

Conheça o Protocolo que o faz ganhar.



Aderir ao nosso Protocolo é aceder a um leque alargado de produtos e serviços em condições muito favoráveis:

Super Conta de Depósitos à Ordem

- Oferta da 1ª caderneta de cheques • Oferta da 1ª anuidade do Cartão de Débito • Isenção das despesas de manutenção da conta • Domiciliação gratuita dos pagamentos periódicos • Acesso imediato a uma linha de crédito com taxa de juro preferencial • Antecipação do ordenado • Excelente remuneração em função do saldo.

Crédito Pessoal

- Taxa de juro preferencial até 5 anos.

Crédito Automóvel

- Excelentes condições de aquisição nas modalidades de Leasing ou ALD, até 5 anos.

Cartões de Crédito

- Linha de crédito gratuita até 50 dias • Seguros associados muito vantajosos • Condições preferenciais na primeira anuidade.

Crédito Habitação

- Taxa de juro preferencial, até 40 anos • Redução especial de comissão de dossier e despesas de avaliação • Conversão dos empréstimos em curso em condições especiais.

Crédito Habitação Transferência

- Oferta do serviço de solicitadoria • Isenção de comissão de dossier e de custos de avaliação • Possibilidade de aumentar o montante do crédito.

Crédito Pessoal com Garantia Hipotecária

- Taxa igual à do crédito habitação, até 40 anos.

Para mais informações dirija-se já a um Balcão do Totta, Crédito Predial ou Santander.

totta

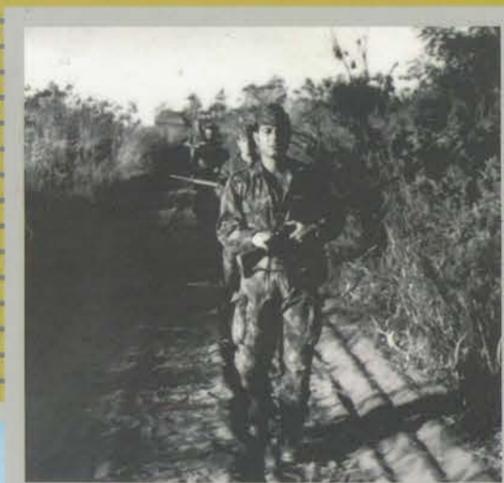
 **Crédito Predial**
Português

 **Banco**
Santander



REVISTA
da
CAVALARIA

Revista Quadrimestral de Cavalaria | Julho 2004 | 3ª Série | Ano II | Nº 3



A Liderança Militar

MILAN 3

UM NOME DO SÉCULO XX
COM A EFICÁCIA DO SÉCULO XXI



**TECNOLOGIA AVANÇADA PARA
UMA MAIOR CAPACIDADE DE DEFESA**

12, rue de la Redoute - 92260 FONTENAY-AUX-ROSES - FRANCE
Tel: 33 (1) 41 87 14 14 - Fax: 33 (1) 46 61 64 67 - e-mail: marketing@euromissile.fr



MONTAGREX - OPTAGREX
Société par Actions Simplifiée - Importations et Exportations, Ltd.



 **euromissile**

 **EADS**

Sumário

■ Palavras do Director Honorário da Arma _____	4
Tenente-General Raúl Durão Correia	
■ Editorial _____	5
MAJCAV Francisco Amado Rodrigues	
■ Correio do Leitor _____	7
■ «Führen mit Auftrag (Comando pela Missão) – Princípio de Comando nas Forças Armadas Alemãs» _____	8
TCORART Kraft	
■ «Ser Comandante de Esquadrão – Uma perspectiva» _____	12
MAJCAV José Loureiro	
■ «Auftragstaktik – Aplicado à Gestão ou Uma Ideia para o Exército Português» _____	18
MAJCAV Miguel Freire	
■ «Comandar no Exército Romano» _____	24
SMORCAV Fernando Lourenço	
■ «Comando e Chefia – Ciência ou Arte?» _____	28
CORCAV TIR Garcia Correia	
■ «A Liderança do Chefe de Carro de Combate» _____	34
CADCAV Bacelar e Melo	
■ «Carros de Combate e Helicópteros de Ataque: A Mesma História?!» _____	38
CORCAV Oliveira Duarte	
■ Livros / Artigos / Revistas / Sites _____	42
■ Resenha de Actividades das Unidades _____	48
■ Promoções / Nomeações e Óbitos _____	54

■ FICHA TÉCNICA

Propriedade
Associação Revista da Cavalaria

Director
MAJ Francisco Amado Rodrigues

Chefe de redacção
MAJ José Miguel Freire

Redacção
CAP Sérgio Paulo Santos

Revisão
MAJ Francisco Amado Rodrigues
MAJ José Miguel Freire

Execução gráfica
SOARTES - artes gráficas, lda.

Depósito Legal
203499/03

Palavras do Director Honorário da Arma



Raúl Durão Correia
Tenente-General

A actual Direcção recebeu do Exmo Director Honorário da Arma de Cavalaria do Exército Português a mensagem que a seguir se transcreve na íntegra:

“CAVALEIROS:

Comemora-se hoje o 114º aniversário da nossa ESCOLA PRÁTICA e com ele mais um dia da CAVALARIA.

Para o Director Honorário da Arma é especialmente honroso poder assinalar a data na CASA-MÃE e perante tão ilustre assistência e em breves palavras transmitir algumas considerações.

Em primeiro lugar felicitar a ESCOLA, o seu Comandante, todos aqueles que aqui servem e também os que, em circunstâncias idênticas, por aqui passaram, pela comemoração de mais um ano do longo caminho que, iniciado em Vila Viçosa e passando por Torres Novas, aqui se deteve nos anos cinquenta, nesta acolhedora cidade de Santarém.

Depois, e por ser também o dia da ARMA, para saudar, na pessoas dos seus COMANDANTES, as restantes UNIDADES DE CAVALARIA e enfim todos os cavaleiros que, noutros lugares e com o nosso tradicional espírito, vão continuando a honrar esta nossa maneira de bem cumprir, que é o modo de estar da Cavalaria.

É que o bem cumprir, hoje por hoje e no nosso dia a dia, exige, mais do que nunca, não só saber gerir os cada vez mais reduzidos meios humanos, materiais e financeiros, postos à nossa disposição e tentar encontrar a forma mais adequada de contornar inaceitáveis mas não surpreendentes dificuldades ou incompreensões, como também continuar a assegurar, responsabilmente, uma vanguarda de optimismo, de sã e esperança e de adequada educação, nem sempre fáceis, mas a requererem uma superior sólida formação

militar, moral e cívica; e a determinarem uma total e incondicional disponibilidade e espírito de sacrifício, uma elevada competência e uma correspondente exigência de conduta; em suma, a imporem o carácter e o porfiado espírito de missão que o “país bom” nos exige e espera de nós, CAVALEIROS.

Oficiais, Sargentos, Praças e Funcionários Cívicos que conosco servem: vivemos um período de mudança nas Forças Armadas Portuguesas e muito em especial e de grande relevância, no Exército. Factores de vária ordem no-lo impõem, mas indubitavelmente, de entre eles, pelas implicações que provoca, merece especial destaque a próxima concretização do fim do serviço militar obrigatório.

Faça ao importante conjunto de condicionamentos decorrentes, desde há longo tempo vêm sendo desenvolvidos diversos estudos, em ordem a equacionar modalidades que garantam as soluções mais adequadas ao cabal cumprimento da missão. Nesse âmbito se situa também a Directiva para a transformação do Exército, a Directiva 193/03, de sua Excelência o General Chefe do Estado-Maior.

Documento orientador de superior importância para a vida do Ramo, aponta mais algumas das principais tarefas para 2004, que, em conjunto com as outras em execução e visando a MUDANÇA, conduzirão à concepção de um novo modelo organizacional para o Exército e eventualmente para uma nova implantação territorial.

CAVALEIROS: neste momento de viragem na longa história do Exército Português, em que se configura uma transformação profunda de posturas, práticas e procedimentos, dada a natureza das modificações em curso, quer sob o ponto de vista organizativo, quer mesmo sob o ponto de vista tecnológico, reitero

com destaque, que continua a ser fundamental como base caracterizadora de toda a vivência militar e da instituição, a preservação e o desenvolvimento dos seus valores.

Esses valores, elementos norteadores das condutas e preditores dos comportamentos dos militares, constituindo importantes alicerces, continuam a merecer-nos um especial relevo e não sendo imutáveis mas não pactuando com tendências, devem poder adaptar-se e actualizar-se, mantendo contudo os traços distintivos caracterizadores da nossa instituição, que é única na sua missão e única na suprema exigência que coloca aos que a servem.

A todos é pois pedido, que, a par de uma elevada competência técnica e tática, e de um elevado sentido de disciplina, traduzido não apenas numa obediência consentida, mas num excepcional sentido de missão, por todos os meios ao nosso alcance, cumpramos e façamos cumprir o que superiormente for determinado. Também aqui a CAVALARIA E OS CAVALEIROS, estou certo, continuarão a saber corresponder, de forma natural e desinteressada, a novas atribuições que superiormente vierem a ser decididas; como sempre, com a certeza de que, não desejando constituir-se em problema, antes sim contribuir de forma inequívoca e útil para a respectiva solução, prosseguirão empenhadamente o cumprimento dos altos designios do Exército, das Forças Armadas e de Portugal.

Assim manda a nossa história, a nossa lealdade e as nossas salutares tradições: o tempo é de as continuarmos a assumir.

A todos saúdo com o maior respeito, estima e fraterna camaradagem.

EPC, Santarém, 16 de Abril de 2004.”

HÁ SINAIS PARA ACREDITARMOS...

1. ...no projecto “Revista da Cavalaria”! A credibilidade e seriedade do nosso trabalho, em prol do património editorial e intelectual da Cavalaria Portuguesa, têm sido reconhecidas por várias personagens, militares e civis. E que sinais são esses?

São os seguintes:

– aumento do número de sócios, individuais ou colectivos, militares ou civis, aproximando-se de 300, que foi um dos objectivos delineados pela actual Direcção;

– sustentabilidade financeira por mais de um ano, outro dos objectivos propostos e que é resultante do incremento da acção anterior, associada ao financiamento proveniente de publicidade;

– maior procura e diversidade de autores para difundirem os seus artigos sobre o conhecimento científico, técnico, tático, histórico e deontológico da Cavalaria;

– distribuição da Revista aos sócios no seu endereço de residência, proporcionando a leitura em ambiente familiar do lar;

– capacidade financeira sobrança para realizar a comemoração do centenário da Revista da Cavalaria, em parceria com a EPC.

2. Em Agosto de 1904 foi publicado o número 1, 1ª Época, da Revista da Cavalaria. O General Damasceno Rosado escreveu nessa publicação o seguinte:

“Longe vão os tempos em que a cavalaria era a única arma que descia às arenas para ali mostrar a sua destreza e coragem; hoje as arenas, tais como eram então, deixaram de existir, e os combates sangrentos e bárbaros que, em plena paz ali se davam por fúteis motivos, terminaram também.

Novas arenas se apresentam hoje, mas apropriadas às novas lutas da paz; umas destinadas ao desenvolvimento físico, outra ao intelectual.

Foi portanto para fazer cessar esta lacuna que se criou este jornal.”

E mais adiante acrescentava:

“Assim, a nossa Cavalaria abre hoje as portas desta arena intelectual, onde tenciona terçar entre si as suas armas, e, onde espera que os seus camaradas do Exército lhes dêem a honra de concorrerem com ela a estas justas do progresso actual.”

MAJCAV FRANCISCO AMADO RODRIGUES
Professor Militar na Academia Militar.

Cem anos depois, será que os Cavaleiros permitirão a inversão daquela situação, isto é, serão estes agora a dar a honra de concorrerem com os nossos camaradas das outras Armas e Serviços?

Sinceramente, na forma e no conteúdo cre-se que a nossa Revista se apresente outra vez como uma referência para os outros. Valorizemos este projecto, proporcionando, em especial aos mais jovens Cavaleiros, as condições para a divulgação das suas mais valias intelectuais ainda existentes na Cavalaria Portuguesa.

3. O tema nuclear deste número três é sobre *A Liderança Militar*. Foi nossa intenção garantir o relato de experiências feitas por líderes militares de idades e postos diversos, em diferentes ambientes e situações, e ainda por quem exercera a acção de comando, direcção ou chefia durante a sua carreira militar.

A primeira expressão *Liderança* é empregue usualmente em múltiplos contextos, num espectro largo de actividades: militares, económicas, sociais, políticas, culturais, desportivas, etc.. A segunda palavra *Militar* restringe aquele espectro a um de menor abrangência, transferindo-lhe simultaneamente identidade e especificidade. O que é a *Liderança Militar* na actualidade, em cujo processo as variáveis da sociedade global estão em constante mudança e vertiginosa interacção? Qual é a influência da evolução tecnológica na liderança militar, sendo aquela (evolução) cada vez mais digitalizada, distante e global e esta (liderança) mais interdependente, exposta e em tempo real? Que referências devem ser perseguidos pelo actual líder militar e a respectiva organização a que pertence? Este privilegiará em que situações certas condutas, ora centradas nas pessoas, ora centradas nas tarefas? Como deverá aquele gerir a sua liderança numa situação de afastamento ou de rotura com o desejável máximo equilíbrio entre aquelas duas condutas?

A liderança, como processo dinâmico, permite a adaptabilidade do líder e seus subordinados à consecução de vários objectivos e às múltiplas relações interpersonais que se possam estabelecer entre um e outros. Esta evidência, transversal a qualquer tipo de actividade, confere um carácter de plasticidade à liderança, em oposição à natureza e fins militares, que se mantêm imutáveis na sua essência, apesar das *personas militares* terem novas formas de *ser* e de *estar*. Portanto, quais serão as qualidades do actual líder militar que, inequivocamente, possibilitar-lhe-ão atingir e manter por um maior período de tempo possível o desejável máximo equilíbrio entre as duas condutas anteriormente referi-

Editorial

das?

Algumas das qualidades (exemplo, inteligência, carisma, conhecimento, etc.) serão repetidamente referidas por diferentes autores – em busca de repostas a algumas das questões anteriormente expostas – e nos artigos seguintes:

– “Comando pela Missão – Princípio de Comando nas Forças Armadas Alemãs”, do TCORART (Alemão) Kraft. Eis um espectacular exemplo da comunicação simples, clara, precisa e concisa. Através de mensagens curtas mas de profundidade extrema nas suas reflexões sobre o princípio do “comando pela missão”, sobressai o conjunto de seis aspectos dessa prática alemã, entre os quais se destacam: a liberdade de acção estimulada aos subordinados na execução da missão, a importância do controlo e supervisão das actividades e a disponibilização pelo superior de meios humanos, materiais e financeiros necessários à realização das tarefas atribuídas aos seus subordinados.

– “Ser Comandante de Esquadrão”, do MAJCAV José Loureiro. Através de situações muito simples e comuns à função de Comandante de Esquadrão, o autor identifica, descreve e aconselha os jovens Oficiais a optarem por determinadas acções de comando a fim de obviarem e/ou eliminarem perturbações na sua conduta de Comandante. Que este artigo seja também um exemplo para outros Cavaleiros, tão ou mais experientes, imbuírem-se do mesmo espírito de camaradagem e de preocupação pelos mais jovens nas diversas funções de comando, partilhando com estes os seus saberes de experiência feita e usando esta Revista como instrumento preferencial de comunicação.

– “Auftragstaktik aplicado à gestão ou uma ideia para o Exército Português”, do MAJCAV Miguel Freire. O conceito implícito de “auftragstaktik” em comando e controlo está extraordinariamente sintetizado neste artigo. Através da Intenção do Comandante e da Missão estabelece-se, respectivamente, uma baliza de compromisso a longo e a curto prazos, entre o superior e os subordinados, e onde se toleram erros não recorrentes ou graves. A sua aplicação no Exército Português é preconizada pelo autor de forma estruturante, partindo sempre das estruturas superiores para as inferiores, e associada a uma revolução de mentalidades. Este artigo é um relevante contributo para a transformação que se processa actualmente no Exército.

– “Comando e Chefia – Ciência ou Arte?”, do CORCAV Tirocinado (Reforma) Garcia Correia. A enorme experiência profissional de Comando de Tropas, associada

às diferentes circunstâncias, ambientes, situações, natureza das missões, entre outras variáveis presentes na actual descrição fundamentada, essencialmente pela acção muito preenchida e diversificada ao longo da sua carreira militar, credita significativamente a relevância por si atribuída à Arte de Comandar, sem contudo deixar de salientar a simbiose da Ciência e Arte.

– “Comandar no Exército Romano”, do SMORCAV (Reforma) Fernando Lourenço. Mais um excelente artigo, muito bem fundamentado e de reflexão intensa. As tendências de hoje, tal como as de ontem, atingirão “amanhã” o fim de validade. O Exército Romano passou por vários estádios, correspondendo o período áureo ao crescimento e desenvolvimento da sua influência junto de outros povos e fortalecimento do Império. Também o contrário foi verdade, isto é, o seu período negativo e caracterizado por “um exército de muitas línguas e costumes, onde se misturavam cidadãos, aliados e forasteiros” induziu significativamente a desagregação do Império.

– “A Liderança do Chefe de Carro de Combate”, do Cadete de Cavalaria Bacelar e Melo. Assinalamos com muito regozijo a sua colaboração neste número pelo carácter inédito e, simultaneamente, teor transmitido. De forma simples, pretendeu o autor reforçar a necessidade do trabalho de equipa para que a diminuta guarnição atinja a melhor proficiência. Isso será possível através da liderança pelo exemplo, verdade e transparência de atitudes e comportamentos.

Registamos as últimas palavras do TGEN Durão Correia como Director Honorário da Arma, desejando-lhe as maiores felicidades pessoais e familiares.

