúmeras bases de dados, estava marcada pela desagregação e duplicação de esforços e pela elevada dispersão de informação, bem como pela inacessibilidade da mesma, factos agravados pela falta de sensibilidade para os detalhes da cultura afegã e para a pouca relevância atribuída à informação de fontes abertas (OSINT), a qual era responsável por 90% de toda a Intel produzida (Flynn, Pottinger, & Batchelor, 2010, p. 23).

Em junho de 2009, o General Stanley A. McChrystal assumiu o comando da ISAF, substituindo o General David D. McKiernan, arrogando como uma prioridade crítica a mudança do paradigma da contrainsurgência no Afeganistão, com a convicção de que o conflito só seria vencido através da persuasão da população e não através da destruição do inimigo (Flynn, Pottinger, & Batchelor, 2010, p. 21). McChrystal nomeou como Diretor de Intel da ISAF o Major-General Michael T. Flynn, provavelmente o primeiro responsável a reconhecer a complexidade do ambiente operacional do Afeganistão, atribuindo importância crítica ao conhecimento e entendimento de todos os detalhes do país, e da sua cultura (Aid, 2012, p. 88). Este conceito de Intel cultural (*cultural intelligence*) acabou por ganhar lugar nas Operações de Paz subsequentes, constituindo-se como uma ferramenta crítica para garantir a necessária interoperabilidade entre a Força e a população (Yalçinkaya & Özer, 2016, p. 435).

A visão de Flynn, que em 2002 foi responsável de Intel das forças Norte-americanas, relativamente ao Afeganistão, foi vertida no relatório de avaliação inicial que McChrystal enviou para o Secretário da Defesa dos Estados Unidos, Robert Gates, em junho de 2009 (Washington Post, 2009, p. 1). Neste relatório, McChrystal manifestou a preocupação pela deterioração da situação geral no Afeganistão e pela desorganização da estrutura de Intel da ISAF, parca em recursos, afirmando que o sistema de Intel estava a falhar (Aid, 2012, p. 89). Seis meses após a submissão do relatório, os meios dedicados à Intel na ISAF, foram substancialmente reforçados, com pessoal (civis e militares), atingindo, no final desse ano, cerca de 10.000 analistas, operadores de sensores, linguistas e agentes de recolha de informação, com meios aéreos (aeronaves de reconhecimento e sistemas aéreos não-tripulados) e com meios terrestres (sensores SIGINT de última geração) (Aid, 2012, p. 89).

O reforço de meios contribuiu para o crescimento das atividades de HUMINT, através do estabelecimento de relações de confiança com elementos da população local, o que permitiu a obtenção de informações atempadas acerca de ataques de IED contra as forças da Coligação, reduzindo a ocorrência desses eventos (Charters, 2012, p. 473).

Flynn foi ainda responsável por alterar a forma como a Intel operava no Afeganistão, fundindo diversas infraestruturas de Intel dispersas pelo território, centralizando-as numa só unidade, promovendo a partilha de informação entre NATO e Norte-Americanos, reduzindo a classificação de segurança dos relatórios de Intel, tornando-os acessíveis à maioria dos comandantes das unidades táticas e reduzindo as restrições das regras de empenhamento, permitindo aproveitar as oportunidades criadas, proporcionadas pela rede de Intel (Aid, 2012, pp. 77-78).

Em janeiro de 2010, foi criada uma plataforma de partilha de informação pelos parceiros da ISAF (*Afghanistan Mission Network - AMN*), a qual se tornou a principal rede de transmissão de informação

---

<sup>63</sup> Um Oficial da ISAF responsável por coligir Intel das diversas bases de dados admitiu que toda a informação necessária estava disponível nos sistemas, no entanto, não sabia onde se encontrava e como aceder à mesma (Aid, 2012, pp. 90-91).

crítica, resultando numa mudança da postura de partilha de informação da Aliança, de “*need to know*” para “*need to share*”, o que contribuiu para o preenchimento de uma *Common Operational Picture* (COP), mais próxima da realidade (Serena C. , Porche III, Predd, Osburg, & Lossing, *Lessons Learned from the Afghan Mission Network: Developing a Coalition Contingency Network*, 2014, p. 4). As lições aprendidas da utilização desta plataforma, serviram de base para a implementação da *Federated Mission Networking* (FMN), atualmente em uso na NATO (Lambert, 2015).

Outro dos desafios da Aliança foi dotar as Forças Armadas Afegãs com os instrumentos necessários para conduzir operações de contrainsurgência. Para tal foi erguida uma estrutura de Intel, no Exército Afegão, com capacidades de *Intelligence, Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance*. A partir de 2012, com vista a travar a grande ocorrência de ataques “*green on blue*”<sup>64</sup>, os serviços de Intel do Exército Afegão implementaram o programa *Preleminary Credibility Assessment Screening System* (PCASS), que permitiu efetuar a triagem dos candidatos a cargos sensíveis nas Forças Armadas ou no Governo, por intermédio de um sistema semelhante a um polígrafo, despistando elementos hostis às forças da coligação (Walters Jr. & Traugutt, 2017, p. 68).

## CONCLUSÕES

Atualmente, a Intel influencia todo o decurso das operações, proporcionando o conhecimento do ambiente operacional e das capacidades e intenções dos atores, reduzindo incertezas e identificando ameaças e oportunidades a explorar pelos decisores, através da obtenção de um nível de superioridades informacional. Desta forma, os comandantes militares fazem uso da Intel para saber onde destruir/influenciar ameaças, atores/opponentes, de um determinado sistema/ambiente.

A história está repleta de exemplos de forças militares poderosas que perderam guerras para oponentes muito mais fracos porque estavam desatentas às nuances do seu ambiente (Flynn, Pottinger, & Batchelor, 2010, p. 24). Neste domínio, a Intel desempenhou um papel fundamental no Afeganistão, não só no entendimento do ambiente operacional, mas também, e em grande medida, no conhecimento dos aspetos culturais da sua população.

Como resultado da investigação, ficou marcada a existência de dois grandes períodos relativamente ao emprego da Intel na ISAF: um primeiro período, até 2009, com uma estratégia para as operações marcada por um desconhecimento situacional e cultural do ambiente operacional, provocado por um *mindset* focado nos grupos insurgentes e pela desagregação e duplicação de esforços, bem como pela elevada dispersão de informação; e um segundo período, após 2009, com o reconhecimento da complexidade do ambiente operacional no Afeganistão, atribuindo importância crítica ao conhecimento e entendimento de todos os detalhes do país, e da sua cultura através do estabelecimento de relações de confiança com elementos da população local, com a reorganização da estrutura da Intel da ISAF, fundindo diversas infraestruturas dispersas pelo território e promovendo a cultura de partilha de informação.

Este segundo período marcou ainda a introdução de uma rede de comunicações (AMN), assente no aproveitamento de dados de diversas fontes, preenchendo uma COP, que serviu de base à edificação da plataforma de partilha de informação em rede da NATO, a FMN, a qual tem por objetivos a melhoria do comando e controlo e a tomada de decisões, em ambiente multinacional.

---

<sup>64</sup> Ataques efetuados por elementos das Forças Afegãs contra elementos da Coligação (Roggio & Lundquist, 2017).

Assim, ficou evidente que, de acordo com Flynn (2010, p. 10), a criação de uma Intel eficaz é uma responsabilidade inerente e essencial do comando, facto fundamentalmente materializado por McChrystal, em 2009, na alteração da postura de partilha de informação de “*need to know*” para “*need to share*”, com um impacto tremendo no sucesso das operações militares.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aid, M. M. (2012). *Intel Wars: The secret history of the fight against terror*. New York: Bloomsbury Press.
- Beljan, R. (s.d.). *academia.edu*. Retirado de [https://www.academia.edu/5827535/ISAF\\_Lessons\\_Learned\\_paper\\_presentation](https://www.academia.edu/5827535/ISAF_Lessons_Learned_paper_presentation)
- Charters, D. A. (2012). *Canadian Military Intelligence in Afghanistan*. Retirado de <https://doi.org/10.1080/08850607.2012.652533>
- Flynn, M., Pottinger, M., & Batchelor, P. (2010). *Fixing Intel: A Blueprint for Making Intelligence Relevant in Afghanistan*. Washington: Center for a New American Security.
- Immerman, R. H. (2016). *Intelligence and the Iraq and Afghanistan Wars*. *Political Science Quarterly*, 131(3), 477-501.
- Lambert, N. (2 de março de 2015). *NAC approves NATO Federated Mission Networking Implementation Plan*. Retirado de <https://www.ncia.nato.int/NewsRoom/Pages/03022015-NFMNIP.aspx>
- Lowenthal, M. M. (2003). *Intelligence: From Secrets to Policy (2ª ed.)*. Washington: CQ Press.
- NATO. (2010). *Bi-Strategic Command - Knowledge Development - (Pre-Doctrinal Handbook, Final Draft 17 Mar 2010)*. Norfolk: Allied Command Transformation.
- NATO. (2016a). *AJP-2 Allied Joint Doctrine for Intelligence, Counter-Intelligence and Security*. Bruxelas: NATO Standardization Office.
- NATO. (2016b). *AJP-2.1 Allied Joint Doctrine for Intelligence Procedures*. Bruxelas: NATO Standardization Office.
- NATO. (2017). *AJP-01 Allied Joint Doctrine (E ed.)*. Bruxelas: NATO Standardization Office.
- NATO. (2019). *AJP-3 - Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations. Edition C, Version 1*. Bruxelas: NATO Standardization Agency AGENCY.
- Roggio, B., & Lundquist, L. (21 de março de 2017). *Green-on-Blue Attacks in Afghanistan: The Data*. Retirado de [https://www.realcleardefense.com/articles/2017/03/21/green-on-blue\\_attacks\\_in\\_afghanistan\\_the\\_data\\_111015.html](https://www.realcleardefense.com/articles/2017/03/21/green-on-blue_attacks_in_afghanistan_the_data_111015.html)
- Serena, C., Porche III, I., Predd, J., Osburg, J., & Lossing, B. (2014). *Lessons Learned from the Afghan Mission Network: Developing a Coalition Contingency Network*. Washington: Rand Corporation.
- Walters Jr., R., & Traugutt, L. (2017). *The State of Afghanistan's Intelligence Enterprise*. *Military Review*, may-june, 64-71.
- Washington Post. (2009). *COMISAF's Inicial Assessment*. Retirado de [http://media.washingtonpost.com/wp-srv/politics/documents/Assessment\\_Redacted\\_092109.pdf?hpid=topnews](http://media.washingtonpost.com/wp-srv/politics/documents/Assessment_Redacted_092109.pdf?hpid=topnews)
- Yalçinkaya, H., & Özer, Y. (25 de outubro de 2016). *Another lesson learned in Afghanistan: the concept of cultural intelligence, International Peacekeeping*, 24(3), 434-460. Retirado de <https://doi.org/10.1080/13533312.2016.1244485>

## CAPÍTULO XII - AS OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO (*INFO OPS*)

**Luís Padilha Rosado**  
Capitão-tenente, Marinha

**Paulo Pires Silveiro**  
Major, Administração, GNR

**David Carpio Sanchez**  
Major, Guardia Civil

### INTRODUÇÃO

A missão da *International Security Assistance Force* (ISAF) decorreu entre 2001 e 2014. A Doutrina estabelece que as funções conjuntas permitem ao Comandante da Força determinar quais as capacidades necessárias para a ação de comando (AJP-3.10, 2009, pp. 4-2). Neste conflito as *Information Operations* (*Info Ops*) foram uma das capacidades empregues. Podemos definir *Info Ops* como uma função que visa analisar o Ambiente das Informações, por forma a planear, sincronizar e avaliar as Atividades de Informação<sup>65</sup> (AI) e criar os efeitos desejados, no conhecimento, vontade e capacidade dos adversários, inimigos e em público-alvo definidos pelo *North Atlantic Council* (NAC), em apoio dos objetivos da Aliança (Draft MC 0422/6, 2018).

As *Info Ops*, conforme referido, desempenharam um papel muito importante na missão ISAF desde o seu início. Inicialmente as doutrinas existentes da missão mostravam algumas lacunas, tais como a falta de orientação para planear, integrar e executar as tarefas *Info Ops*. Com o desenvolver da missão, evoluiu também a forma como eram empregues e todos na cadeia de comando, começaram a entender a sua importância, vindo a tornar-se no terceiro elemento de combate.

De acordo com a Doutrina, para se atingirem os efeitos desejados, as *Info Ops* devem ser aplicadas num largo espectro de operações, ao invés de estarem limitadas à superioridade da informação. Ainda de acordo com a mesma Doutrina, elas podem ser classificadas em *Info Ops* ofensivas e defensivas. Ao nível das *Info Ops* ofensivas, o seu emprego efetivo visava levar o público-alvo<sup>66</sup>, ao apoio da Aliança, tendo este sido um fator-chave nas operações de contrainsurgência<sup>67</sup> (COIN) (Marine Corps Center for Lessons Learned, 2011). Ao nível das *Info Ops* defensivas, estas procuravam garantir o acesso permanente e a efetiva utilização da informação e dos sistemas de informação, durante o conflito, bem como proteger a informação crítica da Aliança, de forma a se atingirem os objetivos determinados (Nunes, 2006).

Quanto aos Talibã, era-lhes reconhecida a reputação na forma como empregavam a sua campanha de medo e terror. Embora eles não possuíssem doutrina na área das informações, faziam-na bem melhor do que o esperado.

---

<sup>65</sup> Ações destinadas a afetar informação e/ou sistemas de informação. Podem ser executadas por qualquer ator e incluem medidas de proteção (AJP-3.10, 2009, pp. 1-5).

<sup>66</sup> População e líderes locais, forças de segurança, instituições governamentais e insurgentes.

<sup>67</sup> De acordo com os princípios básicos da teoria do COIN clássica, esta é 80% política e 20% militar. Por conseguinte, as medidas militares, embora necessárias, não são as principais (Barco, 2016).

Para além do emprego das *Info Ops* por parte da *North Atlantic Treaty Organisation* (NATO), irão também ser abordadas o emprego das AI<sup>68</sup> por parte dos Talibã (Tibor, 2013).

## 1. COMO FORAM EMPREGUES AS *INFO OPS* DURANTE O CONFLITO

No novo cenário de operações militares e, sobretudo, em operações de paz empregam-se as “operações de informação” (Figura 1), nas quais o uso coercitivo da força é apenas uma parte do projeto, para enfrentar a ameaça e onde a ação militar se centraliza em três áreas específicas: a guerra de comando e controlo, a informação pública e o apoio à população civil (Ortega, 2011).

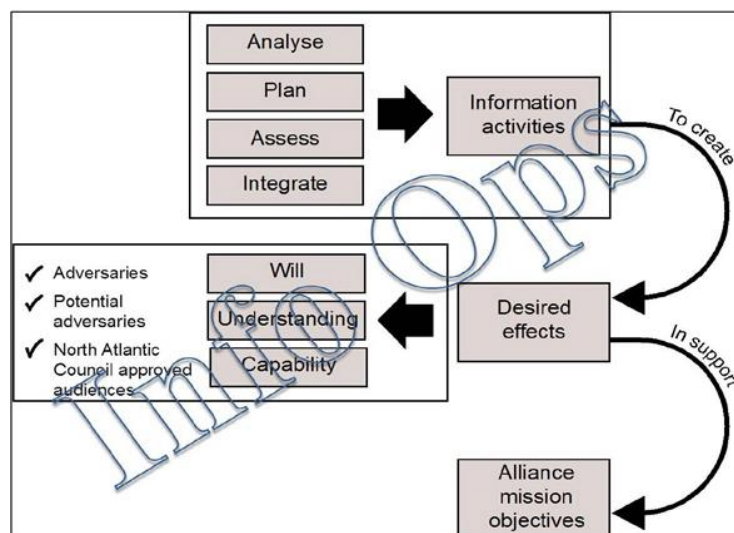


Figura 10 - Esquema geral do conceito das *Info Ops* na doutrina NATO  
Fonte: Revista Ejército (2014).

As *Info Ops* existiam doutrinariamente nos principais documentos da NATO, onde era dado a conhecer qual o modo de as efetivar em operações e como as materializar num Quartel-General, contudo existia pouca coordenação na fase inicial da ISAF (Boudreau, 2016).

Aprendendo com o decorrer da missão, as *Info Ops* passaram por diversas mudanças na sua forma de funcionamento. A doutrina das *Info Ops* foi evoluindo ao nível de organização, na estrutura da ISAF, face à necessidade de adaptação, em virtude da complexidade e dificuldade encontrada para operar nesta área, no Teatro de Operações (Nissen, 2007).

Apenas a partir de 2009, momento em que foi definido pela NATO a política de comunicações estratégicas, que a mesma mudou para melhor e com maior eficácia (NATO, 2009).

Com as diversas mudanças ocorridas, a sua forma de funcionamento deixou de se cingir apenas à célula de *Info Ops*, para passar a funcionar de forma integrada com toda a estrutura da ISAF, sendo da responsabilidade de todos alimentarem as *Info Ops*, tornando-se importantes pelos efeitos que conseguiam provocar no ambiente operacional através das suas ações no ambiente informacional (Morais, 2012).

No que diz respeito à conquista da população afegã, e na sequência do que foi referido anteriormente, a ISAF não teve uma abordagem inicial assertiva e correta, pelo que foi imperativo mudar a ênfase das *Info Ops*. Contudo, os Talibãs sempre tiveram esse centro de gravidade bem definido e sempre

<sup>68</sup> Abordadas no capítulo 2.

se empenharam na tentativa de desacreditar e descredibilizar a ISAF, e assim, manter o apoio dos afegãos, ameaçando a coesão da Aliança. Perante esta forma de atuação dos Talibãs, a ISAF teve de intensificar o seu “jogo” na esfera da informação, a fim de fazer uma diferença tangível e duradoura, e, alcançar o seu estado final desejado no Afeganistão (Nissen, 2007).

Para tal, foi necessário mudar a forma como estava organizada a transmissão da informação, simplificando-a, pois, existiam muitas entidades que a difundiam e de forma pouco coordenada - NATO, ISAF, Comandos Regionais, Equipas Provinciais de Reconstrução, Bases Operacionais Avançadas, Embaixadas, Forças Especiais, sendo que a lista continuava. O número elevado de entidades, geralmente, criava demasiado ruído e acabavam por abafar os esforços de se comunicar de forma assertiva publicamente, levando a que se questionassem os resultados obtidos. Sendo certo a inevitabilidade que tal aconteça numa operação de tal magnitude, também podemos afirmar que esta situação colocava as forças da NATO em clara desvantagem, contra um inimigo não onerado por estrutura, processo ou verdade. É consensual a opinião de diversos autores de que se a pegada e o ruído ambiente tivessem sido menores, a probabilidade de ter sido possível alcançar mais alguns olhos e ouvidos certamente, teria aumentado. Podemos comparar o ruído existente a alguém que está a tentar ter uma conversa, no meio de uma corrida de Fórmula 1 (Boudreau, 2016).

A título de exemplo de uma transformação da forma de operar as *Info Ops*, a partir de 2009, foram os comunicados de imprensa da ISAF que passaram a ser lançados ao domínio público apenas pelo Oficial responsável pelas Relações Públicas (HQ ISAF PAO). Contudo, com este procedimento, não existiam só vantagens, pois existia um grande inconveniente, o causar algum atraso na difusão de informações, que em alguns casos, permitia aos Talibãs obterem vantagem no ambiente de operações de informações (Public Intelligence, 2009).

A ISAF sempre procurou demonstrar sua capacidade utilizando as *Info Ops* e as Operações Psicológicas (*PSYOPS*) para convencer seu público, enquanto os Talibãs usavam a intimidação e coerção para transmitir suas mensagens (Nissen, 2007).

As mensagens e abordagens dos Talibãs para as atividades de informação eram eficazes, especialmente no que dizia respeito ao público afegão local, conseguindo obter acesso rápido aos media para influenciar o público local, mas como não tinham credibilidade, tinham um efeito limitado sobre o público estratégico, não conseguindo alcançar a comunidade internacional (Nissen, 2007).

*“In one particular area [the Taliban have] had the better of 2008: information operations. They've beaten us to the punch on numerous occasions, and by doing so they've magnified the sense of difficulty and diminished the sense of progress. This is down in part to their skill, and in part to our own failings.”*

UK Chief of the Defence Staff, Air Chief Marshal Sir Jock Stirrup

## 2. COMPARAÇÃO DA UTILIZAÇÃO DAS *INFO OPS* PELA ISAF E PELOS TALIBÃS

No período que decorreu a ISAF, os Talibãs conduziram inicialmente a guerra da informação de forma eficaz, contrariamente ao que se passou com a ISAF. Esta forma como eles desenvolveram esta guerra de informação foi em certa forma inesperada e mal aceite por parte da ISAF, pois lesava o esforço da NATO na Operação (Munoz, 2012).

Este erro de conceção, foi em parte devido à natureza assimétrica da guerra de informação, caracterizada principalmente pela diferença entre a forma como os Talibãs realizavam as suas AI, em comparação com as *Info Ops* da ISAF. Embora a ISAF tenha realizado operações de manobra apoiadas pela utilização das *Info Ops*, os Talibãs também realizaram as suas próprias operações apoiadas pelas AI. Para além de que, a ISAF interagiu de forma diferente com os meios de comunicação social, já que estava condicionada por considerações jurídicas, políticas e éticas, para transmitir as suas mensagens, tornando-se muitas vezes, incapaz de contrariar eficazmente a propaganda Talibã (Nissen, 2007).

