

Atoleiros

Revista Militar da Brigada Mecanizada



Ano IX - Nº17 - ABR2007



SUMÁRIO



2
Editorial

3
SITREP

16
A Brigada Mecanizada na NTM-I

19
Unidade de Engenharia 1 no TO do Líbano

24
Aprontamento da 2ª BIMec/KTM

28
Sítios dos Balcãs

29
**O Processo de Comunicação - A
Comunicação nas Organizações (II Parte)**

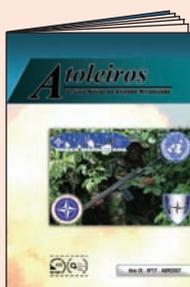
35
A Fascia

37
Educação Física e Desporto



Visite as páginas da BrigMec em www.exercito.pt

INTERNET



FICHA TÉCNICA

Atoleiros

Revista Militar
da Brigada Mecanizada

DIRECTOR:
Comandante da BrigMec
Major-General António Noé Pereira Agostinho

REDACÇÃO:
G9/BrigMec

PROPRIEDADE:
QG/BrigMec · 2250-350 Constância

Design e Pré Impressão
Passos de Cor Artes Gráficas e Design Gráfico, Lda

Execução Gráfica:
ADFA - Tipografia Escola dos Deficientes
das Forças Armadas

Tiragem: 500 exemplares

Depósito Legal: 135479/99

Preço: € 2,50

Editorial



Considero um privilégio poder dirigir-me aos militares da Brigada Mecanizada através deste Editorial da Revista Atoleiros, que redijo pela primeira vez. É também uma oportunidade para, na sequência da honrosa função que recentemente me foi confiada, comunicar a interpretação que faço da Brigada Mecanizada, saída do processo de “*Transformação*” ainda em curso.

Assim, tal como a Batalha de Atoleiros travada a 6 de Abril de 1384, data ligada à comemoração do Dia da Brigada, serviu como “*banco de ensaio*”, pela inovação e eficácia, para o sucesso de Aljubarrota em 14 de Agosto de 1385, também a Brigada Mecanizada se tem afirmado, desde a sua criação, como um verdadeiro “*laboratório*” do Exército quanto a equipamentos, sistemas de armas, técnicas, táticas e modelos organizacionais e de funcionamento, ao longo das suas quase três décadas de existência.

Esse acumular de conhecimento e experiência, quer ao nível das Unidades que a compõem, quer ao nível do emprego do seu Estado-Maior e dadas as condições ímpares resultantes da sua concentração num Campo Militar com a dimensão e infra-estruturas como o de Santa Margarida, fazem com que a Brigada Mecanizada continue a desempenhar um papel preponderante no seio da Força Operacional do Exército, o qual importa preservar, desenvolver e consolidar.

O futuro imediato apresenta, naturalmente, inúmeros “*desafios*” que urge vencer, nomeadamente os resultantes da adaptação à nova estrutura derivada do processo de “*Transformação*”, bem como a necessária eliminação de eventuais “*fragilidades*” para que se mantenha o nível de operacionalidade desejado, em consonância com os níveis de ambição superiormente estabelecidos e de acordo com os compromissos internacionais assumidos perante parceiros e aliados.

Não é a primeira vez que o Exército se “*Transforma*”, com o respectivo impacto nesta Grande Unidade. Sempre os militares da Brigada e o seu Comando souberam estar à altura desses desafios. Como Comandante da Brigada Mecanizada, sei poder contar com os homens e mulheres que nela servem, para continuar na senda da “*Excelência*” e da “*Eficácia*”, dos que nos antecederam ao serviço do Exército, das Forças Armadas e de Portugal.

12 de Março de 2007

O Comandante da Brigada Mecanizada

António Noé Pereira Agostinho

Major-General



INSPECÇÃO DE ACOMPANHAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO DOS MEIOS HUMANOS



A Brigada Mecanizada foi submetida de 09 a 19 de Outubro de 2006 a uma Inspeção de Acompanhamento da Administração dos Meios Humanos.

A Equipa de Inspeção, chefiada pelo Sr. Cor EngAer Álvaro Manuel Prata Mendes,

foi constituída ainda pelo TCor EngEl Vítor Pita e pelo Dr. Paulo Correia.

A inspeção iniciou-se com um briefing no Quartel General, onde foi apresentada a situação geral da BrigMec e abordados os aspectos mais relevantes que iriam ser inspeccionados, seguido da visita a todas as Unidades da Brigada.

Nesta inspeção, foram fundamentalmente analisadas e avaliadas:

- As correcções das deficiências detectadas em inspecções anteriores;
- As insuficiências/deficiências que pudessem afectar as

capacidades de administração dos meios humanos (sobretudo, os reflexos da extinção do CMSM, BCS e RC4 e da implementação dos novos QOP aprovados), a protecção ambiental e o respeito pelas normas de segurança de pessoas e instalações.



TOMADA DE POSSE DO CMDT DO EREC



Realizou-se no dia 12 de Outubro de 2006 no Quartel de Cavalaria (QC) da BrigMec, a Cerimónia de Tomada de Posse do novo Comandante do Esquadrão de Reconhecimento,

Cap Cav Bernardo Ponte, que substituiu o Maj Cav Jorge Gaspar que a partir da mesma data, passou a desempenhar as funções de G9 da BrigMec.



TOMADA DE POSSE DO CMDT DO 1º BIMEC



Em 16 de Outubro de 2006, tomou posse como Comandante do 1º Batalhão de Infantaria Mecanizado, o TCor Inf Lino Loureiro Gonçalves, em substituição do TCor Ferrão



PARTICIPAÇÃO EM EXERCÍCIOS INTERNACIONAIS

1. EX. "FRONTERA 06"

Fruto da cooperação entre os Exércitos Português e Espanhol, ao longo dos últimos anos tem vindo a realizar-se este tipo de exercício combinado de escalão batalhão, cuja preparação, planeamento e execução coube este ano ao BIMZ (Batallón de Infantería Mecanizado) "ALCANTARA III" do RIMZ (Regimiento de Infantería Mecanizada) "CASTILLA 16". Ver mais no artigo relativo ao aprontamento do 2º BIMec/KTM.

2. EX. "HIREX 06"

Em virtude de estar afiliada ao Nato Rapid Deployable Corps (NRDC-SP), a Brigada Mecanizada (BrigMec) tem vindo a participar em diversos exercícios conjuntos e combinados da denominada série *HIREX*.

Este exercício anual, considerado um dos exercícios de excelência no treino de postos de comando, decorreu em 2006 na Base Alférez Rojas Navarrete (Rabasa-Alicante-Espanha), no período de 24NOV a 01DEC, com a designação de *HIREX 06* e contou com a presença de 6 oficiais da BrigMec que integraram a célula de resposta da BrigMec Portuguesa e o Estado Maior NRDC-SP como *Augmentees*.