Na “Linha Editorial” mantém-se o quadro referente à data de publicação dos três próximos números, às datas limites de entrega dos conteúdos e aos temas centrais propostos pela Redacção. Destaca-se ainda o convite a todos os sócios e suas famílias para a evocação do 1º centenário da Revista da Cavalaria.

No “Correio do Leitor” publicamos a carta do TCORCAV Simões de Melo e divulgamos a convocatória da 1ª Assembleia-Geral da Associação “Revista da Cavalaria”.

No espaço destinado a artigos de tema livre, publicamos “Carros de Combate e Helicópteros de Ataque: a mesma História?!” do CORCAV Oliveira Duarte. Salienta-se neste artigo o correcto paralelismo estabelecido pelo autor entre: a evolução do carro de combate e o emprego deste como a melhor arma anti-carro no campo de batalha, e o desenvolvimento do helicóptero de ataque também como a melhor arma para combater o seu semelhante.

Em “Livros/Artigos/Revistas/Sites” é também relevante a participação inédita do Cadete de Cavalaria Paulo Fernandes.

Na “Resenha de Actividades das Unidades”, mantém-se a participação das tradicionais Unidades, designadamente a EPC, o RL2, o RC3, o RC4, o RC6 e o GALE.

Finalmente, o espaço destinado a alguma informação interna sobre a família cavaleira e relacionada com “Promoções, Nomeações e Óbitos”.

Há sinais para acreditarmos...

Linha editorial

Para os próximos números os temas serão:

Nº	Data da Publicação	Data limite de entrega	Tema
4	Novembro 2004	30 Setembro 2004	Guerra do Iraque (2003). Apontamentos para o emprego de unidades blindadas em áreas edificadas.
5	Março 2005	31 Janeiro 2005	Reconhecimento & Carros de Combate no século XXI.
6	Julho 2005	31 Maio 2005	A equitação militar.

Os artigos não deverão ultrapassar as 3500 palavras e, sempre que possível, acompanhados de fotografias, mapas ou outras imagens que o autor entenda convenientes.

Independentemente do tema central, a Revista mantém fixas as seguintes secções:

- Editorial.
- Cartas à Direcção.
- Livros / Artigos / Revistas / Sites.
- Resenha de Actividades de Unidades.

O Comandante da Escola Prática de Cavalaria (EPC) e o Director da Revista da Cavalaria convidam V. Exª e família para participarem na evocação do 1º Centenário da “Revista da Cavalaria”, que se realizará na EPC Santarém em 09 de Outubro de 2004 e com o seguinte Programa-Horário:

1. - Das 15H00 às 17H00

a. Sócios

- Palestras, Debate, Distribuição de cheques-livro e de lembranças, no Auditório.

- 15H00 às 15H40 - Palestras:
 - GEN DAMASCENO ROSADO (leitura de artigo)
 - TGEN DUARTE SILVA
 - TGEN SOUSA PINTO

- 15H40 às 16H10 - Debate
- 16H10 às 16H20 - Distribuição de cheques-livro aos autores de artigos publicados na III Série (Época), desde o número 1 ao número 3, inclusive.

- 16H30 às 17H00 - Distribuição de lembranças aos presentes.

b. Família

- Actividades desportivas na EPC para as crianças e visita ao centro histórico de Santarém para as senhoras.

2. - Das 17H00 às 18H00

- Lanche e Porto de Honra para todos os convidados.

ATENÇÃO:

- Traje formal para os sócios;
- É obrigatória a confirmação da presença até 27 de Setembro de 2004, indicando também o número de acompanhantes e a inscrição ou não nas actividades desportivas e visita ao centro histórico da cidade;
- Contactos da EPC: 422538 (telefone militar); 243333171 (telefone/fax civil); 422566 (fax militar); lapa.mfp@mail.exercito.pt (e-mail)
- Agradece-se a confirmação o mais cedo possível para simplificar a organização das actividades.



Correio do leitor

Exmo Senhor Director da Revista da Cavalaria:

Caríssimo Amado Rodrigues;

Tendo sido eu uma das vozes discordantes com a proliferação de revistas, jornais, boletins e outros meios de divulgação, militares (ainda que o tenha feito somente em ambiente restrito e na pessoa do meu distinto camarada e amigo), cabe-me agora dar um passo à retaguarda e felicitar todos os que acreditaram no ressuscitar da nossa Revista.

Parabéns e bem-hajam pelo vosso rigor, força de vontade e disponibilidade!!!

Li com muita atenção o Nº 2 da Revista da Cavalaria e, com especial cuidado, a secção do “Correio do Leitor”, já que três das cinco missivas se referem a um artigo por mim enviado.

Aos três camaradas, por quem tenho

especial admiração (TCOR Braga, TCOR Berger e MAJ Freire), quero agradecer o terem aceite o repto para se discutir a “coisa militar”, por forma a perspectivar (e talvez prospectivar) o futuro.

Obrigado pelo tempo que despenderam a ler tão desalinhado texto!

O futuro será diferente do presente (que já o é do passado), e cabe a todos nós (os que estamos na Instituição desinteressadamente) fazer tudo para que seja melhor.

Estamos, certamente, de acordo em muitos pontos, e em leal desacordo com outros. Contudo, estou certo que, tomadas as decisões, tudo faremos para que elas sejam cumpridas e, dessa forma, poderemos guindar o nosso Exército, a nossa Arma, para um destino que nos continue a orgulhar e a honrar.

Permaneço pronto a discutir, com galhardia, honestidade intelectual e sem me deixar cair na fulanização que tais matérias possam indiciar, os assuntos

que digam respeito à nossa Instituição. Como diz o TCOR Braga, discutamos sobre os princípios para que as soluções sejam lógicas e de fácil dedução (apesar de, como é voz corrente, “questões de fé não se discutirem”), porque o futuro – sempre uma incógnita – a uns dará e a outros tirará a razão!

No ano em que se celebra o centenário do nascimento da Revista da Cavalaria, coloco-me à disposição dos actuais Corpos Gerentes para continuar a colaborar pois, como diz Castro Alves:

“Nem cora o livro de ombrear co’o sabre...
Nem cora o sabre de chamá-lo irmão...”

Com um abraço amigo cheio de consideração.

Lisboa, 21 de Abril de 2004

CARLOS NUNO GOMES
E SIMÕES DE MELO
TCORCAV

CONVOCATÓRIA

Nos termos do Nº1 do Artigo 12º e Nº 5 do Artigo 13º, dos Estatutos da Associação “Revista da Cavalaria”, o Presidente da Mesa da Assembleia-Geral convoca cada um e todos os associados para participarem na 1ª Assembleia-Geral, que se realizará em 28 de Outubro de 2004, pelas 21H00, no Regimento de Lanceiros 2 – Lisboa, e com a seguinte ordem de trabalhos:

1. Aprovação da acta nº1 que empossou os membros dos actuais órgãos sociais;
2. Apresentação do relatório anual de actividades e de conta de gerência referente ao 1º ano de funcionamento;
3. Balanço;
4. Proposta e sufrágio do plano anual de actividades para 2005;
5. Proposta e votação de nomeação de sócios honorários e beneméritos;
6. Informação diversa.

NOTA:

A falta de quórum à primeira convocatória (menos de metade dos sócios presentes até às 21H30), implica uma segunda convocatória, que será no mesmo dia e local mas terá início às 21H30. Neste caso, as deliberações da Assembleia-Geral serão tomadas por maioria de votos dos associados presentes.

O PRESIDENTE DA MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL

ALEXANDRE MARIA DE CASTRO DE SOUSA PINTO
TENENTE-GENERAL

"Führen mit Auftrag (Comando pela Missão)

– Princípio de Comando nas Forças Armadas Alemãs"

I. INTRODUÇÃO

A história do aparecimento da tática pela missão, como princípio de comando, remonta à época após as guerras da unificação alemã, nas quais novas armas (armas de retrocarga com uma cadência de tiro maior) provocaram uma "transformação da tática da infantaria".

O "comando pela Missão", também conhecido como "Tática pela Missão" (*Auftragstaktik*), é algo que faz parte do entendimento que as Forças Armadas Alemãs têm de si próprias desde o século XIX.

Uma maneira necessariamente "mais descontraída" de combater conduziu a um novo tipo de comando, que implicava que fossem dadas ordens claras antes do combate e que deixasse a execução à iniciativa dos comandantes subalternos. A tática pela missão acabou por ser fixada por escrito pela primeira vez no Regulamento de Instrução da Infantaria de 1888.

O objectivo do comando pela missão é, por conseguinte, a actuação rápida e decidida dos

militares em quaisquer situações e representa, assim, desde essa altura, para nós alemães, o princípio de comando mais importante nas Forças Armadas.

II. COMANDO PELA MISSÃO – TENTATIVA DE DESCRIÇÃO

O comando pela missão é mais do que ordem e obediência, requer que o militar use a sua própria cabeça para pensar e seja autónomo. O comando pela missão é algo que é exigente e que precisa, como superiores hierárquicos, de personalidades e não de funcionários. Tem mais a ver com atitude do que com técnicas e processos. A base da tática pela missão é a confiança mútua. Ela exige de cada militar, para além do cumprimento consciencioso do dever e da vontade de se atingirem os objectivos ordenados, a disponibilidade de se assumir responsabilidades, de cooperar e de actuar de forma criativa.

O comando pela missão exige assim do superior, para além do saber técnico, confiança no subordinado. Este tem, no entanto, de saber que a missão que lhe é atribuída é uma instrução, cuja execução é vinculativa para ele. O

alcançar do objectivo é assim um dado obrigatório, em relação ao qual o subordinado só pode ou tem de divergir apenas sob condições bem determinadas – quando tal é absolutamente necessário para o cumprimento da missão. Por outro lado, o comando pela missão exige do subordinado uma actuação independente, que ponha em prática a intenção do superior hierárquico. Para além da obediência, as capacidades que um subordinado tem de apresentar são: consciência das responsabilidades, iniciativa própria, criatividade e discernimento.

Para se evitar um erro da, que frequentemente surge associado ao conceito de comando pela missão, há que notar que este não é nem



uma atitude de "laissez-faire", que denota uma maneira fraca de comandar, nem um "faça lá" incompetente. Muito pelo contrário, significa calcular algo de forma inteligente, bem como proceder de forma metódica, perspectivada e hábil.

É um princípio, um fundamento, não é nenhuma doutrina. A tática pela missão é algo que tem de ser ensinado, educado e praticado.

III. A TÁTICA PELA MISSÃO – HOJE

Nenhum chefe militar, nem civil, pode dominar sozinho a complexidade do desafio que é comandar pessoas. Muito menos pode este desafio ser ultrapassado unicamente através da ordem e da obediência. A cooperação é aqui o único caminho. Todos os níveis de comando dependem dela, pois a informação e a participação são hoje em dia elementos irrenunciáveis da forma moderna de



de decisão. O princípio, no entanto, é sempre o mesmo: o superior hierárquico é quem toma a decisão!

III.2. Na missão está descrito o objectivo.

A tarefa principal do comando é a descrição exacta da missão. Aqui a tónica reside na definição do que tem que ser atingido, não no estabelecimento da acção exigida. No entanto, a colocação em prática também exige do superior que dê conhecimento deste objectivo ao subordinado de uma forma que lhe seja compreensível e que este tenha a possibilidade de executar a missão de que foi incumbido.

Através da indicação concreta do objectivo dá-se tanta liberdade para a execução quanto possível. A influência sobre esta via através de obrigações tem de permanecer limitada ao estritamente necessário (por exemplo: cumprimento de disposições respeitantes à segurança, observância de leis, etc.).

Há que evitar dar "micro-ordens" ou interferir. As vias para se alcançar o objectivo podem em regra ser melhor avaliadas e seleccionadas na situação concreta e na devida altura, do que predeterminado ou avaliado à distância. Aqui o superior tem de ter confiança na capacidade de realização do subordinado.

III.3. Condições gerais e contexto.

Quem comanda tem de descrever, a quem vai executar a missão, as condições gerais e o contexto da mesma. É importante compreender como é que o

Ser Comandante de Esquadrão

– Uma perspectiva

I. INTRODUÇÃO

Quase sete anos de Capitão e outros tantos a comandar Esquadrões em Unidades de Cavalaria, penso ser oportuno transmitir aos jovens Capitães e Tenentes alguns ensinamentos que a experiência da vida em Regimentos da Arma me obrigou a aprender. Não é minha intenção fazer doutrina, contudo, não tenho dúvidas que a nossa Revista é o *forum* mais apropriado para partilhar conhecimentos e vivências profissionais que permitam aos mais novos ter um melhor desempenho profissional.

Este artigo tem uma só mensagem: “Partilhar reflexões, experiências de comando e algumas lições apreendidas, sobre o desempenho da nobre função de Comandante de Esquadrão”. Apesar da nossa Revista ser lida na sua maioria por Cavaleiros, penso contudo, que este artigo também possa ser do interesse de outros jovens Oficiais que gostem de comandar e que se interessem por esta arte.

Devo confessar ainda que, infelizmente, o nosso sistema de formação não dá um conjunto de “ferramentas” a quem vai comandar. O que vemos nas nossas unidades são bons Comandantes de Esquadrão, quando os Oficiais são competen-

tes e interessados. Faltam-nos os mecanismos aos baixos escalões que nos ajudem a seguir o rumo ao sucesso. Parte da conduta como Comandante de Esquadrão, das reflexões e dos ensinamentos aqui apresentados resultam também dos conhecimentos apreendidos nos EUA, quando frequentei em 1997/98 o MPOAC¹.

II. ASSUMIR O COMANDO DE UM ESQUADRÃO

Quando nos é destinado um Esquadrão para comandar, há um conjunto de medidas que podemos accionar imediatamente e que nos vão ajudar a começar bem. Podemos dividir o assumir o comando de um Esquadrão em três fases distintas: o antes, o durante e o depois de tomar posse.



“Antes de tomar posse” e enquanto o Esquadrão continua entregue ao nosso antecessor, é importante conhecer o espírito que se vive dentro do Esquadrão. Ter algumas conversas com o Comandante de Esquadrão em exercício de funções, colher deste o máximo de informação possível sobre todos os assuntos que ele considere serem importantes, bem como outros que nos interessem a nós. A título de exemplo, apontamos, o relacionamento entre Graduados e Praças, a força do Sargento-Ajudante, do Oficial Adjunto e dos Comandantes de Pelotão dentro do Esquadrão. Se existem problemas graves de disciplina, quem são os líderes naturais, quais as principais dificuldades no âmbito da Instrução, da Manutenção de Unidade, no relacionamento com as outras Subunidades e principalmente no relacionamento com o esca-

lão superior e com o próprio comando do Regimento.

Poderá acontecer a impossibilidade de contactar com o nosso antecessor. Essa situação terá de ser ultrapassada, estabelecendo diálogo com o seu Oficial Adjunto, que estiver interinamente a assumir o comando do Esquadrão. Ou então ouvir um maior número de militares Graduados, que estejam familiarizados com o Esquadrão.

O “durante a tomada de posse”, apesar do protocolo ser o mais visível, penso ser importante deixar, desde logo, uma primeira imagem positiva a que todos os militares do Esquadrão iremos comandar. Além de garantir pessoalmente que a cerimónia decorrerá sem incidentes e sem contra-tempos, deveremos, em formatura e após a revista às Tropas, fazer uma pequena apresentação, de forma simples, e transmitir ao Esquadrão que algumas palavras que poderão não ser só de circunstância. Convém que seja uma imagem de rigor, disponibilidade e vontade de fazer no mínimo tão bem como o nosso antecessor². Essa formatura não deverá terminar sem convocar, em separado, os Oficiais, os Sargentos e os Cabos do Esquadrão.

O “depois da tomada de posse” inclui naturalmente a revista às instalações e aos materiais. O Esquadrão já é nosso e temos agora de estudar muitos pormenores que, até há algumas horas atrás, não nos passavam pela cabeça que existissem. É a altura de recebermos também, em separado, o Adjunto do Comandante, o Oficial Adjunto, os Oficiais, os Sargentos e os Cabos. Nestas reuniões, penso que já é oportuno transmitirmos uma ou duas mensagens para cada grupo de militares, dependente da profundidade com que analisámos o funci-



onamento do Esquadrão. Vai servir para ficarmos com uma primeira impressão dos nossos principais colaboradores e ao mesmo tempo passar a mensagem que o Comandante de Esquadrão não fala só com o Sargento-Ajudante e com os Tenentes.

O próximo passo é estabelecer a ligação com o escalão superior, para saber o que espera de nós como Comandantes de Esquadrão e quais são os objectivos que nos define. Daqui para a frente é pormo-nos o mais rapidamente dentro dos assuntos do Esquadrão, restabelecer os nossos próprios objectivos e procurar atingi-los dentro dos prazos impostos pelo escalão superior.

III. CONDUTA DE UM COMANDANTE DE ESQUADRÃO

Depois do Comandante de Esquadrão estar familiarizado com os assuntos do seu Esquadrão³, é altura de por o seu “Estado-Maior” a trabalhar. Tem trinta dias para apresentar o Relatório de Posse de Comando e para o efeito deverá assegurar que o mesmo não seja

feito à pressa e sem rigor. O seu Oficial Adjunto, o Adjunto do Comandante, o Sargento de Materiais, os Comandantes de Pelotão e eventualmente outros Graduados que, pela especificidade das suas funções, tenham responsabilidades sobre algum material, devem receber instruções claras e precisas para o apuramento de certos dados. Só assim, o Comandante de Esquadrão poderá elaborar o Relatório dentro do prazo estipulado pelo RGSUE⁴.

Assim que o Comandante de Esquadrão tiver uma ideia clara para o exercício do seu comando, deverá elaborar uma Filosofia de Comando, que mais não é do que um documento com cerca de oito a doze objectivos que pretenda ver alcançados a curto e médio prazo. Poderemos dizer que é uma lista de intenções concretizáveis e que estimulem o colectivo na procura da sua execução. Poderão ser fixados objectivos para: Treino Físico, Instrução Colectiva, Campeonatos Desportivos Internos, coesão do espírito do Esquadrão, entre outros. Depois de lido em formatura, deverá ser afixado em local de destaque: porta do Comandante de Esquadrão, Secretaria e áreas comuns do Esquadrão.