Do ponto de vista da *Information Warfare*<sup>6970</sup>, sendo o centro de gravidade dos Talibãs a sua coesão, eles eram suscetíveis a divisões, ou seja, a sua liderança nunca foi muito coesa. Apesar disso, e no início da Operação, eles desenvolviam atividades de *Information Warfare*, que mais tarde viriam a ser descritas como Operações de Informação (OI) (Nissen, 2007).

As OI são normalmente consideradas como uma das 5 funções de COIN, não havendo uma definição específica. Assim, considera-se que OI são uma combinação de *PSYOPS*, *STRAT COM*, *Public Affairs* (PA) e Diplomacia, com a finalidade de legitimar militar e politicamente os seus objetivos (Counterinsurgency Guide, 2009).

As OI eram muitas vezes confundidas com o termo *Info Ops*, utilizado pela NATO, por elas serem um meio de influenciar a população. Desta forma, as OI dos Talibãs diferiam da estratégia utilizada pelas *Info Ops* da ISAF, pela utilização da persuasão e emprego de propaganda, como forma de apoio às ações cinéticas, que à luz da doutrina NATO, eram consideradas atividades legítimas<sup>71</sup> (Stephenson, 2015). A expressão AI foi adotada pelo Colégio Real de Defesa Dinamarquês para descrever estas campanhas de informação por parte dos Talibãs (Nissen, 2007, p. 5).

Apesar de existirem muitas similaridades no emprego das *Info Ops* da ISAF e das AI dos Talibãs, estes utilizavam a propaganda, o contacto com os líderes locais, a postura e, por vezes, a assistência à população local como meios de executar as AI. Podemos assim considerar que efetuavam *PSYOPS*, *Key Leader Engagement* (KLE), *Presence, Posture and Profile* (PPP), e "uma espécie" de *Civil-Military Cooperation* (CIMIC), juntamente com PA e sempre apoiados pelo uso de destruição e violência física, como forma de obter os efeitos desejados, sem que para tal existisse qualquer tipo de doutrina ou política (Nissen, 2007).

As mensagens utilizadas pelos Talibãs visavam influenciar a perceção da população afegã sobre a legitimidade dos seus atos, como descredibilizar o governo afegão, ao afirmarem ser um governo ao serviço do mundo ocidental e incapaz de governar, que estavam sob influência da coligação. As suas OI que visavam o descrédito do governo, eram muitas vezes acompanhadas por ações cinéticas, o que causava o pânico e o medo na população (Stephenson, 2015).

Assim, a comparação entre as *Info Ops* da ISAF e as atividades não cinéticas dos Talibãs, levou a que muitas vezes se considerasse que ambas as partes conduziam as suas campanhas de informação da mesma forma, como por exemplo, os Talibãs faziam propaganda, envolvendo mentiras e desinformação, fazendo inclusivamente crer que a ISAF também fazia propaganda, algo que não era permitido devido aos rígidos padrões legais, políticos e éticos que regulavam a ISAF. Estas campanhas dificultavam os efeitos

---

<sup>69</sup> Os autores optaram por não traduzirem a expressão para não perder o sentido.

<sup>70</sup> Conflito ou luta entre dois ou mais grupos no ambiente da informação (III, et al., 2013, p. XV)

<sup>71</sup> Segundo a Doutrina NATO, são algumas das atividades e ferramentas previstas para o emprego das *Info Ops* (AJP-3.10, 2009, pp. 1-8).



pretendidos pela Aliança, pois tendiam a conduzir a uma visão negativa das atividades da ISAF (Nissen, 2007).

A ISAF sentia dificuldades em chegar à população no Teatro de Operações, pelo facto do material empregue ser insuficiente e inadequado. Tendo para tal contribuído a baixa taxa de alfabetização da população, menos de 30%, que forçou uma mudança de estratégia. O emprego de folhetos teve necessidade de ser substituído pela difusão das mensagens rádio, material que escasseava no teatro. Ao invés, as mensagens e abordagens dos Talibãs às AI foram eficazes, especialmente no que se refere às audiências locais afegãs. Os Talibãs foram eficazes em obter acesso rápido aos meios de comunicação social para influenciar o público local, mas careceu de credibilidade e, portanto, teve efeito limitado sobre o público estratégico, ou seja, a restante população não afegã (Martins Branco, 2011).

Os Talibãs, com as suas AI, eram mais eficazes do que com as suas atividades de combate. Eles pretendiam um combate longo, que pudesse causar desgaste e infligir o máximo de danos possíveis, com o intuito de minar a credibilidade da ISAF e o compromisso da Comunidade Internacional em geral, no Afeganistão (Nissen, 2007).

Com o decorrer do tempo, os Talibã começaram a utilizar também técnicas mais sofisticadas nas IO e nas táticas terroristas. Eles começaram a colocar em prática um método já utilizado no passado, durante o conflito russo-afegão, denominado “Cartas-noturnas” (Figura 2). Este método visava intimidar a população local que se relacionava ou trabalhava com os membros da ISAF, tais como médicos, estudantes e até as próprias crianças. Estas táticas de intimidação, levaram a um aumento dos ataques, inclusivamente contra a própria população, e a um constante significativo das baixas civis (National Defense University , 2015, p. 34).

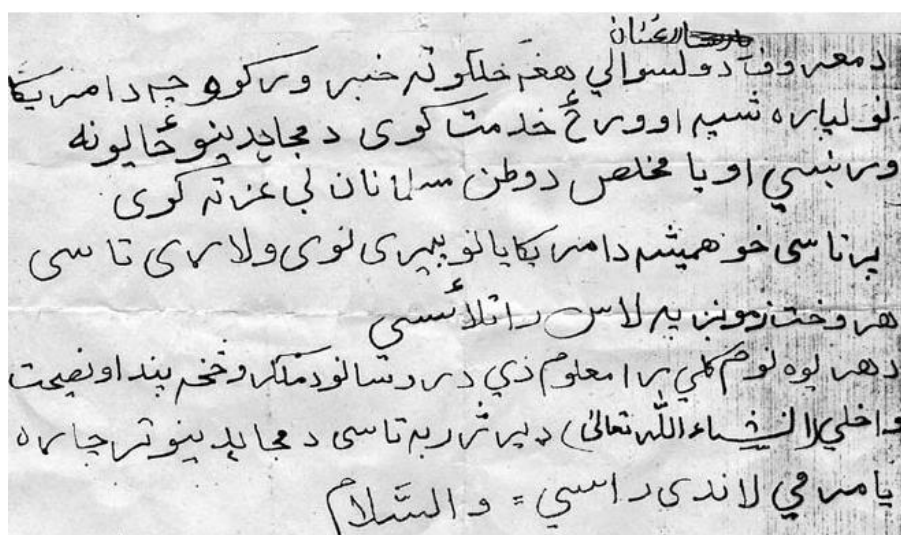


Figura 11 - Taliban Night Letter: Warning letter to the people of Ma'urf and Arghistan  
Fonte: Johnson (2009).

As *Info Ops* da ISAF deveriam ter sido planeadas de forma diferente. Antes de entrarem no Teatro de Operações, elas deveriam ter sido baseadas em políticas coerentes, apoiadas numa narrativa chave que fosse acordada para orientar a estratégia de informação, com a finalidade de apoiar as tropas da ISAF. Este planeamento visaria acolher tanto o apoio da comunidade internacional e como o apoio da comunidade local. Como tal não aconteceu, o desafio para a ISAF foi, como determinar uma narrativa chave que

chegasse ao público afegão e ocidental, e que, simultaneamente apoiasse os objetivos estratégicos das políticas do governo Afegão e da própria ISAF (Munoz, 2012).

Outra lacuna prendia-se com o facto do material empregue ser insuficiente e inadequado. Para isso contribuía a baixa taxa de alfabetização da população, menos de 30%, que forçou uma mudança de estratégia. O emprego de folhetos teve necessidade de ser substituído pela difusão das mensagens rádio, material que escasseava no teatro (Marine Corps Center for Lessons Learned, 2011).

No plano estratégico, parecia existir uma maior margem para atacar proactivamente os Talibãs com informação, visando a sua confusão, incoerência, contradições e medos (Figura 3). Os Talibãs deviam ser obrigados a abandonar a sua zona de conforto, a linguagem da violência e dos conflitos, e exortados a expor os seus planos para o futuro do Afeganistão (Foxley, 2010).

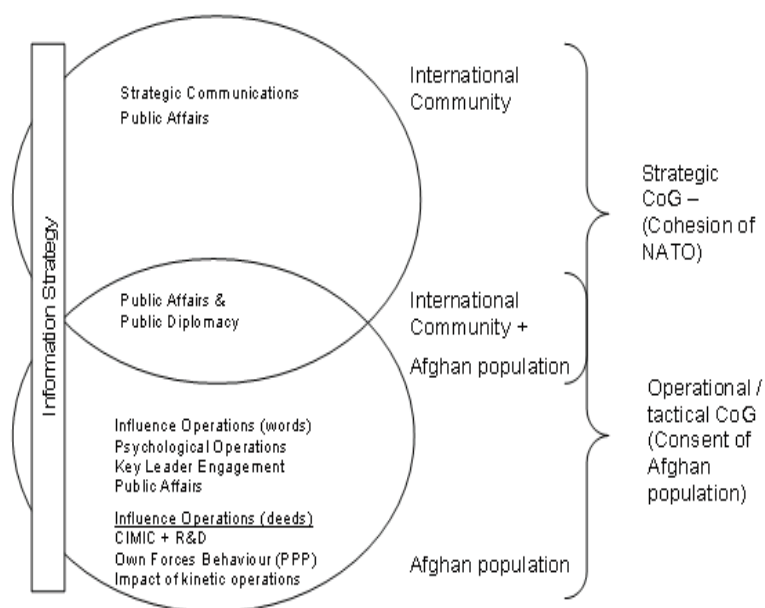


Figura 12 - Diagrama de integração das Operações de Informação  
Fonte: Nissen (2007).

Portanto, esta narrativa chave deveria e deve constituir a base de uma estratégia de informação que englobe a diplomacia pública, os assuntos públicos e a área mais vasta das informações, como base para um planeamento previamente estudado e analisado. (Munoz, 2012).

## CONCLUSÕES

Com o desenvolvimento desta missão, constatamos que se verificou uma evolução no emprego das *Info Ops*. Inicialmente denotava-se a falta de treino no emprego das mesmas, bem como alguma falta de coordenação e a interação com as outras áreas. A falta de preparação dos elementos das *Info Ops* era também notória, ao nível do treino pessoal e das equipas. O facto de a doutrina ter-se revelado inadequada no início da missão, pode dever-se ao facto de nunca ter sido testada em cenários reais, tendo colocado algumas limitações tanto no seu emprego como nos resultados a atingir.

As mensagens e abordagens dos Talibãs às AI eram eficazes, em especial, no que diz respeito às audiências afegãs locais. Como já referido, eles eram eficazes na forma rápida como tinham acesso aos

media, para influenciar o público local, apesar da pouca credibilidade detida e, dessa forma, o seu efeito nas audiências estratégicas era muito limitado.

Para além das lacunas no treino e formação, a NATO dependia quase por completo dos meios dos Estados Unidos da América, para poderem edificar uma capacidade bem treinada e experiente. Segundo o ponto de vista da estrutura de Comando da ISAF, as *Info Ops* foram vistas como uma ferramenta muito valiosa ao seu serviço (como analistas das Audiências Alvo), mas não estavam a ser bem aproveitadas por todos. No início, procuraram mostrar a sua mais-valia no conflito, mas eram muitas vezes confundidas com a Comunicação Estratégica (*Strat Com*). Numa fase mais avançada, foram essenciais na forma como se relacionaram com os intervenientes no Teatro de Operações e com as respetivas Nações. Este relacionamento intra e extra-Teatro era algo que os Talibãs faziam desde o início da missão, e com relativo sucesso. Os Talibãs começaram a perder influência quando tomaram uma postura mais rígida para com os locais, aumentando a intimidação e a coerção. Com estas ações, perderam toda a influência que tinham alcançado junto da população.

No que concerne à preparação das forças, podemos também concluir que a integração das *Info Ops* com a *Strat Com*, que consideramos ser fundamental, deveria ter ocorrido na fase de preparação e aprontamento. Durante esta preparação, tinha sido uma mais valia para a missão se tivessem desenvolvido os temas estratégicos em conjunto, bem como a forma de os mesmos serem empregues.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boudreau, B. (2016). *We have met the enemy and he is us*. Latvia: NATO Strategic Communications Centre of Excellence.
- Bureau of Political-Military Affairs. (2009). *Counterinsurgency Guide*. (D. Kilcullen, M. Porter, & C. Burgos, Eds.) Washington: Bureau of Political-Military Affairs. Retirado de <https://2009-2017.state.gov/documents/organization/119629.pdf>
- Foxley, T. (2010). *Countering Taliban Information Operations in Afghanistan*. Retrieved Retirado de [https://www.army.mil/article/47177/countering\\_taliban\\_information\\_operations\\_in\\_afghanistan](https://www.army.mil/article/47177/countering_taliban_information_operations_in_afghanistan)
- III, I. R., Paul, C., York, M., Serena, C. C., Sollinger, J. M., Axelband, E., . . . Held, B. J. (2013). *Redefining Information Warfare boundaries for an army in a wireless world* (Prepared for the United States Army ed.). (R. Corporation, Ed.) ARROYO CENTER. Retirado de <http://www.rand.org>
- Johnson, T. H. (2007). *The Taliban Insurgency and an Analysis of Shabnamah (Night Letters)*. *Small Wars & Insurgencies*, 18. doi:10.1080/09592310701674176
- Marine Corps Center for Lessons Learned. (2011). *Information Operations in Afghanistan - Lessons and Observations from 2d Marine Expeditionary Brigade (MEB)*. Washington: Marine Corps Center for Lessons Learned (MCCLL).
- Martínez, M. B. (2016). *¿Fracasó la Estrategia COIN en Afganistán?. Evolución y lecciones aprendidas 2008-2011 (Vol. 13/2016)*. Madrid: Instituto Español de Estudios Estratégicos. Retirado de [http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2016/DIEEEO13-2016\\_EstrategiaCOIN\\_Afganistan\\_MariaBarco.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIEEEO13-2016_EstrategiaCOIN_Afganistan_MariaBarco.pdf)
- Martins Branco, C. (2011). *Afghanistan and the Battle for the Control of Public Perceptions: Understanding the Insurgents' "Strategic Communications" Campaign*. *Nação e Defesa* n° 130 5ª série. Lisboa, Portugal: Instituto de Defesa Nacional. Retirado de <https://www.idn.gov.pt/index.php?mod=1321&cod=133#sthash.AwYsoPIU.dpbs>

- Morais, L. F. (2012). *As Operações de Informação e a sua implementação nas Forças Armadas Portuguesas*. Pedrouços: IUM.
- Munoz, A. (2012). *U.S. Military Information Operations in Afghanistan Effectiveness of Psychological Operations 2001–2010*. Santa Mónica - Estados Unidos da América: National Defense Research Institute.
- National Defense University . (2015). *Lessons Encountered - Learning from the Long War*. (J. Richard D. Hooker, & J. J. Collins, Eds.) Washington, D.C.: National Defense University Press.
- NATO. (2009). NATO HQ StratCom Policy PO 0141.
- Nissen, T. E. (2007, dezembro). *The Taliban's information warfare. A comparative analysis of NATO Information Operations (Info Ops) and Taliban Information Activities*. Copenhaga, Dinamarca: Royal Danish Defence College.
- North Atlantic Military Committee. (2018). Draft MC 0422/6. *NATO Military Policy For Information Operations*. Bruxelas, Bélgica: North Atlantic Treaty Organization. Retirado de [https://shape.nato.int/resources/3/images/2018/upcoming%20events/MC%20Draft\\_Info%20Ops.pdf](https://shape.nato.int/resources/3/images/2018/upcoming%20events/MC%20Draft_Info%20Ops.pdf)
- North Atlantic Treaty Organisation. (2009). AJP-3.10. *Allied Joint Doctrine for Information Operations*, 82. (N. S. (NSA), Ed.) Bruxelas, Belgica: North Atlantic Treaty Organisation (NATO). Retirado de <https://info.publicintelligence.net/NATO-IO.pdf>
- North Atlantic Treaty Organization. (2017). AJP-01. *Allied Joint Doctrine - Edition E Version 1*. NATO Standardization Office (NSO).
- Nunes, P. F. (2006). *Operações de Informação: Enquadramento e Impacto*. Revista Militar N.º 2457, 1037-0.
- Pérez, R. P. (2014). *Las Actividades de Informacion como nueva función de combate*. Revista Ejército (882), 52-59. Madrid, Espanha: Publicaciones de Defensa. Retirado de [https://ejercito.defensa.gob.es/Galerias/multimedia/revista-ejercito/2014/Revista\\_Ejercito\\_882\\_Octubre\\_2014.pdf](https://ejercito.defensa.gob.es/Galerias/multimedia/revista-ejercito/2014/Revista_Ejercito_882_Octubre_2014.pdf)
- Prado, R. O. (2011). *La guerra asimétrica y las operaciones de información*. Military Review, LXVI (3), Hispanoamericana , 21-28. Forte Leavenworth, Kansas, Estados Unidos: Centro de Armas Combinadas. Retirado de [https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview\\_20110630\\_art006SPA.pdf](https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview_20110630_art006SPA.pdf)
- Public Intelligence. (2009). *ISAF Joint Command Media Operations: Standard Operating Procedures*. Retirado de <https://info.publicintelligence.net/ISAF-MediaSOP.pdf>
- Stephenson, M. (2015). *Information Operations in Afghanistan from 2001-2012*. Calgary, Alberta: University of Calgary's Digital Repository. doi:10.11575/PRISM/26526
- Tibor, R. (2013). *NATO Information Operations in Theory and in Practice - Battling for Hearts and Minds in Afghanistan*. AARMS, 12(1), 155-164. Retirado de <https://folyoiratok.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/aarms-20131-rozsa.original.pdf>

## CAPÍTULO XIII - AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS (*PSYOPS*)

José Manuel Costa da Silva Barradas  
Major, Cavalaria, Exército

Carlos Eduardo Patronilho Rodrigues de Queiroz  
Major, Infantaria, GNR

### INTRODUÇÃO

Como resposta aos atentados de 11 de setembro de 2001, em dezembro desse mesmo ano, foi assinado o acordo de *Bonn*, visando erguer os primeiros alicerces para a construção política do Afeganistão, assim como a criação de uma força militar que assegurasse a ordem e a paz no decorrer da transição do governo. Desta forma, foi então criada a *International Security Assistance Force* (ISAF), tendo como missão inicial apoiar a Autoridade Interina Afegã, e manter a segurança em Cabul e na sua periferia (*United Nations Security Council* [UNSC], 2001, p. 3).

As atividades no âmbito das Operações Psicológicas (*PSYOPS*) tiveram início imediatamente após os ataques de 11 de setembro de 2001, logo no dia seguinte, sendo iniciada a análise das Audiências-Alvo<sup>72</sup> (AA), no Afeganistão, que incluíam a população afegã, o *Al Qaeda* e o movimento Talibã (Briscoe, Kiper, Schroder, & Sepp, *Weapon of Choice - U.S. Army Special Operations Forces in Afghanistan*, 2003, p. 113).

Pretende-se com este *paper*, analisar o emprego da Função Conjunta (FC) “Atividades de Informação”, na área das *PSYOPS*, no estudo de caso dedicado aos 13 anos de operações da *North Atlantic Treaty Organization* (NATO) no Afeganistão, através da ISAF, entre 2001 e 2014.

Numa primeira fase será realizada uma breve abordagem às FC, por forma a enquadrar a FC em análise, procedendo-se de seguida a um enquadramento conceptual, que permitirá entender o que são as *PSYOPS* e correlacionar com o objetivo do presente trabalho. Nos seguintes capítulos serão analisados os objetivos das *PSYOPS* no Afeganistão, os métodos de avaliação usados pelos Estados Unidos da América (EUA) para avaliar a eficácia das *PSYOPS*, os meios de difusão empregues, as ações de contrapropaganda Talibã e as principais dificuldades sentidas, finalizando com uma breve conclusão.

### 1. ANÁLISE DAS FUNÇÕES CONJUNTAS

As funções conjuntas integram um conjunto de atividades que se relacionam entre si, permitindo aos Comandantes coordenar e fazer uso dos recursos disponíveis, em operações conjuntas, considerando-se as seguintes: (i) Manobra; (ii) Fogos; (iii) Comando e Controlo; (iv) Informações; (v) Atividades de Informação; (vi) Sustentação; (vii) Proteção da Força; (viii) Cooperação Civil e Militar (NATO, 2019, p. 1-21).

No presente trabalho destaca-se a FC “Atividades de Informação”, que tem de ser tida em conta pelo Comandante da Força, por forma a determinar as capacidades necessárias para a ação de comando e conduta da operação. As Atividades de Informação integram as Operações de Informação<sup>73</sup> (*INFO OPS*),

---

<sup>72</sup> Grupo de pessoas ou indivíduo selecionados para serem influenciadas ou atacadas através de meios de *PSYOPS* (Instituto de Altos Estudos Militares [IESM], 2009, p. 13).