O exercício *HIREX 06*, do tipo CPX, teve como grande objectivo o treino operacional do Quartel General (QG) do NRDC-SP, no contexto de uma Operação de Resposta a Crises, aplicando-se as lições apreendidas resultantes do empenhamento deste QG no Teatro de Operações do Paquistão, melhorando os diferentes procedimentos e procurando, paralelamente, alcançar o mais elevado nível de integração e coesão entre as Unidades Espanholas, as Multinacionais e o próprio NRDC-SP HQ.



REUNIÃO DE COMANDO DA BRIGMEC NO 1º BIMEC



Em 09 de Novembro de 2006, realizou-se no 1º BIMEC a Reunião de Comando da BrigMec com a seguinte agenda:

- Abertura dos trabalhos (CEM da BrigMec);
- Cumprimentos de boas-vindas (Cmdt do 1º BIMEC);
- Directiva Nº 01/07 (Exmo. MGen Cmdt da BrigMec);
- Assuntos de interesse geral (Cor Adj do Cmdt)

- UnEng1/FND/UNIFIL (2º Cmdt da BrigMec);
- Novo conceito de metodologia do Treino Operacional para 2007 (CEM da BrigMec);
- Plano de Instrução e Treino Operacional para o Aprontamento do 2º BIMec/TACRES/KFOR (Cmdt do 2º BIMec);
- Intervenção dos Cmdt's das UU da BrigMec;
- Encerramento dos trabalhos.

Após a reunião, teve lugar uma formatura geral do 1º BIMEC presidida pelo Exmo. MGen Cmdt da BrigMec, com a presença dos participantes na reunião, dos Sarg Adj dos Cmdt's e uma pequena delegação de praças de todas as Unidades da BrigMec.



DIA DA BATERIA DE ARTILHARIA ANTIAÉREA

No passado dia 14 de Novembro de 2006, realizaram-se as comemorações do 15º aniversário da BAAA.

A BAAA foi criada em 01 de Outubro de 1991 no Centro de Instrução de Artilharia Antiaérea de Cascais (CIAAC), sendo transferida para o Campo Militar de Santa Margarida em 30 de Outubro de 1991, data que constitui a sua data festiva.

A cerimónia militar foi presidida pelo Exmo. MGen Valdemar José Moura da Fonte, Comandante da BrigMec.

Após a cerimónia, foram efectuadas uma demonstração e uma exposição de materiais/capacidades seguidas do almoço convívio.



S. MARTINHO DO QUARTEL DE CAVALARIA

Realizou-se no dia 14 de Novembro de 2006, o “S. Martinho” no Quartel de Cavalaria (QC) da Brigada Mecanizada. Este evento deu continuidade ao tradicional “S. Martinho do RC4” e para bem dos participantes, apenas se alterou no nome, mantendo todas as características e tradições do antecedente, nomeadamente uma oportunidade única de convívio entre os militares do QC e as suas famílias e convidados, em torno das castanhas assadas e do fado.



Esta actividade teve início no almoço-convívio realizado nas instalações de cada Subunidade, em que os participantes apresentaram as iguarias das suas regiões de residência, resultando numa autêntica degustação da gastronomia tradicional portuguesa.



Para além dos Oficiais e Sargentos do QC e respectivas famílias, estiveram presentes nesta noite, o MGen Cmdt da BrigMec e diversos convidados das Unidades da BrigMec e das Unidades de Cavalaria mais próximas.

À noite, nas messes de Oficiais e de Sargentos, realizou-se uma requintada noite de convívio, que se iniciou com um jantar, culminando numa muito agradável noite de fados que incluiu uma ceia onde não faltaram a castanha assada e a água-pé.



EXERCÍCIO “ORION 06”

Realizou-se no período de 20 a 24 de Novembro de 2006, o Exercício “ORION 06” no âmbito do Exército e teve por finalidade testar algumas das capacidades do Sistema de Forças do Exército na condução de uma Operação não Art 5º (NART 5) do Tratado de Washington.

A BrigMec participou no exercício, com o 2ºBIMec/KTM que constituiu a reserva táctica do *Land Component Command* (LCC) tendo ficado estacionado em Zona de Reunião na região de Valeira Alta – Monte Novo.

A participação do 2ºBIMec/KTM no exercício, decorreu sob a forma da *Command Post Exercise* (CPX) através do Sistema Integrado de Comando e Controlo do Exército (SICCE).

Simultaneamente, o 2º BIMec/KTM efectuou no campo, o treino operacional orientado para a Missão no Teatro de Operações do Kosovo. Foram assim efectuadas tarefas colectivas de escalão secção e pelotão, ao mesmo tempo que foram implementados procedimentos em uso no Teatro de Operações.

Resultante de um protocolo estabelecido entre o Instituto Politécnico de Tomar e o Exército Português, o 2ºBIMec/KTM foi visitado durante o exercício, por cinco alunos da Pós-graduação em “Os media, a Segurança e a Defesa” da Escola Superior de Tecnologia de Abrantes, que contribuíram para a familiarização dos militares no que respeita ao contacto com órgãos de comunicação social.



COLHEITAS DE SANGUE



Neste período (Out06-Mar07), a Brigada Mecanizada colaborou mais uma vez com o Instituto Português do Sangue (IPS), ao abrigo do protocolo estabelecido entre este Instituto e o Exército, com quatro colheitas de sangue nos dias 28 de Nov e 13 de Dez de 2006

e 28 de Fev e 06 de Mar de 2007. Participaram nestas dádivas de sangue, militares de todas as Unidades da BrigMec, num total de 466 dadores, conforme discriminado no quadro.



Tal como do antecedente, estas colheitas foram efectuadas por uma unidade móvel do IPS, nas instalações do Centro de Saúde de Tancos e Santa Margarida.

	28-11-06	3-12-06	28-02-07	06-03-07	Totais
Nº colheitas após triagem clínica	89	68	73	119	349
Nº total de dadores	136	79	93	158	466
Nº dadores femininos	48	23	18	37	126
Nº dadores masculinos	88	56	75	121	340

SEMANA DO AMBIENTE 2006

A Brigada Mecanizada (BrigMec) organizou pelo 8º ano consecutivo, a já habitual Semana do Ambiente entre os dias 27 e 30Nov06 que à semelhança das anteriores teve como grandes objectivos sensibilizar os militares e civis, para os problemas ambientais e conservação da natureza e incentivar as boas práticas ambientais, tendo em vista a melhoria contínua do desempenho ambiental.