Uma questão que se considera essencial na conduta de um Comandante de Esquadrão é o regular acompanhamento dos seus subordinados directos. A palavra anglo-saxónica *Counseling*, traduz esse conceito, que consiste numa conversa franca e aberta entre o Comandante de Esquadrão e cada um dos seus subordinados, em que cada um apresenta a sua visão do que possa ser melhorado dentro da sua função específica. Por seu lado, o Comandante tem a oportunidade de dar a sua opinião sobre o contributo do militar em referência e dar-lhe pistas para que possa melhorar o seu desempenho. O *Counseling* deve ser feito com uma periodicidade que não ultrapasse os seis meses, pois considera-se ser um período suficientemente grande para se desenvolverem bastantes actividades e ciclos de trabalho e, também, não é tão curto que impossibilite correcções a um determinado militar cujo desempenho não atinja um nível aceitável de proficiência, sendo desta forma reencaminhado para uma nova linha ou de conduta.

No exercício das funções de Comandante de Esquadrão, dificil-

mente temos a oportunidade de cumprir todo o planeamento feito, seja por factores endógenos à própria dinâmica do Esquadrão, seja por factores exógenos, por exemplo: cerimónias, feriados, pontes e outros. Contudo, independentemente de haver determinadas tarefas que não se consigam cumprir, julgo que ao Comandante nunca poderá faltar tempo para falar às Tropas. Nesse sentido, deverá escolher um dia por semana, para falar aos militares do Esquadrão em formatura. Se o Comandante não tiver nada para dizer, não deve falar, pois vai descredibilizar os seus discursos. Quanto aos assuntos a abordar, poderá falar sobre o principal acontecimento ocorrido nessa semana e os seus reflexos para o Esquadrão, abordando um assunto relacionado com o seu Esquadrão e/ou um com o Regimento.

Não se pode terminar este ponto sem focar o reconhecimento público. Está mais ou menos institucionalizado o louvor ao fim de algum tempo de prestação de serviço. É uma situação mais ou menos coerente que vai servindo de “palmadinha nas costas” a quem vai cumprindo as suas funções de for-

ma proficiente. Há no entanto outras maneiras de manifestar o nosso reconhecimento e que transmitem um sentimento mais forte de reconhecimento e não exigem a burocracia própria do louvor por escrito. Consiste em, ciclicamente, seja no final de um Turno, no final de um Exercício, no final de um Curso ministrado, escolher dois ou três militares que se tenham evidenciado dos restantes, juntar todos os militares do Esquadrão e dedicar algumas palavras de agradecimento pelo desempenho de determinada tarefa ou função. Para materializar esse reconhecimento, deverá oferecer-se uma lembrança simbólica, que poderá ser uma medalha do Regimento, ou uma outra lembrança do Regimento, que possa ser adquirida na cantina, por exemplo. É um momento breve, que fortalece o espírito do Esquadrão e desenvolve a auto-estima de quem vê o seu desempenho reconhecido. Atenção que este tipo de situação não visa substituir o louvor quando o militar tiver um desempenho que o mereça.

IV. PRINCÍPIOS A RESPEITAR

Se procurarmos em vários manuais de liderança, quer destinados a líderes militares, quer destinados a líderes empresariais, encontramos uma lista infindável de atributos que nos ajudam a ser uns verdadeiros líderes carismáticos. O COR Malone⁵, do Exército dos EUA, reflecte sobre alguns princípios que ajudam a um desempenho mais elevado, bem como melhorar os níveis de proficiência no Comando de um Esquadrão. Acrescenta-se uma pequena nota para cada um deles:

– Conhecermo-nos a nós próprios e procurarmos ser cada vez melhores, buscando referências positivas à nossa volta e aferir a nossa conduta em cada dia que passa. Diga não ao comodismo de já saber qualquer coisa;

– Sermos técnica e tacticamente proficientes. Para isso temos de ter uma disponibilidade permanente para aprender com os livros, mas também com os camaradas que nos rodeiam, sejam eles mais antigos ou mais modernos. Os assuntos militares são o nosso “core business”, não são? Então vamos aprender mais sobre Tática, Manutenção, Instrução Colectiva, Regulamentos, etc;

– Sermos responsáveis. O Comandante de Esquadrão deve assumir por inteiro tudo o que se passa dentro do seu Esquadrão. Deve rectificar os erros e partilhar os sucessos com todos os militares do Esquadrão;

– Sermos proactivos. É um adjectivo que se adequa a todos os militares, no entanto, o Comandante de Esquadrão, tem efectivamente de “agir e não reagir”⁶. Dele, espera-se iniciativa, vontade, disponibilidade para mudar o que está mal e não ser comodista. Ir ao encontro do escalão superior e saber quais são os seus objectivos. Receber a sua missão, restabelecê-la, determinar quais os objectivos a atingir e necessariamente, alcançá-los;

– Possuirmos capacidade de decisão. Os nossos subordinados estão permanentemente à espera de decisões, razão pela qual temos de estar familiarizados com a necessidade de decidir, sabendo que, dificilmente vamos agradar a todos. Devemos assim, procurar decidir em consciência, atempadamente e em prol do colectivo e dos interesses do Regimento e só depois do Esquadrão;

– Conhecermos os subordinados e estar atento às suas necessidades. Cada militar do nosso Esquadrão, independentemente do posto, é um ser humano, com problemas iguais ou piores que os nossos. Conhecê-los melhor vai-nos proporcionar um apoio mais célere e eficaz quando eles necessitarem. Também nos ajuda a rentabilizar melhor as suas valências em proveito do Esquadrão;

– Mantermos os Soldados informados. Fugir à tentação de só falar com os Subalternos e com o Sargento-Ajudante. Informar os Soldados sobre o que estamos a fazer, quais os objectivos do Esquadrão, o que esperamos deles. Desta forma, os militares com menos capacidade de decisão sentir-se-ão também co-responsáveis pelo sucesso de determinadas tarefas ou missões em curso;

– Desenvolvermos o sentido de responsabilidade nos subordina-



AUFTRAGSTAKTIK

– Aplicado à Gestão ou Uma Ideia pra o Exército Português

I. INTRODUÇÃO

Existe uma história acerca de um jovem Major que depois de uma reprimenda do seu General Comandante, respondeu que estava somente a obedecer a ordens. “Sua Alteza fê-lo Major porque acreditou que saberia quando não obedecer a ordens”, respondeu o General.

A guerra como fenómeno violento de confronto de vontades é a mais degradante expressão da natureza humana mas, paradoxalmente, o seu mais exigente fenómeno. As Forças Armadas (FA) prepararam-se para este derradeiro instante, treinando as suas unidades compostas de máquinas e homens, de acordo com as doutrinas adoptadas. Os países cujas Forças Armadas são assiduamente chamadas a intervir na defesa dos interesses do Estado, apresentam um grau de proficiência traduzida não só na prontidão das suas unidades, mas também na permanente Investigação e Desenvolvimento (I&D), com o intuito de fazer mais e melhor (fazer o inimigo perder a vontade de combater) com menos recursos (menos perdas humanas e de material). Nestes países, as FA continuam a estar na

vanguarda do conhecimento em áreas tão diversas como a liderança, organização ou logística². Por outro lado, nos países em que as FA não produzem doutrina nem tecnologia própria, e são menores a assiduidade bem como o ambiente de risco em que são empregues, permite que possam viver “coladas” a doutrinas de FA de países aliados. Nestes países, em que Portugal se inclui, as FA não estão na vanguarda da I&D e por isso é, aparentemente, mais fácil compreender procedimentos de planea-

tando identificar, no âmbito empresarial, as vantagens e inconvenientes de uma abordagem desta natureza. Na quarta secção, reflectimos sobre o que consideramos ser uma postura cultural inibidora para a implementação do *auftragstaktik* no Exército Português e como, num modesto contributo, poderemos ultrapassar as barreiras anteriormente identificadas. De seguida, apresentamos as conclusões e terminamos com alguma bibliografia usada para a elaboração deste artigo.

O objectivo do presente artigo é:

- apresentar a aplicabilidade de uma forma específica de Comando e Controlo militar, o *auftragstaktik*, na gestão de empresas;
- e especificar algumas dinâmicas que entendemos passíveis de permitir a sua implementação no Exército Português.

mento e execução em ambientes mais exigentes, como é o caso real das empresas no universo competitivo do mercado, do que em exercícios de CPX (*Command Post Exercises*) ou FTX (*Field Training Exercises*) de unidades militares.

O artigo está organizado em seis secções. Terminada a Introdução, abordamos na segunda secção o conceito de *auftragstaktik* e a sua evolução histórica. Na secção seguinte apresentamos duas situações – uma no âmbito empresarial e outra em operações militares – ten-

II. O QUE É O AUFTRAGSTAKTIK?

O *auftragstaktik* é um termo alemão utilizado pela primeira vez depois da 2ª Guerra Mundial (2ª GM) e a sua tradução literal é a “táctica segundo a missão” (*auftrag*=missão e *taktik*=táctica). Na língua inglesa, o termo é traduzido por *mission-type order* (ordem tipo missão), mas quando os próprios alemães têm necessidade de o traduzir para a língua inglesa preferem-no fazer dizendo *mission-oriented command and control*,

ou seja, é não só a ordem em si, mas todo o processo de Comando e Controlo que é orientado segundo a missão.

O *auftragstaktik* é o resultado de um longo processo evolutivo que começou talvez na altura do Rei da Prússia, Frederico I (1713-1740). O senso comum associa à Prússia um certo estado ditatorial mas a verdade é que, pelo menos nos oficiais de posto mais elevado, sempre foi tolerada uma liberdade de pensamento baseada num sentido de responsabilidade pessoal. No reinado de Frederico II, o Grande, (1740-1786) o exército e o corpo de oficiais foi desenvolvido, promovendo a independência de julgamento, iniciativa e liberdade de acção. Todos os oficiais eram considerados iguais em termos de honra e promovia-se um forte orgulho na profissão e uma grande auto-confiança.

Foi no século XIX que o exército prussiano desenvolveu esta filosofia de Comando e Controlo nos moldes que caracterizam hoje os exércitos modernos. O aumento da letalidade das armas exigia maior dispersão entre as unidades no campo de batalha e os comandantes dos elevados escalões não tinham mais a possibilidade de observar e controlar as suas unidades no grau de pormenor a que tinham sido habituados. Muitas vezes, capitães e subalternos tinham que empregar as suas unidades em situações de mudança rápida, sem terem recebido instruções detalhadas dos seus superiores.

O Marechal de Campo Helmuth von Moltke (1800-1891), escreveu em 1869, nas suas instruções aos seus Comandantes que “existem numerosas situações aonde um oficial tem que actuar com base na sua própria análise. Seria errado se ele

esperasse por ordens em situações aonde essas ordens não podem ser dadas; mas as suas acções são geralmente benéficas em situações em que ele executa a vontade do seu superior”. No Regulamento de Instrução de Infantaria (1888) estava estipulado que o Comandante devia dar aos seus subordinados instruções gerais sobre o **que** teria que ser feito, deixando liberdade de acção para o **como** deveria ser feito. No regulamento do Exército Alemão *Truppenführung*³, datado de 1936, podia ler-se que “todos, desde o comandante mais graduado ao mais jovem soldado, devem saber que as omissões e a negligência incriminam-no mais do que o erro na escolha dos meios”.

Para fazer face à fluidez e incerteza do campo de batalha, é dado ao comandante subordinado o **quê** (aquilo que o comandante quer que seja alcançado), ou seja, a **missão**. É deixado ao comandante subordinado o **como** fazer. Numa linguagem mais actual, o *auftragstaktik* pretende criar condições para abreviar o ciclo de Boyd⁴ dentro de uma unidade. Uma maneira prática de compreender o *auftragstaktik* é em termos de contratos entre o superior e os seus subordinados⁵. Existem pois dois contratos. Um de curto prazo e o outro a longo prazo.

Intenção do Comandante: um contrato de longo prazo. É o que o comandante pretende a longo prazo, na forma do que quer que aconteça ao inimigo ou o resultado final que pretende. Quanto ao comandante subordinado precisa de compreender isso até dois escalões acima do seu. O contrato é simples: o comandante subordinado faz com que as suas acções sirvam a intenção do seu superior - o que terá de ser realizado - e o superior confere liberdade de acção ao seu su-



Helmuth von Moltke, “O Velho”.

ordinado em termos de **como** a intenção será realizada.

Missão: um contrato de curto prazo. É uma pequena parte da intenção do comandante, o suficiente para ser apropriada à situação imediata da unidade subordinada. Também aqui os termos do contrato são os mesmos. O subordinado aceita fazer com que as suas acções suportem a missão em troca de uma ampla liberdade de acção na escolha do **como** realizá-la.

Mas nestes contratos até onde vai esta liberdade de acção? Naturalmente, depende da situação, da personalidade do comandante, do tipo de missão, etc., mas um facto é certo: aceita-se que se cometam erros.

III. O AUFTRAGSTAKTIK E A GESTÃO

Foi com muita curiosidade que um dia, ao folhear um fascículo de um livro de gestão, descobri a “versão civil” do *auftragstaktik*⁶. Há muito que existem estilos de Liderança e Comando e Controlo, puramente militares, adaptados à gestão de empresas, mas nunca tinha lido nada que fosse tão bem adaptado. O autor, Maury Peiper⁷,

intituiu o seu artigo de "A delegação de responsabilidades funciona?"⁸. Numa perspectiva militar a resposta a esta pergunta seria um redundante não, já que desde os bancos da nossa formação básica militar aprendemos que a responsabilidade não se delega, somente a autoridade. Sem debatermos este pormenor, seríamos levados a mudar a pergunta para "se a delegação de autoridade funciona?" Para esta, a resposta seria sim. Vejamos pois o caso que Maury Peiperl nos apresenta e o caso de uma operação militar. Depois identificamos as vantagens e inconvenientes desta postura numa empresa civil e de como o autor sugere que possa ser implantada.

Um caso empresarial

Há pouco tempo telefonei para uma empresa de venda de computadores por correio para saber quanto custaria aumentar a capacidade de memória do meu PC. Fiquei muito surpreendido quando a vendedora me indicou um preço muito inferior ao que esperava. Perguntei-lhe se o preço estava correcto. Fez uma pausa, seguramente ao aperceber-se que se tinha enganado. Mas em vez de se desculpar pelo erro, surpreendeu-me ao dizer: "Sabe, tem razão. Esse não é o preço, mas está dentro da minha margem e posso garantir esse preço se efectuar o seu pedido agora mesmo". Enquanto fazia o pedido, pensei: aqui está uma pessoa com capacidade de tomar decisões em nome da empresa e responder de forma imediata a situações imprevistas sem necessidade de consultar ninguém⁹.

Um caso militar

"No dia 25 de Maio, bem cedo, fui a Watten visitar a Leibstandarte¹⁰ para me certificar de que estavam a

obedecer à ordem de cessar o movimento. Porém, à minha chegada encontrei esta Divisão a realizar a travessia do rio Aa. Na margem oposta encontrava-se o Monte Watten, com apenas 72 metros de altura, o suficiente para proporcionar, nessa planície pantanosa, uma posição dominante sobre toda a região em volta. No topo de uma pequena colina, entre as ruínas de um velho castelo, encontrei Sepp Dietrich, o Comandante de Divisão. Quando lhe perguntei porque estava a desobedecer às ordens, respondeu-me que se o inimigo estivesse localizado no monte Watten teria condições de observar, com o mínimo detalhe, os movimentos de quem quer que se encontrasse na margem oposta do canal e que, portanto, ele decidira, no dia 24 de Maio, executar a travessia por sua própria iniciativa(...). Em consequência do sucesso que estavam a ter, aprovei de imediato a decisão tomada pelo Comandante da Divisão e determinei que a 2ª Divisão Panzer avançasse para o apoiar"¹¹.

III.1. Vantagens

– Melhor serviço ao cliente, já que os funcionários em contacto directo com os clientes são capazes de tomar as suas próprias decisões e dar uma resposta adequada.
– Os empregados dispõem de liberdade para estabelecer os laços horizontais que necessitam para o desempenho das suas funções. Como este tipo de vínculo não é oficialmente alimentado, tende a ser eficiente pois se deixar de aportar algum valor, os participantes deixam de o utilizar.
– Com a tendência para a redução de níveis hierárquicos nas organizações, as empresas podem ver neste mecanismo uma forma para incrementar as responsabilidades e as compensações dos funcionários.

III.2. Desvantagens

– Há uma maior tendência para o caos. A mesma acção local que pode conduzir a uma melhoria do serviço prestado ao cliente pode conduzir também a conflitos entre as diferentes mensagens transmitidas aos clientes e entre os diferentes departamentos.
– A flexibilidade e a velocidade resultantes da distribuição de poderes podem conduzir a uma falta de clareza sobre as responsabilidades de cada um.
– Existe o risco de perda de controlo hierárquico já que o aparecimento de um número cada vez maior de vínculos inter-funcionais indica frequentemente a quebra da hierarquia formal para o cumprimento de muitas decisões. O controlo acaba por ser partilhado, não só entre diversos níveis hierárquicos, como também entre diversas áreas funcionais.

III.3. Como implementar nas empresas

Aceitar erros. As organizações devem permitir que os seus empregados aprendam com os próprios erros e com os dos outros colegas. Isto significa que na medida do possível, não devem ser penalizados pelos erros que cometem de forma bem intencionada, mas devem ser impelidos a eliminar os erros e a fazer melhor para a próxima vez. Se os empregados não acreditam ser capazes de correr riscos, não inovarão e não aprenderão. Por isso, a menos que se trate de erros graves ou recorrentes, a empresa deve ser, em geral, tolerante.