<sup>73</sup> Função coordenadora que pretende analisar, planejar, avaliar e integrar Atividades de Informação, para criar efeitos desejados na vontade, compreensão e capacidade dos adversários, potenciais adversários e Audiências Alvo, em apoio aos objetivos da missão da Aliança (NATO, 2015, p. 1-5).

que integra um conjunto de coordenações da campanha de informação e têm como capacidade técnica, entre outras, as *PSYOPS* (IESM, 2009, p. 8).

## 2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Por forma a melhor compreender o assunto analisado, torna-se fundamental fazer uma breve caracterização e descrição doutrinária das *PSYOPS*, definindo-se as mesmas como um conjunto de “atividades planeadas que utilizam meios de comunicação e outros meios, dirigidas sobre AA aprovadas, destinadas a influenciar as suas perceções, atitudes e comportamentos, que contribuam para a realização de objetivos políticos e militares” (NATO, 2014, p. 1-1).

As *PSYOPS* podem ainda ser caracterizadas relativamente ao seu objetivo como: (i) De coesão, sendo estas dirigidas às AA amigas e neutrais, para criar espírito de cooperação, entendimento, amizade e confiança; (ii) Divisionista, dirigidas às AA do inimigo, para baixar o seu moral, criando apatia, sentimento de derrotismo, discórdia, promovendo a divisão, a deserção, a subversão e rendição (IESM, 2009, p. 5).

Importa ainda referir que as *PSYOPS* pretendem atingir três objetivos gerais; (i) Enfraquecer ou modificar a vontade do inimigo/adversário, ou de qualquer outra potencial AA adversa, num sentido favorável; (ii) Estimular e reforçar a dedicação das AA amigas/simpatizantes; (iii) Ganhar o apoio e a cooperação de AA neutrais ou indecisas (IESM, 2009, p. 1).

## 3. OBJETIVOS DAS PSYOPS NO AFGANISTÃO

Em 22 de setembro, o *Central Command* (CENTCOM) dos EUA solicitou a ativação de uma *Joint Psychological Operations Task Force* (JPOTF), para preparar as operações no âmbito das *PSYOPS*, tendo sido ativado em 4 de outubro, em Fort Bragg, na Carolina do Norte, e colocado sob controlo operacional do CENTCOM. Em 10 de outubro de 2001, o JPOTF já contava com 95 colaboradores (Lamb, 2005, p. 46).

Os objetivos iniciais atribuídos às *PSYOPS*, para a *Operation Enduring Freedom*<sup>74</sup> (OEF), eram: (i) Mudar o fundamentalismo do Islão relativo ao terrorismo e combater a propaganda adversária; (ii) Desencorajar a interferência em atividades humanitárias; (iii) Apoiar os objetivos contra apoiantes estatais e não estatais e patrocinadores do terrorismo; (iv) Interromper o apoio e as relações das organizações terroristas (Lamb, 2005, p. 46).

Desde o início da intervenção militar dos EUA no Afeganistão que as *PSYOPS* foram empregues para influenciar a população a aceitar o derrube do Emirado Islâmico, alimentando este objetivo com a presença de forças militares estrangeiras, para garantir a segurança e criando um governo nacional democrático. Durante o período inicial, o sucesso parecia que estava a ser alcançado, no entanto, a desilusão com o governo de transição começou a crescer, verificando-se uma crescente animosidade relativamente à NATO e às operações militares dos EUA, que afetaram negativamente as populações locais, provocando um reavivamento do movimento talibã (Munoz A. , 2012, p. 1).

Assim, em 2007, é elaborado o *Supporting Plan* (SUPLAN) de *PSYOPS*, pela *Combined Joint Psychological Operations Task Force* (CJPOTF), sendo formulados os seguintes objetivos psicológicos: (i) Manter e expandir a imagem ISAF e NATO como fontes de informação credíveis; (ii) Reforçar a aceitação e a vontade de apoiar a ISAF; (iii) Desencorajar a interferência, confrontação, atividades hostis e resistência

---

<sup>74</sup> Operação Militar desenvolvida pelos EUA, na sequência dos atentados de 11 de setembro de 2001, com o objetivo de impedir que o movimento Talibã fornecesse refúgio à *Al Qaeda*, e impedir que esta criasse uma base de operações no Afeganistão para desenvolver atividades terroristas (CNN, 2019).

armada contra a ISAF; (iv) Convencer a população a cooperar pacificamente entre si; (v) Convencer a população a reconhecer e apoiar ativamente o estabelecimento de uma autoridade político-administrativa legítima e a lei e ordem; (vi) Convencer a população a apoiar e participar ativamente no esforço de reconstrução social, cultural e política das autoridades afegãs; (vii) Convencer a população da necessidade e das vantagens do programa governamental anti narcotráfico; (viii) Convencer a população a cessar o apoio a grupos ilegais, de oposição desestabilizadores (Rocha, 2008, pp. 35-39).

#### 4. MÉTODOS DE AVALIAÇÃO E EFICÁCIA DAS *PSYOPS*

A avaliação é um elemento fundamental em todo o processo das atividades de *PSYOPS*, permitindo determinar a eficácia/eficiência, mas também modificar processos e eliminar ou alterar produtos que não estejam a atingir o seu propósito (IESM, 2009, p. 65).

Em 2005, os objetivos definidos para as *PSYOPS* revelaram-se difíceis de observar, uma vez que não era possível determinar se a alteração de comportamentos das AA eram consequência das atividades de *PSYOPS*. Para além deste aspeto, devido à falta de recursos humanos e financeiros, a avaliação dos resultados só era possível, fazendo uma comparação de comportamentos a pequenos grupos informais, algumas evidências e informações dos meios de comunicação social (Lamb, 2005, pp. 57-58).

Face às dificuldades sentidas em obter estatísticas e realizar sondagens em toda a Área de Operações, em 2008, as Equipas Táticas de *PSYOPS*, constituíam o meio principal para avaliar os resultados, uma vez que contactavam diretamente com a população (Rocha, 2008, p. 26).

Por outro lado, a avaliação de resultados também permitiu detetar algumas falhas nos produtos produzidos, como a falta de entendimento das normas e sensibilidades culturais. Vários folhetos foram desenhados com versículos do Alcorão impressos, que aos olhos das AA era ilegítimo a sua citação pelos americanos. Para além disso, os folhetos eram lançados por meios aéreos, pelo que foi considerado um insulto deixar cair pedaços de papel com versículos corânicos no chão (Munoz A. , 2012, p. 22).

Conscientes dos erros cometidos, em 2010, os *United States Marine Corps* solicitaram ao *RAND National Defense Research Institute*<sup>75</sup> que realizasse uma avaliação da eficácia das *PSYOPS* no Afeganistão. Como resultado desse estudo foi concluído que “se a missão geral das Operações de Informação no Afeganistão pretendiam convencer a população a apoiar decisivamente o governo afegão e os seus aliados estrangeiros, contra a insurgência do movimento Talibã, então isso não foi alcançado” (Munoz A. , 2012, p. xvi).

#### 5. MEIOS DE DIFUSÃO EMPREGUES

De acordo com Munoz (2012, p. 95), os meios de difusão de mensagens empregues pela força internacional presente no teatro de operações, consubstanciaram transmissões rádio, folhetos, comunicados de imprensa, comunicações através das redes sociais e da imprensa local e estabelecimento de contactos presenciais com a população local, mormente através de reuniões com anciões e com líderes tribais, tendo sido esta última a abordagem primordialmente utilizada por parte da ISAF.

Atento o exposto, e tendo em consideração que a abordagem preferencialmente utilizada por parte das tropas no terreno foi a comunicação direta, designada por *face to face*, importa relevar que a doutrina

---

<sup>75</sup> Centro de pesquisa e desenvolvimento, pertencente à *RAND Corporation*, financiado pelo governo dos EUA e patrocinado pelo departamento de defesa. A *RAND Corporation* é uma Organização independente, sem fins lucrativos, dedicada a promover fins científicos, educacionais e de caridade para o bem-estar público (RAND, s.d.).

*PSYOPS* determina que este tipo de comunicação é, usualmente, o melhor meio de disseminar mensagens, e isso foi confirmado na experiência afegã. Ouvir diretamente de um soldado que ele está num determinado local para ajudar a população, garantir a sua segurança e que o seu objetivo último é proteger as mesmas de atos terroristas, tem muito mais impacto e é bastante mais credível do que ver a mesma mensagem difundida através de, por exemplo, um panfleto. Por outro lado, a comunicação tendo em consideração o contexto das normas de hospitalidade *Pashtun*<sup>76</sup>, com obrigações e expectativas mútuas para convidados e anfitriões, é por norma muito mais eficaz quando ocorre de forma presencial (Gant, 2009).

Dessarte, importa referir que os talibãs usaram a população para apoiar quase todas as suas operações. Por meio dos suprarreferidos contactos com a população, os militares da força internacional presentes no terreno podem reunir informações sobre as operações talibãs, estabelecendo assim os alicerces necessários para as deter. Todos os soldados devem possuir uma missão/função *PSYOPS*, devendo os mesmos ser considerados, e considerarem-se, embaixadores da boa vontade da força que representam (Munoz A. , 2012, p. 107).

Por outro lado deve ser tido em consideração que a comunicação *face to face* pode ter o efeito oposto ao desejado, se a mesma se fizer acompanhar por buscas domiciliárias, arrombamento de portas, apreensão de armas, revistas a mulheres, detenções arbitrárias de suspeitos de terrorismo e outras ações que possam ser consideradas pelas tribos *Pashtuns*, como uma violação da sua honra e dos seus preceitos de hospitalidade (Za'if, 2010). É irrefragável que a confiança das populações não se ganha mesclando estes dois tipos de atuações.

## 6. CONTRAPROPAGANDA TALIBÃ

Embora existam exceções notáveis, a maior parte das evidências sugerem que as *INFO OPS* e as *PSYOPS* falharam frequentemente no combate à propaganda Talibã, particularmente no que concerne às casualidades civis e ao desrespeito pelo Islão. Os Talibãs procuraram influenciar os Pashtuns não apenas através de ameaças, mas também apelando aos seus valores culturais e religiosos e ao orgulho da sua longa história de resistência a invasões estrangeiras. Munoz (2012, p. 110) descreve o pessimismo entre os Kandaharis em relação à sua situação de segurança e à percepção negativa sobre a anunciada ofensiva das tropas da ISAF no terreno, sugerindo que as *INFO OPS* e as *PSYOPS* não alcançaram os seus objetivos no seio da população local, enquanto AA.

De forma a potenciar as mensagens divulgadas pelas forças da ISAF, alguns especialistas propõem que se deveria procurar apoio, não apenas nos líderes tribais, mas também nas elites religiosas, nos escritores, académicos, poetas, artistas, compositores e funcionários de escolas, para se obter maior sucesso na produção e disseminação de mensagens contrárias às propaladas pelos Talibãs e para construir pontes de comunicação com vários segmentos da sociedade afegã (Tran, 2009; Munoz, 2012).

## 7. PRINCIPAIS DIFICULDADES SENTIDAS

De acordo com Munoz (2012, p. 119), os principais problemas que afetaram as *PSYOPS* no teatro do Afeganistão foram:

- falta de integração padronizada das *PSYOPS* com as operações;
- longos tempos de resposta e atrasos no processo de coordenação;

---

<sup>76</sup> São um grupo etnolinguístico localizado principalmente no leste e no sul do Afeganistão e no Paquistão.



- *interface* ineficaz entre as *INFO OPS* e as *PSYOPS*;
- funções conflitantes de *INFO OPS*, *PSYOP* e as Relações Públicas;
- falha na exploração do sistema informal de comunicação oral no Afeganistão;
- falta geral de MOEs (Medidas de Eficácia).

Em linha com a análise efetuada, nomeadamente no ponto 5., decidiu-se desenvolver o ponto relativo à falha na exploração do sistema informal de comunicação oral no Afeganistão. Desta forma, a maneira mais eficiente de fazer passar uma mensagem no Afeganistão é através do “boca em boca”, dentro de uma rede de parentes, amigos e vizinhos. A informação no Afeganistão move-se através de cadeias humanas. No entanto, no cerne do planeamento das *INFO OPS*, nunca ninguém se interrogou sobre como fazer passar a mensagem através da supramencionada rede. Um dos aspectos essenciais a ser considerado é identificar a pessoa, ou pessoas, que são capazes de fazer fluir a mensagem dentro da rede, usando os métodos tradicionais. Grande parte da população rural não recebeu as mensagens das *PSYOPS*, e os militares da ISAF não conseguiram descobrir uma forma de as fazer passar, pese embora, conforme já referido, uma parcela considerável dos afegãos confiar no método “boca em boca” para obter e fazer passar informações (Gant, 2009; Munoz, 2012).

Importa ainda relevar que a lacuna supra analisada está relacionada e impacta diretamente com as demais problemáticas identificados no teatro afegão.

Por fim, e de forma a combater os vícios detetados, que aniquilaram de forma decisiva o papel das *PSYOPS*, foram desenvolvidas duas iniciativas no seio da força de assistência internacional, mormente a revisão da doutrina das *INFO OPS* e o desenvolvimento de uma nova estratégia multimedia (Munoz, 2012).

## CONCLUSÕES

A resposta por parte dos EUA aos atentados do 11 de setembro de 2001 revelou-se muito rápida, estabelecendo, desde logo, objetivos específicos para as atividades de *PSYOPS* em território afegão. No entanto, à medida que se foram desenvolvendo as operações militares, no decorrer da ISAF, a população foi perdendo a credibilidade na NATO e nas suas operações, obrigando mais tarde a uma adaptação e alteração destes objetivos. Numa primeira fase poder-se-á afirmar que o foco das *PSYOPS* residia fundamentalmente na degradação do *Al Qaeda* e do movimento Talibã, pelo que a imagem da ISAF e a necessidade de reconstrução social não ficou bem definida junto da população, facto este que acabou por ficar bem patente nos oito objetivos que viriam a substituir os primeiros quatro.

Os métodos de avaliação também se revelaram ineficazes, pese embora a falta de recursos e a própria definição dos objetivos contribuíssem para tal. Os comportamentos negativos por parte da população acabaram por fazer parte deste processo de avaliação, determinando a eficácia/eficiência do mesmo.

Por outro lado, um dos principais meios empregues para difundir a mensagem da força de assistência internacional foi o estabelecimento de contactos presenciais com a população local, mormente através de reuniões com os anciãos e com os líderes tribais. A doutrina *PSYOPS* determina que este tipo de comunicação é usualmente o melhor meio para disseminar mensagens, e isso foi confirmado na experiência afegã. No entanto, as *PSYOPS* falharam no combate eficaz à propaganda Talibã, particularmente no que concerne às casualidades civis e ao desrespeito pelo Islão, por falta de pontes de comunicação com os vários segmentos da sociedade afegã, desde as elites religiosas, passando por escritores, académicos, poetas, artistas, compositores e até funcionários de escolas.

Assim, uma das principais lacunas identificadas no seio do planeamento das *INFO OPS*, no que concerne às *PSYOPS*, foi o facto de não terem sido identificadas as pessoas capazes de fazer fluir a

mensagem dentro da rede de parentes, amigos e vizinhos, usando os métodos tradicionais de comunicação *face to face*, uma vez que uma franja considerável da população afegã confia neste tipo de difusão de informações para fazer passar as suas mensagens.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Briscoe, C., Kiper, R., Schroder, J., & Sepp, K. (2003). *Weapon of Choice - U.S. Army Special Operations Forces in Afghanistan*. Kansas, EUA: Combat Studies Institute.
- CNN. (2019). *Operation Enduring Freedom Fast Facts* [Página online]. Retirado <https://edition.cnn.com/2013/10/28/world/operation-enduring-freedom-fast-facts/index.html>
- Gant, J. (2009). *One Tribe at a Time*. L.A.: Calif.: Nine Sisters Imports.
- IESM. (2009). *ME 20-04-05 - Operações Psicológicas*. Algés, Portugal: MDN.
- Lamb, C. J. (2005). *Review of Psychological Operations Lessons Learned from Recent Operational Experience*. Washington, D.C., EUA: National Defense University Press .
- Munoz, A. (2012). *U.S. Military Information Operations in Afghanistan: Effectiveness of Psychological Operations 2001–2010*. California, EUA: RAND Corporation.
- NATO. (2014). *AJP-3.10.1 (B) Allied Joint Doctrine for Psychological Operations*. Bruxelas, Bélgica: NATO Standardization Office.
- NATO. (2019). *AJP-3 (C) Allied Joint Doctrine - Conduct of Operations (C- v1 ed.)*. Bruxelas, Bélgica: NATO Standardization Office.
- RAND. (s.d.). *RAND Corporation* [Página online]. Retirado de <https://www.rand.org/about.html>
- Rocha, T. (2008). *Operações Psicológicas no Afeganistão*. Lisboa: Academia Militar.
- Tran, M. (2009). *US Military Admits Errors in Air Strikes That Killed Scores of Afghan Civilians* [Página online]. Retirado de <http://www.guardian.co.uk/world/2009/jun/03/afghanistan-us-airstrikes-errors>
- UNSC. (2001). *Agreement on Provisional Arrangements in Afghanistan Pending the Re-establishment of Permanent Government Institutions*. Bonn, Alemanha: United Nations Security Council.
- Za'if, A. (2010). *My Life with the Taliban*. New York: Alex Strick van Linschoten and Felix Kuehn, eds.

## CAPÍTULO XIV - A COOPERAÇÃO CIVIL MILITAR (CIMIC)

Orlando Filipe Abelha de Garcia Pereira Libório  
Major, Infantaria, GNR

António Xavier Mendes Rocha Pereira Coutinho  
Major, Infantaria, Exército

### INTRODUÇÃO

Ainda que a presença de civis nos campos de batalha tenha sido uma constante no decurso da História, o seu papel e a sua relação com os militares evoluiu radicalmente, em especial durante as últimas décadas, transvertendo-se de uma mera coexistência a uma profícua cooperação. Esta alteração de paradigma, mormente a crescente presença de atores civis [e.g. Organizações Internacionais (OI), Organizações Não Governamentais (ONG), agências governamentais, meios de comunicação] no teatro de operações motivou, concomitantemente, uma evolução no modo como as próprias forças militares concebem e afrontam a sua relação com o entorno civil nos conflitos.

Esta evolução, que não se pode considerar concluída, acabou por cristalizar no conceito de Cooperação Civil-Militar (CIMIC), a qual procura, entre outros, dar resposta à complexidade que representa a interação entre civis e militares nos atuais conflitos. No que se refere à Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO), a doutrina para a determinação programática dos princípios básicos da colaboração civil-militar é relativamente recente e resulta, sobretudo, das operações conduzidas nos Balcãs nos anos 90 sob mandato da Organização das Nações Unidas, as quais colocaram a descoberto a extrema necessidade de harmonizar e densificar a cooperação entre as forças armadas e os atores civis para incrementar a coerência e efetividade das operações<sup>77</sup> (Paul, 2009, p. 7). Não obstante, face aos novos desafios apresentados pelo ambiente operacional experienciado no Iraque e no Afeganistão (AFG) no início do novo século (2000-2010), mormente pela nova forma da NATO perceber e abordar as crises “*Comprehensive Approach*” (CA) – (envolver instrumentos políticos, civis e militares), a função conjunta CIMIC tem vindo a granjear de uma maior relevância em todas as fases e planos de operações (CCOE, 2014).

Nesse desiderato, o presente artigo, analisa o emprego da Função Conjunta CIMIC na *International Security Assistance Force* (ISAF), no AFG, no período de 2001 a 2014, no intuito de compreender de que forma foi empregue a função CIMIC na ISAF, e quais os contributos para a evolução doutrinária da função.

O artigo encontra-se dividido em duas partes. Na primeira parte será abordada a função conjunta CIMIC, e na segunda será analisado o emprego da função CIMIC na ISAF no AFG, durante o período temporal compreendido entre 2001-2008. Por último serão tecidas algumas conclusões.

### 1. A FUNÇÃO CONJUNTA COOPERAÇÃO CIVIL MILITAR

As Funções Conjuntas (FC) corporizam capacidades e atividades agrupadas para auxiliar os comandantes a integrar, sincronizar, e direcionar as várias capacidades e atividades durante as operações conjuntas, permitindo obter um panorama global das atividades desenvolvidas pela força; no âmbito da

---

<sup>77</sup> Ficou claro que, que em torno do conceito abrangente de segurança, a cooperação civil-militar precisava ser melhorada e regulamentada.

doutrina NATO estas integram: “*manoeuvre; fires; command and control; intelligence; information; sustainment; force protection and civil-military cooperation*” (NATO, 2019, pp. 1-21).

A CIMIC, nos termos estabelecidos pela NATO, consiste na coordenação, cooperação e apoio da implementação de uma missão, entre o Comandante NATO e os atores civis dos quais se destacam: a população local, as suas autoridades representativas, as ONG, nacionais e as agências; constituindo-se como parte integrante do planeamento e condução das operações militares, e contribuindo, simultaneamente, para alcançar um estado final estável e sustentável para a missão na implementação da estratégia geral (NATO, 2003, p. 1). Não obstante, na documentação e doutrina mais recentes, é definida como uma FC que “compreende um conjunto de capacidades integradas para apoiar a consecução dos objetivos da missão e permitir que os comandos da NATO participem efetivamente num largo espectro de interação civil-militar com diversos atores não-militares.” (NATO, 2014; NATO, 2018).

Conceptualmente, num âmbito de uma operação, a CIMIC possui objetivos imediatos, nos termos do quais procura estabelecer e manter a cooperação e o comprometimento entre o Comandante NATO e os atores/autoridades civis presentes na área de operações, tendo em vista o cumprimento da missão; e objetivos a longo prazo, onde procura desenvolver e consolidar condições que permitam à Aliança lograr os objetivos definidos (NATO, 2003).