A Semana do Ambiente 2006 contou com o seguinte programa:

27Nov06

- Exposição "A separação selectiva de resíduos"

28Nov06



- Abertura Oficial

- Palestras:

"Rede Natura 2000" (Arqº Pereira dos Santos – Instituto de Conservação da Natureza)

"O Serviço de Protecção da Natureza e do Ambiente da GNR" (Maj Jorge Amado – GNR)

"Combustibilidade em leitos florestais heterogéneos" (Engº Miguel de Almeida – Escola Superior de Tecnologia de Tomar)

- Filme "A separação selectiva, redução, reutilização e reciclagem"

29Nov06

- Visita dos Núcleos de Protecção Ambiental das Unidades da BrigMec ao aterro sanitário e estação de triagem da



RESITEJO

- Filme "Conduta ambiental nas Forças Armadas"

30Nov06

- Palestras:

"A protecção ambiental nas Forças Armadas" (Dra. Cristina Correia – Direcção-Geral de Infra-estruturas do MDN)

"A separação selectiva de resíduos" (Adm. Delegado da RESITEJO Diamantino Duarte)

- Atribuição do Prémio Ambiente e Menções Honrosas às Unidades da BrigMec



- Encerramento

Nesta Semana do Ambiente, e de forma particular nas palestras, estiveram presentes diversos convidados militares e civis e militares de todas as Unidades da BrigMec.

O Prémio Ambiente 2006, foi atribuído ao 2º BIMec pelo sistema de recolha selectiva de resíduos implementado na Unidade, nomeadamente através da implementação de mini-ecopontos (ver fig.).

A BrigMec é actualmente um exemplo na preservação dos recursos naturais, dispondo de um conjunto de equipamentos e sistemas que contribuem de forma significativa para o equilíbrio ambiental, destacando-se uma rede de



ecopontos (actualmente com 76 contentores), uma ETAR (capacidade para 9000 habitantes), 15 equipamentos separadores de hidrocarbonetos (evitando que centenas de litros de óleo entrem na rede de saneamento básico), sistema de lavagem de carros de

combate (permite poupar milhões de litros de água por ano), eliminação das fossas sépticas, reflorestação e ordenamento da área florestal do Campo, preservação das espécies cinegéticas e programa de erradicação das Hakea Sericea.

No ano de 2006, o SGA implementado permitiu que fossem separados selectivamente 35 ton de resíduos de embalagens (nomeadamente 22 ton de vidro, 9 ton de papel/cartão, 4 ton de metal), 28.5 ton de resíduos perigosos (lamas contaminadas com hidrocarbonetos,

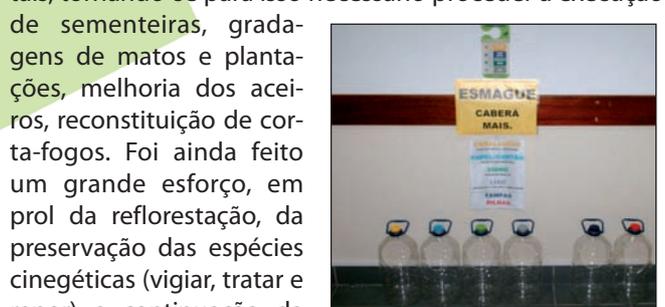
massas lubrificantes, filtros de óleos e ar, materiais absorventes contaminados com substâncias perigosas, embalagens vazias contaminadas, entre outros), 25000 lts de óleos de motores usados, 100 kg de resíduos hospitalares, 484 ton de resíduos sólidos urbanos, dentro de outros resíduos produzidos, todos entregues a operadores licenciados pelo Instituto dos Resíduos.



Em Junho passado o SGA foi sujeito a uma auditoria externa de confirmação e de transição para a nova Norma ISO 14001:2004.

Promoveu-se a construção de locais de recolha temporária de resíduos perigosos e a realização de obras de manutenção e requalificação da ETAR.

Desenvolveram-se ainda outras actividades com a finalidade de conservar, reordenar, tratar e alargar a área florestal (que ocupa quase a totalidade dos 6.700 hectares da área do campo), bem como de a preservar de incêndios florestais, tornando-se para isso necessário proceder à execução de sementeiras, gradações, melhoria dos aceiros, reconstituição de corta-fogos. Foi ainda feito um grande esforço, em prol da reflorestação, da preservação das espécies cinegéticas (vigiar, tratar e repor) e continuação da erradicação da infestante Hakea Sericea.



Mini-Ecoponto



DIA DA COMPANHIA DE TRANSMISSÕES



Ordem de Serviço da Unidade.

O ponto alto das comemorações consistiu na tradicional

Realizaram-se no dia 29 de Novembro de 2006 as comemorações do 28º aniversário da Companhia de Transmissões da BrigMec. Embora as comemorações tenham ocorrido naquele dia, o dia festivo da CTm é o dia 2 de Novembro, data da publicação da 1ª

cerimónia militar, presidida pelo Exmo. Cmdt da BrigMec MGen Moura da Fonte.

Após a cerimónia militar, os convidados puderam visitar uma mostra de funcionalidades de um Centro de Comunicações e o Museu da Unidade.

As comemorações culminaram, com a assinatura do Livro de Honra pelo MGen Moura da Fonte, seguida de um lanche convívio.



4º ESTÁGIO DE OPERADORES DO SLM TOW2



No período entre 11DEZ06 a 15DEZ06, decorreu no Esquadrão de Reconhecimento da Brigada Mecanizada, o 4º Estágio de Operadores do Sistema Lança Míssil M220 A2 TOW2.

Este estágio teve a duração de 30 horas e foi ministrado a 02 Sargentos e 06 Praças do Centro Tropas Comandos, com o objectivo de habilitar estes militares, a desempenharem as funções de operadores deste sistema, com vista à sua integração na Força Nacional Destacada do Teatro de Operações do Afeganistão.

VISITA DO MDN, CEMGFA E CMDT OP À UNENG 1 / FND / UNIFIL



Decorreu em 12 de Dezembro de 2006 a visita do Exmo Ministro da Defesa Nacional (MDN), Ministro SEVERIANO TEIXEIRA, à Unidade de Engenharia 1 (UnEng1) que integra a United Nations Interim Force in Lebanon (UNIFIL) no Líbano. Acompanhou também a visita, o Exmo. Chefe de Estado Maior General das Forças Armadas, Gen VALENÇA PINTO e o General Comandante Operacional do Exército, TGen PALMA.

O Exmo. MDN chegou ao Sul do Líbano na manhã daquele dia, vindo de Beirute em helicóptero da UNIFIL, tendo aterrado no Quartel General da UNIFIL, em Al

Naqoura, por volta das 10H30. Daí deslocou-se na companhia do Force Commander – Gen Pellegrini (do Exército Francês) – até Shama, ao A quartelamento da UnEng1.