Manter as pessoas informadas. Numa organização na qual as decisões estão muito distribuídas deve haver uma equivalente distribuição da informação. Nas orga-



Guderian na sua viatura de transmissões na Campanha da França - 1940.

nizações onde a autoridade se encontra delegada, os indivíduos esforçam-se por comunicar a todas as pessoas directamente relacionadas as decisões que as afectam.

Responsabilidade do topo da empresa. A delegação de responsabilidades não pode ser decretada pela direcção e "imposta" aos trabalhadores. Não pode ser algo que provenha ou seja introduzido por consultores externos. Tal como a confiança mútua em que se baseia, esta delegação, pela sua própria natureza, deve desenvolver-se ao longo do tempo, incorporando-se pouco a pouco nas convicções e nas atitudes de todos os participantes. É o papel dos quadros superiores que melhor define a delegação de responsabilidades no seio de uma organização e indica qual o caminho a seguir nesse sentido. São os quadros superiores que devem actuar como agentes preparadores e facilitadores, proporcionando recursos, orientação e apoio aos fun-

cionários para que façam bem o seu trabalho. É precisamente aqui onde a delegação de responsabilidades nasce ou morre – na relação entre quadros superiores e subordinados. Se os quadros superiores de primeira linha não confiarem no seu pessoal, a ideia de delegação de responsabilidades não passará de um sonho. Se têm confiança e se esta tem reflexo nas suas atitudes em que todos se mostram dispostos a assumir certos riscos, poderão ser alcançados novos níveis de qualidade de produto e de serviços.

IV. O AUFTRAGSTAKTIK NO EXÉRCITO PORTUGUÊS

Antes de abordarmos a forma de implementação do *auftragstaktik* no Exército Português, importava responder a duas questões objectivas: o Exército Português precisa do *auftragstaktik*? É aplicável?

Estas duas questões, por si só, poderiam ser as perguntas de partida para uma dissertação, mas como não é esse o objectivo serão respondidas de forma telegráfica para que possamos abordar o que nos propusemos: como implementar o *auftragstaktik* no Exército Português?

Se o Exército Português precisa do *auftragstaktik*, o debate sobre a actualidade deste assunto na vasta bibliografia constante nas principais

revistas académicas militares¹² de alguns países da NATO reflecte bem a sua importância e pertinência do qual Portugal, como país não criador de doutrina, tem necessariamente de adoptar. Se é aplicável? Portugal não é mais nem menos do que os seus países aliados. O *auftragstaktik* requer uma revolução de mentalidades que qualquer instituição determinada pode implementar.

Tal como Maury Peiperl advoga para as empresas, também nas FA "a introdução ou restabelecimento do *auftragstaktik* significa em primeiro lugar educar supervisores e não subordinados"¹³, ou seja, tem de ser introduzido dos altos para os baixos escalões. A estrutura superior do Exército é quem pelo exemplo, mais do que pelas palavras, deverá fazer chegar a mensagem. O Instituto de Altos Estudos Militares, nos Cursos de Promoção a Oficial Superior, Curso de Estado-Maior e Curso Superior de Comando e Direcção constitui o meio por excelência para divulgação e vivência de toda esta filosofia de Comando e Controlo. Também as Escolas Práticas e a Academia Militar teriam que entrar neste processo, mas sempre partindo das estruturas superiores para as inferiores. Mas em concreto o que deve ser ensinado e vivido?

Intenção do Comandante. É o centro de todo o processo de Comando e Controlo. É preciso saber interpretar uma intenção do comandante, seja ela de que natureza for, mas também é preciso saber, no papel de comandante, comprometer-se, exprimindo de forma clara a sua intenção, saber fazê-la chegar aos seus subordinados e sentir se foi devidamente assimilada¹⁴.

Comandar no Exército Romano

"Outros creio, serão mais hábeis em trabalhar o bronze, em fazer sair do mármore figuras vivas; outros ainda advogarão melhor ou melhor saberão medir com o compasso o movimento dos céus e o curso dos astros. A ti, Romano, coube impor aos povos o teu Império. Tuas artes são as de dilatar as leis da Pax entre as Nações, de perdoar aos vencidos, de domar os soberbos....."

(Virgílio - Eneida)

A intrepidez faz o bom soldado, mas só o valor apoiado na ciência e no conhecimento, fazem o bom comandante. Roma, entregou às suas legiões o encargo de fazer e manter o Império. Só um exército forte e bem organizado poderia sustentar e manter um Império como o Romano. Pode-se mesmo dizer: o Império durou enquanto a força das suas legiões assentou em comandos eficientes, e o legionário lutava e morria por Roma. Como todos os Impérios, foi projectado e constituído por homens armados, desde o simples soldado campesino aos grandes generais. Estes, normalmente provenientes de classes político-sociais elevadas, passaram à história pela sua cultura nas ciências militares e arrojo das acções empreendidas. Os outros, constituindo a massa anónima das legiões, são co-

nhecidos e não são muitos, porque alguém inscreveu o seu nome na fria laje tumular.

Instrumento excepcional de um destino histórico, a criação pelo exército do Império Romano deve-se, segundo Vegécio, unicamente à força das armas, assente na vocação e capacidade de liderança dos seus elementos mais proeminentes (*armorum exercitio*), na disciplina que empunham, quer em combate quer nos acampamentos (*disciplina castrorum*) e no modo como se serviam das suas legiões (*usus militiae*). Cícero, senhor de uma cultura superior a Vegécio, na análise que fez sobre o exército romano dizia que não fora apenas a força das armas, mas a ciência militar das forças romanas, conjugadas com uma observância escrupulosa da "pietas" e da "relegio", apoiadas numa admirável organização que englobava quadros superiores, legionários e serviços de apoio. Cícero fez ainda a seguinte apreciação: "As características fundamentais de um general da antiguidade Greco-romana era o bom conhecimento da ciência militar, valor, autoridade e... sorte". A sorte, mais do que ninguém, deve estar ao lado de um combatente. Ainda hoje é tida em conta e divisa de algumas tropas especiais. A propósito de sorte, conta-se que, tendo um jovem oficial de promissoras qualidades sido apresentado a Napoleão, este, depois de haver es-

cutado todos os elogios que dizem o moço merecia, perguntou: "Sim, tudo isso está muito certo... mas tem sorte?". Construir um império à escala do Romano, não foi obra de qualquer personalidade carismática, agindo por conta própria e com muita sorte, mas sim de verdadeiros chefes militares e actuando em estreita dependência do Senado e das Assembleias populares, isto é, entre a estrutura política e a estrutura militar.

O factor religioso foi igualmente um dos pilares em que assentou, nas suas múltiplas facetas, a força das legiões. A religião condicionou o legionário e esteve sempre presente no exército romano, quer no oficial, quer nas religiões orientais adoptadas e trazidas para Roma quando do seu regresso. O soldado, por natureza das suas funções é temente a Deus. Em Vila Nova de Foz Côa, foi encontrada uma ara tumular consagrada aos deuses por um cavaleiro da Choortis III - Lusitanorum. Vegécio diz que os romanos, ao criarem as suas legiões, não se serviram somente da razão humana mas também da inspiração divina. A associação da simbologia religiosa ao da Vitória, era um factor a ter em conta, podendo mesmo influenciar uma carreira militar, pois as vitórias eram conseguidas porque tinham tido o apoio dos deuses. E o apoio des-

tes, era de bom augúrio. Caso de Vespasiano, militar recto e justo, tinha estampado nos seus estandartes, além do seu retrato, a imagem dos deuses a quem consagrava as suas tropas. Marchava na frente da sua coluna e de noite ou de dia, instalava sempre as suas forças frente ao inimigo. Sóbrio, comia o que podia, não se diferenciando do simples legionário.

Do legionário romano, arredado dos campos, denominado de *rusticus*, pejorativo que lhe foi atribuído até ao final da república pelos cidadãos que o viam apenas como um simples campónio ignorante, chegado à cidade pela imposição do serviço militar e mesmo dos postos intermédios, pouco mais se conhece do que nos revelam as lápides funerárias. A inscrição tumular de um oficial de cavalaria, encontrada em Idanha - a Velha, tem a particularidade de referir a sua carreira militar (*cursus honorum*): L(ucio) . MARCI(O) / FVSCI . F(ílio) . QVI (rina) (tribu) AVII(O) / PRAEF(ecto) FABR(um) CHO(ortis) I S (V) / ROR(UM) SAGITTA (R(iorum) / TRIB(un) MIL(itum) LEG(ionis X (decem) FRETEN(SIS) / PREF(ecto) . EQ(uitum) ALAE I (primae) SING/LAR(iorum) C(ivium) R(omanorum) DONIS DONA(TO) / MARCIVS MATERNVS E(QV) / ES ALAE EIVDEM PRAEF(CTO) / OPTIMO OB MERITO. Tem a seguinte interpretação: "A Lúcio Márcio Avito, filho de Fusco da tribo Quirina, "fabrum", perfeito da 1ª coorte dos Sagitários da Síria, tribuno "militum" da X legião Fretense, perfeito de cavalaria da 1ª ala dos cidadãos romanos. Foi condecorado. Márcio Materno, cavaleiro da mesma ala, por mérito ao óptimo perfeito." Foi, Praefectus fabrum, perfeito de uma coorte, tribuno legionário e por fim perfeito de um esquadrão. Falecido ainda em serviço,



Pedra tumular de Rufus Sita, que aparece a cavalgar por cima de um guerreiro celta nu. Fonte: ZIENKIEWICZ, Davis, Roman Legion, National Museum of Wales in association with The Ermine Street Guard, 1994, p. 27.

seria um romanizado de origem indígena, de elevado nível sócio-cultural, daí a probabilidade de ter sido nomeado comandante de uma unidade constituída com naturais da região. A lápide foi mandada fazer por um subordinado da mesma unidade e dedicada ao "excelente comandante" (*praefecto optimo*). De referir que, o soldado que dedicou a lápide, *Marcus Maternus* ascendeu posteriormente ao posto de *decurião* da ala I Flavia *Singularium Civium Romanorum*, unidade que esteve estacionada na Alemanha. A sua presença nesta ala, justifica-se com a promoção, pois qualquer subida de posto implicava sempre uma transferência. Seria natural da região de Idanha e aqui veio a falecer depois de desmobilizado ou mesmo ainda

em serviço. Esta *ala* poderá eventualmente ter sido transferida para a região de Idanha, por motivo das sublevações indígenas ocorridas na Lusitânia na primeira metade do Séc. I.

A carreira militar não era fácil para os que começavam de base, até pelas implicações que resultavam de uma transferência. Um gaulês, alistado como soldado raso na Britânia, cerca de cinquenta anos mais tarde ascende ao posto de *primipilo*, isto é, segundo comandante de uma legião. Numa idade já tardia e depois de percorrer todos os postos, esta ascensão, embora lenta, baseava-se na capacidade de liderança do legionário, o que lhe possibilitava, se o desejasse, continuar ao serviço como instrutor

Comando e Chefia – Ciência ou Arte?

Foi com agradável surpresa que recebi o convite da Revista da Cavalaria – «3ª Edição», para escrever um artigo sobre Liderança/Comando e Chefia, tendo em conta a minha experiência profissional de Comando de Tropas:

– em campanha e durante a guerra colonial, no comando de duas Companhias de Atiradores de Cavalaria e de Grupos Especiais;

– e em ambiente convencional, no comando de diversas Subunidades de Cavalaria, tanto nos Esquadrões e Grupos da E.P.C., como no Grupo de Carros de Combate da 1ª BMI (actual BMI).

Tive ainda o privilégio de comandar o Corpo de Alunos da Academia Militar e a Brigada Territorial nº 3 da GNR.

De início não hesitei, não só pela lisonja do convite como pelas enriquecedoras experiências por que passei. Porém, confesso que nos dias imediatos tive sérias tentações em declinar o convite, mas como a DESISTÊNCIA e o DESINTERESSE nunca foram princípios por mim adoptados, principalmente quando poderão estar em causa terceiros, vou procurar corresponder, na tentativa de assim transmitir a outras gerações, experiências, ensinamentos ou conceitos úteis.

Sinto, no entanto, necessidade de esclarecer que dificilmente conseguirei dissertar sobre este tema, senão de modo meramente empírico, sem uma linguagem erudita, porquanto os meus conhecimentos resultam de colocar em prática conceitos apreendidos em alguns, mas fundamentais, Livros, Publicações, Artigos e numa Educação e Formação que me permitiram exercer a acção de Comando, de forma mais participada do que imposta, apesar da autoridade que me era conferida, pela minha qualidade de Oficial.

COMANDO E CHEFIA: CIÊNCIA OU ARTE?

Esta é a interrogação fundamental que desde sempre se colocou e por vezes dividiu as princi-



Uma patrulha de Secção em Unimog 404. 1966, CCav 1508, MITEDA – MOÇAMBIQUE.

pais autoridades na matéria, embora seja quase consensual que ao acto de **Comandar** está inerente um misto de Ciência e de Arte, muito embora, também em minha opinião, com maior relevância para a Arte.

As interrogações fundamentais que cada Comandante ou Chefe Militar deve colocar a si próprio, em qualquer escalão, mas principalmente no início de carreira, prendem-se com a facilidade ou dificuldade em comandar e/ou chefiar e da predisposição ou capacidade para o seu desempenho.

Tenho para mim, como certo, que se pode tornar fácil.

Mas essa facilidade advém do INTERESSE e da CAPACIDADE que cada Chefe coloca na necessidade de SABER sempre mais e fazer sempre melhor, dando o EXEMPLO aos seus subordinados.

Por outro lado, não havendo pessoas infalíveis, deve o Comandante ter a HUMILDADE de reconhecer, perante os subordinados, os seus erros, as suas limitações ou os seus desconhecimentos naturais, evitando sempre a MENTIRA, por mais “piedosa” que seja.

Verifica-se ao longo da História, que poucos dos maiores Chefes Militares possuíam todas as qualidades pessoais que se consideram como as ideais, sendo por vezes notório que a falta de uma ou de outra, acabaria por ser compensa-

da por outra mais apurada que o normal.

Assim sendo, julgo que seria fastidioso para vós e pouco ético da minha parte, limitar-me a enumerar e a apresentar-vos os Princípios e Técnicas de Comando, que se podem ler em qualquer manual ou publicação sobre a matéria.

Daí, o meu conselho de que qualquer Comandante ou Chefe, no desejo de se APERFEIÇOAR, deva eleger e ter sempre junto a si, alguns livros ou outras obras e que consulte diariamente se possível, procurando pôr em prática os ensinamentos deles retirados.

É esta a facilidade de Comandar de que vos falei, porquanto na vertente de CIÊNCIA que a compõe, encontramos escrito tudo quanto necessitamos saber, para Comandar.

Porém, a dificuldade surge na capacidade que cada um de nós tem em pôr em prática esses princípios, porquanto a sua eficácia é resultante da ARTE que o Comandante

«COMANDAR É UMA CIÊNCIA QUE OBEDECE A UM CERTO NÚMERO DE PRINCÍPIOS, QUE SE APLICAM SEGUNDO DETERMINADAS TÉCNICAS E QUE INDIVÍDUOS DOTADOS DE UM DETERMINADO NÚMERO DE QUALIDADES, CONSEGUEM ELEVAR AO NÍVEL DE UMA ARTE».

aplica, de acordo não só com o escalão em que se encontra, como da situação que se vive (guerra ou paz) e ainda da personalidade individual ou grupo que comanda.

Conhecendo-se a si próprio, cada Comandante ou Chefe deve saber sempre quais são as suas limitações e qualidades pessoais a possuir. E, se não tiver VONTADE forte e DETERMINAÇÃO para superar as qualidades que, não sendo inatas, deverão ser desenvolvidas, dificilmente será um Comandante ou Chefe à altura das respon-

sabilidades.

Para além das qualidades pessoais que ao longo do artigo fui evidenciando, permitam-me enumerar outras, que deixarei à vossa consideração como elemento de estudo e reflexão: aprumo; auto-domínio; bom humor; coragem; decisão; entusiasmo; fé; faculdade de julgamento; iniciativa; integridade; inteligência; justiça; lealdade; poder de persuasão; resistência; saúde; simpatia; simplicidade; tacto e vivacidade.

Porém, as questões práticas de Comando e Chefia e a efectiva aplicação dos conhecimentos adquiridos colocaram-se-me quando, investido nas funções de Comandante de Companhia de Atiradores de Cavalaria, assumi a responsabilidade de uma Zona de Acção (ZA) sediada num estacionamento militar no norte de Moçambique, em Janeiro de 1966.

Em termos logísticos, verifiquei não haver uma só cama para dormir, um só prato para comer ou um só copo para beber.

A luz eléctrica não existia, sendo substituída por latas individuais, com gásóleo e um pavio.

A água, para confeccionar alimentos ou para beber, era trazida em atrelados reabastecidos na sede do Batalhão, em Mueda, a 30 km. Face à actividade do IN (emboscadas, flagelações, fornilhos e minas) custava sangue, suor e lágrimas, o que obviamente exigia contenção no seu consumo.

Assim, o banho era tomado quando Deus queria (quando chovia), mas a barba era feita, o cabelo



Patrulhando uma picada. CCav 1508, MITEDA – MOÇAMBIQUE.

cortado e o fardamento adequadamente utilizado, para darmos uns aos outros, não só aspecto de civilidade como de respeito e consideração mútuos.

O estacionamento tinha cerca de 30 m de diâmetro, com apenas dois edifícios (antigas cantinas abandonadas e semi-destruídas), em que um deles foi arrecadação de material de guerra e oficina auto, e o outro serviu de Secretaria da Companhia e de camarata para Oficiais e Sargentos.

Os restantes militares dormiam em buracos cavados no solo, tendo como cobertura chapas de zinco, onde era frequente partilharem com ratos, bocados de pão ou outros alimentos que eventualmente tivessem em seu poder.

O posto rádio e a cozinha eram improvisados e ao ar livre. Estava equipada com poucas facas e uns tantos caldeiros de diversas capacidades.