### 1.1. FUNÇÕES E TAREFAS PRINCIPAIS

A FC CIMIC possui três funções principais, as quais, no seu conjunto, compreendem a plena contribuição da CIMIC em apoio ao Comandante, designadamente: (i) a ligação Civil-Militar, cujo objetivo é facilitar a sustentar o planeamento e a condução das operações<sup>78</sup>; (ii) o apoio ao meio civil, englobando todo o apoio fornecido por uma força militar a autoridades civis, organizações e populações, que vão desde a ajuda humanitária até à reparação e reconstrução de infraestruturas<sup>79</sup>; e, (iii) apoio à força, cobrindo a requisição de recursos civis para apoio à operação militar, nomeadamente, o reforço da legitimidade de atuação e a liberdade de ação (NATO, 2003, pp. 1-3; NATO, 2018, pp. 2-15).

Já no que concerne à sua aplicação, as tarefas desenvolvidas podem ser agrupadas em três fases: (i) a fase pré-operacional, na qual o pessoal CIMIC auxilia na preparação da força para o relacionamento com os civis presentes na área de operações; (ii) a fase operacional, onde assegura efetivamente a cooperação civil-militar em apoio do comandante; e, (iii) a fase transicional, onde se desenvolvem ações que facilitem o “*hand-over*” (NATO, 2003).

### 1.2. PRINCÍPIOS CIMIC

Os princípios são preceitos gerais que norteiam a conduta CIMIC ao longo de todo o espectro do conflito, podendo ser agrupados em duas categorias principais, nomeadamente quanto à natureza militar e quanto ao relacionamento civil militar. Quanto à natureza militar<sup>80</sup>, os princípios são: (i) primazia da missão; (ii) direção e responsabilidade do comando; (iii) economia de recursos; (iv) priorização; (v) obrigações legais; e, (vi) considerações humanitárias. Quando ao relacionamento Civil-Militar<sup>81</sup>, os

---

<sup>78</sup> Gerar um clima de confiança; assegurar efetiva comunicação; garantir legitimidade da missão.

<sup>79</sup> Normalmente conduzidas para criar condições que apoiem o cumprimento da Missão.

<sup>80</sup> Orientam os processos militares internos que facilitam a condução do planeamento CIMIC e a sua execução.

<sup>81</sup> Orientadores do estabelecimento e manutenção de efetivas relações entre civis e militares.

princípios são: (i) consciência cultural; (ii) objetivos comuns; (iii) partilha de responsabilidade; consentimento; transparência e comunicação (NATO, 2003, pp. 2-1 - 2-2; CCOE, 2016).

Recentemente os princípios acima referidos foram atualizados pela Allied Joint Doutrine (AJP) 3.19 de 2018, contudo importa reportarmo-nos ao período de vigência da ISAF<sup>82</sup>.

### **1.3. NÍVEIS ESTRATÉGICO, OPERACIONAL E TÁTICO CIMIC**

Doutrinariamente, considera-se o nível estratégico, o operacional e o tático. Relativamente ao nível estratégico, orientado pelos princípios da CA, é responsável por estabelecer a ligação entre o Comando estratégico e as direções superiores das diversas organizações, visando a obtenção de acordos e obtenção de informação estratégica, sendo coincidente com objetivos políticos e o estado final estratégico-político. O nível operacional estabelece a interação civil-militar, efetuando a ligação entre o Comandante no Teatro de Operações (TO) e as lideranças dos atores não militares, assegurando a eficácia e planeamento, preparação, apoio e execução das operações. Como efeitos mais imediatos, o nível tático representa a interação entre os meios militares e civil, e deverá ser uma preocupação de todos os militares pois as ações a este nível poderão ter implicações até ao nível estratégico-político. Comandantes a todos os níveis têm de ser proactivos na interação com o contexto civil por forma a melhorar a sua compreensão situacional e consequente capacidade de resposta à crise (NATO, 2018, pp. 2-4 - 2-5).

## **2. A COOPERAÇÃO CIVIL MILITAR (CIMIC) NA ISAF**

Neste capítulo, é analisado o emprego da função CIMIC na ISAF no AFG, durante o período compreendido entre 2001-2008, referindo o impacto motivado pela adaptação da FC CIMIC ao contexto do AFG, o seu impacto na condução de operações, o estabelecimento, alargamento, e efeitos na abordagem das Equipas de Reconstrução Provincial (PRT).

### **2.1. ADAPTAÇÃO DA FUNÇÃO CONJUNTA CIMIC AO CONTEXTO DO AFGANISTÃO**

Em outubro de 2001, forças da coligação foram destacadas para o AFG lideradas pelos Estados Unidos (US) na Operação *Enduring Freedom*. Em agosto de 2003, através da Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas n.º 1510, a ISAF passou a ser liderada pela NATO, expandido a sua responsabilidade a todo o território, e competindo-lhe, entre outros, assistir o governo interino no estabelecimento de um ambiente seguro, de modo a criar condições para as OI e ONG prestarem assistência à reconstrução e desenvolvimento (UNSC, 2002; UNSC, 2003). Em 2006, a ISAF estava presente em todos os distritos, sendo cerca de 800 as agências de ajuda humanitária no TO (Olson, 2006; Paul, 2009).

No que tange à FC CIMIC, esta ganhou maior relevância a partir do momento em que se optou por uma estratégia de contrainsurgência para a resolução do conflito do AFG. Ainda que este se tenha mostrado mais complexo e persistente que o esperado, ficou claro que o sucesso só poderia ser atingido a longo prazo, e através do apoio à população, da promoção do desenvolvimento e da reconstrução, como elementos essenciais na estratégia de contrainsurgência (NATO, 2008; UNSC, 2006). Com esta alteração de estratégia, a CIMIC passou a desempenhar um papel cada vez mais central no planeamento e execução das

---

<sup>82</sup> (i) Entender o ambiente civil; (ii) Compreender as metas e objetivos de todos os atores não militares; (iii) Respeitar a primazia civil; (iv) Agir com integridade; (v) Planear de forma integrada com os atores não militares; (vi) Estabelecer relações e comunicação eficazes com atores não militares (NATO, 2018).

operações no AFG. Face à preponderância assumida pelo CIMIC, criou-se o Grupo de Trabalho conjunto Civil-Militar, responsável por supervisionar as atividades CIMIC, sendo neste contexto que surgem os Projetos de Impacto Rápido<sup>83</sup> (QIP), desenvolvidos pelas PRT<sup>84</sup> com o intuito de produzir um benefício óbvio e imediato na população, assim como estabilidade e segurança (Arévalo, 2017; Jackson & Haysom, 2013).

A decisão de implementar PRT<sup>85</sup> no AFG, foi uma estratégia padrão, fruto da incapacidade existente em estabelecer uma presença militar relevante em todas as províncias afegãs. A NATO mobilizou PRT de efetivo mais reduzido, destinadas a mitigar a lacuna provocada pelo vazio de poder, permitindo ao governo provisório afegão ganhar algum precioso tempo. A maioria das PRT tinha uma capacidade militar limitada, porém todas partilhavam os mesmos três objetivos: (i) apoiar o governo afegão a estender a sua autoridade a todo o território; (ii) criar um ambiente seguro e estável nas regiões afegãs; e (iii) apoiar atividades de reforma do setor da segurança (Rietjens & Bollen, 2008, p. 135; NATO, 2003).

## 2.2. IMPACTO NA CONDUÇÃO DAS OPERAÇÕES

No que diz respeito à interação civil-militar (CMI) ao nível operacional, entre as PRT e as organizações humanitárias, foi sentida a necessidade de alinhar condutas pelos princípios humanitários como consequência da dificuldade que as comunidades afegãs tinham em distinguir a atuação militar da assistência civil, como resultado da estreita proximidade física existente entre os atores. De facto, foi possível observar que ao nível operacional, esta fusão de papéis e tarefas entre militares e civis, acabaram por ter um impacto significativamente negativo no relacionamento entre ONG/OI e as comunidades locais. Por outro lado, a assistência humanitária sem o apoio militar, poderia colocar em riscos a segurança dos trabalhadores civis, especialmente se surgisse desconfiança relativamente à recolha de informação para fins militares (Rietjens & Bollen, 2008, p. 158).

Ao nível tático, os princípios humanitários também foram considerados importantes para dirigir a conduta das organizações humanitárias, porém, como os afegãos puderam constatar, as organizações humanitárias a este nível adotam uma abordagem mais pragmática. A existência de uma interação profícua entre os PRT e os atores civis depende da capacidade complementar que este possa ter, isto é, da sua capacidade de avaliação de necessidades, dos seus recursos financeiros, do seu conhecimento técnico, bem como do número de forças (diretas ou indiretas) para garantir segurança (Rietjens & Bollen, 2008).

Desta forma, elencamos alguns dos desafios CIMIC enfrentados no AFG: (i) a especialização em estratégias de participação nas forças militares; (ii) motivos e interesses militares das atividades de CIMIC; (iii) perspectiva temporal; (iv) governança; (v) perspectivas e inclusão do género (Rietjens & Bollen, 2008, pp. 152-157; COMISAF, 2003).

No início esta abordagem foi fortemente contestada por várias ONG<sup>86</sup>, as quais se opuseram tanto ao envolvimento militar no desenvolvimento de projetos como na prestação de ajuda humanitária, sendo entendida como uma tentativa de subordinação da ação humanitária aos fins definidos pelas estratégias com fins políticos ou militares; existia o receio que a CIMIC pudesse ser utilizada para condicionar, politizar

---

<sup>83</sup> Projetos com baixo orçamento, alta visibilidade e que produziram um benefício óbvio/imediato na população.

<sup>84</sup> Abreviatura em inglês - *Provincial Reconstruction Teams*

<sup>85</sup> Organização civil-militar conjunta e integrada, composta e apoiada pelos países membros da ISAF que operam ao nível provincial. É operada por uma única nação ou uma coligação de duas ou mais nações.

<sup>86</sup> Os Médicos sem Fronteiras, sobre as estratégias de contrainsurgência, criticaram duramente as organizações que pareciam ter abandonado a sua neutralidade para trabalhar ao lado da ISAF (Arévalo, 2017, p. 102)

ou militarizar a assistência humanitária, ameaçando assim a independência, neutralidade e imparcialidade da ajuda prestada (Arévalo, 2017, pp. 99-100; Cornish & Glad, 2008). Não obstante, verificou-se que, empregue com racionalidade e coerência, a CIMIC atribuiu a todos os participantes uma parcela de responsabilidade e uma esfera de atuação específica, o que se traduz num espaço humanitário independente e seguro para esses atores (Rotman, 2010).

A experiência no AFG também moldou definitivamente a forma como as agências de ajuda humanitária conduziam as suas atividades e como se relacionavam com as forças militares (Jackson & Haysom, 2013, p. 3). Ainda que tenha sido nos Balcãs que os conceitos e doutrina CIMIC evoluíram e ganharam maturidade, foi no AFG que algumas tarefas CIMIC começaram a esbater-se, de forma acentuada, face à complexidade e fluidez da ameaça. Romperam-se consensos e esbateram-se as fronteiras entre atores, criando o precedente que condicionaria o futuro da CIMIC, mais precisamente os PRT (Arévalo, 2017, p. 97).

### **2.3. O ESTABELECIMENTO E ALARGAMENTO DAS PRT NO AFEGANISTÃO**

Sob proposta dos US, para fazer face ao vazio de poder e insegurança que persistiam em muitas partes do AFG, avançou-se para a implementação de PRT. Inicialmente pretendia-se que estas equipas desempenhassem um papel provisório até que o governo afegão possuísse autonomia para assegurar os serviços essenciais e a segurança à população. Em 2003, sob controlo dos US, foram criadas e estabelecidas PRT nos distritos de Paktia, Kunduz, Bamiyan e Balkh. Posteriormente, no início de 2004, em Parwan, Herat, Nangarhar e Kandahar. A PRT localizada no distrito de Kunduz foi posteriormente atribuída à Alemanha, ficando também sob sua responsabilidade a PRT estabelecida em Badakshan.

No final de 2004, existiam um total de 19 PRT no AFG, sendo que em 2009 este número ascendia a 26 PRT, lideradas por 14 Nações e sob comando da ISAF (Jackson & Haysom, 2013, p. 10), conforme Figura 1.

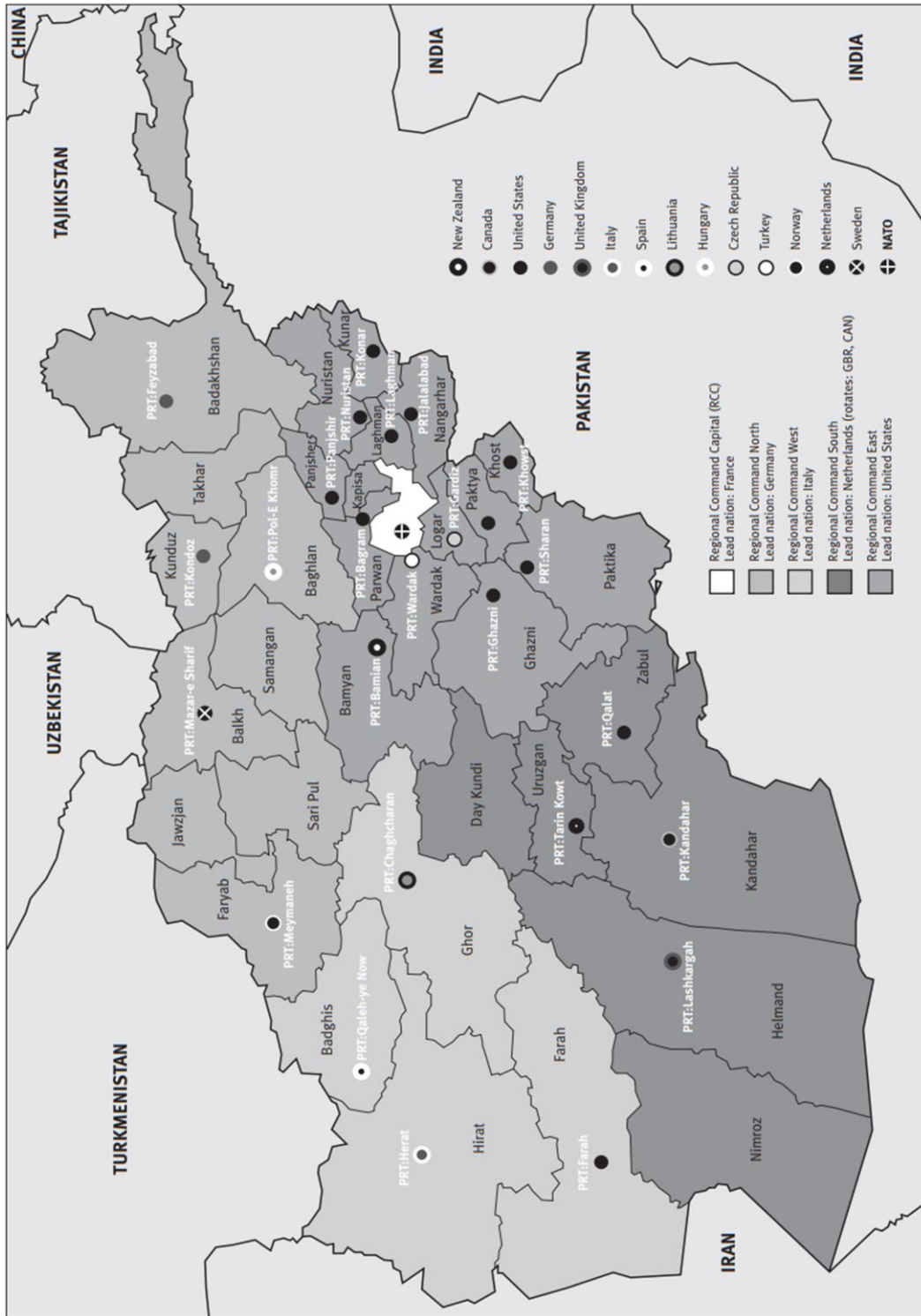


Figura 13 – Localização de PRT, nos Comandos Regionais da ISAF Afeganistão 2009

Fonte: Jackson & Haysom (2013, p. 2).



## 2.4. PRT COM ABORDAGENS DISTINTAS NA ISAF

As PRT operaram a partir das províncias do AFG com o desígnio de conduzir a CMI de nível tático com parceiros afegãos, ONG e OI, por forma a prestarem assistência ao nível da segurança e da condução de projetos de desenvolvimento suportados por fundos nacionais (JALLC, 2008, p. 5). Contudo, conforme decorre de uma avaliação do governo dos US, efetuada em 2008, além de existir uma grande variedade de PRT estes tinham formas de atuação e abordagens completamente distintas (Jackson & Haysom, 2013, p. 11).

Um grande número de PRT, como por exemplo dos US, eram estruturas altamente militarizadas, porém de curto prazo na sua abordagem. Estas focaram-se inicialmente em QIP projetados para “conquistar corações e mentes”. Para tal, foram contratadas empresas privadas para executarem trabalhos como a construção de escolas, clínicas, poços e outros pequenos projetos destinados a estabelecer boas relações com os afegãos e coletar informações (Jackson & Haysom, 2013, p. 11). A PRT do Reino Unido em Helmand, também se concentrou nos QIP, porém com um forte debate sobre os projetos que poderiam aumentar o apoio popular ao governo afegão. Por seu turno, a abordagem alemã enfatizou o investimento na governança, incorporando contribuições para aumentar o emprego local, compelindo a comunidade a trabalhar em conjunto. Houve inclusive situações, como em Badakshan, em que a seleção e implementação dos projetos de reconstrução para a PRT foi conduzida por um comitê que incluía civis e militares afegãos (Jackson & Haysom, 2013).

A falta de envolvimento de ambas as partes interessadas, particularmente entre as PRT e as entidades responsáveis locais, poderia levar a consequências não desejáveis. Foi necessária a existência de pessoal especializado para acompanhamento e avaliação dos projetos ao nível da PRT, e do envolvimento e da formalização do comprometimento dos responsáveis civis locais (Rietjens & Bollen, 2008, p. 149).

## 2.5. EFEITOS DA ABORDAGEM ATRAVÉS DE PRT

Embora algumas PRT tivessem sido apreciadas pelos afegãos, estas acabaram por se revelar uma solução inadequada face à propagação do estado de insegurança em todo o país durante esse período. Note-se, por exemplo, que entre 2002 e 2006, os ataques insurgentes aumentaram 400% e as vítimas 800%. A segurança deteriorou-se significativamente a partir de 2006, conforme se pode observar na Tabela 1.

	AGE-attributed fatalities	AGE-attributed casualties	PGF-attributed fatalities	PGF-attributed casualties	Total fatalities	Total casualties
2006	699	N/A	230	N/A	929	N/A
2007	700	N/A	629	N/A	1,523	N/A
2008	1,160	N/A	828	N/A	2,118	N/A
2009	1,630	N/A	596	N/A	2,412	5,968
2010	2,037	5446	427	840	2,790	7,158

Tabela 1 – Baixas civis entre 2006 e 2010  
Fonte: Jackson e Haysom (2013, p. 44).

No mesmo sentido, o relatório do *Joint Analysis and Lessons Learned Centre* (JALLC, 2008) registou um aumento da perceção do risco e uma degradação das condições de acessibilidade da ajuda humanitária à população, entre 2005 e 2007, principalmente nos setores ESTE e SUL dos comandos regionais do AFG, conforme Figura 2. Esta avaliação das Nações Unidas foi fortemente criticada pela ISAF, porém, não deixa de ser uma ferramenta que permite medir o sucesso da missão naquele período (JALLC, 2008).

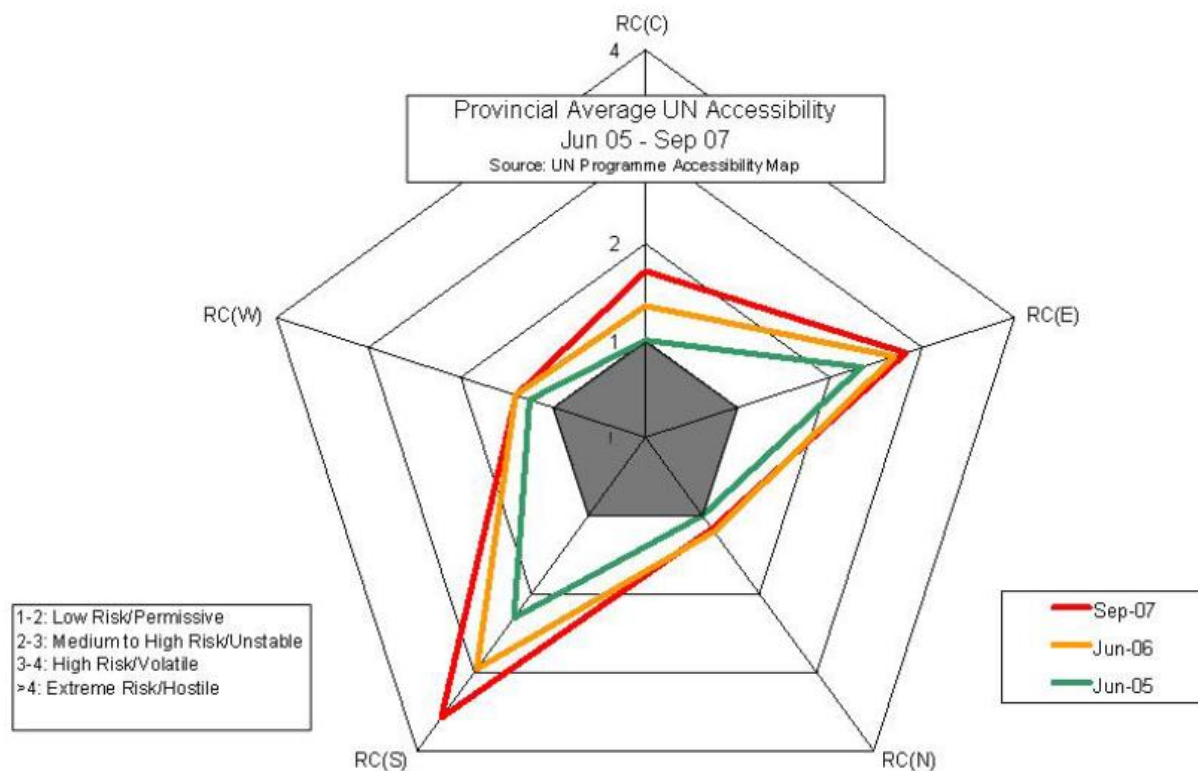


Figura 2 – Acessibilidade das NU no AFG: junho de 2005 a Setembro de 2007  
Fonte: JALLC (2008, p. 4).