Foi recebido com uma Guarda de Honra de escalão Companhia a 3 Pelotões, após o que lhe foi apresentado um brifingue sobre a Unidade. Seguiu-se um almoço convívio com a presença de todos os militares da UnEng1, as entidades visitantes e alguns órgãos de comunicação social que acompanharam a visita. Após o almoço, decorreu uma visita ao A quartelamento que culminou com a assinatura do Livro de Honra da Unidade.

Por volta das 15H00 deu-se a partida das entidades visi-

tantes, tendo o regresso sido efectuado de forma idêntica à sua chegada, em helicóptero da UNIFIL de Naqoura até Beirute.



COMEMORAÇÕES NATALÍCIAS 2006



A fanfarra da UnAp foi uma presença constante como habitualmente todas as Unidades.

Destas comemorações, salientam-se a Missa de Natal, o Concurso de Presépios, a Festa de Natal para as crianças e os Almoço, Jantar e Ceia de Natal.

Relativamente ao Concurso de Presépios, o 1º lugar foi este ano conquistado pelo Batalhão de Apoio de Serviços, seguido da Companhia de Comando e Serviços (2º) e da Companhia de Engenharia (3º).

A Festa de Natal para as crianças, decorreu inicialmente no cinema da BrigMec com a presença do Presépio vivo da CCS, actuação da Fanfarra da BrigMec, apresentação da peça de teatro "o Joanito" e a projecção de um filme de

Natal; em seguida, a Festa continuou nas Unidades com o tradicional lanche e distribuição de prendas.

A Ceia de Natal, realizou-se na noite de Natal, com o pessoal de serviço à BrigMec.



Almoço de Natal de sargentos



Jantar de Natal de oficiais



Missa de Natal



Presépio vivo da CCS na festa de Natal



Presépio BAS vencedor

2º CURSO DE ARTILHARIA AUTOPROPULSADA 2006



Decorreu no Grupo de Artilharia de Campanha da Brigada Mecanizada (GAC/BrigMec), no período de 05 a 21 de Dezembro de 2006, o 2º Curso de Artilharia Autopropulsada 2006 (CAAP 2006) para Oficiais e Sargentos de Artilharia.

Frequentaram o 2ºCAAP 2006, 26 militares, sendo treze Aspirantes Alunos do Tirocínio para Oficial de Artilharia 2006/07, dos quais, um é natural da República de Cabo Verde e outro natural de São Tomé e Príncipe e treze Sargentos Alunos do 34º Curso de Formação de Sargentos de Artilharia.

Este Curso teve a duração de 113 horas de formação e visou a transmissão, aos futuros Oficiais e Sargentos da



Arma de Artilharia, da formação tática e técnica específica dos materiais que equipam o GAC/BrigMec, favorecendo assim uma melhor preparação para o exercício das funções que exijam esses conhecimentos e contribuindo para a formação militar dos Oficiais e Sargentos dos Quadros Permanentes.



VISITA DO CMDT DA BRIGMEC À UNIDADE DE ENGENHARIA 1 / FND / UNIFIL



Decorreu nos dias 30 e 31 de Dezembro de 2006, a visita do Comandante da BrigMec, MGen Moura da Fonte, à Unidade de Engenharia 1 (UnEng1) que integra a United Nations Interim Force in Lebanon (UNIFIL) que se encontra no Sul daquele país do Médio Oriente nas proximidades da povoação de Shama. Acompanhou também a visita o 2º Comandante da BrigMec, Cor Inf Medina de Sousa. O Cmdt da BrigMec chegou ao Aeroporto Internacional de Beirute (BIA) por volta da 01h30 do dia 30 de Dezembro e a Shama cerca das 04h30. Após umas curtas horas de descanso

realizou-se uma pequena cerimónia de boas vindas, seguida de um brifingue sobre a Unidade e de uma visita ao A quartelamento.



Após o almoço efectuou-se uma visita à Área de Operações (AO) da UNIFIL, que incluiu uma breve passagem pelo QG da UNIFIL em Al Naqoura, por duas frentes de trabalho da UnEng1 em Mess Ej Jebel e em Blida, ambas em proveito do Batalhão Nepalês e ainda pelas principais localidades do sector Oeste da AO (Tibnin, Shakra, Bint Jubayl e Rumaysh).

A visita continuou com o regresso a Shama, assinatura do Livro de Honra da UnEng1 e com a realização de um jantar convívio com a presença de todos os militares da Unidade, que decorreu na tenda oficina. Em virtude do avião de regresso ser na madrugada de 31 de Dezembro, a saída para o BIA verificou-se pelas 22H00.



DESPEDIDA DO MGEN MOURA DA FONTE



O Exmo. MGen Moura da Fonte foi promovido ao posto de Tenente-General no dia 10 de Janeiro de 2007, data a partir da qual deixou de comandar a Brigada Mecanizada. No âmbito da sua despedida, o MGen Moura da Fonte deslocou-se às várias Unidades e Órgãos da Brigada Mecanizada (QCav na foto), a fim de apresentar os cumprimentos de despedida e no dia 09 de Janeiro de 2007, realizou-se no

Largo de S. Jorge, uma cerimónia militar com a presença de todas as Unidades da BrigMec. Nesta cerimónia, ao efectuar o seu último discurso como Comandante da BrigMec, o MGen Moura da Fonte, referiu: *"Militares da BrigMec, mulheres e homens, meus camaradas, (...) aqui comandi dos melhores soldados deste Exército (...) Foi a comandar tais soldados que me senti realizado como comandante e (...) muitas vezes me emocionei quando ouvia referências elogiosas ao seu saber e ao valor do seu desempenho. (...) apelo à vossa insatisfação como potenciadora de motivação para fazer mais e melhor. (...) apelo à mesma atitude para com o novo Comandante. Só desta forma se conseguirá manter a coesão e o espírito de corpo característico da BrigMec e prestigiar as*



suas Unidades. (...) Que a saúde, a fé e a sorte a todos acompanhe na mesma vontade de fazer e de cumprir. (...) a cada um de vós as maiores venturas pessoais e profissionais e à nossa Brigada a continuação de condições mínimas para manter o conhecimento e as capacidades para cumprir as missões que lhe forem cometidas. Até sempre!" Após a cerimónia, seguiu-se um almoço de confraternização no Pavilhão Gimnodesportivo da BrigMec.



VISITA DO DIRECTOR DE INFRA-ESTRUTURAS DO EXÉRCITO



Em 11 de Janeiro de 2007, o Exmo. MGen António José Maia de Mascarenhas, Director da Direcção de Infra-Estruturas do Exército efectuou uma visita de trabalho à BrigMec, afim de acompanhar as várias obras em curso, nomeadamente as remodelações do edifício do Pelotão de Polícia do Exército e da ETAR.