Os géneros frescos eram recebidos só uma vez por semana e lançados de avioneta, juntamente com o correio.

As ementas eram elaboradas com base em produtos liófilizados,

A Liderança do Chefe de Carro de Combate

I. INTRODUÇÃO

Pretende-se com o presente artigo realçar a importância do papel do chefe de carro de combate (CC) como líder de um efectivo reduzido.

No ponto seguinte definem-se os conceitos de Líder e Liderança Militar.

No terceiro ponto transfere-se a aplicabilidade desses conceitos para a guarnição do CC.

O quarto e último ponto é reservado a algumas considerações finais.

II. A LIDERANÇA MILITAR

O papel de líder, ou melhor, a função de líder, que pode ser desempenhada pelo Comandante, não é de aceitação imediata por muitos oficiais e chefes militares, pois para esses, o exercício do comando é uma acção integral na qual o que prevalece é o comandante, com a sua autoridade e qualificação profissional militar, aliás com o que também se concorda.

Entretanto, é de ressaltar que, na globalidade do exercício do comando, se insere a função de conduzir pessoas submetidas a condições especiais de actuação, tanto no aspecto funcional, como no aspecto

ambiental. Como referência a essa função, apoiámo-nos na expressão Liderança, por falta de outra melhor no nosso idioma, atribuindo-lhe porém um conceito e um entendimento muito conformados à natureza integrada do exercício do comando.

A palavra *líder*, originalmente estranha à nossa língua, foi inserida numa apropriação cultural que não trouxe, como é natural, o seu entendimento preciso, nem no livro "O Exercício do Comando"¹.

Com a evolução das tecnologias associada à actualidade, na qual tudo ou quase tudo é possível, já existem exércitos a falarem no líder digital, de forma clara e bem fundamentada.

As expressões "líder" e "liderança" são tomadas segundo acepções que eventualmente as pessoas tenham no momento em que as usam. Líder pode ser tanto o dirigente, o administrador e o gerente, como aquele que empolga multidões. Liderança, por processo idêntico, pode ter uso como gestão ou como domínio de pessoas, conforme o fenómeno que se queira descrever. Por essa razão, é comum a confusão de conceitos, fazendo com que algumas pessoas identifiquem a liderança como processo e procedimento de gestão.

Outros supõem que a liderança exige um talento natural que a mai-

oria dos indivíduos não tem – "o líder já nasce feito". Outras pessoas ainda atribuem à Liderança o exercício de práticas e comportamentos não muito condizentes com a função de um Comandante; seria algo como que uma chefia concessiva, demagógica e conduzida com artifícios e "artimanhas".

Conceitos incompletos e apenas pertinentes a certas situações de Liderança também contribuem para interpretações erróneas e supostamente inadequadas ao entendimento militar.

Daí que sejam comuns algumas argumentações, como por exemplo:

- O comandante teria que contar com a aceitação dos subordinados;
- Os objectivos da organização seriam pretendidos pelos liderados;
- As relações do líder com os liderados seriam na base da afeição e do consenso.

Para remover as posições intelectuais adversas e afastar resistências conceituais antes comentadas, será preciso estabelecer com clareza e propriedade militar dos conceitos fundamentais que proporcionarão o exacto entendimento da Liderança Militar. Vamos fazê-lo, estabelecendo duas *Posições*, a partir das quais poderemos discutir, com coerência, o papel do líder e do comandante, dentro da guarnição do carro de combate.

Primeira posição: Liderança é o processo de influenciar pessoas para motivá-las e obter o seu envolvimento pessoal na realização de determinados objectivos sob a orientação de alguém que se considere uma referência.

carro desempenha um papel preponderante junto dos seus subordinados, construindo-se uma forma de liderar e conviver distinta da observada nas restantes Armas.

Num CC todos os elementos são de extrema importância, de tal



Guarnição de carro de combate em acção.

É interessante notar que se estabelecem dois elementos (o líder e o liderado), uma dinâmica (a influência) e um fim, o comportamento dos liderados e o empreendimento da organização.

Segunda posição: Liderança é o exercício do poder atribuído de carácter institucional em que os fins justificam os meios.

A Liderança é aqui considerada um processo no qual se buscam resultados produtivos, enquanto na anterior tenta-se a motivação dos participantes pelo empreendimento, contribuindo para o seu êxito.

III. O CHEFE DE CARRO DE COMBATE – QUE LÍDER E LIDERANÇA MILITAR

Devido à grande proximidade existente entre a guarnição de um carro de combate, constituída por três ou quatro militares, o chefe de

forma que o facto de qualquer elemento da guarnição ficar inapto para desempenhar devidamente e com a máxima eficiência as suas funções, vai afectar tremendamente o emprego do carro, diminuindo drasticamente a sua capacidade de sobrevivência no campo de batalha.

Desde já se pode atribuir grande importância ao indivíduo e ao trabalho em equipa nas Unidades de Carros de Combate.

Mesmo existindo grande proximidade entre o chefe de carro e os seus homens, o comandante nunca deverá perder a objectividade e espírito crítico na observação da conduta dos seus liderados.

Daqui se avista a dificuldade que acarreta a função de chefe de carro. Se por um lado depende directamente do desempenho dos seus dois a três militares, tendo de os liderar, motivar, compreender e conviver ombro a ombro com estes, também tem de os comandar e exercer o poder que lhe foi atribuído.

Sendo um grupo restrito de dois ou três militares sob o comando de um outro, qualquer injustiça ou parcialidade demonstrada pelo comandante será rapidamente notada e apontada como falta de camaradagem, podendo afectar gravemente a liderança e mesmo o desempenho da guarnição do carro de combate.

À semelhança da sociedade civil, a transparência nas atitudes e decisões é fundamental para qualquer líder militar, principalmente dentro de uma guarnição de CC em que a todo o momento o chefe de carro está sob o olhar atento, próximo e crítico dos seus subordinados.

Este pode optar por liderar não pelo exemplo, mas por liderar/comandar os seus Homens através do poder institucional que lhe foi conferido, por uma lista infindável de razões da qual se pode realçar a falta de capacidade para tal. Os objectivos institucionais que se têm de atingir poderão ser alcançados, mas por certo nunca estarão ao nível, em termos de qualidade e mérito, dos atingidos por uma guarnição cuja liderança se realize pelo exemplo. A cooperação da guarnição neste último caso será de envolvimento pessoal acrescido na procura da realização dos seus objectivos.

Todos os Oficiais já são líderes, institucional e funcionalmente, e já desenvolveram, nos seus anos de serviço, um estilo próprio de liderar.

Como exercer então a liderança, algo tão pessoal, que exige muita reflexão e vivência individual, em novos cenários e situações em constante mutação?

É de notar que o soldado actual possui uma capacidade intelectual e uma cultura bem superior à que há uns anos se verificava, sendo por isso muito mais perspicaz, observa-

Carros de Combate e Helicópteros de Ataque: a mesma história?!

Numa altura em que o nosso Exército se encontra a levantar a sua Unidade de Aviação, é natural que nos sintamos mais despertos para os diversos assuntos e questões que envolvem a utilização militar de aeronaves, particularmente os relativos ao emprego tático de unidades de helicópteros.

Esta circunstância aliada ao facto de, como os demais camaradas Cavaleiros, ter tido a oportunidade de abordar teoricamente e sob a forma de temas táticos a utilização de unidades de cavalaria do ar, levou-me a ousar ocupar algum do precioso tempo dos nossos leitores.

Para quem apenas tomou conhecimento desta temática nos já longínquos tempos da Academia Militar, Escola Prática de Cavalaria e Instituto de Altos Estudos Militares, aquando da frequência do curso de cavalaria e cursos de promoção a capitão e a oficial superior, e se encontra hoje particularmente interessado em apreender a doutrina de referência sobre o emprego de helicópteros, não deixará de se poder considerar algo pretensioso dissertar sobre matérias onde reconhece ter muitíssimo a aprender.

CORCAV OLIVEIRA DUARTE
Comandante do GALE.

Reconhece-se também a existência de uma boa dose de atrevimento por parte do autor para, não acrescentando nada de inovador e/ou extraordinário, se limitar a realçar uma constatação histórica que é de todos conhecida, e que teve oportunidade de ver muito bem tratada pelo MAJINF Enrique Bohígas Jayme, piloto de helicópteros do exército espanhol, num artigo editado em data e publicação desconhecidas, que acidentalmente lhe veio parar às mãos.

Trata-se, no fundo, de verificar que existe um certo paralelismo entre a evolução do emprego tático das unidades blindadas e das de helicópteros, particularmente dos de ataque.



Helicóptero e carro de combate em cooperação.

A história das unidades de helicópteros de ataque (HAT), sendo relativamente mais curta que a das unidades de carros de combate (CC), revela, no entanto, uma extraordinária evolução ao nível dos diversos conceitos do seu emprego tático, provocada, fundamentalmente, pela catadupa de surpreendentes avanços tecnológicos registados nas últimas décadas.

Mesmo sem grande esforço intelectual, podemos observar que, no percurso de cada uma destas unidades, ao longo dos tempos, existem situações comuns que nos podem levar a admitir a existência de um certo “déjà vu”.

De forma, quiçá, demasiado simplista, poder-se-á dizer que o

aparecimento do CC e do HAT se devem a processos de busca de soluções técnicas para um mesmo problema tático: a perda de mobilidade no campo de batalha por parte da infantaria apeada.

Foi no decurso da I Guerra Mundial, quando a infantaria tinha sido imobilizada frente às trincheiras inimigas pelo fogo cerrado das metralhadoras, que o CC revelou, pela primeira vez, a sua extraordinária eficácia. Ao proporcionar a realização do assalto às trincheiras inimigas, a coberto dos efeitos dos fogos do adversário, não só permitiu ultrapassar o impasse da situação, como determinou que, a partir daí, o combate jamais fosse como até então.

Anos mais tarde, o Exército dos EUA, na guerra do Vietnam, para fazer face às características específicas da área de operações e ao inimigo que lhe limitavam sobremaneira os seus movimentos, teve que se socorrer do emprego do helicóptero para readquirir a mobilidade perdida.

De forma muito genérica, poder-se-á afirmar que o emprego destes novos meios suscitaram o mesmo tipo de polémica, no que diz respeito aos dois grandes conceitos de emprego tático. Num, as unidades de CC e de HAT tinham como função prioritária combater em proveito da infantaria apeada, apoiando-a pelo fogo, para que esta pudesse cumprir a sua missão. Noutro, pelo contrário, reconhecia-se-lhes, a elas próprias, capacidade para levar a cabo acções decisivas sobre objectivos vitais, mesmo que muito profundos.

A experiência de cooperação entre infantaria e CC no âmbito do primeiro conceito, permitiu concluir rapidamente que os ritmos de progressão eram incompatíveis e



Pelotão de carros de combate «M1 Abrams» em base de fogos.

que o uso exclusivo dos CC para supressão de metralhadoras era um desperdício de potencial inadmissível.

Tal facto foi cabalmente evidenciado no decurso da II GM pelo General Guderian que utilizou os CC como elemento central da manobra, complementando a sua acção com infantaria motorizada ou mecanizada, artilharia e aviação, de forma a constituir sistemas de armas combinadas, capazes de conduzir a guerra “relâmpago”.

Mais tarde, no decurso dos conflitos israelo-árabes de 67 e 73, os efeitos devastadores provocados nas unidades de CC pelos mísseis anti-carro, vieram recolocar a questão se as unidades de CC deveriam retomar o binómio atirador-CC ou, ao invés, insistir na execução de acções dinâmicas e potentes sobre pontos decisivos do dispositivo inimigo, preferencialmente na sua retaguarda.

No caso dos HAT, nascidos no Vietnam, as primeiras formas de organização e de emprego tático foram em tudo semelhantes às utilizadas pelas unidades de Cavalaria (Reconhecimento), ao ponto de virem a adoptar a denominação de

Cavalaria do Ar. A existência orgânica e/ou eventual de subunidades/patrolhas constituídas por helicópteros de reconhecimento, de ataque e de secções de atiradores helitransportadas, proporcionavam aos comandos uma extraordinária flexibilidade para adequar a organização das unidades subordinadas a cada missão específica.

Similarmente com o que se passou nas unidades de CC, as primeiras acções realizadas por parcerias de HAT, a pedido das forças apoiadas, foram extraordinariamente bem sucedidas, porque decorreram em condições excepcionais de segurança, já que as forças norte-vietnamitas não possuíam armas anti-aéreas. As missões dos HAT, analogamente ao que aconteceu com os CC na I GM, tinham carácter secundário, dado que eram realizadas em apoio da infantaria e dos helicópteros de reconhecimento que executavam a missão principal.

A conjugação das lições aprendidas no Vietnam com os extraordinários efeitos dos mísseis anti-carro, aliada à necessidade de adaptação ao teatro de operações do centro da Europa, levaram a que ra-

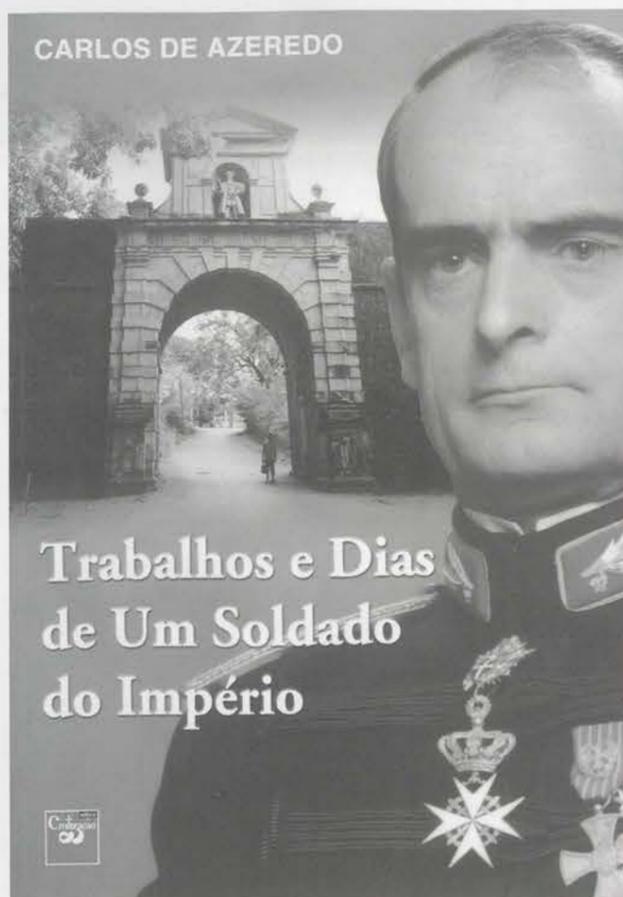
Livro «Trabalhos e Dias de Um Soldado do Império»

O livro *“Trabalhos e Dias de Um Soldado do Império”*, mais que uma autobiografia de um dos mais distintos generais do Exército Português, é acima de tudo uma viagem guiada pelo interior da nossa história recente. Observador e interveniente atento, o General Carlos Azerevo retrata através da sua vivência pessoal, com a clareza, a sobriedade e a frontalidade, próprias dos Oficiais de Cavalaria da “Velha Guarda”, as últimas agônias do malogrado Império Português.

Com uma escrita directa, este “soldado do Império” relata-nos na primeira pessoa os acontecimentos marcantes do nosso passado recente. A Invasão da Índia Portuguesa, e todos os dramáticos acontecimentos políticos que levaram à sua perda, juntamente com a sua acção decisiva na revolução de 25 de Abril, talvez, os pontos altos deste livro. Sem receio de polémicas e com uma sinceridade que rareia nos dias de hoje, o General Carlos Azerevo fala sem quaisquer rodeios sobre alguns dos mais conturbados episódios dos últimos anos do antigo regime, das suas divergências com a condução da guerra em África, da orientação dada no período pós-re-

volucionário, passando pelo seu desempenho como chefe da Casa Militar e terminando, recentemente, na sua aventura política à presidência da Câmara do Porto. Identificando os diversos sujeitos da acção e reescrevendo, por vezes, alguns dos mais importantes episódios da história político-militar recente, com a autoridade de

quem viveu por dentro e de forma intensa cada momento, o autor revela toda a sua extraordinária firmeza de carácter e uma exemplar coragem moral. A sua liderança inata permitiu-lhe igualmente alguns dos maiores sucessos operacionais nos teatros de operações da Índia, da Guiné e de Angola. Tendo sido um interveniente activo em períodos críticos da sociedade portu-



sa, o General Azerevo esclarece também alguns “mitos” político-militares da nossa história recente.

Este livro é ainda um extraordinário livro de viagens, onde são descritos alguns dos mais belos locais do globo, misturado com algumas passagens bem dispostas que sempre acontecem a quem percorre os caminhos do mundo. ■

CAPCAV SÉRGIO SANTOS
Cmdt ECS do RC4.

Livro «CUAMATOS – 1907. Os Bravos de Mufilo no Sul de Angola»

O panorama das publicações literárias no nosso país tem vindo felizmente nos últimos anos a crescer, como podemos constatar pelas numerosas obras que semanalmente nos chegam às livrarias. No entanto, a nossa história militar não tem tido o lugar que verdadeiramente merece.

Portugal, como sabemos, é um país com uma longa história de mais de 800 anos. Na sua maior parte, a história militar foi determinante para a construção, solidificação e afirmação da Pátria como Nação independente.

Porém, a literatura ligada à história de Portugal e em particular à sua história militar, ocupa menos espaço nas prateleiras de livrarias de referência, como a Bertrand ou a FNAC, do que os livros ligados à temática do esoterismo e ciências ocultas.

A editora Tribuna teve a coragem de lançar uma colecção com o título “Batalhas de Portugal”, que felizmente parece estar a ter um êxito assinalável pelos 15 títulos já publicados.

Os temas escolhidos, os autores das obras e a sua concepção gráfica têm contribuído de forma determinante para o êxito desta colecção.