## CONCLUSÕES

A complexidade e a incerteza que tem vindo a caracterizar o ambiente operacional nas últimas décadas, associado ao aumento da presença e responsabilidade dos atores civis no TO, colocaram a manifesto a necessidade de harmonizar a cooperação internacional e interagências para incrementar a coerência e efetividade das operações.

A NATO não foi alheia a estas alterações e avanços, tendo desenvolvido novas capacidades militares para realizar com êxito um conjunto de missões distantes das tradicionais missões militares. Foi neste contexto, marcado sobretudo pelas experiências no Kosovo e AFG, que se desenvolveu o conceito CIMIC, a qual procura não só manter a cooperação e o comprometimento entre o Comandante NATO e os atores/autoridades civis presentes na área de operações, tendo em vista o cumprimento da missão, como também desenvolver e consolidar condições que permitam à Aliança lograr os objetivos definidos.

No que concerne à FC CIMIC na ISAF, esta assumiu um papel central no planeamento e execução das operações no AFG, sendo as PRT um meio extremamente eficaz de apoio aos governos e populações locais, na manutenção de um ambiente seguro e estável, em especial a partir do momento que se optou por desenvolver uma estratégia de contrainsurgência.

No período compreendido entre 2001-2008, ao nível operacional, a CIMIC tornou-se um fator decisivo para a eficácia das operações, especialmente em situações de segurança fluída, sobretudo através da ligação e apoio aos esforços de reconstrução que garantiam acesso a informações sobre a situação civil e o apoio da população. No plano tático, encontramos dois modelos de PRT sobre o terreno, por um lado o europeu-continental, que atua mais na vertente diplomática, militar e cooperação no desenvolvimento e dentro de um conceito mais integral do desenvolvimento e da segurança; e por outro lado o anglo-americano, mais centrado na segurança e menos ligado ao desenvolvimento, seguindo uma filosofia mais

tradicional e menos inter-relacional. Nesse sentido, salienta-se a necessidade de existência de equilíbrio e fluidez nas relações e capacidades civis e militares nas PRT, a fim de refletirem corretamente o ambiente securitário, assim como as necessidades e meios de desenvolvimento disponíveis para as comunidades locais.

Não obstante a pertinência, a atualidade e a utilidade da FC CIMIC para o decurso das operações, e tendo presente as avaliações entretanto efetuadas à atuação das PRT e à própria missão, podemos concluir que esta carece de uma orientação político-estratégica e de conjugação harmoniosa com as restantes funções de combate conjuntas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arévalo, J. R. (2017). *El enfoque integral. Análisis de un modelo de interacción civil-militar*. Revista Chilena de Derecho y Ciencia Política, 85-117. doi:DOI 10.7770/RCHDYCP-V8N1-ART1151
- CCOE. (2014). *About NATO CIMIC Doctrine*. Retirado de [https://www.cimic-coe.org/wp-content/uploads/2014/06/140710\\_UC\\_CCOE\\_About\\_NATO\\_CIMIC\\_doctrine.pdf](https://www.cimic-coe.org/wp-content/uploads/2014/06/140710_UC_CCOE_About_NATO_CIMIC_doctrine.pdf)
- CCOE. (2016). *CIMIC Field Handbook (4th Edition)*. Retirado de <https://www.cimic-coe.org/wp-content/uploads/2014/06/CIMIC-Handbook.pdf>
- COMISAF. (2003). *ISAF Provincial Reconstruction Team (PRT) Handbook, Edition 3*. Retirado de <https://info.publicintelligence.net/ISAF-PRThandbook.pdf>
- Cornish, S., & Glad, M. (2008). *Civil-Military Relations: No room for humanitarianism in Comprehensive Approaches*. Oslo: Norwegian Atlantic Committee.
- Jackson, A., & Haysom, S. (2013). *The search for common ground: civil-military relations in Afghanistan, 2002-13*. Retirado de <https://www.odi.org/publications/7404-search-common-ground-civil-military-relations-afghanistan-2002-13>
- Jackson, A., & Haysom, S. (2013). *The search for common ground: civil-military relations in Afganistan, 2002-13*. Retirado de <https://www.odi.org/publications/7404-search-common-ground-civil-military-relations-afghanistan-2002-13>
- JALLC. (2008). *CIMIC and PRT Operations in ISAF*. Retirado de [https://library.cimic-coe.org/wp-content/uploads/2017/07/20080408\\_UC\\_CIMIC-PRT-Operations-in-ISAF-FINAL.pdf](https://library.cimic-coe.org/wp-content/uploads/2017/07/20080408_UC_CIMIC-PRT-Operations-in-ISAF-FINAL.pdf)
- NATO. (2003). *AJP 9 NATO Civil-Military Co-Operation (CIMIC) Doctrine*.
- NATO. (2008). *ISAF's Strategic Vision*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natolive/official\\_texts\\_8444.htm](https://www.nato.int/cps/en/natolive/official_texts_8444.htm)
- NATO. (2014). *MC 0411/2 NATO Military Policy on Civil-Military Cooperation (CIMIC) and Civil-Military Interaction, 12*.
- NATO. (2018). *AJP-3.19 NATO STANDARD - Allied Joint Doctrine for Civil Military Cooperation*. NATO Standartization Office (NSO).
- NATO. (2019). *Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations AJP-3*. Brussels: NATO.
- Olson, L. (2006). *Fighting for humanitarian space: NGOs in Afghanistan*. Retirado de <https://jmss.org/article/download/57706/43378/>
- Paul, M. (2009). Retirado de <https://www.swp-berlin.org/en/publication/cimic-in-the-isaf-mission/>
- Rietjens, S., & Bollen, M. (2008). *Managing Civil-Military Cooperation: A 24/7 Joint Effort for Stability*. The Netherlands: ASHGATE.
- Rotman, P. (2010). *Built on shaky ground: the Comprehensive Approach in Practice*. Research Paper n.º 63. Roma: NATO Defence College.

UNSC. (2002). *Resolution 1401: The situation in Afghanistan*. Retirado de <http://unscr.com/en/resolutions/1401>

UNSC. (2003). *Resolution 1510: The Situation in Afghanistan*. Retirado de <http://unscr.com/en/resolutions/1510>

UNSC. (2003). *The situation in Aghanistan*. Retirado de <http://unscr.com/en/resolutions/1662>

## CAPÍTULO XV - A PROTEÇÃO DA FORÇA

Lídia de Jesus Janeiro Magalhães  
Major, Administração, GNR

Sílvia Esmeralda Joanaz D'Assunção Dias  
Major, Engenharia Militar, Exército

### INTRODUÇÃO

O presente estudo pretende retratar como a Proteção da Força (*Force Protection*, FP) foi abordada no Teatro de Operações (TO) do Afeganistão, pela *International Security Assistance Force* (ISAF). O cenário deste TO é uma operação de contrainsurgência (COIN), que apresenta características distintas quando comparado com uma operação convencional.

Historicamente, a guerra era vista como uma guerra absoluta por interesses vitais. Segundo os pensamentos de Clausewitz, perdas em massa eram aceitáveis, pelo que a FP era um elemento menos ponderado. Contudo, as circunstâncias alteraram drasticamente a importância da FP, passando a mesma a ter um impacto na eficiência técnica de uma força militar. Preservar a força é essencial para garantir o seu emprego numa crise futura. Assim, o uso da força deverá ser concebido sob o imperativo da conservação, pois as mesmas forças e equipamentos, escassos e dispendiosos, são sucessivamente empenhados em vários TO, e as forças ocidentais, mediante a evolução das perspetivas sociais, que exponenciadas pela mediatização, tendem a considerar inaceitabilidade em perdas de vidas humanas. Estes requisitos alteram drasticamente o modo de combater, não se usando a força a qualquer custo, para se atingir o objetivo, mas sim empregando métodos que permitirão preservá-la (Desportes, 2008, pp. 4-5).

Ao nível tático, na atual conjuntura, a FP continua a ser uma “aposta” em eficiência, procurando-se agir primeiramente pela proximidade, entre as populações, estreitando o contacto e a diminuição da violência. Contudo, existe um antagonismo permanente entre a FP e a capacidade de cumprir a missão, visto que a eficiência tática pressupõe proteção, mas o excesso de proteção prejudica a eficiência, uma circunstância profundamente paradoxal. Como elemento essencial da eficiência geral das forças, a questão da FP revela-se extremamente complexa. O conceito simples de “armadura” envolve agora os aspetos da vida quotidiana da força: o soldado em patrulha deve ser protegido, mas a coluna de apoio logístico ou os aquartelamentos também têm de ser protegidos. A FP é um recurso paradoxal e complexo, pondo por isso de parte soluções simples, ou seja, a mera proteção passiva de nada serve face à evolução tecnológica (Desportes, 2008, pp. 4-5).

O presente estudo foi estruturado em três partes. Na primeira parte é efetuado o enquadramento teórico para uma melhor perceção da FP enquanto função conjunta. Na segunda é efetuada uma descrição das características específicas da operação COIN efetuada pela ISAF. Por último, na terceira parte, é relatada a experiência da *2nd Armored Brigade* (FR), empenhada no Afeganistão na zona de Cabul entre dezembro de 2006 a abril de 2007, contribuindo ativamente no desenvolvimento do conceito de FP.

## 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

As funções conjuntas<sup>87</sup> fornecem ao Comandante (*Joint Force Commander, JFC*) e ao seu Estado-Maior uma forma estruturada de visualizar as atividades da força, garantindo que todos os aspetos da operação sejam abordados, tanto no planeamento como na execução. Assim, poder-se-á afirmar que são um ponto de referência, bem como uma descrição das capacidades da força. No planeamento e na condução das operações, as funções conjuntas descrevem os campos de atividades que são interdependentes, a fim de atingir um estado desejado (NATO, 2019b, pp. 4-39). Todas as funções conjuntas deverão ser consideradas pelo JFC na determinação dos recursos necessários para cada operação (NATO, 2015, pp. 1-1).

Uma das funções conjuntas é a FP que, tal como as outras funções, é essencial para todas as operações. Apesar de existirem abordagens nacionais com diferentes filosofias, políticas e prioridades, o foco é comum: a proteção do contingente nacional, incluindo os elementos de apoio, a fim de permitir que a força conduza a sua missão sem impedimentos causados pela ação adversária (NATO, 2015, pp. 1-1). Esta função tem como finalidade estabelecer requisitos e identificar as medidas e os meios necessários para minimizar as vulnerabilidades de pessoal, instalações, material, operações e atividades de ameaças e perigos de todos os tipos, a fim de preservar a liberdade de ação, a eficácia operacional e a continuidade operacional. Tanto a composição como a organização da força deverão refletir os elementos e as componentes necessários da FP, por forma a implementar o plano de operações. Os requisitos da FP e as medidas específicas para responder a todas as categorias de ameaças deverão ser claramente identificados (NATO, 2019b, pp. 4-49).

Nas operações COIN o sucesso é obtido dando primazia à proteção da população em detrimento da FP, designadamente na implementação de bases de patrulha e de apoio operacional, em vez de bases de unidades maiores. Estas medidas permitirão partilhar riscos com a população, reforçando o relacionamento e a aceitação da intervenção, e naturalmente o apoio na obtenção de informação, consideradas facilitadoras para a operação (The United States Army and Marine Corps, 2014). Esta secundariedade da FP é considerada pelos militares um grande desafio operacional, pois a prioridade operacional é conquistar os corações e as mentes da população, apesar de exigir aos militares maiores riscos a curto prazo, aumentando todavia a segurança a longo prazo (Bjerre & Schöenberg, 2018, pp. 90-92).

## 2. ISAF: THE COUNTERINSURGENCY

A estratégia adotada em operações de COIN poderá ser considerada paradoxal, radical e contraintuitiva, visto que as doutrinas da guerra convencional incentivam à FP, porque os militares são uma fonte essencial de força. Nas operações COIN, se os militares se focarem estritamente na FP, potencialmente perderão o contacto com a população, limitando conseqüentemente a perceção das suas necessidades. Portanto, os contra insurgentes precisam de fazer parte da sociedade, apesar de o risco da operação aumentar (Bjerre & Schöenberg, 2018, pp. 90-92). Como referido no Field Manual (FM) 3-24 (2014, pp. 7-1) "*sometimes, the more you protect your force, the less secure you may be*", ou seja, numa

---

<sup>87</sup> "*Joint functions provide a sound framework of related capabilities and activities grouped together to assist commanders to integrate, synchronize, and direct various capabilities and activities in joint operations. Using joint functions, commanders can determine force requirements. Common to joint operations at all levels are the functions; manoeuvre, fires, command and control, intelligence, information, sustainment, force protection and civil-military cooperation (CIMIC)*" (NATO, 2019a, pp. 1-21).

operação COIN se não se conquistar os corações e as mentes da população, o ambiente tornar-se-á menos seguro. É essencial que os militares façam parte da sociedade, interagindo com a população local, ou seja, ter tropas no terreno dispostas a caminhar entre a população, mostrando que os contra insurgentes estão presentes para ajudar. Isso trará aos contra insurgentes respeito e credibilidade, conquistando os corações e as mentes da população civil.

A guerra no Afeganistão, após o 11 de setembro, é um excelente exemplo do fracasso que existiu nas tentativas de ajuste das conceções convencionais da guerra ao novo contexto global. No relatório do general McChrystal (2009), a estratégia COIN está muito bem refletida, em consonância com a doutrina, tendo solicitado estabelecer uma campanha abrangente de COIN, focada em obter o apoio da população, protegendo-a das ameaças. McChrystal estava plenamente consciente da estrutura convencional da ISAF, preocupada com a FP, e acreditava que o foco na FP afastaria as forças da coligação da população afegã. A ISAF tinha implementado bases fortificadas com um contacto limitado ou inexistente entre a população afegã e as forças da NATO. Para McChrystal, a ISAF era uma força convencional mal “configurada” para uma operação COIN, preocupada com a FP e distanciada, física e psicologicamente, da população que estava a proteger. Considerava ainda que o foco de curto prazo na obtenção de FP, por via de táticas coercivas, iria comprometer os objetivos de longo prazo, causando um ambiente mais inseguro e impedindo que as forças da coligação atingissem o objetivo de vencer a guerra (Bjerre & Schöenberg, 2018, pp. 46-52).

O sucesso das mudanças estratégicas, portanto, exigiu uma mudança de mentalidade dos militares e dos seus líderes. A hierarquia clássica de colocar a FP em primeiro lugar necessitava de ser alterada, subordinando-se à proteção dos civis, sobretudo no que respeita à minimização/ anulação dos danos colaterais. Contudo, esta abordagem torna-se mais arriscada do que uma operação ofensiva convencional e, portanto, difícil de operacionalizar (Bjerre & Schöenberg, 2018, pp. 46-52).

A subordinação da FP deve ser aceite pelos militares, tendo presente que o objetivo principal deste tipo de operação é proteger os civis e em troca criar-se um ambiente mais seguro e benéfico. Em situações urgentes e perigosas, o militar é quem toma a decisão. Se a sua mentalidade for treinada para pensar que a FP tem primazia, mais do que proteger e conquistar a mente e o coração dos civis, inevitavelmente tornar-se-á muito difícil criar um ambiente mais seguro tanto para os militares como para os civis. Uma das formas de minimizar o risco é recorrendo ao uso de tecnologia avançada, como aconteceu no Afeganistão. No entanto, a dificuldade acrescida de conduzir operações onde os insurgentes vivem, trabalham e lutam, no seio da população, não diminui em nada o risco para militares e civis, antes pelo contrário (Bjerre & Schöenberg, 2018, pp. 90-92).

Em virtude dos militares priorizarem a FP, em vez da população, o general McChrystal emanou diretrizes para que os seus comandantes conduzissem operações COIN, exigindo-lhes maior cautela e menos uso de tecnologia militar avançada. Consequentemente, o uso de bombardeiros, de aeronaves e artilharia diminuiu, o que originou uma diminuição significativa do número de baixas civis. McChrystal criou novas regras de empenhamento (*Rules of Engagement*, ROE) inegociáveis, mais focadas na proteção de civis do que na FP, implicando uma abordagem rigorosa dos escalões mais altos para os mais baixos. É de realçar, a dificuldade acrescida para os comandantes dos escalões mais baixos em expor as suas próprias forças a um risco maior, especialmente no seio do caos e *stress* de uma guerra. Acresce ainda que as decisões tomadas no topo da hierarquia limitaram as possíveis ações que o militar poderia escolher autonomamente, ou seja, não cabia ao militar individualmente concentrar-se em proteger a si ou os civis, pois isso fazia parte das regras estratégicas (Bjerre & Schöenberg, 2018, p. 93).

Um exemplo da aplicação desta nova abordagem foi a operação Moshtarak, uma ofensiva conjunta da ISAF e da *Afghan National Security Force* (ANSF) contra os Talibãs, na província de Helmand, no sul do Afeganistão. A operação decorreu entre 13 e 25 de fevereiro de 2010 envolvendo aproximadamente 15.000 militares da coligação, contra cerca de 400 insurgentes talibãs. As forças de coligação garantiram uma vitória rápida, alcançando o seu objetivo: consolidar e controlar o distrito de Nad Ali e a cidade de Marjah. Durante a operação de 12 dias, houve mais de 65 mortes da ISAF e ANSF, 100 insurgentes talibãs mortos e 46 vítimas civis confirmadas causadas pelas forças da ISAF e ANSF, sendo desconhecidas as resultantes das ações talibãs (Kemp & Ehrhardt, 2016, pp. 24-37).

Para os talibãs, o principal objetivo era manter o controlo do distrito de Nad Ali e, em particular da cidade de Marjah, o centro logístico das suas atividades militares, políticas e económicas, na província de Helmand. Os Talibãs estavam focados na sobrevivência das suas forças e evitavam confrontar diretamente a ISAF, pois reconheciam que nunca seriam capazes de dominar a força da ISAF com meios militares convencionais. A estratégia talibã era sobreviver, superar os seus inimigos, retardar o avanço das forças da ISAF e, eventualmente, retornar à área após a ISAF retirar. As táticas incluíam a retirada dos comandantes e combatentes antes do início dos combates, a implantação extensiva de bombas e *Improvised Explosive Device* (IED) nas estradas para retardar o avanço, infligir baixas às forças da ISAF e da ANSF e um programa de coação sobre a população, para influenciar a sua lealdade (Kemp & Ehrhardt, 2016, pp. 24-37). Esta operação de grande envergadura foi a primeira a incorporar a estratégia COIN do general McChrystal, com o objetivo de conquistar os corações e as mentes da população afegã, em vez de se concentrar na FP e na derrota do inimigo. Além disso, existia o risco de uma derrota estratégica, caso o objetivo fosse apenas obter vitórias táticas, o que originaria baixas civis e danos colaterais desnecessários. Com uma nova estratégia definida, a Operação Moshtarak seria o novo modelo para as operações futuras no Afeganistão (Kemp & Ehrhardt, 2016, pp. 24-37).

McChrystal implementou orientações táticas e estratégicas que regulavam ainda mais o uso da força, focadas na limitação de vítimas civis. Na prática, limitou o apoio aéreo próximo (*close air support*, CAS), as munições ar-terra e o fogo indireto próximo das áreas residenciais; proibiu as forças da ISAF de realizar buscas nos domicílios afegãos sem a presença e participação das forças da ANSF, de disparar contra locais históricos ou religiosos, incluindo mesquitas, a menos que as forças da ISAF estivessem sob ataque direto e precisassem de agir em legítima defesa, e de disparar contra insurgentes talibãs, caso isso significasse que civis poderiam ser feridos, no fogo cruzado. Como referido por McChrystal (Kemp & Ehrhardt, 2016, p. 31) *“We will not win based on the number of Taliban we kill, but instead on our ability to separate insurgents from the center of gravity—the people”*, admitindo que uma abordagem convencional para combater os insurgentes não seria bem-sucedida. Em virtude da luta talibã ser realizada no seio da população, as forças da ISAF não poderiam disparar contra o inimigo, caso não os identificassem positivamente como tal e os isolassem dos civis. Isso levou, a que nos dois primeiros dias de combate, em mais de 140 ataques aéreos solicitados, apenas seis a sete terão sido executados. Obviamente, estas restrições tornaram a ISAF e a ANSF mais vulneráveis no terreno. Os pedidos de ataques aéreos tinham de passar pela cadeia de comando e ser examinados por diferentes comandantes, enquanto as forças na linha da frente permaneciam expostas, a aguardar pelo apoio que na maioria das vezes atrasava ou lhes era negado. A complexidade em autorizar o apoio surgia da responsabilidade que seria imputada caso houvesse danos colaterais (Kemp & Ehrhardt, 2016, pp. 24-37).