DIA DO 2º BATALHÃO DE INFANTARIA MECANIZADO



Fundado em 08JAN86 por Despacho do Exmo. Gen CEME, o 2º BIMec comemorou este ano o seu 11º aniversário no dia 15 de Janeiro de 2007.

As comemorações iniciaram-se com a cerimónia militar, presidida pelo Exmo. Cor Cav

Oliveira Duarte Comandante da BrigMec em exercício de funções, seguida de um almoço convívio.



CREVAL DO GRUPO DE ARTILHARIA DE CAMPANHA



Em 16 e 17 de Jan07, o comando da BrigMec procedeu a uma avaliação da prontidão para o combate (CREVAL) do GAC/BrigMec.

A equipa de avaliação foi chefiada pelo Cor Medina de Sousa, 2º Cmdt da BrigMec e a avaliação foi conduzida por duas fases, tendo por referência os planos do escalão superior e da unidade:



- Fase I (160900Jan07 a 161700Jan07) - Iniciou-se com um *briefing* realizado pelo comandante, seguido da análise documental e avaliação do plano de segurança da unidade.
- Fase II (170600Jan07 a 171400Jan07) - Iniciou-se à ordem do Chefe da Equipa de Avaliação, com o deslocamento do Destacamento avançado para a Área de Atribuição de Missão (AAM), seguido da avaliação da Unidade na AAM.

A CREVAL teve como principais objectivos:

- Avaliar a situação do GAC/BrigMec, designadamente o seu potencial humano e material, identificando as deficiências que impeçam a unidade de alcançar os padrões operacionais fixados;
- Identificar as deficiências, nas áreas de avaliação definidas, proporcionando dados concretos que fundamentem a adopção das medidas correctivas necessárias para superar as deficiências encontradas;
- Propor medidas correctivas tendo em vista melhorar o nível de prontidão global da unidade.



TOMADA DE POSSE DO NOVO COMANDANTE DA BRIGADA MECANIZADA



No dia 18 de Janeiro de 2007, tomou posse como Comandante da Brigada Mecanizada (BrigMec), o Exmo. MGEN ANTÓNIO NOÉ PEREIRA AGOSTINHO em substituição do MGen Moura da Fonte.

Na presença dos militares e civis da BrigMec e de diversas entidades civis e militares, o novo Comandante da BrigMec recebeu o Estandarte Nacional da Unidade, das mãos do Exmo. Comandante Operacional do Exército, TGen António Alberto da Palma que presidiu à cerimónia militar.



A cerimónia decorreu no Largo de S. Jorge e as Forças em Parada, sob comando do 2º Cmdt da BrigMec, Cor Inf Medina de Sousa, foram constituídas por pessoal apeado de todas as Unidades da Brigada na sua máxima força e

por uma mostra das principais viaturas que equipam a BrigMec.

Na alocução proferida nesta cerimónia, o Exmo. MGen Pereira Agostinho, referiu como indicadores de prioridades para o seu comando:

1º "...sendo o objectivo da transformação em curso no Exército a obtenção de um produto operacional mais eficaz, capaz de ombrear com os nossos aliados, sobretudo da OTAN e da União Europeia, é forçoso que o esforço da actividade da Brigada seja a **formação e o treino**, sem os quais os equipamentos, por muito sofisticados que sejam, nada valem. Para esse efeito será essencial um profundo conhecimento da doutrina de emprego dos meios mecanizados e blindados que nos distinguem das restantes forças do Exército. A Brigada é e continuará a ser a Escola de manobra do Exército, em ligação com os Comandos da estrutura superior, em particular com o Comando Operacional de quem directamente depende. Se



somos parte do produto operacional, o treino das tarefas que constituem as missões a cumprir, caracterizadas por elevada exigência, e revestidas da responsabilidade (...) o núcleo duro do dia a dia dos quadros e tropas de toda a Brigada."

2º "...indispensável para o êxito da anterior, é forçosamente no domínio da **sustentação logística**, quer ao nível do treino, quer ao nível da organização, quer ainda ao nível dos equipamentos. (...) rentabilizar ao máximo os meios postos à disposição da Brigada, com sentido de responsabilidade, oportunidade, criatividade e inovação."

3º "...pretendo dedicar a máxima atenção e esforço à promoção da **formação pessoal** das tropas da Brigada, procurando proporcionar os meios indispensáveis à sua valorização profissional, obviamente conciliando esse anseio com as exigências do treino operacional e do cumprimento das missões superiormente atribuídas. Darei igualmente uma permanente atenção aos aspectos que tão bem nos caracterizam como militares, como sejam a **disciplina, a camaradagem e o espírito de corpo**, que hão-de constituir o cimento que conferirá robustez à estrutura necessária ao desempenho cabal de todas as missões e tarefas atrás enunciadas."

4º "...as **infra-estruturas** que nos estão atribuídas, nelas incluindo, naturalmente, todo o designado por Campo de



Santa Margarida. (...) pretenderei tirar o máximo partido das instalações, e dos recursos aqui existentes e dos que potencialmente possam gerar-se, através de uma gestão racional e eficaz, sem prejuízo das actividades de formação e treino, não permitindo a sua degradação ou que se deixem de aproveitar oportunidades. Nesse sentido espero contar com a colaboração daqueles a quem o tempo e a dedicação ensinaram."

5º "...aprofundar a **ligação da Brigada com a sociedade envolvente**, através das autoridades competentes, mormente as autárquicas, naturalmente num espírito de colaboração franco, aberto e leal, promovendo benefícios mútuos e a imagem institucional da Brigada e do Exército."

Para resumir a sua visão para a BrigMec, o Exmo. MGen Pereira Agostinho recorreu ainda a "...palavras, inúmeras vezes reiteradas pelo Excelentíssimo General Comandante do Exército: "**uma prática marcada pelo exemplo, pelo rigor, pela dedicação e espírito de servir, pela competência, pela disponibilidade e pela eficácia dos resultados**".

Finalizou o seu discurso, enaltecendo todos aqueles que ao serviço da Pátria, fizeram, fazem ou farão jus à divisa da BrigMec "**Feitos farão tão dignos de memória**".

Após a cerimónia militar, teve lugar um almoço convívio, seguido da apresentação de cumprimentos no QG, pelos Comandantes das Unidades, EM e delegação de Sargentos, Praças e Funcionários Civis.

Nos dias seguintes à tomada de posse, o Exmo. MGen Cmdt, visitou todas as Unidades da BrigMec (1ºBIMec na fig.).



CURSO DE OPERADORES DE ÁGUAS RESIDUAIS

De 22 a 31 de Janeiro de 2007, decorreu na Unidade de Apoio (UnAp) da BrigMec o Curso de Operadores de Águas Residuais que teve como objectivos os seguintes:



Fase 1:

- Sensibilizar para a problemática ambiental;
- Adquirir competências gerais sobre águas residuais;
- Saber identificar os parâmetros característicos de águas residuais;

- Adquirir competências gerais sobre processos de tratamento de águas residuais;
- Identificar e interpretar os requisitos legais aplicáveis ao tratamento de águas residuais domésticas.