Propomos tecer alguns comentários sobre o penúltimo título publicado dessa colecção: *Cuamatos (1907) – os Bravos do Mufilo no Sul de Angola*, da autoria do Dr. Jaime Regalado.

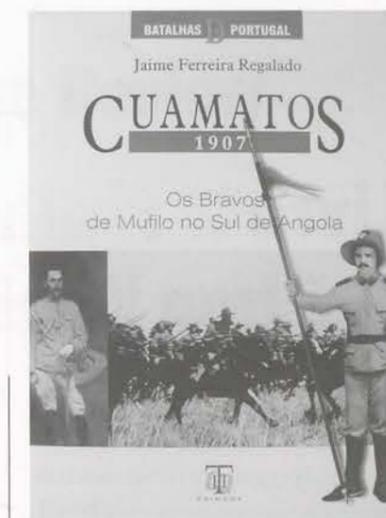
É sempre um prazer quando vemos um autor “não militar” escrever uma obra como esta, em que a terminologia usada, na sua vertente técnica e tática, é correcta, adequada e precisa. Não vamos encontrar nesta obra expressões do género “caiu um morteiro no meio da formação inimiga tendo

morrido...”, como muitas vezes lemos e ouvimos.

A obra começa com a transcrição de uma carta, escrita pelo Tenente Martins de Lima e comandante do 2º Esquadrão de Dragões de Moçâmedes (Lanceiros). Não podia haver melhor forma para agarrar o leitor. É dada assim a possibilidade de se ler uma descrição simplesmente deliciosa, por quem viveu na primeira pessoa o ardor e a dureza do combate, descrevendo-o com um tal realismo que quase nos transporta à situação de visualização de uma cena de um filme. *“Cabem cavallos embrulhados no matto, cabem cavallos mortos, cabem cavallos feridos, mas no campo só ficam os cavallos mortos. Os cavaleiros apeados são defendidos até que montem novamente (...) Só então reparo para o aspecto do meu esquadrão: todos negros de pó, esfarrapados, muitos sem chapéu (...)”*. Imediatamente ficamos com vontade de passar à página seguinte, para sabermos como é que aquele Esquadrão chegou àquele momento épico.

Alves Roçadas, o herói dos *Cuamatos*, foi a face visível de um numeroso grupo de militares e civis (2.299 homens) que participaram nessa campanha, considerada como um objectivo estratégico para o governo português, que consistia em pacificar uma vasta região de Angola além Cunene – Cuanhama, *Cuamatos* e Evale - e consolidar a fronteira com o Sudoeste alemão. Essa acção militar era também a resposta aos desaires sofridos nos anos anteriores pelas forças militares portuguesas naquele território, que culminaram com o “Desastre de Pembe” de 1904.

O plano para a Campanha dos *Cuamatos* foi minuciosamente preparado sobre todos os aspectos: tático, logístico, pessoal envolvido e armamento utilizado.



Jaime Ferreira Regalado, Tribuna, Lisboa, 2004, ISBN 972-8799-10-1, 95 pp.

Jaime Regalado revela nesta sua obra toda a história de Roçadas e dos seus homens, desde a preparação até ao seu regresso a casa.

O excelente trabalho iconográfico, com a apresentação de fotografias e material (algum dele até aqui inédito), infogramas e mapas tridimensionais é revelador do prazer e empenho que o Dr. Jaime Regalado teve na elaboração desta obra.

Ela constituirá, sem dúvida, pela minúcia e pormenores descritos uma obra de referência para futuros estudos deste período da nossa história militar.

Os êxitos militares da chamada geração de ouro de Oficiais de África, das campanhas do fim do séc. XIX e princípios do séc. XX, provocaram um exacerbar do espírito nacional, com manifestações populares e recepções aos heróis, que percorreram várias cidades do país, sendo recebidos por uma onda de euforia e patriotismo em que as janelas das casas se encontravam engalanadas com Bandeiras Nacionais e, por onde passavam, caíam chuvas de flores. Era uma necessidade, profundamente sentida, de uma resposta a dar à humilhação causada pelo *Ultimatum* britânico de 11 de Janeiro de 1890. Os tempos que correm vêm bem a propósito, para relembrar algumas mentes mais “esquecidas” que, obviamente com as devidas proporções, já noutras épocas em que a auto-estima dos portugueses se encontrava em baixo, outros heróis levantassem bem alto a Bandeira de Portugal. ■

Livro

The Iraq War

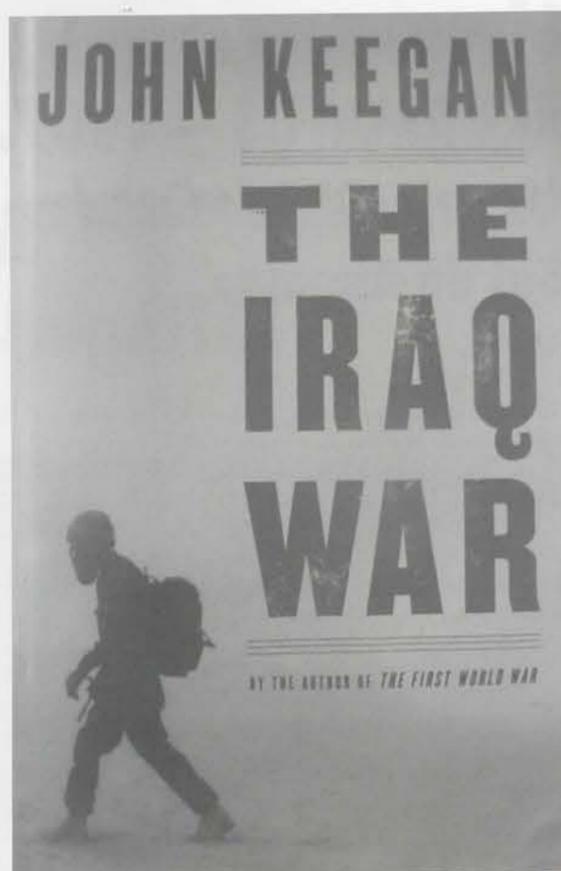
John Keegan, um dos mais conceituados historiadores militares da actualidade, publicou em Abril deste ano a sua última obra intitulada "The Iraq War". Embora o título nos dirija para a recente Guerra do Iraque, a obra é muito mais do que isso, já que dos nove capítulos, somente os quatro últimos se debruçam especificamente das operações militares desta campanha. Até lá, o autor transporta-nos, nos primeiros capítulos, pela história do Iraque, desde os tempos da Mesopotâmia, passando pela criação do Iraque, até ao país que hoje conhecemos. Naturalmente a personagem de Saddam Hussein é central a esse percurso já que serve para dividir a obra nos capítulos "Iraque antes de Saddam", "Saddam Hussein" e "As guerras de Saddam". Numa linguagem clara mas carregada de informação, este "percurso" é extraordinariamente importante para compreendermos o capítulo "Crise de 2002-03". De seguida o autor debruça-se na "Guerra americana", na "Guerra britânica", na "Queda de Bagdad" e por fim no "Depois da Guerra".

MAJCAV MIGUEL FREIRE
IAEM.

Existe um momento de desencanto quando, referindo-se à cimeira dos Açores, Keegan fala-nos no "meeting in the spanish Azores" (p. 101), embora mais adiante já fale nos "Azores, the Portuguese islands off the African coast" (p. 121). É um pormenor (sem importância?) que não se esperaria de um historiador deste nível. O estatuto de John Keegan permite-lhe escrever a história, daí que a inexistência de informação detalhada sobre as fontes bibliográficas, bem como a parca bibliografia, tiram algum valor específico à obra como ponto de partida para pesquisas mais amplas.

No entanto, trata-se de uma obra interessante e recomendável a sua leitura por duas razões:

– Primeiro, porque Keegan consegue desenvolver todo o problema do Iraque de uma forma que, não sendo exaustiva, seja suficientemente profunda para a compreendermos, para além de se socorrer de exemplos de momentos da história da humanidade que



John Keegan, Alfred A. Knof, Nova Iorque, 2004, ISBN 1-4000-4199-6, 254 pp.

nos recordem o quanto a guerra tem de imutável ao longo da história.

– Segundo, e talvez o mais interessante, é o facto de ser apaixonante a história de um conflito, o qual acompanhamos e que, para determinados factos, vimos, ouvimos e formulamos as nossas próprias opiniões e juízos de valor.

Portanto, lermos as interpretações desses factos, escritas por um historiador de renome e sobre o qual nos habituámos a ler, como fonte credível, a história militar longínqua, é um exercício muito estimulante e que, consoante partilhemos mais ou menos aquelas interpretações, respectivamente, nos aproxime ou não da mente do autor. ■

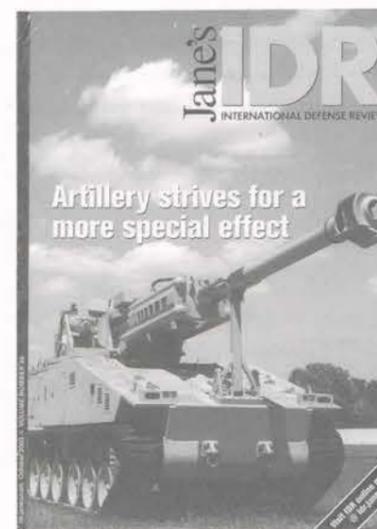
Revista

«Jane's International Defense Review

(Jane's IDR) de Outubro de 2003

A revista *Jane's International Defense Review* (Jane's IDR) de Outubro de 2003 publicou vários artigos relativos a viaturas blindadas de rodas e de lagartas que mereceram a nossa especial atenção. Os artigos deverão ser lidos como uma síntese recente sobre essa temática e apresentados da seguinte forma:

- Foss, Christopher F, *Smarter moves in prospect for mortars on wheels and tracks* (p. 34) – Melhorias nos sistemas de morteiros em viaturas de rodas e de lagartas;
- MJG, *Light vehicle armor from Israel* (p. 20) – Blindagem para viaturas ligeiras de Israel;
- Foss, Christopher F, *The weapons – France – TDA 120mm 120 2R2M SPM* (p. 36) – As armas – França – o Morteiro 120mm SPM;
- Foss, Christopher F, *The weapons – Germany – Rheinmetall Land Systeme Wiesel 2 120mm 2 SPM* (p. 37) – As armas – Alemanha – Wiesel 2 Morteiro 120mm 2 SPM;



CADCAV PAULO FERNANDES
Academia Militar.

- Foss, Christopher F, *The weapons – International – Finnish/Swedish AMOS* (p. 37) – As armas – Internacional – o AMOS Finlandês/Sueco.

Melhorias nos sistemas de morteiros em viaturas de rodas e de lagartas

Novas abordagens procuram usar morteiros para algo mais do que apoio de fogos indirectos, assim escreve **Christopher F. Foss**.

Os morteiros sempre foram armas relativamente eficazes no campo de batalha. Contudo, avanços técnicos recentes que cobrem todos os aspectos da tecnologia de morteiros, têm determinado que certos exércitos prestem agora muito mais atenção ao humilde morteiro que no passado.

Enquanto ainda existe um papel importante para o morteiro apeado, em muitos países o ênfase principal é criar sistemas de morteiros autopropulsados mais móveis. Dado um aumento do número das outras armas em desenvolvimento, o cliente agora procura uma abordagem diferente. No caso do morteiro, isto inclui: o tubo, que pode ser estriado ou não; o leque completo da granada, carga e espoleta; a plataforma; e o sistema de controlo de tiro.

Os sistemas SPM (Self-Propelled Mortar) já existem há alguns anos. Tradicionalmente, estes têm sido montados na parte de trás das viaturas de lagartas e, em menor escala, em viaturas de rodas e, em menor escala, em viaturas de rodas (AFV – Armored Fighting Vehicles). Morteiros de calibre mais pequeno, por exemplo 81mm, são frequentemente montados numa plataforma que pode ser rapidamente rodada num ângulo de 360° para permitir a aquisição de alvos sem ser necessário mover a viatura. Armas mais pesadas são por vezes mais limitadas.

Os morteiros frequentemente montados na traseira da viatura disparam através de uma abertura de escotilha. Isto deixa a guarnição muito vulnerável aos estilhaços e às armas de fogo ligeiras, e o morteiro não pode ser utilizado em ambiente NBQ (Nuclear, Biológico e Químico).

Quando um morteiro comum é disparado, o maior recuo é absorvido pelo prato-base e pelo solo. Quando está instalado numa viatura, esta força tem de ser absorvida pelo casco, sendo este mais adequado para esta função numa viatura de lagartas do que de rodas.

Contra este cenário, tem havido uma tentativa recente de desenvolver sistemas de morteiros 120mm montados numa torre, podendo ser instalados numa variedade de cascos de viaturas de rodas e de lagartas. Os morteiros montados numa torre são equipados com sistemas de recuperação, para ajudar na absorção dos choques quando a arma é disparada.

Os sistemas de morteiros 120mm montados na torre têm uma série de vantagens em relação aos morteiros apeados, incluindo a total protecção contra pequenas armas de fogo, estilhaços de granadas, ataques NBQ e a habilidade de ser rapidamente repontado a um novo alvo. O aumento do uso de uma variedade de sistemas locais de alvos activos e passivos significa que, quanto mais rápido a arma for posta em acção, atacar o alvo e abandonar a posição, menores sejam as hipóteses da plataforma ser atingida por fogo de contrabateria.

Os sistemas convencionais de morteiro são apenas capazes de apoio de fogos indirectos e este será sempre o seu principal papel. As mudanças ocorridas no moderno campo de batalha permitem prospectar um sistema montado numa torre que, por vezes, possa vir a ser exigida uma missão de tiro directo. Isto pode acontecer por motivos de auto-defesa ou mesmo para neutralizar

um alvo. Uma granada de morteiro 120mm HE com uma espoleta de impacto não destruiria um CC (Carro de Combate), mas causaria sérios danos a muitas viaturas. Também poderia ser utilizada para abrir brechas em paredes para que a infantaria tivesse acesso a um edifício, por exemplo.

A crescente ênfase colocada por muitos exércitos em operações militares em áreas edificadas, mostra que os morteiros montados em torres são sistemas altamente flexíveis e capazes de levarem a cabo missões de tiro directo e indirecto. Muitos dos recentes morteiros em torres têm um único cano, com excepção do duplo 120mm AMOS (Advanced Mortar System). Este tem o dobro do poder de fogo mas é mais pesado.

Enquanto existir uma linha de investigação no desenvolvimento e implementação dos morteiros 120mm montados em viaturas, ainda existe um mercado para os morteiros de escotilhas abertas. Este tipo de morteiros é mais barato e requer menos sincronização do que os morteiros tipo AMOS. O morteiro também pode ser retirado para dentro da viatura com toda a protecção, o que dificulta a distinção das outras viaturas.

As viaturas mais antigas desse tipo, por vezes comportam um prato-base e um tripé para permitir a sua instalação fora da viatura, se necessário.

A BV206 é uma viatura sueca todo o terreno, não blindada e utilizada por muitos países. As versões especiais de morteiros autopropulsados têm sido desenvolvidas e postas em produção com o morteiro 81mm na retaguarda.

A Força de Defesa Finlandesa utiliza as viaturas Patria NA de lagartas com o Morteiro 120mm montado na retaguarda, disparando sobre um arco limitado.

Jane's IDR
Outubro 2003
Volume 36
p. 34



IMI: 0560020

Blindagem para viaturas ligeiras de Israel

A Divisão de Sistemas Terrestres (Slavin) das Indústrias Militares de Israel (IMI - Israel Military Industries) desenvolveu um novo sistema blindado balístico e híbrido acrescentável e substituível para viaturas ligeiras de lagartas e de rodas.

Conhecido como o sistema blindado para viaturas ligeiras (L-VAS), o conjunto oferece protecção contra ameaças, como: RPG-7V (em rota de colisão perpendicular); munições perforantes 14.5mm e 20mm AP (Armor Piercing); e fragmentos de artilharia de 155mm. A IMI afirma que cada módulo L-VAS consegue resistir a múltiplos ataques de RPG-7V, aumentando, portanto, drasticamente a protecção da viatura.

De acordo com a IMI, a tecnologia balística híbrida contém uma solução energética própria, que elimina o risco de uma detonação por simpatia causada por uma flagelação directa.

Isto permite uma redução de peso na blindagem, enquanto oferece um aumento enorme na protecção da guarnição. Mais ainda, o módulo de blindagem protectora provou ser capaz de suportar ataques de RPG, munições 14.5mm e 20mm AP, sem causar danos no casco da viatura, assim defende a firma. Cada módulo L-VAS tem 350mm (14 polegadas) de grossura, e 880mm (35 polegadas) de comprimento. O módulo blindado de acréscimo é facilmente acoplado à viatura ou substituído no terreno. Também é facilmente armazenado e manuseado e simples de instalar e manter.

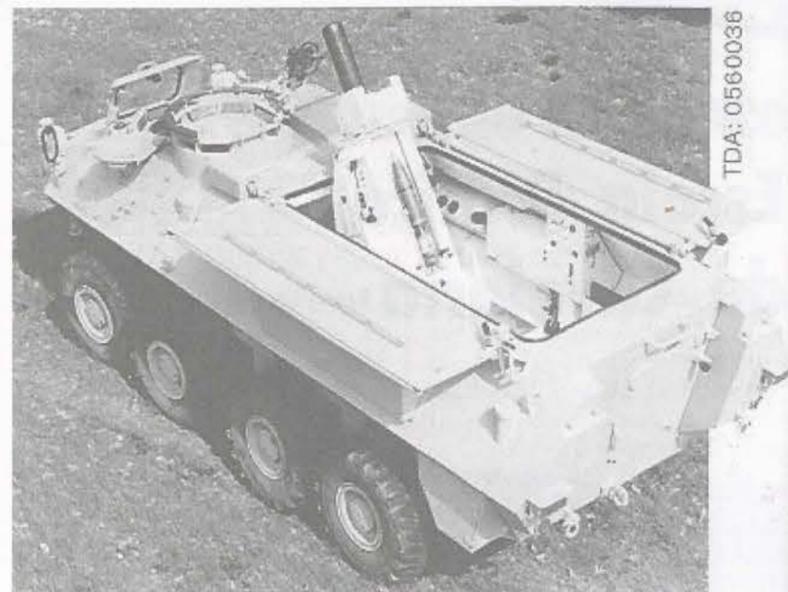
A IMI já desenvolveu um kit L-VAS para as séries M-113 APC (Armored Personnel Carrier - VBTP), que cobre a frente e os lados da viatura, pesando apenas 2 toneladas (incluindo os elementos de fixação). Este peso adicional requer apenas pequenas alterações motoras à viatura. A empresa afirma que o L-VAS pode ser acoplado a qualquer viatura blindada com um nível idêntico de blindagem.