Conclui-se que as forças da ISAF aderiram a novas ROE, sem precedentes e altamente restritivas, que resultaram em menos baixas civis. Todavia, tornaram as forças terrestres da ISAF mais vulneráveis a



ataques inimigos. Os Talibãs beneficiaram desta restrição e aumentaram a sua ação no uso de IED, ataques suicidas e assassinatos. As novas ROE expuseram a ISAF e a ANSF a riscos extremos, pois os ataques aéreos, ou outro tipo de armamento que normalmente seria autorizado, foram negados em virtude do aumento da pressão para evitar baixas civis. Para além de diminuírem a segurança e a capacidade da ISAF e da ANSF, restringiram o direito inerente à autodefesa (Kemp & Ehrhardt, 2016, pp. 24-37).

### 3. A EXPERIÊNCIA DA 2ND ARMORED BRIGADE (FR) NO AFGANISTÃO

A *2nd Armored Brigade* (FR) foi empenhada no Afeganistão na zona de Cabul, entre dezembro de 2006 a abril de 2007, desenvolvendo ativamente o conceito de FP, dado que o seu empenhamento foi para além do controlo e segurança das instalações ocupadas pela força, incluiu a adoção de procedimentos táticos bem definidos que permitiram prevenir danos ou diminuir os seus efeitos.

Durante a missão, a *2nd Armored Brigade* (FR) foi obrigada a adaptar os seus equipamentos para uma proteção mais eficaz. A principal lição retirada foi a de que a FP depende principalmente da capacidade de vencer a “batalha da confiança” com a população afegã e com os seus líderes locais. Houve ainda a necessidade de avaliar a ameaça contra a qual tinham de se proteger, num país perito em guerrilha há mais de dois séculos. Posteriormente, foram analisadas as consequências inferidas pelo inevitável aumento das medidas de FP, das operações *Civil-Military Cooperation* (CIMIC) no terreno e da segurança afegã e autoridades locais em apoio à coligação (Paris, 2008, pp. 78-81).

Quando a ISAF foi criada as emboscadas e os ataques com foguetes foram as únicas ameaças nas proximidades da capital. No entanto, a situação deteriorou-se e a partir de 2005 o número de ataques aumentou consideravelmente; os ataques suicidas e os ataques com morteiros tornaram-se comuns no sul e no leste do país, com uma maior precisão e intensidade. Portanto, a força foi submetida a uma ameaça invisível, imprevisível e mais poderosa e a uma pressão mediática permanente que explorava o menor dos erros. No local onde se instalaram, havia vários tipos de ameaças e para as mitigar foi desenvolvida uma combinação de medidas ativas e passivas (Paris, 2008, pp. 78-81).

Era particularmente difícil a prevenção em terreno urbanizado. Apesar de Cabul ser regularmente atravessada por patrulhas terrestres e aéreas, em várias ocasiões foi necessário ativar o plano de contingência. Posteriormente e em virtude dos ataques de bombistas suicidas, foi necessário aumentar o controlo diário de acessos dos mais de 500 funcionários civis e de todo o tipo de veículos na "entrada principal" do aquartelamento, sendo reforçado com dispositivos biométricos, além de câmaras de videovigilância e bloqueadores com o objetivo de impedir a ativação remota de explosivos (Paris, 2008, pp. 78-81).

Para assegurar os movimentos, os *VLTT P4s* e os *VLRAs* (viaturas ligeiras) foram substituídos por *VABs* (viaturas blindadas de rodas) e *VBLs* (viaturas blindadas ligeiras) e os militares passaram a usar sistematicamente capacete, colete balístico e arma. Todos os movimentos (partidas e chegadas dos veículos) do batalhão eram controlados/monitorizados pelo *Joint Operation Center* (JOC). Este centro informava imediatamente, via rádio, as mudanças de situação na área que poderiam exigir alterações dos movimentos e eventual desvio para instalações da coligação mais próximas. Além disso, foram proibidos movimentos de viaturas isoladas (Paris, 2008, pp. 78-81).

Durante o tempo em que se manteve no Afeganistão, a *2nd Armored Brigade* (FR) teve uma preocupação permanente com a FP das Unidades empenhadas que os levou a combinar sistematicamente os meios terrestres e aéreos, sendo estes últimos fundamentais para aumentar a capacidade de observação

e detecção e facilitarem as ligações. Todas estas medidas ativas foram proporcionais a uma capacidade real de sofrer ataques sem grandes danos (Paris, 2008, pp. 78-81).

Para além das medidas de segurança implementadas, a *2nd Armored Brigade* (FR), teve a necessidade de desenvolver estratégias para conquistar a opinião da população local. As patrulhas apeadas, dotadas com capacetes e coletes balísticos e as motorizadas que atravessavam as aldeias, com escotilhas fechadas, que dificilmente abrandavam, criavam uma relação completamente diferente com a população e pouco contribuíram para a sua proximidade. Assim, para conquistar a confiança da população, foi necessário estabelecer outro tipo de ações com as autoridades locais. Essas ações baseavam-se numa relação *win-to-win*, procurando a sua confiança. As patrulhas efetuadas com a Polícia e o Exército Afegão, eram concretizadas através de ações conjuntas realizadas por atores civis e militares a nível tático, conhecidas pelo conceito "*Interagency*" ao nível estratégico (Paris, 2008, pp. 78-81).

## CONCLUSÕES

Um dos princípios fundamentais das operações militares, ao nível tático, é a primazia da FP, sendo essencial para o sucesso das operações. Mas como referido, numa operação como a da ISAF, em ambiente COIN, os militares terão de adotar uma postura efetivamente contraditória ao convencional, sendo que a própria segurança não é prioritária, mas sim a segurança da população civil, tida como objetivo final. Mesmo indo contra o princípio orientador do pensamento militar, é considerada uma prática extremamente eficaz na condução de operações COIN, contudo, muito difícil de implementar. A ideia de FP está profundamente enraizada na mentalidade militar, porque sem proteção o militar não conseguirá cumprir a missão. Todavia, nas operações COIN é simplesmente contraintuitivo, pois considera-se que a proteção bem-sucedida de civis permitirá aos militares conquistarem os corações e as mentes da população, e ao concretizar isto, os civis deixarão de apoiar os insurgentes e passarão a apoiar os contra insurgentes. Assim, as operações tornar-se-ão mais seguras e aumentar-se-á a probabilidade de finalizar a operação em segurança. Poder-se-á afirmar que numa operação COIN, ter-se-á de fazer tudo o que for possível para minimizar os danos colaterais, sendo esse um dos obstáculos mais significativos da FP, a subordinação à proteção dos civis.

Da análise efetuada ao exemplo apresentado relativo à *2nd Armored Brigade* (FR), verifica-se que dado o aumento das ameaças, foram efetuadas adaptações aos equipamentos e aos procedimentos e reavaliadas a execução das operações. Esta adaptação dos equipamentos visou melhorar a FP "ativa" (integração de bloqueadores, indicadores de movimento das unidade e capacidade de partilhar atempadamente a situação tática). Do mesmo modo, também visou uma proteção "passiva" otimizada pelo uso de capacetes e coletes balísticos, que permitiram reduzir o número de baixas. No entanto, dado a adoção destas medidas, houve a necessidade de promover a realização de operações conjuntas com as forças Afegãs, promovendo o conceito *win-to-win*, ganhando dessa forma a confiança da população, e promovendo uma sinergia civil-militar apoiada no terreno através da sincronização da implantação da força e das operações de informação. Desta forma, uma força deve estar totalmente confiante na capacidade do seu equipamento face a ataques a que possa estar sujeita e na articulação das ações realizadas com as forças locais, sendo esta a sua melhor arma contra os insurgentes, a melhor fonte de informação e, portanto, a sua melhor segurança.

A questão da FP é cada vez mais considerada nas operações e atualmente já não existe quartel-general sem uma célula de FP ou, pelo menos, um oficial de FP.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bjerre, J. D., & Schöenberg, S. M. (2018). *Counterinsurgency in New Wars – Human Security as a Strategic Military Advantage*. Master of Social Science in International Security and Law.
- Desportes, V. (2008). Editorial. *Doctrine Review n°15, Force Protection*, 4-5.
- Kemp, R., & Ehrhardt, A. (2016). *Operation Moshtarak - Helmand Province, Afghanistan - 13-25 February 2010*. Em *HMLG, Our Military Forces' Struggle Against Lawless, Media Savvy Terrorist Adversaries (2ª ed)*. 24-37. *HLMG*. Retirado de <http://www.high-level-military-group.org/pdf/hlmg-lawless-media-savvy-terrorist-adversaries.pdf>
- McChrystal, S. (2009). *Commander's Initial Assessment*. Kabul (Afeganistão): Headquarters ISAF. Retirado de [http://media.washingtonpost.com/wp-srv/politics/documents/Assessment\\_Redacted\\_092109.pdf?hpid=topnews](http://media.washingtonpost.com/wp-srv/politics/documents/Assessment_Redacted_092109.pdf?hpid=topnews)
- NATO. (2015). *AJP-3.14 - Allied Joint Doctrine for Force Protection (A ed.)*. NATO Standardization Office (NSO).
- NATO. (2019a). *AJP-3 - Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations (C ed.)*. NATO Standardization Office (NSO).
- NATO. (2019b). *AJP-5 - Allied Joint Doctrine for the Planning of Operations (A ed.)*. NATO Standardization Office (NSO).
- Paris, B. (2008). The 2nd (FR) Armored Brigade in Afghanistan, "Together Let's Make Peace Progress". *Doctrine Review n.º15, Force Protection*, 78-81.
- The United States Army and Marine Corps. (2014). *FM 3-24, MCWP 3-33.5, Insurgencies and Countering Insurgencies*. Washington, DC: Department of the Army Headquarters's. Retirado de <https://fas.org/irp/doddir/army/fm3-24.pdf>



# CAPÍTULO XVI - A LOGÍSTICA OPERACIONAL

Tiago Filipe Abreu Moura Guedes  
Major, Transmissões, Exército

Júlio Alexandre Couto Carilho  
Major, Material, Exército

## INTRODUÇÃO

O sucesso de uma operação militar de grande envergadura não pode ser dissociado do sucesso da operação logística que a suporta. A apoio logístico à missão da *International Security Assistance Force* (ISAF) no Afeganistão diferiu da forma como outras missões da *North Atlantic Treaty Organization* (NATO) foram apoiadas. As condicionantes do terreno do Afeganistão, pobre em infraestruturas de comunicação terrestre e sem costa marítima, a par com um cenário de missão de Contra-Insurgência (COIN), tornaram díspares as condições iniciais, face às encontradas noutros Teatros de Operações (TO), como os dos Balcãs.

O objeto de estudo deste trabalho é a logística operacional durante a missão da ISAF no Afeganistão, procurando realçar os aspetos que tornam o apoio logístico em ambiente COIN um diferendo, relativamente a outros TO. A recolha de dados é baseada em análise documental de artigos científicos de investigadores académicos, bem como em publicações de autores militares que desempenharam funções no TO do Afeganistão durante a missão da ISAF.

No primeiro capítulo enquadra-se, de forma sucinta, a logística operacional na NATO e como evoluiu até à missão da ISAF. Em precedência das conclusões, no segundo capítulo, são analisadas e realçadas as principais características que influenciaram a sustentação da ISAF e as condições a que esse apoio foi sujeito em ambiente COIN.

## 1. A LOGÍSTICA NA NATO

No atual contexto da conflitualidade, a Logística emerge como algo de “importância vital”, pelo seu papel na condução e na sustentação das operações, tornando-se mais evidente nos novos teatros *out-of-area*. Esta mudança de paradigma, causada pelos sucessivos afastamentos do teatro euro-atlântico, que vigorou durante a Guerra Fria, com o afastamento para Leste na década de 90 nos Balcãs e, já neste século, no Afeganistão, levou à decisão de remover os limites geográficos à área de operações da NATO<sup>88</sup>. Os desafios daí decorrentes foram evidentes, tendo obrigado a uma evolução doutrinária, mas também à criação de mecanismos para o desenvolvimento das capacidades e do próprio apoio às forças multinacionais em operações (NATO, 2006).

Neste capítulo pretende-se definir e enquadrar, em retrospectiva, a forma como a NATO encarou a Logística, partindo da evolução durante a Guerra Fria, passando pela intervenção nos Balcãs e culminando com o caminho até à ISAF, no Afeganistão.

### 1.1. UMA DEFINIÇÃO

Não tendo um significado manifesta e exclusivamente militar, o conceito de *Logística* pode definir-se como “arte e ciência”, que recorre a métodos para fazer chegar os produtos certos, no tempo e local

---

<sup>88</sup> Decisão tomada pelo Conselho do Atlântico Norte, à margem da Cimeira de Reykjavik, em 2002.

adequados, de maneira eficiente, “envolvendo muito mais que o transporte” (Coelho, 2011). Embora pareça abrangente, esta definição permanece redutora se pensarmos nas necessidades de sustentação de forças em combate. Para a NATO, como organização (também) militar, o conceito ganha outra dimensão, resumindo-se à “ciência do planeamento e execução do movimento e sustentação de forças” abrangendo áreas, como a conceção/desenvolvimento, aquisição, armazenagem, transporte e manutenção de material, aquisição/prestação de serviços, apoio sanitário, entre outras (NATO, 2017).

## 1.2. O CAMINHO ATÉ À ISAF

Com a criação da Aliança e durante todo o período da Guerra Fria, o espectro de ação logística estava confinado geograficamente à área do Atlântico Norte e o conceito estava definido de forma muito concreta para apoiar forças defensivas ao longo da fronteira leste da Europa (dividida). Baseava-se nos recursos e na responsabilidade de sustentação das próprias nações contribuintes (NC) para a defesa no teatro europeu. Como a situação operacional estava esclarecida, na prática, a Logística consistia no pré-posicionamento de stocks, normalmente em níveis acima do necessário, para fazer face a situações de incerteza ou interrupções causadas pelo adversário (Serrano, 2014, p. 58).

O primeiro cenário de intervenção pós Guerra Fria foi o teatro dos Balcãs, com a projeção da *Implementation Force* (IFOR) na Bósnia Herzegovina em 1995. Com esta intervenção a Aliança deparou-se com o novo paradigma das operações de Apoio à Paz. Estas vieram revelar as redundâncias e deficiências de uma logística, assente em estruturas nacionais, que deixavam uma grande pegada, mesmo com linhas de comunicação pouco extensas e com o auxílio da nação hospedeira. Sem alterações conceptuais, insistiu-se mais tarde neste conceito ineficiente, tanto com a operação da *Stabilization Force* (SFOR), que substituiu a IFOR, como na *Kosovo Force* (KFOR). Esta, a título de exemplo, estava organizada em cinco Brigadas, cada uma apoiada pelo seu próprio hospital de campanha, quando a necessidade operacional era manifestamente inferior (NATO, 2006).

Com a mudança que as operações *vulgo* não-Artigo 5.º trouxeram, nomeadamente a redução do volume de recursos empenhados, foi necessário rever e implementar uma maior cooperação e multinacionalidade no apoio logístico em TO mais afastados das bases industriais de defesa dos Aliados. De tal forma que o Conceito Estratégico de 1999 introduziu princípios direcionados para a responsabilidade coletiva, tanto entre NC como perante a Aliança, na busca de soluções mais flexíveis e interoperáveis. Para além da otimização do apoio coletivo, privilegiaram-se soluções de contratação nos próprios TO, resultando no estímulo económico dos países intervencionados (NATO, 2017).

## 2. O CASO DA ISAF

### 2.1. O DESAFIO DO AFEGANISTÃO

A experiência nos Balcãs acabou por servir de ensinamento para a missão da ISAF. Contudo o cenário afegão apresentava ainda mais obstáculos à operacionalização logística, fruto do relevo acidentado na generalidade do território, com vias de comunicação terrestre muito degradadas, sinuosas e impossíveis de utilizar durante os longos períodos de neve.

Tais condicionantes não garantiam a devida segurança aos deslocamentos, tornando os movimentos logísticos umas das ações mais complexas realizadas pelas forças em operação (Rodrigues, 2011).

A característica *landlocked*<sup>89</sup> do Afeganistão, motivou fortes restrições à entrada de bens no TO, com severas implicações na evolução da operação da ISAF (Gotcă & Smal, 2012, pp. 120, 121). Tal acabou por condicionar a expansão da operação para além de Cabul, tendo apenas ocorrido a partir 2005, com as *Provincial Reconstruction Teams* (PRT) apoiadas logisticamente a partir da capital, com recurso a uma rede de sustentação aérea tática intra-teatro (NATO, 2017).

A ISAF foi uma das maiores coligações da História e teve no seu auge mais de 130.000 efetivos oriundos de 51 NC e de outros parceiros (NATO, 2015). Para sustentar uma operação desta envergadura, foi implementado um *pipeline* logístico intermodal, via Paquistão, por onde circulavam cerca de três quartos dos abastecimentos. Para o abastecimento aéreo, este fluxo partia de bases norte-americanas noutros pontos do Médio-Oriente. A outra via era uma solução marítima/terrestre, com o transbordo no porto de Karachi para plataformas rodoviárias, que faziam chegar os abastecimentos à ISAF através de cinco pontos de entrada no Afeganistão. Este serviço era feito por cerca de 4.000 condutores paquistaneses contratados, fazendo entrar no TO cerca de 150 contentores por dia (Daly, 2010).

As entradas a Sul acabaram por ser alvos da ação insurgente entre 2007-08, o que levou à criação, em 2009, da *Northern Distribution Network* (NDN), com origem na Europa e chegando ao TO pelo Norte, representando cerca de dois terços do fluxo da rota do Paquistão (Cordesman, Kasting, & Shelala, 2013; Serrano, 2014). A Figura 1 ilustra os percursos dos dois *pipelines* logísticos e os modos de transporte.



Figura 14 – A NDN e a rota logística do Paquistão  
Fonte: Cordesman et al. (2013).

## 2.2. LOGÍSTICA NO AMBIENTE COIN

A logística multinacional em ambiente COIN é única, na medida em que apresenta o seu próprio conjunto de desafios. Neste contexto, a sustentação logística à ISAF não pode ser comparada a outras missões como as do Iraque, Bósnia ou Kosovo, por ter sido absolutamente distinta, neste contexto (J-McClaney, LeVien, & Newton, 2010). A *Combined-Joint-4* (CJ-4) do Quartel-General da ISAF era composta pelas secções de Operações Logísticas, Planos Logísticos e Movimentos Conjuntos de Teatro (MCT),

<sup>89</sup> Característica geográfica de um país sem costa marítima, logo sem acesso ao mar.

respetivamente responsáveis por (i) assegurar os abastecimentos das Classes I e III ao nível operacional, (ii) planear o apoio logístico às operações e (iii) assegurar a eficiência dos movimentos dentro da área de operações, através dos meios das NC e dos contratados localmente, pois não possuía meios logísticos próprios (J-McClaney et al., 2010).

O apoio logístico de área, era assegurado pelas *Forward Support Bases* (FSB) em colaboração com as PRT, compreendendo várias tarefas logísticas com forças especializadas, tais como o transporte de pessoal e carga, bem como o apoio logístico a forças aquarteladas (Pohl, 2013, pp. 113-114). A título de exemplo, o batalhão logístico alemão, destacado na FSB de Masar-e-Sharif, destacava-se na recuperação de viaturas, tarefa que, em ambiente de COIN, se revestia de especial perigosidade. Para tal, foi necessário manter equipas com elevado grau de prontidão, apoiadas por forças de proteção, com poder de fogo suficiente e capacidade autónoma de apoio sanitário imediato (Pohl, 2013, p. 115).

Em agosto de 2008 a atividade insurgente no TO atingiu um nível histórico ao longo do itinerário principal de reabastecimento (IPR) Autoestrada 1, entre Cabul e Kandahar, pois, para além de várias pontes destruídas, a liberdade de movimentos foi afetada, na sequência de ataques com recurso a dispositivos explosivos improvisados (IED<sup>90</sup>) e lança-granadas foguete (RPG<sup>91</sup>) (J-McClaney et al., 2010). Esta restrição à liberdade de movimentos impôs novas adversidades à missão logística, quando comparada com outros TO. Tendo em conta a ameaça insurgente, o uso de sistemas de informação automáticos com georreferenciação, permitiu ao Comando Logístico da ISAF o conhecimento situacional relativamente aos trajetos de colunas logísticas, trazendo vantagens aos níveis da gestão e do controlo dos movimentos, tendo em conta os dados de incidentes recebidos (J-McClaney et al., 2010).