Fase 2:

- Saber os conceitos básicos de exploração de uma ETAR;
- Conhecer as rotinas principais de operação/manutenção associadas aos órgãos e equipamentos de uma ETAR;

- Saber quais os principais problemas associados a cada órgão e equipamento, bem como possíveis soluções;



- Conhecer os aspectos relacionados com a higiene e segurança da equipa de exploração;
- Conseguir implementar mecanismos de controlo do funcionamento duma ETAR.

Fase 3:

- Identificar os principais parâmetros de controlo de uma ETAR e elaborar o respectivo programa de amostragem;
- Realizar análises de acordo com os métodos analíticos estabelecidos para os laboratórios das ETAR;

- Organizar registos de laboratório e interpretar os resultados obtidos.
- O curso foi ministrado pelo Sr. Tenente Cordeiro da UnAp e foi frequentado por 9 instruendos (5 sargentos QP e 4 praças RC).



CHEGADA DOS NOVOS OBUSES M109A5 À BRIGMEC



No período de 22JAN07 a 26JAN07 foram recebidos na Brigada Mecanizada, 04 novos obuses M109A5, que irão pertencer ao encargo operacional do GAC/BrigMec.

Após chegada ao GAC/BrigMec, os 4 novos obuses M109A5 foram colocados em parque a aguardar chegada da equipa de verificação dos EUA que, tal como previsto, chegou a Portugal em 21JAN07.

Em 22JAN07, procedeu-se à preparação das viaturas e no dia 23 foram realizados os testes, que estavam preconizados no acordo

estabelecido entre as partes intervenientes, nomeadamente teste de hidráulicos, testes ao trem de potência e alinhamento dos aparelhos de pontaria; no dia seguinte, foram verificados todos os itens do completo das viaturas e executados os recuos artificiais.

Aproveitando a presença dos técnicos, realizaram-se também um conjunto de verificações aos outros 14 obuses já existentes no GAC, possibilitando assim, fazer um levantamento exaustivo de tudo o que é necessário ter e fazer para a resolução de todas as suas deficiências.

No dia 25, foram efectuados os testes de tiro e de estrada. Os testes de tiro, decorreram na CT D. Pedro e iniciaram-se com uma missão de tiro mergulhante, com carga 3WB, a



distância de 3800 metros, em que cada boca de fogo realizou 7 tiros, tendo estes sido registados para posterior análise

de regimagem. Na segunda missão de tiro foi utilizada, para o mesmo objectivo, uma trajectória vertical o que permitiu verificar o estado de todo o sistema hidráulico e a entrada em bateria dos obuses. Na terceira missão de tiro, cada boca de fogo executou, dois tiros directos com carga 7WB.

Após a execução das missões de tiro directo, a bateria procedeu aos testes de estrada no deslocamento para a região de Abegoaria.

Na posição de Abegoaria, as bocas de fogo realizaram missões de tiro mergulhante com carga 7WB, a uma distância de 11300 metros, terminando com uma eficácia.

Por fim, no último dia, os elementos da equipa de verificação, deram o apoio possível para a resolução de algumas deficiências encontradas, durante a execução dos testes de tiro e estrada tendo sido assinado o Statement of Mutual Understanding, com o qual se deu por concluída a recepção dos 04 obuses M109A5.

A recepção teve o apoio de uma equipa de manutenção, constituída por oficiais e sargentos da BrigMec e ainda com o apoio de duas secções de radares cronógrafos da EPA.



EXERCÍCIO “LOBO 07”

Decorrente do novo conceito de Treino Operacional, os até agora “Exercícios Finais da Instrução Colectiva” (de escalão igual ao da respectiva Unidade), passaram a ter o formato de “Agrupamento”, com a participação de todas as Unidades da BrigMec e do EM/BrigMec.

Cada exercício, tem como audiência primária de treino (PTA) uma unidade de manobra, constituindo-se todas as restantes participações (unidades apoiantes) como apoio/treino, segundo um sistema de proporcionalidade.

Num exercício de “Agrupamento” padrão participam, no mínimo, as seguintes forças da BrigMec:

- 1 UEB de manobra (ou o ERec) – PTA
- 1 UEC de manobra de cada uma das restantes UEB de manobra (ou 1 PelRec/ERec), sendo uma designada como unidade de forças opositoras
- 1 Bateria do GAC
- 1 Pel da BAAA (ou equivalente)
- 1 Pel da CEng (ou Módulo de Eng equivalente)
- 1 Pel da CTm (ou Módulo de Tm equivalente)
- 1 Módulo de Apoio de Serviços (incluindo, no mínimo as capacidades de manutenção, reabastecimento e sanitária)

Assim, realizar-se-ão em cada ano, tantos exercícios deste tipo, quantas as Unidades de manobra (com excepção das que constituírem FND, NRF, etc), nomeadamente:

- JAVALI, com base no 1º BIMec;
- TIGRE, com base no 2º BIMec;
- RINOCERONTE, com base no GCC;
- LOBO, com base no ERec.

O 1º exercício (“LOBO 07”) realizou-se no período de 12 a 14 de Fevereiro e contou com a participação das Unidades e respectivos meios abaixo descritos:

UNIDADE	MEIOS	OBS
1º BIMec	1 Pel At	Cedido ao ECC/GCC
	Pel Reconhecimento	IN
GCC	Cmd (-)	
	1 ECC (-)	Com o PelAt/1ºBIMec, const. um SubAgr
GAC	1 BBF	
ERec	Cmd	PTA
	2 PelRec	
	Trens	
BAAA	1 Sec Chaparral	
	1 Sec Radar	
CTM	Pel Hertz (-)	Apoio SICCE
CEng	1 Sec Engª	
QG	1 Célula de resposta	

O Exercício “LOBO 07” visou exercitar e desenvolver a capacidade de planeamento comando e controlo da BrigMec e respectivas subunidades, na condução de operações do nível tático, no âmbito das operações ofensivas. O cenário criado foi do âmbito das Operações de Resposta a Crises, no quadro de uma intervenção non-article 5 de uma força multinacional/OTAN, de modo a criar as condições para a estabilização da zona de acção atribuída à BrigMec.



DIA DO BATALHÃO DE APOIO DE SERVIÇOS

Realizaram-se no dia 01 de Março as comemorações do 28º Aniversário da Publicação da 1ª Ordem de Serviço do Batalhão de Apoio de Serviços/BrigMec.

A cerimónia militar foi presidida pelo Exmo. Cmdt da BrigMec MGen António Agostinho e contou com a presença de antigos comandantes da Unidade e outros convidados.