Jane's IDR
Outubro 2003
Volume 36
p. 20

As Armas - França O Morteiro 120mm SPM (Self Propelled Mortar)

A TDA produziu uma família completa do morteiro 60mm, 81mm e 120mm, sendo o melhor o 120mm MO-120RT estriado e montado no solo. É utilizado por 24 países.

O desenvolvimento do novo 120mm 2R2M, amortecido e estriado, começou nos anos 90 para atingir as exigências do futuro: uma nova geração de morteiros com grande mobilidade. O 2R2M está equipado com um sistema de amortecimento hidráulico e montado numa plataforma giratória controlada por um joystick em elevação e direcção. Balisticamente é igual ao 120mm MO-120-RT e tem um alcance máximo de 13Km, utilizando uma granada foguete assistida. A comum granada HE (High Explosive) tem um alcance máximo de 8,135Km.



TDA: 0560036

Está também equipado com um sistema de munição semi-automático e aparelho de pontaria. Ensaaios exaustivos de tiro têm sido levados a cabo na viatura MOGWAG Piranha (8X8) e na turca FNSS Savunma Sestemleri, enquanto que os Marines dos EUA têm testado versões totalmente automáticas no solo e em viaturas, seguindo o programa robótico Dragon Fire. O Exército Francês ordenou a instalação de um sistema 2R2M, entregue no final de 2003.

Jane's IDR
Outubro 2003
Volume 36
p. 36

As Armas - ALEMANHA Wiesel 2 120mm 2 SPM (Self Propelled Mortar)

Durante muitos anos o Exército Alemão operou uma frota de viaturas Wiesel 1 armadas com missil TOW ou um canhão de 20mm. Mais recentemente a empresa Rheinmetall desenvolveu a viatura Wiesel 2, com um casco mais comprido, grande volume interno e pesada carga. Mais recentemente, a Wiesel 2 tem sido adaptada para desempenhos adicionais, incluindo ambulâncias blindadas e um Morteiro 120mm (Auto propulsado). Acompanhando os testes, o Exército Alemão entregou o contrato à

Rheinmetall para 2 sistemas de pré-produção, que serão entregues ainda em 2004. A exigência é de pelo menos 94 sistemas.

A Wiesel 2 120mm (AP) tem uma guarnição de 3 elementos e está equipada com um computador e um sistema de navegação misto que reduz o tempo de entrada em posição e aumenta a eficácia da arma. Tem também um sistema de amortecimento onde dois estabilizadores são postos em contacto com o solo para criar uma plataforma de tiro mais estável. Para municiar o morteiro, este é colocado na horizontal e municiado sob total protecção blindada e NBQ. Podem ser disparadas 3 munições em 20 segundos. O total de munições transportado é 20. Também haverá, eventualmente, uma viatura Wiesel de reabastecimento de munições.

Jane's IDR
Outubro 2003
Volume 36
p. 37



Jane's Cavalaria F. Forc: 0560034

As Armas - Internacional O AMOS Finlandês/ Sueco

Em meados dos anos 90, a actual Alvis Hägglunds da Suécia e a Patria Weapon Systems da Finlândia assinaram um acordo para desenvolver um novo tubo duplo de 120mm de alma lisa e incorporado num sistema de morteiro, chamado AMOS, satisfazendo os requisitos dos países Nórdicos, especialmente a Suécia e a Finlândia. O primeiro sistema desenvolvido apresentava dois morteiros 120mm municiados à boca do cano. Este projecto foi rapidamente rejeitado em prol de dois morteiros 120mm municiados pela culatra.

No que diz respeito ao consórcio AMOS, a Alvis Hägglunds é responsável pela estrutura da torre e a Patria Weapon Systems pelos morteiros. A Força de Defesa Finlandesa (FDF) tem levado a cabo vastos ensaios do AMOS instalado numa das suas viaturas Patria XA-203 (6x6) APC (Armored Personnel Carrier), e no início deste ano lançou um contrato para um total de 24 sistemas (4+20), que serão montados num novo sistema de rodas 8x8. O Exército Sueco tenciona utilizar o casco de lagartas da série CV90, dos quais 40 estão a ser produzidos.

Mesmo sendo uma torre AMOS mais pesada que uma comparável torre com um só morteiro, o AMOS possibilitará certamente uma cadência de tiro mais elevada e, conseqüentemente, mais impactos no alvo. O "design" do AMOS é flexível e as opções vão desde uma solução simples de controlo de tiro a um sistema de solução completa e que inclui o munição automático.

Jane's IDR
Outubro 2003
Volume 36
p. 37



Escola Prática de Cavalaria



ESTÁGIO DE VBL CHAIMITE

No âmbito do aprontamento das forças do 2º BIMec/SFOR, a Escola Prática de Cavalaria ministrou, de 29 de Março a 02 de Abril, o Estágio de Chefes de Viatura e Condutores de VBL Chaimite a 14 Sargentos e 33 Praças.

O Estágio foi essencialmente prático, proporcionando aos futuros condutores e chefes de viatura a condução em áreas apropriadas, nas regiões de Atalaia e da Serra dos Candeeiros.

IV SEMANA MILITAR DA EPC

No seguimento da realização das Semanas Militares, decorreu de 12 a 15 de Abril passado, a IV Semana Militar da EPC, destinada a jovens alunos dos 2º e 3º Ciclos do Ensino Nacional da Região de Santarém.



Participaram 24 jovens, com uma média de 13 anos de idade, que puderam experimentar a envolvente da vida militar através do contacto com actividades "desportivo-militares", como por exemplo: slide, rappel, tiro, topografia, marcha apeada, passeio em viaturas blindadas, etc.. Assistiram também a duas palestras sobre a ESE e a AM.

DIA DA ARMA DE CAVALARIA E 114º ANIVERSÁRIO DA EPC

No dia 16 de Abril de 2004 comemorou-se o Dia da Arma de Cavalaria e o 114º Aniversário da Escola Prática de



Cavalaria. A Cerimónia Comemorativa foi presidida pelo Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército, Tenente-General Manuel Bação da Costa Lemos e testemunhada por várias entidades militares e civis.

No âmbito dessas comemorações, para além da Cerimónia Militar na EPC, o seu Comando promoveu outros eventos e acções de natureza cultural. Assim, assinalam-se a exposição de fotografia a preto e branco, intitulada "Galope de Imagens" no Seminário de Santarém, o IV Concurso de Pintura, passeios de atrelagem ao Centro Histórico de Santarém e o concerto conjunto da Orquestra Típica Scalabitana e da Orquestra Ligeira do Exército (OLE).

CONCERTO DA OLE E DA ORQUESTRAS TÍPICAS SCALABITANA EM SANTARÉM

Decorreu no Auditório do Centro Nacional de Exposições e Maquinária Agrícola (CNEMA), um Concerto pela Orquestra Típica Scalabitana, dirigida pelo Maestro Jorge Costa Pinto, e pela Orquestra Ligeira do Exército, dirigida pelo Maestro Tenente João Oliveira.

Este espectáculo, idealizado pela EPC e patrocinado pela Câmara Municipal de Santarém e pelo CNEMA, foi dirigido aos militares e civis da Escola e aos habitantes de Santarém, e contou com a presença de numerosas entidades militares e civis convidadas, tendo obtido assinalável êxito, marcado pelas inúmeras manifestações de agrado das cerca de 900 pessoas presentes.

EXPOSIÇÃO DE FOTOGRAFIA "GALOPE DE IMAGENS"

Realizou-se entre os dias 12 e 25 de

Abril, a primeira Exposição de Fotografia a Preto e Branco, intitulada "Galope de Imagens", da autoria do Coronel de Cavalaria na Reserva Conde Falcão.

Constituindo uma inédita iniciativa levada a cabo fora dos muros da EPC, no Seminário da cidade, a Exposição reuniu 66 imagens alusivas à vivência da Unidade, subordinadas a um título sugestivo - "Galope de Imagens" - que muito surpreenderam os cerca de mil visitantes que se dignaram apreciar os "trabalhos" daquele autor.

IV CONCURSO DE PINTURA DA EPC

O IV Concurso de Pintura acolheu 24 artistas que apresentaram 35 trabalhos. A apresentação pública destes fez-se no quartel, no período de 12 a 18 de Abril, tendo sido vistos por cerca de 8 centenas de pessoas. Posteriormente, as 20 obras seleccionadas pelo júri do Concurso (entre os quais figuraram os artistas António Inverno, José Quaresma e António Amaral) foram alvo de nova Exposição, patente ao público, de 20 de Abril a 02 de Maio, na Biblioteca Municipal de Santarém.



XX CONCURSO NACIONAL COMBINADO

De acordo com o calendário dos Campeonatos Desportivos Militares de 2004, realizou-se em 23 e 24 de Abril o XX Concurso Nacional Combinado (CNC) destinado a cavaleiros militares do Exército e da GNR, alunos da Academia Militar, dos Estabelecimentos Militares de Ensino e civis convidados. Foi organizado em duas séries, a Iniciação e a Preliminar, participando 85 conjuntos, dos quais 37 na 1ª série e 48 na 2ª série.



Regimento de Lanceiros nº 2

INSPECÇÃO GERAL ORDINÁRIA DO QG/GML AO RL2

O Regimento de Lanceiros Nº2 (RL2) foi sujeito nos dias 16 e 17 de Março a uma Inspeção Geral Ordinária do QG/GML. Esta inspeção teve como principal finalidade, analisar globalmente os factores que afectam a eficácia ou prejudicam a eficiência da Unidade com vista a detectar e identificar as causas fundamentais dos problemas. Por outro lado, pretendeu igualmente verificar se as actividades desenvolvidas no RL2 estão de acordo com as Normas e Directivas aplicáveis e em vigor. A Equipa de Inspectores, num total de 14, foi chefiada pelo 2º Comandante do GML, MGEN José Carlos Cadavez.



LANÇAMENTO DO LIVRO "CUAMATOS - 1907 - OS BRAVOS DE MUFILO NO SUL DE ANGOLA"

Teve lugar no Regimento de Lanceiros Nº2 (RL2) no dia 29 de Março de 2004 pelas 18H30, o lançamento do livro "CUAMATOS - 1907 - Os Bravos de Mufilo no Sul de Angola" da Colecção "Batalhas de Portugal" da Editora Tribuna da História. Este evento ocorreu na Messe de Oficiais do RL2 e contou com a presença de Sua Excelência o Secretário de Estado da Defesa e dos Antigos Combatentes, Dr Henrique de Freitas, do Chefe de Estado-Maior do Exército, GEN Valença Pinto e do Governador Militar de Lisboa, TGEN Almeida Martins. A apresentação da



obra foi feita pelo Prof Doutor António José Telo, Professor da Academia Militar. O autor da obra, Dr Jaime Regalado, colaborador e amigo do Regimento, é Licenciado em Bioquímica pela Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa, frequentou a pós-graduação de História Militar do Instituto Lusitana, no âmbito da qual realizou um estudo sobre as reformas do armamento ligeiro na Regeneração. Desde 1990 que se dedica ao estudo da evolução do armamento ligeiro de fogo e suas implicações táticas, com particular destaque para o armamento regulamentar português, em cujo tema tem diversos trabalhos publicados em edições nacionais e internacionais.



VISITA AO RL2 DE SUA EXª O GML, TGEN ALMEIDA MARTINS

Após a sua tomada de posse como Comandante do Governo Militar de Lisboa (GML), S. Exa o TGEN Almeida Martins, visitou no dia 30 de Março de 2004 o Regimento de Lanceiros Nº2 (RL2). Foi a sua primeira visita de trabalho ao RL2 como Comandante do GML, onde teve oportunidade de conhecer a realidade do dia-a-dia do Regimento, a sua Missão, Organização e Possibilidades, bem como o Material Orgânico Principal existente. Esta visita de trabalho teve início com a chegada do Exmo TGEN Comandante do GML à Porta de Armas com honras militares regulamentares. Após um pequeno serviço de cafés no Gabinete do Comandante do Regimento, seguiu-se a apresentação de cumprimentos do pessoal da Unidade a S. Exa o TGEN GML na Sala de Comandantes, a que se

seguiu um Briefing sobre a Unidade na Biblioteca, visita ao 2º Esquadrão de Polícia do Exército e aperitivos no Bar de Oficiais, precedendo o almoço na Messe de Oficiais. Finalmente teve lugar uma apresentação de pessoal e equipamento na Parada Marechal Carmona pelo Grupo de Polícia do Exército e uma visita ao Aquartelamento.



VISITA AO RL2 DE DELEGAÇÕES DAS ACADEMIAS MILITARES DE SARAGOÇA (ESPANHA), INGLATERRA, HOLANDA E BRASIL

No âmbito dos intercâmbios com Academias Militares Estrangeiras, a Academia Militar recebeu a visita de delegações de alunos das Academias Militares de Espanha, Inglaterra, Holanda e Brasil.

Para a concretização do programa das estadias destes alunos em Portugal, foi solicitado ao RL2 que tornasse possível uma visita guiada pela Unidade. Assim, o RL2 recebeu no dia 13Mai04 uma delegação da Academia Militar Espanhola e no dia 18Mai04 uma delegação das Academias Militares Inglesa, Holandesa e Brasileira. Do programa constou a apresentação de cumprimentos ao Comandante na Sala de Comandantes e apresentação na Parada Marechal Carmona do Material Orgânico Principal existente no Grupo de Polícia do Exército. Após o almoço houve ainda lugar a uma visita ao Museu da Unidade.





Regimento de Cavalaria nº 3

VISITA DE SUA EXCELÊNCIA O GENERAL CEME

O Regimento de Cavalaria Nº3, no dia 04Fev04 recebeu S. Ex.º o Chefe do Estado-Maior do Exército, General Luis Valença Pinto, na sequência de uma visita realizada à Região Militar do Sul. Para além do Exmo Comandante da RMS, Tenente-General Velasco Martins, estiveram também presentes os Comandantes, Directores e Chefes de todas as Unidades, Estabelecimentos e Órgãos da RMS.

JURAMENTO DE BANDEIRA 1ºT/04

Em 06Fev04 realizou-se a Cerimónia de ratificação do Juramento de Bandeira do 1º T/04 do Curso de Formação de Praças. Presidiu à referida cerimónia o Exmo Comandante, Coronel de Cavalaria Alberto Jorge Crispim Gomes.

EXERCÍCIO "MACONTENE 04"

O Esquadrão de Reconhecimento participou em 08Mar04 no Exercício "Macontene 04". O principal objectivo desse Exercício, que decorreu na Serra D'Ossa, foi dar treino operacional às Guarnições na montagem de uma zona de reunião.

CAMPEONATO DE TIRO DA RMS

Na semana de 08 a 12 de Março de 2004, decorreu no Regimento de Infantaria Nº2, em Abrantes, o Campeonato de Tiro de Região Militar do Sul. O Regimento esteve representado com três equipas, (Espingarda Femininas, Espingarda Masculinas e uma equipa de Pistola). Destacou-se a Equipa Feminina que conseguiu pela quarta vez consecutiva o 1º lugar por equipas, tendo as atiradoras obtido individualmente o 1º, 2º, e 5º lugar.

TERTÚLIA DRAGÕES DE OLIVENÇA

No âmbito das Tertúlias "Dragões de Olivença", o Exmo Comandante recebeu em 07Abr04 no Hotel *Pátio dos Solares*, uma série de convidados para assistirem a mais uma conferência, desta vez subordinada ao tema "A Segurança e o Euro 2004". Foram oradores o Sr. TCOR Furtado e o Sr. TCOR Firmino.



BATALHA DE LA LYS

Em 10Abr04 realizou-se em Estremoz e junto ao Monumento aos Mortos da Grande Guerra, as cerimónias comemorativas da Batalha de La Lys e do Dia do Combatente. O RC3 apoiou a Liga dos Combatentes na realização da referida cerimónia, que decorreu com o brilho, dignidade e apanágio dos Dragões de Olivença.



SEMANA MILITAR "DRAGÕES DE OLIVENÇA"

Na sequência duma linha de acção fundamental da transformação do Exército e no que concerne à área dos recursos humanos para o aumento do número de voluntários e contratados na futura FOPE, o RC3 promoveu junto da população jovem e estudantil mais uma iniciativa para mostrar como é o dia-a-dia desta casa. Acolheu nas suas instalações e durante três dias um grupo de jovens de ambos os sexos, com idades compreendidas entre os 16 e 18 anos, proporcionando a estes um programa de actividades diversificado e aliciante, de natureza essencialmente prático e de iniciação à Educação Física Militar, ao Tiro, à Equitação, ao Treino Operacional, etc. O programa contemplou ainda palestras e conferências subordinadas à temática da Defesa Nacional e das Forças Armadas. Simultaneamente propiciou-se um contacto próximo com as rotinas normais do Serviço Interno da Unidade, no intuito de criar nos



jovens uma percepção mais clara e informada sobre a vida militar, incluindo os próprios alojamentos e refeições.