Conforme Zbyšek Korecki (2008, p. 14) referiu, para fazer face às dificuldades do apoio logístico no Afeganistão, as forças aliadas contavam com duas soluções fundamentais para obtenção de bens e serviços – o fornecimento interno pela cadeia logística militar, complementada com serviços prestados por empresas fornecedoras contratadas. Mas mesmo assim, o ambiente COIN introduziu novas variáveis ao sucesso das manobras logísticas. E neste aspeto, não foram apenas os meios militares a ser o alvo dos insurgentes. Um exemplo da hostilidade sobre civis, em apoio à ISAF, verificou-se durante o movimento de uma coluna com equipamentos para a construção da ponte de Bala Morghab<sup>92</sup>. Nos últimos 80 km de um percurso total de 811 km, os condutores recusaram-se a prosseguir o deslocamento, quando receberam ameaças de morte por parte de insurgentes, após paragem num bazar local no distrito de Ghowrmach, tendo como consequências o atraso da operação em uma semana, obrigando ao recurso a novos condutores e ao envolvimento de líderes tribais locais (J-McClaney et al., 2010).

Para garantir os níveis de abastecimento (DOS<sup>93</sup>) de combustível, recorreu-se também à contratação de serviços de transporte para artigos de Classe III (combustíveis) dentro da Área de Operações da ISAF. Por vezes estes abastecimentos eram transportados por empresas subcontratadas, recorrendo a *Jingle trucks*. Sendo estas bem identificadas pela sua decoração externa (colorida), este aspeto pode ter estado na base do aumento em 44% dos ataques insurgentes a viaturas desta tipologia, subcontratadas pela ISAF a uma empresa prestadora deste serviço, em novembro de 2008 (J-McClaney et al., 2010).

---

<sup>90</sup> Sigla do inglês *improvised explosive device*.

<sup>91</sup> Sigla do inglês *rocket-propelled grenade*.

<sup>92</sup> Comboio logístico formado por cerca de 10 viaturas pesadas civis, carregadas com 75 toneladas de equipamento, contratados à empresa local afegã *Alpha Logistics*, para a construção da ponte militar com a capacidade de 60 toneladas na Província de Badghis

<sup>93</sup> Sigla do inglês *Days of Supply*.



A Secção MCT da CJ-4 era igualmente responsável pela coordenação da sustentação aérea intra-teatro, conjugando a eficiência e eficácia da utilização dos meios aéreos e valências de operações de terminal das NC, procurando sempre minimizar o impacto de fatores externos, cultivando, assim, a confiança no sistema de transporte aéreo da ISAF (J-McClaney et al., 2010).

O recurso à subcontratação de serviços logísticos no Afeganistão, durante a missão da ISAF, chegou a representar 95% do esforço de sustentação da força da coligação. Apesar deste método ter considerado a eficiência da cadeia de abastecimento, não ficou claro que o recurso a *outsourcing* tenha sido a melhor solução, em ambiente de COIN, por não terem sido considerados potenciais efeitos secundários (Duren, 2010, p. 575). A estabilidade de longo prazo no Afeganistão foi (e tem sido) afetada não só pela ameaça insurgente, mas também pelos flagelos da corrupção e do abuso de poder, que mereceram relevo estratégico político a partir de 2009, tendo sido, inclusivamente, sugerido que o apoio inicial dos “senhores da guerra” à dependência da contratação logística, influenciou o dilúvio de despesas militares. Tal acabou por sobrecarregar a capacidade absorptiva do Governo Afegão, tendo gerado um ambiente que favoreceu a corrupção e impediu os esforços para a erradicar (Andersen, 2016, p. 35). A política de contratação da NATO, a *Afghan First Policy*, procurou estimular a oferta local, mas descurou as dinâmicas em cenário de COIN, a par com uma moldura cultural afegã, de impunidade das ações que acabaram por favorecer o desenvolvimento da ameaça insurgente (Duren, 2010, p. 577). Contudo, a conjugação da escassez de recursos com as necessidades operacionais, torna a contratação um dos métodos mais apetecíveis de seguir, por parte das organizações militares (Davids, Beeres, & Fenema, 2013, p. 116).

O apoio sanitário em cenários de COIN, conta com duas particularidades. O facto de as operações decorrerem, em grande parte, junto dos centros populacionais, leva a que as forças aliadas tenham de estar aptas a prestar cuidados médicos à população local na sequência das suas ações (Mogoşanu, 2015, p. 103). A outra particularidade, tal como na recuperação de viaturas, também a evacuação sanitária requer meios adequados de pessoal e material, como, por exemplo, um helicóptero, obrigando à necessidade de proteção adicional, por ser um alvo facilmente identificado e altamente remunerador para os insurgentes (Mogoşanu, 2015, p. 103).

Pelo facto de terem existido 41 NC, cada uma com meios e cadeias logísticas próprias, dispersas pelo TO, a logística operacional assume-se como sendo de responsabilidade coletiva aos diversos escalões, o que torna o fluxo de informação mandatário para assegurar a apropriada coordenação e desconflitualização, alcançável através de grupos de planeamento conjuntos, a par com sistemas de informação, como os de seguimento automáticos de forças no terreno (J-McClaney et al., 2010).

## CONCLUSÕES

A missão logística de colocar bens e serviços no local necessário e em tempo oportuno, sofreu claramente novas adversidades com o TO do Afeganistão, durante a missão da ISAF. O relevo acidentado do Afeganistão e as vias de comunicação terrestre muito danificadas, inscritas num território *landlocked*, conjugado com um ambiente de COIN, obrigou à procura de soluções e obtenção que minimizassem estas dificuldades, nada abonatórias à sustentação e ao sucesso da operação.

Para alimentar as forças no TO e manter o fluxo de apoio ininterrupto, foram utilizadas a NDN, em reforço e alternativa à rota do Paquistão, ambas com origem em territórios e países membros ou parceiros da Aliança e que se estendiam e entravam no Afeganistão, para alimentar o esforço de guerra da ISAF.

Não obstante a responsabilidade pela logística operacional da secção CJ-4, o apoio das PRT e das unidades logísticas das FSB revelaram-se cruciais, pela garantia do apoio de área, destacando-se as

unidades de recuperação de viaturas e de evacuação sanitária, que em ambiente de COIN, obrigaram a uma articulação de forças mais “musculada”, com unidades com maior poder de fogo, com vista ao reforço da proteção.

Com o objetivo de suprir as necessidades logísticas operacionais, face à limitação de recursos, a contratação de serviços (também alinhada com a política de desenvolvimento da economia afegã), acabou por se revelar um potenciador latente da ameaça insurgente, através da celebração de contratos com prestadores, eventualmente, mal-intencionados, atendendo ao fenómeno da corrupção governamental.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andersen, L. R. (2016). *Afghanistan Lessons Identified 2001-2014 Part I International Lessons from Integrated Approaches in Afghanistan*. Copenhagen: Danish Institute for International Studies.
- Coelho, L. C. (2011). *O que é a Logística?* Retirado de <https://www.logisticadescomplicada.com/o-que-e-logistica/>
- Cordesman, A. H., Kasting, N., & Shelala, R. M. (2013). *US and Iranian Strategic Competition: The Impact of Afghanistan, Pakistan, India and Central Asia*. Washington DC: CSIS \_ Center for Strategic & International Studies. Retirado de [https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy\\_files/files/publication/130626\\_AfPak\\_Asia.pdf](https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/publication/130626_AfPak_Asia.pdf)
- Daly, J. (2010). *Rerouting Logistics in Afghanistan*. Retirado de <https://css.ethz.ch/en/services/digital-library/articles/article.html/116255/>
- Davids, C., Beeres, R., & Fenema, P. C. (2013). *Operational defense sourcing: organizing military logistics in Afghanistan*. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 43(2), 116-133. doi:10.1108/IJPDLM-11-2011-0198
- Duren, E. v. (2010). *Money is ammunition; don't put it in the wrong hands*. Retirado de <https://www.militairespectator.nl/sites/default/files/uitgaven/inhoudsopgave/MS%2011-2010%20Van%20Duren%20COIN%20contracting%20Afghanistan.pdf>
- Gotcă, C., & Smal, T. (2012). *International Security Assistance Force Combined - Joint Logistics*. *Zeszyty Naukowe Ruchu Studenckiego*, 119-124.
- Gul, R. (2009). *Associated Press* [Página online]. Retirado de <https://www.ap.org>.
- J-McClaney, S., LeVien, D. A., & Newton, J. (2010). *International Security Assistance Force Logistics Operations in Afghanistan*. Retirado de [https://alu.army.mil/alog/issues/JanFeb10/secassist\\_logop.html#top](https://alu.army.mil/alog/issues/JanFeb10/secassist_logop.html#top)
- Korecki, Z. (2008). *A logisztikai támogás az ISAF-ban*. Retirado de [http://mhht.eu/hadtudomány/2008/3\\_4/12\\_15.pdf](http://mhht.eu/hadtudomány/2008/3_4/12_15.pdf)
- Mogoşanu, A.-M. (2015). *Medical Logistics Based on ISAF Operation*. Retirado de [http://rsawl.awl.edu.pl/images/Archiwum/2015/nr\\_1/13\\_Mogosanu.pdf](http://rsawl.awl.edu.pl/images/Archiwum/2015/nr_1/13_Mogosanu.pdf)
- NATO. (2006). *Backgrounder - Logistics Support for NATO Operations*. Retirado de [https://www.nato.int/nato\\_static/assets/pdf/pdf\\_publications/20120116\\_logistics-e.pdf](https://www.nato.int/nato_static/assets/pdf/pdf_publications/20120116_logistics-e.pdf)
- NATO. (2015). *ISAF's mission in Afghanistan (2001-2014) (Archived)*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_69366.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69366.htm)
- NATO. (2017). *Logistics*. Retirado de [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_61741.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_61741.htm)
- Pohl, Á. (2013). *Some Specific Features in The Logistic System of ISAF Regional Command North*. *Economics and Management - University of Defense / Czech Republic*, 112-118.

- Rodrigues, D. (2011). *As Forças Armadas Portuguesas no Afeganistão*. Nação e Defesa(130 - 5ª Série), 131-155.
- Serrano, P. (2014). *A Logística Multifuncional em Teatros de Operações. O caso da NATO*. (Tese de Dissertação de Mestrado em Estudos da Paz e da Guerra nas novas Relações Internacionais). Universidade Autónoma de Lisboa [UAL]; Lisboa.



---

## POSFÁCIO DE COORDENADORES

**António José Pardal dos Santos** é Coronel Tirocinado do Exército Português. É licenciado e mestre em Ciências Militares – Artilharia, pela Academia Militar. Está habilitado com os cursos curriculares de carreira, o *Field Artillery Officer Advanced Course* da United States Army Field Artillery School, o Curso de Estado-Maior e o Estágio de Estados-Maiores Conjuntos do Instituto de Estudos Superiores Militares, o Curso de Comandantes e o Curso de Promoção a Oficial General do Instituto Universitário Militar. Dispõe ainda de diversos cursos de curta duração frequentados no Exército Português, o *NATO Expeditionary Operations Course*, o *ACO Combat Readiness Evaluation Course*, o *NATO CIMIC Staff Course*, o *TOPFAS Operational Planning Tool v4.0 Training Course* e o *NATO Lessons Learned Staff Officer Course*. Atualmente é Coordenador da Área de Ensino de Operações Militares do Instituto Universitário Militar. Ao longo da sua carreira prestou serviço no Regimento de Artilharia de Lisboa, Academia Militar, Regimento de Artilharia de Costa, Estado-Maior do Exército (EME), Escola Prática de Artilharia, Direção de Doutrina, Comando da Instrução e Doutrina, Regimento de Artilharia N.º 5 (RA5) e Direção de Formação, tendo desempenhado cargos de comandante de unidades escalão pelotão, bateria e grupo, e do RA5; diretor de tirocínios para oficial de artilharia e de cursos de promoção a capitão de artilharia; chefe de secções, repartições e da Divisão de Recursos do EME. Cumpriu duas comissões de serviço em comandos da NATO, no Allied Joint Command Lisbon como *Military Assistant* do *Deputy Commander*, e no Allied Land Component Command Madrid como *Military Assistant* do *Chief of Staff*. Coordenou a elaboração de duas Publicações Doutrinárias do Exército (PDE), é autor de uma PDE e coautor do livro “O Legado da Artilharia na Serra do Pilar”. Foi membro do Conselho da Arma de Artilharia. Fez parte da Comissão Executiva da Revista de Artilharia entre 2013 e 2015, tendo sido eleito presidente do Conselho Fiscal para o período de 2019-2020.

**Ricardo Dias da Costa** é Tenente-coronel do Exército Português. É Professor convidado da Área de Ensino das Operações Militares no Instituto Universitário Militar e investigador do Centro de Investigação e Desenvolvimento do IUM. É doutorado em Estudos Contemporâneos pela Universidade de Coimbra; mestre em Ciências Militares pela Academia Militar e mestre em Estudos sobre a Europa pela Universidade de Coimbra. Possui o Curso de Estado-Maior do Instituto Superior de Estudos Militares; a pós-graduação em Direito Europeu e a pós-graduação em Direitos Humanos pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra; a pós-graduação em Estudos Europeus pela Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra; a pós-graduação em Estudos da Paz e da Guerra pela Universidade Autónoma de Lisboa. É licenciado pela Academia Militar em Ciências Militares - Artilharia. Dispõe ainda de diversos cursos de curta duração frequentados no Exército Português, na NATO School Oberammergau; na NATO Joint Force Training Center; e na European Security Defence College. Foi presidente da Associação de Direito e Economia Europeia da Universidade de Coimbra entre 2010 e 2015 e Coordenador do Núcleo de Estudos Militares Europeus (NEMEUE) em 2020. Desde 1997 que tem desempenhado diversas funções de Estado-maior e de Comando na Componente Operacional do Exército, nomeadamente na Brigada de Intervenção, Brigada Mecanizada, e Brigada de Reação Rápida, tendo colaborado no treino da força portuguesa para a NATO Response Force 14 (NRF14) em 2009/2010 e da força portuguesa para a NATO Response Force 2016 (NRF2016). Participou nas seguintes missões internacionais: Missão UNTAET das Nações Unidas em Timor Leste em 2000/2001; Missão SFOR da NATO na Bósnia-Herzegovina em 2003/2004; Missão ISAF da NATO no Afeganistão em 2013; e em 2017 foi Diretor do Projeto de Cooperação Técnico Militar com a Escola Superior de Guerra de Angola.

## POSFÁCIO DE AUTORES<sup>94</sup>

**Adriano José Sousa Fortes** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade GNR, pela Academia Militar. Possui uma pós-graduação em Direito e Segurança pela Universidade Nova de Lisboa e diversa formação técnico-profissional no âmbito da Segurança Interna. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, comandou diversas subunidades escalão Destacamento Territorial e Comandante de Companhia, como oficial superior exerceu funções como Chefe de Repartição de Promoções na Direção de Recursos Humanos da GNR.

**Alexis da Fonseca Vicente** é Major do Exército. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade de Artilharia, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, desempenhou funções de Chefe de Posto Central de Tiro e Comandante de Bateria de Tiro no Regimento de Artilharia n.º 4, na Escola Prática exerceu as funções de 2.º Comandante da Bateria de Formação, Adjunto da Secção de Formação e principal formador de Tiro e Tática de Artilharia de Campanha, no Regimento de Artilharia n.º 5 Comandou a Companhia de sistemas de Vigilância, Oficial de Operações do Grupo de Artilharia de Campanha 15,5 rebocado e Oficial de Logística do Regimento. Posteriormente como oficial superior exerceu funções como Adjunto de Logística na Área de Recursos do Comando Conjunto para as Operações Militares.

---

<sup>94</sup> Autores ordenados por ordem alfabética.

**Ana Patrícia Cardoso Lopes** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade GNR, pela Academia Militar. É licenciada em Psicologia Clínica e Mestre em Relação de Ajuda e Intervenção Terapêutica, pela Universidade Autónoma de Lisboa, estando ainda habilitada com as pós-graduações de Ciências Militares Policiais e de Direito e Segurança, para além de diversa formação técnico-profissional no âmbito da Segurança Interna. No seu percurso profissional comandou subunidades operacionais da extinta Brigada Fiscal e da Unidade de Controlo Costeiro. Durante esta fase desempenhou ainda a função de oficial de ligação na missão *Poseidon Sea* - 2016 na Grécia, sob a égide da FRONTEX. Mais recentemente, exerceu funções de Estado-Maior na Unidade de Ação Fiscal.

**António Augusto da Silva Almeida** é Major do Exército. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade Artilharia, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, comandou diversas subunidades na Escola Prática de Artilharia, até ao nível de Comandante de Companhia. Como oficial superior exerceu funções como Segundo-Comandante do Grupo de Artilharia Antiaérea e, posteriormente, como Comandante do mesmo.

**António Pedro Batista Marcelino da Silva** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade GNR, pela Academia Militar. Possui também uma licenciatura em Gestão pela Universidade Aberta e uma pós-graduação em Direito e Segurança pela Universidade Nova de Lisboa, bem como vários cursos técnico-profissionais no âmbito da Segurança Interna. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, comandou diversas subunidades escalão Companhia e Destacamento (Fiscal e de Trânsito). Como oficial superior desempenhou as funções de Chefe da Secção de Recursos Humanos e Justiça do Comando-Geral da Guarda, bem como de Oficial de Segurança da referida Unidade. Foi ainda docente, entre 2015 e 2018, na Academia Militar, aos cursos de Administração Militar.

**António Xavier M. R. Pereira Coutinho**, é Major de Infantaria do Exército. É licenciado em Ciências Militares - Infantaria pela Academia Militar, tendo frequentado em 2005 o Tirocínio na Escola Prática de Infantaria (EPI). Dos principais cursos de qualificação militar, salientam-se: o Curso de Comandos; Curso de Defesa Nuclear, Biológica, Química e Radiológica (NBQ-R); Curso de *Counter Improvised Explosive Devices Train the Trainers Course* (C-IED TTC). Na área do Ensino e Formação Militar, está qualificado com os cursos de Aperfeiçoamento de Análise de Trabalho e de Desenho Curricular; e o Curso M7-135 – *Global Programming Analysis* da *NATO School Oberammergau* (NSO). Como subalterno, desempenhou funções no Centro de Tropas Comando, atual Regimento de Comandos, onde desempenhou os cargos de: Comandante de Grupo de Instrução na Companhia de Instrução de Comandos; Comandante de Grupo de Combate na 1.ª Companhia de Comandos na missão da QRF/FND/ISAF, no Teatro de Operações do Afeganistão (no 1.º Semestre de 2008). Atualmente e desde julho de 2016, desempenha o cargo de Oficial Adjunto na Repartição de Tecnologias Educativas e Qualificação da Direção de Formação do Comando do Pessoal.

**Bruno Vicente de Barros Cardoso Ribeiro** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade GNR, pela Academia Militar. Possui uma pós-graduação em Direito e Segurança pela Universidade Nova de Lisboa e diversa formação técnico-profissional no âmbito da Segurança Interna. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, comandou diversas subunidades escalão Pelotão e Destacamento Territorial, como oficial superior exerceu funções como Chefe da Repartição de Comunicação da GNR.

**Carlos Eduardo Patronilho Rodrigues de Queiroz** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares, na especialidade de GNR/Armas, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, prestou serviço na Escola da Guarda, onde foi Comandante da Companhia de Comando e Serviços e Chefe de diversos núcleos de instrução, na Academia Militar, foi instrutor de Educação Física e prestou apoio nos exercícios de campo do GDPTM. Destaca-se ainda o desempenho de funções como Comandante de Destacamento Territorial de Mafra e do Destacamento Territorial do Funchal, foi ainda Oficial de Ligação do Subagrupamento Bravo em Timor-Leste, Adjunto do Chefe do Centro de Psicologia e Intervenção Social da GNR, estando atualmente a desempenhar funções de Chefe de Repartição no Comando da Doutrina e Formação da GNR. No âmbito da formação, possui vários cursos, destacando-se a licenciatura em Psicologia e as pós-graduações em Gestão de Recursos Humanos, em Direito e Segurança e Ciências Militares Policiais.

**Carlos Manuel Rodrigues Coelho**, é Tenente-coronel da GNR. É licenciado em Ciências Militares na especialidade Guarda Nacional Republicana ramo Administração, pela Academia Militar. Além dos cursos militares de carreira, possui três pós-graduações: em contabilidade, finanças públicas e gestão orçamental pelo ISEG, em direção e gestão de segurança pela UAL e em direito e segurança pela FDUNL. Possui ainda o Curso Avançado de Gestão Pública, o Curso de Gestão Pública na Administração Local e o Curso de Defesa Nacional, além de diversa formação complementar nas áreas da gestão e consultoria. É Auditor de Segurança Interna, Auditor de Defesa Nacional e Diretor de Segurança. Ao longo da sua carreira desempenhou diversas funções de comando, chefia, assessoria e estado-maior, de onde se destacam as de Chefe da Divisão de Gestão Orçamental e de Chefe de Gabinete do General Comandante da Doutrina e Formação na Guarda Nacional Republicana, as de Diretor do Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização na Câmara Municipal de Cascais e as de Management Control Officer na International Security Assistance Force no Afeganistão. Foi docente no Instituto Universitário Militar e trainer expert advisor do Colégio Europeu de Polícia. Desenvolve consultoria no planeamento, desenvolvimento e gestão de sistemas de segurança e emergência.

**David Carpio Sánchez** é Major da *Guardia Civil*. É licenciado em Ciências Militares, no corpo da *Guardia Civil*, pela *Academia General Militar* (Espanha). Possui diversos cursos de especialização da *Guardia Civil*. Prestou serviço em Posição Territorial onde foi Comandante de Posição, tendo também desempenhado funções de Chefe de Equipa Operacional e de Chefe do Grupo de Obtenção na Secção de Informação VII Zona *Guardia Civil* - Catalunha. Atualmente, está colocado na Academia de Oficiais da *Guardia Civil*, como instrutor.