Após a cerimónia militar, os convidados puderam visitar uma exposição de fotografia e modelismo respectivamente sobre o BAPSvc e o Exército e assistir a uma demonstração das principais actividades do BAPSvc, acompanhada de uma mostra do seu equipamento principal.

As comemorações terminaram com um almoço convívio e assinatura do livro de honra.



TOMADA DE POSSE DO CMDT DO GRUPO DE CARROS DE COMBATE



Realizou-se no dia 06 de Março de 2007 no Quartel de Cavalaria (QC) da BrigMec, a Cerimónia de Tomada de Posse do TCor Cav Henrique Mateus como Cmdt do Grupo de Carros de Combate (GCC) e do QC.

Embora o TCor Mateus seja o Comandante do GCC e do QC desde o início de Agosto de 2006, a cerimónia oficial de Tomada de Posse não pôde realizar-se naquela altura, em virtude da sua



GCC foram comandados interinamente pelo Maj Cav José Baltazar, 2º Cmdt do GCC.

nomeação para integrar a Delegação Portuguesa na NATO Training Mission – IRAQ (NTM-I) em Bagdad entre 06AGO06 e 27FEV07. Neste período, o QC e o



VISITA DO GEN CEMGFA DA GUINÉ BISSAU



No dia 07 de Março de 2007, visitou a BrigMec, o Gen CEMGFA da República da Guiné-Bissau, MGen Tagmé Na Waé.

A visita iniciou-se com a prestação das honras regulamentares pela Guarda de Honra, seguindo-se a apresentação de cumprimentos na Sala de Honra do QG da BrigMec.

Após os cumprimentos, foi apresentado no 2º BIMec um briefing relativo à BrigMec e



Após os cumprimentos, foi apresentado no 2º BIMec um briefing relativo à BrigMec e



ao 2º BIMec/KTM/KFOR, seguido de uma exposição subordinada ao mesmo tema.

Após uma formatura com desfile do 2º BIMec, a comitiva seguiu para o Quartel de Cavalaria onde foi servido um almoço convívio.

A visita culminou, com uma visita ao Quartel de Cavalaria.



REUNIÃO DE COMANDO DA BRIGMEC NO GAC



Realizou-se no GAC/BrigMec em 08 de Março de 2007, a reunião de comando da BrigMec com a seguinte agenda:

- Abertura (CEM da BrigMec);
- Boas vindas (Cmdt GAC);
- Intervenção MGen Cmdt da BrigMec;
- Situação 2º BIMec/KTM (Cmdt 2º BIMec);
- Ambiente (Ch NPAMB);

- Intervenção dos Cmdt's das UU/OO da BrigMec;
- Encerramento.

Após a reunião, decorreram em simultâneo uma formatura geral do Quartel da Artilharia e a Cerimónia de Encerramento do Campeonato de Tiro da BrigMec.

No final, realizou-se o almoço na messe de Oficiais do núcleo 1.



OUTROS EVENTOS, VISITAS E APOIOS

24OUT06 - Almoço do Batalhão de Caçadores
26OUT06 - Entrega formal do Guião do Centro de Finanças ao Cmd da BrigMec



26OUT06 - Almoço do Idoso da Junta de Freguesia de Santa Margarida
10NOV06 - Visita do Agr Escolas João Roiz



16NOV06, 06FEV07 e 27FEV07 - Inspecções no âmbito da reorganização do CMSM e da BrigMec



22NOV06 - Apresentação do Sistema FERRET



14DEZ06 - Visita do Centro Educativo da Bela Vista



15DEZ06 - Jantar com proprietários vizinhos
24JAN07 - Entrega formal de 15 Equipamentos



Separadores de Hidrocarbonetos à BrigMec e Formação relativa ao seu funcionamento.

31JAN07 - Acção de Formação do Grupo CIVIPAR-



TES sobre "Sistemas Pneumáticos de Travagem" e "Sistemas de Travagem ABS e EBS" (BAS)

17 a 19FEV07 - Acampamento das Of. de S. José



17 a 20FEV07 - Apoio ao Agr de Escuteiros 707
06MAR07 - Palestra e apresentação de meios do GIPS/GNR



10MAR07 - Almoço de ex-militares do GDCC/RC4

DESEMPENHO DE FUNÇÕES

Of Reab / BrigMec



MAJ MAT Herminio Ferreira
09OUT06

Cmdt ERec / BrigMec



CAP CAV Bernardo Ponte
12OUT06

Of Justiça / BrigMec



MAJ SGE João Ferreira
16OUT06

Cmdt 1º BIMec / BrigMec



TCOR INF Lino Gonçalves
16OUT06

Ch G2 / BrigMec



TCOR INF Luís Calmeiro
19OUT06





A BRIGADA MECANIZADA NA NATO TRAINING MISSION - IRAQ (NTM-I)

1. ENQUADRAMENTO

Na sequência do esforço em que Portugal se vem empenhando no Teatro de Operações do Iraque (TOI) desde há dois anos a esta parte, no âmbito dos compromissos internacionais assumidos, 07 militares da BrigMec e 01 militar da BrigInt que transitou da delegação anterior, constituíram mais uma Delegação de Portugal na NTM-I, entre 06Ago06 e



Vista Geral de Bagdad

27Feb07. Refira-se, por mera curiosidade, que entre meados de Setembro e princípios de Dezembro de 2006, um Oficial da Força Aérea Portuguesa, colocado no JOINT ANALYSIS & LESSONS LEARNED CENTRE (JALLC), um Comando NATO localizado em Monsanto/Lisboa, cumpriu uma missão de serviço no NTM-I HQ, aumentando assim para 09, o efectivo de militares portugueses no TOI.

Nominalmente a Delegação de Portugal na NTM-I teve a seguinte constituição:

- TCor Cav Henrique Mateus, Cmdt da Delegação e Senior National Representative (SNR);



Palácio de Saddam

- Maj Art^a Carlos Caravela, promovido a TCor em 21Nov06 no TOI;
- Maj Art^a Renato Assis;
- Cap Art^a Ângelo Simões, que integrou a 1^a delegação em Feb05;
- Cap Art^a OE Pedro Azevedo / BrigInt, no TOI desde Feb06;
- SAj Cav Paulo Raíño;
- 1Sar Cav Vítor Branco, promovido a SAj em 18Jan07 no TOI;
- 1Sar Mat Paulo Monteiro.