COMEMORAÇÕES DOS 30 ANOS DO 25 DE ABRIL

No âmbito das Comemorações do 30º aniversário do 25 de Abril, as Escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico do Concelho de Estremoz visitaram as instalações do RC3, no sentido de desenvolverem actividades educativas e acções de esclarecimento sobre a data em questão. Na Sala Museu do RC3 esteve ainda patente de 24 a 30 de Abril uma Exposição retrospectiva dos acontecimentos. Como actividade paralela, no período de 26 a 30 do mesmo mês realizaram-se ateliers de expressão plástica (pintura, moldagem, etc).

CAMPEONATO DE FUTSAL DA RMS

Decorreu de 4 a 6 de Maio de 2004 o Campeonato de Futsal da Região Militar do Sul, no qual a equipa do Regimento se classificou no honroso 2º lugar.

PROVA DRAGÕES DE OLIVENÇA

Decorreu em 29Mai04, no Regimento de Cavalaria 3, o XXII Concurso Nacional Combinado "Dragões de Olivença", prova hípica destinada a cavaleiros das diversas Unidades, Estabelecimentos e Órgãos, incluindo Guarda Nacional Republicana e cavaleiros civis convidados.



Regimento de Cavalaria nº 4



ACTIVIDADE OPERACIONAL

Neste 1º Semestre de 2004, as Subunidades do Encargo Operacional do RC4, GCC e ERec realizaram a sua Instrução Colectiva, culminando com a participação no Exercício ROSA BRAVA 041 (11/26Mar04) que incluiu a execução de Fogos Reais.

O Exercício ROSA BRAVA 041, planeado pela BMI encerrou o primeiro ciclo de instrução, em que o treino foi orientado para as Operações Retrógradas, tendo incluído um EXSTUDY (11Mar04), FTX (21/24Mar04) e LFX (26Mar04). Neste Exercício, o GCC participou com o Cmd, o ECS e dois ECC, e o ERec participou com o Cmd e um PelRec.

O GCC e o ERec, participaram ainda como forças de cenário no Exercício DOBOJ 042 (14/18Jun04), exercício de final de aprontamento do 2º BIMec/SFOR que cumprirá a sua missão no TO da Bósnia no 2º Semestre deste ano.

CURSO DE INSTRUTORES DO SLM TOW2

Decorreu de 19 a 30Abr04, no RC4, o Curso de Instrutores do SLM TOW2, frequentado por 09 Oficiais e 14 Sargentos de várias Unidades do Exército.

Este curso teve como objectivos: habilitar os instruendos a operar o SLM TOW2; efectuar a sua manutenção; e formá-los como instrutores do sistema.



O curso foi ministrado com base nos meios humanos e materiais do ERec, contando com o apoio de alguns instrutores das restantes Subunidades do Regimento.

242º ANIVERSÁRIO DO RC4



O Regimento de Cavalaria Nº 4, celebrou no passado dia 13 de Março de 2004 o seu 242º Aniversário.

Este ano, as comemorações do Dia do Regimento tiveram lugar no dia 12 de Março de 2004, com a presença de diversas personalidades civis e militares, com destaque para o Tenente-General Durão Correia, Director Honorário da Arma de Cavalaria, que presidiu às cerimónias.

Do programa, salientou-se:

- Missa de Sufrágio pelos Mortos do RC4;
- Cerimónia Militar;
- Apresentação de uma Exposição relativa ao Agrupamento GOLF, FND aprontada no RC4 que cumpriu a sua missão no TO da Bósnia no 2º Semestre de 2003;
- Exercício Tático com Fogos Reais na Carreira de Tiro D. Pedro, onde se assistiu ao desempenho do Encargo Operacional do RC4 (GCC e ERec e respectivos sistemas de armas, nomeadamente CC M60 A3TTS, SLM TOW, Mort 10.7 cm, Met Pes e Met Lig.;
- Almoço-convívio.

CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS

Foram incorporados no RC4 durante o 1º semestre de 2004 dois turnos de soldados recrutas, aos quais foi ministrada a Preparação Militar Geral.



Merece referência o facto do elevado número de recrutas incorporados no 2ºT/04, ter levado à constituição de um Grupo de Instrução a 2 Esquadrões de Instrução.



POULE DE OBSTÁCULOS SEGUIDA DE JANTAR

Realizou-se no final da tarde de 01Jun04 mais um convívio entre os militares do Regimento, iniciando-se com uma Poule de Obstáculos e terminando num jantar de "porco no espeto".

Aquela prova contou com a participação de quase todos os Oficiais e alguns Sargentos do QP, revelando que a arte de bem cavalgar, de borregar, de cair e até de saltar, não se esquece facilmente.

No final, ficou a certeza de que este tipo de convívio é fundamental para o bom ambiente de trabalho e para a manutenção do verdadeiro espírito cavaleiro, estando já previstas futuras iniciativas semelhantes.

VISITAS AO RC4

Dadas as características específicas do Regimento e das suas Subunidades operacionais, o RC4 é uma referência e ponto de passagem obrigatória em qualquer visita ao Campo Militar de Santa Margarida (CMSM).

Entre Fev04 e Jun04, o RC4 recebeu 17 conjuntos de visitantes, entre Instruendos do Novo Sistema de Instrução do Exército do RI2, ex-militares de Batalhões de Cavalaria mobilizados pelo RC4 para o ultramar, alunos de diversas escolas da região, e outras colectividades, num total de cerca de 1840 pessoas.





Regimento de Cavalaria nº 6

ACTIVIDADE OPERACIONAL/ INSTRUÇÃO



ALCAIDE FARIA IV

Decorreu de 27 a 29 de Abril de 2004 o exercício "Alcaide Faria IV", de âmbito regional, cuja finalidade foi a de testar os Planos de Segurança das U/E/O da RMN e treinar as medidas adequadas às alterações dos estados de segurança.

CERIMÓNIAS

O RC6 participou na procissão do Enterro do Senhor que se realizou na cidade de Braga no dia 09 de Abril. A força empenhada pelo Regimento era constituída por um Sargento e nove Praças, que constituíram uma Guarda de Honra ao Pálio.

Em 17 de Abril de 2004, o RC6 participou nas cerimónias comemorativas do 86º Aniversário da Batalha de La Lys e do Dia do Combatente que tiveram lugar na igreja dos Congregados e no Monumento aos Mortes da Grande Guerra, na Avenida Central, em Braga.

Em 03 de Maio de 2004, o RC6 participou na Procissão das Cruzes, realizada no Campo da Feira em Barcelos. A força empenhada pelo Regimento era constituída por um Sargento e sete Praças, que constituíram uma Guarda de Honra ao Pálio.

VISITAS AO REGIMENTO

O RC6 recebeu, nos dias 23 e 25 de Abril de 2004, um grupo de 20 jovens Auditores de Defesa Nacional. Este grupo de jovens, formados pelo Instituto de Defesa Nacional nas áreas de Defesa, Cidadania e Segurança, realizou em Braga um encontro de trabalho.

VISITAS DE ALUNOS AO RC6

- Visita de 24 alunos e 2 professores da Escola EB 2.3 António Feijó de Ponte de Lima, em 25 de Março de 2004.
- Visita de 30 alunos acompanhados de 4 professores da Casa do Professor de Braga, em 05 de Abril de 2004.
- Visita de 20 alunos do ATL Planeta dos Miúdos de Braga, em 07 de Abril de 2004.
- Visita de 30 alunos da Associação de S. José de Braga, em 10 de Abril de 2004.
- Visita de 130 alunos do Agrupamento de Escolas de Palmeira, Braga, em 20, 21 e 22 de Abril de 2004.
- Visita de 36 alunos e 2 professores da Escola E.B Prof. Gonçalo Sampaio, em 26 de Abril de 2004.
- Visita de 10 alunos e 5 professores da Escola EB 2.3 de Nogueira, Braga, em 27 de Abril de 2004.
- Visita de 28 alunos e 04 professores do Agrupamento de Escolas de Lamações, em 29 de Abril de 2004.
- Visita de 39 alunos e 03 professores da Escola EB 1 de Gondiaes, em 10 de Maio de 2004.
- Visita de 82 alunos e 10 professores do Externato Leonardo da Vinci, Braga, em 12 de Maio de 2004.
- Visita de 65 alunos e 06 professores da Escola de Taíde e 27 alunos e 03 professores da Escola de Landeiro, ambas em 20 de Maio de 2004.

OUTRAS ACTIVIDADES

No Dia Mundial da Árvore e da Floresta (19 de Março), o RC6, em parceria com o Governo Civil de Braga, a Câmara Municipal de Braga, a Direcção Regional de Agricultura de Entre Douro e Minho e o Conservatório de Música Calouste Gulbenkian de Braga, procedeu à plantação simbólica de cerca de uma centena de

árvores de diversas variedades nos seus terrenos, em áreas a necessitar de reflorestação. Essa plantação foi realizada por 160 alunos do 1º ciclo desse mesmo Conservatório.

No dia 25 de Março de 2004, foi celebrada a Comunhão Pascal e administração do Sacramento do Crisma a 16 militares. A celebração foi presidida pelo Revº Sr. Bispo D. Januário Torgal Ferreira, Bispo da Diocese das Forças Armadas e Segurança.



APOIOS

Apoio com material nas comemorações do 25 de Abril às seguintes entidades:

- Câmara Municipal de Amares;
- Escola EB 2.3 de Lamações, Braga;
- Escola EB de Fermentões;
- Escola EB de Real, Braga;
- Escola EB Rosa Ramalho de Barcelinhos.

Nos dias 26, 27 e 28 de Maio de 2004, o RC6 apoiou o IV Encontro de Equitação Adaptada, promovida pela Núcleo Regional de Braga da Associação Portuguesa de Paralisia Cerebral.

Nos dias 29 e 30 de Maio, o RC6 apoiou em alojamento e alimentação a visita à cidade de Braga, realizada por 43 alunos e 8 professores da Escola do Barreiro.



GALE - Grupo de Aviação Ligeira do Exército



DIA DA UNIDADE

Em 27Out03 realizou-se a cerimónia festiva do Dia do GALE, data que comemora a aterragem pela primeira vez em Tancos, em terrenos desbravados pela Escola Prática de Engenharia, no já longínquo ano de 1921, de dois aviões "Caudrons G-3", um pilotado pelo capitão de Cavalaria Ribeiro Fonseca e outro pelo capitão Luís Gonzaga. A cerimónia militar foi precedida de actividades desportivas, tendo as comemorações terminado com um almoço de convívio entre todos os militares da unidade e convidados das unidades vizinhas.



VISITA DO MGEN LOPES CAMILO, RESPONSÁVEL PELA DOCTRINA DO EXÉRCITO

No dia 30Out03, o GALE teve oportunidade de apresentar ao responsável pelos trabalhos de criação da estrutura organizativa de doutrina do Exército, MGEN Camilo, o seu entendimento sobre as questões doutrinárias de emprego de helicópteros em operações conjuntas e combinadas.

No contexto actual, o GALE adopta a doutrina da OTAN e das organizações internacionais que Portugal integra, apoiando-se na doutrina de referência para aspectos relacionados com o emprego tático, técnicas e procedimentos.



FESTA DE NATAL

No passado dia 18Dec03 realizou-se, conjuntamente com o UA-CTAT e ETAT, a tradicional festa de natal destinada aos filhos de todos os militares e civis que prestam serviço na unidade. As festividades incluíram o salto de pára-quedas do Pai Natal, espectáculo de variedades, lanche e distribuição de presentes às crianças.

FORMAÇÃO

No quadro do aprontamento da Unidade, prosseguem as acções de formação de pessoal para o GALE, tendo quatro Sargentos terminado o curso de mecânicos em diversas especialidades da FAP.



Ainda nesse contexto, dois Sargentos pilotos frequentaram o curso de Comandante de Aeronave em Voo Tático nas FAMET (Espanha) e encontram-se na fase final dos respectivos cursos de piloto de helicóptero, também nas FAMET dois Oficiais e dois Sargentos.



CAMPEONATOS DESPORTIVOS MILITARES - 2004

No âmbito dos Campeonatos Desportivos Militares levados a efeito pela Região Militar do Sul, o GALE participou em diversas competições: Campeonato de Tiro, organizado pelo RI2 de 08 a 12 de Março; Orientação, organizado pela EPE de 29 de Março a 02 de Abril; Futsal, organizado pela EPSM de 03 a 07 de Maio; e Pentatlo Militar, organizado pelo RI3 de 31 de Maio a 04 de Junho.

As classificações individuais e colectivas foram muito satisfatórias e o ambiente de grande competitividade e saudável espírito de disciplina e camaradagem em que decorreram todas as provas, permitiram, para além dum fraterno convívio entre todos os participantes, reforçar os laços de bom relacionamento entre as diversas unidades.

ACTIVIDADES DO NÚCLEO DE PROTECÇÃO AMBIENTAL DO GALE



Para além das actividades de sensibilização para a preservação do meio ambiente, designadamente a recolha de materiais e resíduos que podem ser reciclados, o Núcleo de Protecção Ambiental do GALE realizou algumas actividades:

- no âmbito das comemorações do dia mundial da árvore, em 21 de Março, o ponto alto foi a plantação de algumas árvores nos vastos espaços verdes do Aeródromo Militar de Tancos;
- e no dia mundial da água, em 22 de Março, promoveu uma visita ao parque de Penedo Furado onde foi efectuada a recolha de resíduos abandonados, seguida de um almoço de convívio.

EXERCÍCIOS

O GALE participou, no período de 10 a 12Mai04, no Exercício "HIDRA 04", que teve como objectivo fundamental testar capacidades do Sistema de Forças do Exército para conduzir operações para contenção de acções terroristas, nomeadamente de anti-terrorismo e gestão das suas consequências, tendo-lhe sido cometida a missão de activar os serviços de terminal no Aeródromo Militar de Tancos, de forma a assegurar uma adequada utilização destas infra-estruturas aeronáuticas do Exército por aeronaves civis de passageiros.



VISITA DO CPC CAV 2004

No sentido de familiarizar os futuros capitães de Cavalaria com a componente da terceira dimensão da manobra terrestre do Exército Português, o CPC Cav-04 visitou o GALE em 04Mai04.

Da agenda da visita fez parte um breve briefing sobre a sua missão e organização, ponto de situação da Unidade, doutrina de emprego, visita às instalações e almoço de convívio com todos os oficiais da unidade.

INSPECÇÃO

De acordo com o Despacho Conjunto efectuado entre os Chefes de Estado-Maior do Exército e da Força Aérea, relativo ao apoio à actividade aérea no Aeródromo Militar de Tancos, a Inspeção-Geral da Força Aérea realizou, em 09Jun04, uma inspeção às áreas de tráfego aéreo, meteorologia, combustíveis e assistência e socorros do Aeródromo.



Promoções, Nomeações e Óbitos

FORAM PROMOVIDOS A:

Tenente-Coronel

– António Reis C. Marcos de Andrade (27Mai04)

Major

– José Luís Simões (05Mar04)
– José Carlos da Silva Mello de A. Loureiro (27Mai04)

Sargento-Ajudante

– Carlos José Semião Pinto (16Jun04)

FORAM NOMEADOS:

FUNÇÕES

– Tenente-General José Carlos Cadavez – Comandante Operacional dos Açores (25Jun04)
– Coronel Tir Luís Miguel Negreiros Morais de Medeiros – Director do Colégio Militar (22Mar04)
– Sargento-Chefe António Luís Ferreira Prates – Secretário do Adido de Defesa em Cabo Verde (27Abr04)

CURSOS

– Tenente-Coronel Paulo Manuel S. das Neves Abreu – Command and General Staff Course nos EUA
– Major José Nunes Baltazar – Curso de Estado-Maior 2004-06

FALECERAM:

– Sargento-Ajudante Manuel Pascoal (06Jun02)
– Sargento-Ajudante José Maria Manuelito (01Abr04)
– Sargento-Chefe José Cruz de Oliveira (10Mai04)

**Hoje,
como ontem,
na senda
do progresso!**

O Instituto Geográfico do Exército é um organismo produtor de informação geográfica, inserido no Estado-Maior do Exército. As suas múltiplas actividades geo-cartográficas, no entanto, não se esgotam nas necessidades da Defesa Nacional, assumindo, em particular a sua cartografia, um interesse cada vez mais generalizado nas áreas da Investigação, Ensino, Administração Central, Regional e Local, bem como no público em geral.

Em Julho de 2003 o IGeoE obteve a certificação do seu Sistema Integrado de Qualidade e Ambiente (SIQA) de acordo com as normas NP EN ISO 9001:2000 (Sistemas de Gestão da Qualidade) e NP EN ISO 14001:1999 (Sistemas de Gestão Ambiental) tornando-se assim no primeiro Organismo Público e das Forças Armadas certificado simultaneamente em Qualidade e Ambiente.

Impulsado por uma filosofia de espírito de missão e vontade de bem servir, tem sido prática corrente do Instituto Geográfico do Exército (IGeoE) adequar o saber e a tecnologia existentes, com vista a **conceber, desenvolver e produzir informação geográfica** com elevados parâmetros de qualidade, precisão e rigor, sem descuidar os aspectos ambientais resultantes da sua actividade.

As certificações obtidas são apenas os primeiros passos na Senda do Progresso para uma melhoria contínua dos nossos processos, produtos e serviços, não descuidando as questões ambientais em prol de um desenvolvimento sustentável.

O caminho está traçado...!

www.igeoe.pt



Instituto Geográfico do Exército
Av. Dr. Alfredo Bensaúde • 1849-014 LISBOA
Tel. +351 21 850 53 00 • Fax +351 21 853 21 19
E-mail: igeoe@igex.pt



Patria

Patria AMV 8x8



A PATRIA tem uma longa experiência na construção de Veículos Blindados de Rodas

- Grande capacidade de transporte
- Elevado grau de protecção e segurança
- Mecânica robusta e de confiança
- Fácil de usar e manter
- Baixo custo do ciclo de vida


www.patria.fi

Patria Vehicles Oy
P.O. Box 186
FIN-13101 Hämeenlinna
Finland
Tel +358 20 4691
Fax +358 20 469 6684



MONTAGREX - OPTAGREX
Secção Portuguesa de Importações e Exportações, Lda.