**Flávio de Jesus da Graça Lima** é Major de Cavalaria do Exército. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade Cavalaria, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, comandou diversas subunidades no Grupo de Carros de Combate da Brigada Mecanizada e no Regimento de Lanceiros, até ao nível de Comandante de Companhia. Foi também responsável pela estruturação dos Referenciais de Cursos e planeamento da Formação na Escola Prática de Cavalaria. Como oficial superior exerceu funções Oficial de Pessoal e Oficial de Informações do GCC/BrigMec e Chefe da Secção de Operações Informações e Segurança do Campo Militar de Santa Margarida.

**Hélder Romeu Serra Oliveira** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade GNR, pela Academia Militar. Possui ainda diversa formação técnico-profissional no âmbito da Segurança Interna. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, comandou diversas subunidades escalão de Pelotão e Companhia no Regimento de Infantaria/Unidade de Intervenção, em particular na Companhia de Guarnição da Estrela e no Batalhão Operacional. Como oficial superior desenvolveu funções formativas na Escola da Guarda, sendo de realçar a de Chefe do Núcleo de Operações, Informações e Tática.

**Hélio Gonçalves da Silva** é Major de Infantaria “Comando” do Exército. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade Infantaria, pela Academia Militar. Possui diversos cursos de promoção, qualificação e formação técnico-profissional. No seu percurso profissional, comandou diversas subunidades escalão Pelotão e Companhia, foi formador em diversas áreas e exerceu funções de Estado-Maior ao nível de Batalhão e Regimento. Participou em 4 Forças Nacionais Destacadas (FND), em 3 Teatros de Operações no âmbito da NATO, EU e ONU, onde desempenhou funções de comandante de Pelotão, de Companhia e de FND e Oficial de Ligação.

**João Daniel Gaioso Fernandes** é Major de Transmissões do Exército. É licenciado em Engenharia Eletrotécnica Militar – Especialidade de Transmissões, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, desempenhou funções de comando inerentes aos postos de subalterno e Capitão nas Companhias de Transmissões tanto da Brigada Mecanizada como da Brigada de Reação Rápida. Como Major desempenhou funções no Estado-Maior da Brigada de Reação Rápida no G6, como adjunto e como chefe, bem como Adjunto do G5. Possui cursos de Paraquedismo Militar e curso de Comandos. Participou numa FND no Afeganistão em 2008 como Comandante do Módulo de Transmissões, integrou uma *LOT house* na Bósnia Herzegovina em 2011 e desempenhou o cargo de chefe de J6 da EUTM no Mali em 2018.

**José Alberto da Silva Fernandes** é Major da Força Aérea. É licenciado e mestrado em Ciências Militares e Aeronáuticas na especialidade de Engenharia Eletrotécnica, ramo Energia e Sistemas, pela Academia da força Aérea. Após conclusão do curso desempenhou funções de engenheiro projetista na Repartição de Projeto da Direção de Infraestruturas, tendo transitado posteriormente para a Repartição de Obras para as funções de direção e fiscalização de obras. No ano de 2015 assumiu o comando da Estação Radar N.º1, funções que desempenhou até à frequência do Curso de Promoção a Oficial Superior no ano de 2019.

**José Manuel Costa da Silva Barradas** é Major do Exército. É licenciado em Ciências Militares, na especialidade de Cavalaria, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, prestou serviço na Escola Prática de Cavalaria e na Escola de Sargentos do Exército, destacando-se o desempenho de funções como Oficial e Instrutor de Educação Física, Formador e Professor de vários cursos, Comandante de Companhia de Alunos, Assessor de Projeto de Cooperação Técnico Militar na República de Moçambique, Comandante de Companhia de Comando e Serviços, Chefe da Secção de Recrutamento e Admissão na Escola de Sargentos do Exército, Diretor de Curso de Formação de Sargentos, Chefe do Gabinete de Educação Física e Desportos, Chefe da Secção de Operações e Informações. No âmbito da formação, possui vários cursos, destacando-se o curso de Curso de Instrutores de Educação Física Militar, Curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores, Curso de Instrutores de Vigilância do Campo de Batalha, Curso de Promoção a Capitão de Cavalaria, Curso de Instrutor de Esgrima e Combate Corpo a Corpo, Curso Promoção Oficial Superior, Curso Segurança Militar, Curso Planeamento de Operações Psicológicas.

**Josias de Maia e Silva** é Major do Exército, arma de Infantaria. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade de Infantaria, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, desempenhou funções de comando inerentes aos postos de subalterno e Capitão nas Companhias do Batalhão de Infantaria Mecanizado, da Brigada Mecanizada. Como Major desempenhou funções no Estado-Maior do Batalhão de Infantaria Mecanizado. Integrou uma *LOT house* na Bósnia Herzegovina em entre 2010 e 2011, participou numa FND no Kosovo em 2014 como Comandante da Companhia de Comando e Serviços e desempenhou o cargo diretor técnico da cooperação técnico-militar em Timor-Leste no âmbito do projeto 4 (Apoio à Componente Terrestre).

**Júlio Alexandre Couto Carilho** é Major do Exército. É licenciado e mestrado em Engenharia Mecânica Militar através do curso de Ciências Militares – Especialidade Material, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalerno e capitão, desempenhou funções no Regimento de Manutenção, como Comandante de Pelotão e Comandante de Companhia de Manutenção da Brigada de Intervenção, tendo integrado o 2º Batalhão de Infantaria, Força Nacional Destacada projetada no Teatro de Operações do Kosovo (KFOR) em 2013-14, na qualidade de Oficial de Manutenção. Posteriormente desempenhou funções nas Oficinas Gerais de Manutenção de Engenharia, como Chefe de Divisão Técnica e no Regimento de Transportes, como Comandante de Companhia de Transportes e do Batalhão de Transportes.

**Lídia de Jesus Janeiro Magalhães** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade Administração da GNR, pela Academia Militar. Possui o mestrado em Ciências Militares – Especialidade Administração da GNR pela Academia Militar, o Curso de Formação em Gestão Pública (FORGEP) e diversa formação técnico-profissional no âmbito da Gestão Pública e da Qualidade. É Técnico Oficial de Contas n.º 84611 da Ordem dos Contabilistas Certificados, desde 2007. No seu percurso profissional, desempenhou funções como Chefe da Contabilidade em diferentes Unidades da GNR, foi Chefe de Repartição de Estudos e Prospetiva e Chefe do Núcleo de Formação da Administração dos Recursos Internos. Enquanto Chefe de Repartição, acumulou funções como Membro e posteriormente como Presidente do Conselho Financeiro da EUROGENDFOR (Órgão de assessoria do Comité de Alto nível da EUROGENDFOR).

**Luís Filipe Marques dos Santos Conceição** é Major do Exército. É licenciado e mestrado em Engenharia Militar, pela Academia Militar. Para além dos cursos de promoção, possui formação técnico-profissional no âmbito da Engenharia Militar e da Cooperação Civil-Militar – nível tático. No seu percurso profissional, enquanto subalerno e capitão, comandou várias unidades escalão pelotão e companhia, quer em território nacional – na Escola Prática de Engenharia, na Escola das Armas e na Academia Militar –, quer em contexto de Força Nacional Destacada, no Líbano. Desempenhou também funções no Gabinete do Comandante da Academia Militar e como chefe da Secção de Controlo de Programas, na Direção de Infraestruturas.

**Luís Manuel Coelho Fernandes** é Major de Artilharia do Exército. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade de Artilharia, pela Academia Militar. A par dos cursos curriculares de carreira, possui ainda o Curso de Operações Especiais dos Quadros Permanentes, Paraquedismo-Militar e Curso de HUMINT. Ao longo da sua carreira, prestou serviço em várias Unidades do Exército. No Regimento de Guarnição n.º 2 foi Comandante de Pelotão de Artilharia Antiaérea e Comandante de Pelotão de Instrução entre 2005 e 2006. No Centro de Tropas de Operações Especiais foi instrutor de Cursos de Operações Especiais, Comandante de Pelotão e de Grupo de Operações Especiais, Comandante da Companhia de Formação e Adjunto da Secção de Operações, Informações e Segurança, entre 2007 e 2013. No Regimento de Artilharia n.º 5, desde novembro de 2013, foi Comandante da 1ª Bateria de Bocas de Fogo e Oficial de Pessoal do Regimento, atualmente é o Oficial de Operações do Grupo de Artilharia de Campanha da Brigada de Intervenção. Participou em 4 missões no estrangeiro. No Kosovo foi Comandante do Módulo de Apoio/1ºBIMec/KFOR em 2009 e Oficial de Operações da Célula de Informações Militares em 2016. No Afeganistão foi *Battle Captain* do *Operations Coordination Group* da ISAF/SOF em 2012 e *Curriculum Developer Advisor* na 1ª BSAT/RS em 2018.

**Luís Miguel Rodrigues Gomes** é Major do Exército. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade Infantaria, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalerno no Regimento de Infantaria N.º 14 em Viseu, comandou subunidades escalão Pelotão de Atiradores, foi 2.º Comandante de Companhia de Atiradores do 2.º Batalhão de Infantaria da Brigada de Intervenção, e em acumulação Oficial de Educação Física da Unidade. Em 2009 no então Centro de Tropas Comandos em Sintra, ainda como subalerno, foi Adjunto de Programação, Coordenação e Avaliação da Secção de Formação. Como Capitão, comandou a Companhia de Formação, a 3.ª Companhia de Comandos, a 1.ª Companhia de Comandos, a Companhia de Comando e Serviços e em acumulação a Companhia de Comando e Apoio do Batalhão de Comandos. Ainda como Capitão foi Adjunto da Secção de Logística, e Adjunto da Secção de Operações, Informações e Segurança. Já como Oficial Superior continuou como Adjunto da Secção de Operações, Informações e Segurança do Regimento de Comandos. Em termos de experiência internacional, foi Comandante de Pelotão da *Charlie Coy* da *KFOR Tactical Reserve Maneuver Battalion* (KTM) no Teatro de Operações (TO) do Kosovo em 2007-2008; Comandante da Companhia de Proteção do 4.º Contingente Nacional (CN)/ISAF no TO do Afeganistão em 2012; Chefe duma Equipa de Treino no 1.º CN/OIR no TO do Iraque em 2015 e Oficial de Ligação da 5.ª Força Nacional Destacada/MINUSCA no TO da República Centro-Africana em 2019.

**Luís Padilha Rosado** é Capitão-tenente da Marinha Portuguesa. É licenciado em Ciências Militares Navais, pela Escola Naval. Possui diversos cursos de formação técnico-profissional nacionais e internacionais. No seu percurso profissional desempenhou diversos cargos a bordo de unidades navais, instrutor de Navegação e Cálculos Náuticos na Escola Naval. Exerceu o cargo de adjunto na Divisão de Planos do Estado-Maior do Comando Operacional Conjunto do EMGFA. Na *Naval Striking and Support Forces NATO* exerceu o cargo de *Amphibious Ops Planner* na Divisão de Operações.

**Luiz Eduardo Santos Cerávolo** é Tenente-coronel do Exército Brasileiro. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade Infantaria, pela Academia Militar das Agulhas Negras. Possui um mestrado em Guerra e Paz pela Instituto Meira Mattos (2018/2019) e diversa formação técnico-profissional no âmbito das operações militares. No seu percurso



profissional, além do comando de pelotões e subunidades de Infantaria e de ter desempenhado funções de Estado-Maior em Unidades e Brigadas, desempenhou as seguintes funções no estrangeiro: Comandante de Pelotão de Polícia do Exército na Missão de Suporte no Timor Leste (UNMISSET – 2003/2004); Observador Militar na Missão da ONU no Timor Leste (ONUCI – 2009/2010); discente de Francês na Escola de Idiomas das Forças Armadas Canadense (2009); Discente do Curso de Estado-Maior Conjundo dos EUA (2018). Na função de docente, desempenhou funções de instrutor na Academia Militar das Agulhas Negras e na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército.

**Mafalda de Jesus Gomes de Almeida** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade GNR, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalterno comandou o Destacamento Territorial de Pombal até novembro de 2006, posteriormente comandou o Destacamento Territorial de Mafra entre novembro de 2006 e 2011 e foi ainda Comandante de Pelotão de Ordem Pública, no 6º Contingente em Timor-Leste, na UNMIT entre abril de 2008 e abril de 2009. Depois da promoção a Capitão comandou o Destacamento territorial do Montijo, entre setembro de 2011 e maio de 2015, quando foi nomeada como Adjunta de Operações no Comando Territorial de Setúbal, cargo que ocupou até março de 2016, passando a comandar o Destacamento Territorial de Setúbal. Em setembro de 2016 integrou a missão da UNIOGBIS na Guiné-Bissau, como UM Police Adviser até setembro de 2017, data em que iniciou o CPOS. Após o término do CPOS e com a promoção a Oficial Superior, foi Chefe de Repartição de Civis na Direção dos Recursos Humanos da GNR, cargo que ocupou até ao ingresso no CEMC.

**Nelson Miguel Gonçalves Ferreira** é Major do Exército. É licenciado em Ciências Militares-Infantaria, pela Academia Militar. Possui um mestrado em Riscos e Proteção Civil pelo Instituto Superior de Educação e Ciências e diversa formação de âmbito militar. No seu percurso profissional, enquanto subalterno desempenhou funções de comandante de pelotão e segundo comandante de unidades escalão companhia, enquanto capitão comandou a 2ª Companhia de Comandos e posteriormente foi Adjunto do Chefe da Repartição de Operações do Estado-Maior do Comando das Forças Terrestres.

**Orlando Filipe Abelha de Garcia Pereira Libório**, é Major de Infantaria da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Especialidade GNR, pela Academia Militar. Possui um mestrado em Direito e Segurança pela Universidade Nova de Lisboa e diversa formação técnico-profissional no âmbito da Segurança Interna. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, comandou diversas subunidades escalão Destacamento Territorial e exerceu posteriormente funções como Adjunto do Chefe de Gabinete do Comandante Operacional da GNR e como docente na Academia Militar.

**Pedro da Silva Monteiro** é Major do Exército. É licenciado e mestrado em Ciências Militares – Especialidade Engenharia Mecânica Militar, pela Academia Militar. É doutorando em História, Defesa e Relações Internacionais pelo ISCTE, possui três pós-graduações em História, Defesa e Relações Internacionais pelo ISCTE, em Economia pelo IST e em Logística e Gestão de Operações pelo ISG e diversa formação técnico-profissional no âmbito da Engenharia e operações militares. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, comandou diversas subunidades escalão Pelotão e Companhia e exerceu posteriormente funções como Oficial de Manutenção na missão da ONU no Líbano (UNIFIL – 2010/2011), como Adjunto do Órgão de Aeronavegabilidade, Certificação e Engenharia do Programa de Helicópteros do Exército e NH90, como Chefe da Secção de Gestão Pandur, como Oficial de Manutenção da Brigada de Reação Rápida, tendo participado em diversas reuniões internacionais no âmbito de *Working Groups* e de projetos do Exército Português e como Inspetor da UNAVE.

**Pedro Miguel Dias Ramos** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares – Ramo de Infantaria da Guarda Nacional Republicana, pela Academia Militar. Possui um mestrado em Direito e Segurança pela Universidade Nova de Lisboa, duas pós-graduações em Ciências Militares e Policiais, pelo Instituto Universitário Militar, e em Informações e Segurança, pelo Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, e diversa formação técnico-profissional no âmbito da Segurança Interna. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, foi comandante do Destacamento Territorial de Alenquer, Comandante do Pelotão de Ordem Pública do 6º Contingente da Guarda Nacional Republicana, no âmbito das Nações Unidas em Timor Leste, Comandante de Companhia de Intrução no Centro de Formação de Portalegre da Escola da Guarda e Comandante do Destacamento de Trânsito de Carcavelos. Exerceu posteriormente as funções de Chefe de Repartição na Direção de Infraestruturas, na Direção de Recursos Humanos e no Comando Operacional.

**Pedro Miguel Martins Grifo** é Major da Transmissões do Exército. É licenciado e mestrado em Engenharia Eletrotécnica Militar – Especialidade de Transmissões, pela Academia Militar. A par de outros cursos de qualificação técnico-profissional e de promoção, está habilitado com o *Signal Captains Career Course* (US Army Signal School, Fort Gordon, EUA, 2011). No seu percurso profissional, enquanto subalterno na Companhia de Transmissões, da Brigada Mecanizada, foi Comandante do Pelotão de Feixes Hertzianos. Como capitão, desempenhou funções de Oficial de Transmissões da Força Nacional Destacada 1BIMec/KFOR, no Kosovo (Set2009-Mar2010). Na Escola Prática de Transmissões foi Comandante da Companhia de Comando e Serviços e da Companhia de Transmissões de Apoio do Batalhão de Transmissões (BTm). Desempenhou também funções na Direção de Comunicações e Sistemas de Informação (DCSI) como chefe da Equipa de Apoio em Engenharia para o Projeto do Sistema de Informação e Comunicações – Tático (SIC-T). Como Major desempenhou funções de oficial adjunto do Gabinete de Planeamento e Coordenação de Projetos/DCSI, tendo acompanhado diversos projetos do Exército de onde se destacam o SIC-T, *Battlefield Management System* (BMS),

Sistema de Informação para o Comando e Controlo da Artilharia Antiaérea (SICCA3), mini-UAV, ISTAR e Sistema de Combate do Soldado (C4I). Foi também representante nacional do painel científico *Information Systems Technology* (IST) da *Science and Technology Organization* (STO) da NATO, membro nacional do grupo de trabalho FMN CPWG e coorientador de diversas teses de mestrado de alunos do curso de Transmissões da Academia Militar. Recentemente, exerceu funções como 2º Comandante do BTm e, em acumulação de funções, oficial adjunto da Secção de Formação do Regimento de Transmissões.

**Paulo Roberto Pires Silveiro** é Major da GNR. É licenciado em Ciências Militares, ramo GNR Administração, pela Academia Militar. Possui diversos cursos de formação técnico-profissional na área da Gestão. No seu percurso profissional desempenhou diversos cargos ao nível logístico e financeiro na Guarnição Nacional Republicana.

**Rodrigo Eloy dos Santos** é Tenente-coronel da Força Aérea Brasileira. É licenciado em Ciências Aeronáuticas, pela Academia de Força Aérea, habilitando-se ao quadro de oficiais aviadores. Possui MBA em Gestão Pública pela Universidade Federal Fluminense, no Rio de Janeiro. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, desempenhou atividades de piloto da Aviação de Transporte e funções no âmbito da logística aeronáutica. Como Major, comandou o Segundo Esquadrão de Transporte Especial e posteriormente, desempenhou a função de chefe da Secção de Análise de Oficiais na Secretaria de Promoções de Oficiais da Força Aérea Brasileira.

**Sílvia Esmeralda Joanaz D'Assunção Dias** é Major do Exército. É licenciada em Engenharia Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalterna e capitão, comandou diversas subunidades de escalão pelotão e companhia e exerceu posteriormente funções de Adjunta da Secção de Operações e Informações do Regimento de Engenharia N.º1 e Chefe do Gabinete de Tática e Técnica de Proteção da Direção de Formação da Escola das Armas.

**Tiago Filipe Abreu Moura Guedes** é Major do Exército. É licenciado e mestrado em Engenharia Eletrotécnica Militar através do curso de Ciências Militares – Especialidade Transmissões, pela Academia Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão, desempenhou funções na componente operacional na Companhia de Transmissões da Brigada de Reação Rápida e integrou como Oficial de Transmissões a Força Nacional Destacada Agrupamento Índia, projetada para o Teatro de Operações no Kosovo (KFOR) em 2012-13. Posteriormente integrou e chefiou a Equipa de Apoio de Engenharia para o Projeto SIC-T onde desenvolveu atividades em todos os projetos de comunicações táticas em curso do Exército Português.

**Tiago Ramos da Graça Silva Nunes Páscoa** é Major do Exército. É licenciado em Ciências Militares – Arma de Artilharia, pela Academia Militar. Possui diversa formação técnico-profissional no âmbito da Defesa, de onde se destaca o *NATO Joint Targeting Staff Course* pela *NATO School Oberammergau*, o Curso de Páraquedismo Militar, o Curso de Defesa Nuclear, Biológica e Química e o Curso de Segurança Militar. No seu percurso profissional, enquanto subalterno e capitão foi comandante do Pelotão e da Bateria de Artilharia Antiaérea da Brigada de Reação Rápida, Adjunto do Chefe da Secção de Logística da Escola Prática de Artilharia, Comandante da Companhia de Formação da Escola das Armas, Assessor Residente do Projeto N.º 2 (Formação e Treino) em Timor Leste e formador e Diretor de vários cursos, dos quais se destacam o 41º Curso de Formação de Sargentos de Artilharia e o Tirocínio para Oficial de Artilharia 2017/2018. Exerceu posteriormente as funções de Chefe da Secção de Operações, Informações e Segurança da Escola das Armas.

---

*Endereço eletrónico: [cidium@ium.pt](mailto:cidium@ium.pt)  
Telefone : (+351) 213 002 100 | Fax: (+351) 213 002 162  
Morada: Rua de Pedrouços, 1449-027 Lisboa*



*Capa  
Composição gráfica  
Tenente-coronel TINF Rui José da Silva Grilo  
Sobre aguarela de  
Tenente-general Vítor Manuel Amaral Vieira*