2. PRIMEIRAS IMPRESSÕES

Após o curto período de preparação, algo conturbado e inconclusivo, decorrido em Portugal, os militares portugueses, conjuntamente com militares de mais de cerca de 20 países, evoluíram por um aprontamento de pré-projecção, com a duração de cerca de uma semana, que teve lugar nas instalações do ALLIED JOINT FORCE COMMAND em Nápoles/Itália (JFC/Naples). Durante este aprontamento, entre outros assuntos de bastante importância para a integração

no ambiente do TOI, os *“newcomers”*, designação pela qual são normalmente designados os militares que compõem o efectivo de cada nova rotação, são alertados com muita veemência, para os problemas de *“Force Protection”* e segurança, da cultura árabe e dos hábitos locais. Uma vez projectados no TOI, cuja porta de entrada é o BAGHDAD INTERNATIONAL AIRPORT (BIAP), localizado no VICTORY CAMP COMPLEX (VCC), já distribuídos pelos diversos locais onde a NTM-I marca presença e actua, os *newcomers* passam por um processo de integração durante o qual, questões organizacionais e de funcionamento das estruturas militares e civis presentes, questões de segurança, questões administrativo-logísticas, entre outras, são abordadas e dadas a conhecer, bem como a postura e atitude que é esperada da parte de quem chega pela primeira vez ao TOI.

Nesta fase, e em concreto para a Delegação de Portugal, ganhou parti-



NTM - I HQ





Treino de escoltas da Rough Riders



Briefing da J7 Trg Division durante o Handover de uma rotação

- Maj Assis – Chief Tactical Training Command Plans / ITDC;
- Cap Simões – Doctrine Writer / Doctrine & Lessons Learned / ITDC;
- Cap Azevedo – Army Plans Development / TTC / ITDC;
- SAj Rainho – Assistant PIO / Executive Branch / Command Group;
- SAj Branco – NCO IC Engineering Support and Facility / J4 / DCOS Support;
- 1Sar Monteiro – NCO IC Vehicle Management / J4 / DCOS Support.

Aos militares da Delegação de Portugal, tal como a quase todos os outros, coube assumir cumulativamente variadas responsabilidades e realizar tarefas para além do, ou modificadas face ao, explicitado nas respectivas **“job descriptions”**, bem como no âmbito nacional.

Como responsabilidades abrangentes pode referir-se relativamente a cada militar o seguinte:

- TCor Mateus – Como chefe do NJOC TT Branch, mais recentemente NOC TT, foi responsável por liderar os processos de instrução, treino e *advising* dos elementos iraquianos que guardavam aquele Órgão, à frente duma equipa composta inicialmente por militares checos e húngaros e mais recentemente húngaros e dinamarqueses; era cumulativamente, o Sênior National Representative e o Cmdt da Delegação Portuguesa;
- TCor Caravela – Foi responsável por realizar directamente o *advising* ao BGen iraquiano Chefe da *Training*



Equipa de doutrina e avaliação

Plans Section do TTC e indirectamente ao BGen iraquiano Chefe da *Training Resources Section*, em complemento ao trabalho realizado pelos Maj Assis e Cap Azevedo, e em coordenação

cular relevo, o conhecimento da organização e a tomada de contacto com os militares e civis e as actividades que desempenhavam no Quartel-general da NTM-I e do National Joint Operations Center (NJOC), ambos localizados na International Zone (IZ). A realização do **“handover”** com os substituídos, culminou a passagem do testemunho. Neste particular, impõe-se uma referência para o facto de alguns militares portugueses exercerem cargos nunca antes ocupados, ou receberem o testemunho de um militar de diferente nacionalidade. Outro aspecto susceptível de ser



Monumento ao soldado desconhecido (Bagdad)

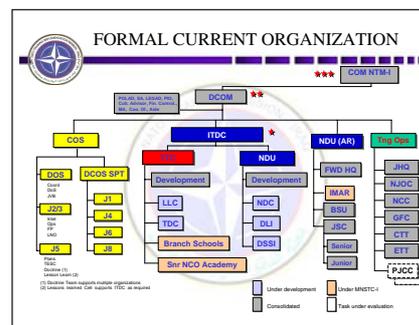
mencionado é o que diz respeito à não total coincidência entre os cargos para os quais os militares portugueses foram nomeados por despacho de S.Exa o General CEME e aqueles que ocuparam efectivamente. O normativo NATO antecipa esta premissa, e o aprontamento no JFC/Naples é generalista, mas se a preparação em Território Nacional ocorresse de forma efectiva, e com vista ao desempenho individual de maneira o mais eficiente possível, estas alterações inesperadas não seriam concertada benéficas, embora seja bem conhecida a capacidade de adaptação dos militares às mais variadas circunstâncias.

3. MISSÃO E ORGANIZAÇÃO DA NTM - I

A NTM-I tem como missão, treinar e aconselhar, com maior incidência,

militares que desempenhem cargos ou funções em Estados Maiores, acompanhar e apoiar ao levantamento e consolidação de uma Academia Militar, de um Comando e Centro de Instrução, Educação e Doutrina, e de assistir no equipamento e apoio técnico às Forças Armadas do Iraque, no que à coordenação das contribuições de países doadores diz respeito, em total cooperação com o Governo iraquiano e com o Multi-National Security Transition Command – Iraq (MNSTC-I).

No conceito de actuação da NTM-I



cabe aos responsáveis iraquianos tomar as decisões, considerando-se que a NTM-I está no terreno para aconselhar e assistir.

A missão da NTM-I envolve o Allied Command Transformation (ACT) e o Allied Command Operations (ACO); para o cumprimento da sua missão, possui cerca de 180 efectivos de 20 Nações, divididos entre Estado-Maior e Órgãos de Treino e Aconselhamento.

4. ACÇÃO DA DELEGAÇÃO PORTUGUESA

Aos militares portugueses coube efectivamente ocupar os seguintes cargos:

- TCor Mateus – Branch Chief NJOC Training Team / Office of the Chief of National C2 TT;
- TCor Caravela – Chief Training Plans / J7 Training Coordination, Policy and Plans;



Delegação portuguesa

com os elementos da Coalition Military Assistance Training Team (CMATT) /MNSTC-I;

- Maj Assis – Como chefe do TTC Branch, fez equipa com o Cap Azevedo, e foi responsável por realizar o *advising* directamente ao MGen iraquiano Cmdt do TTC, ao mesmo tempo que, em coordenação com os responsáveis do MNSTC-I, deu corpo à organização estrutural do TTC e iniciou o processo de suporte documental ao funcionamento do mesmo;

- Cap Simões – Foi responsável pela realização efectiva e pelo *advising* aos congéneres iraquianos, no levantamento, escolha, interpretação, tradução e redacção dos vários manuais necessários às Forças Armadas do Iraque;

- Cap Azevedo – Foi o “*braço direito*” do Maj Assis na actividade realizada pelo TTC Branch supracitada, foi responsável pelo *advising* ao BGen iraquiano, ITDC *Chief of Staff* e representante da NTM-I no “*Rule of Law*” Working Group;



Treino de reacção a ataques

- SAj Rainho – Foi responsável pela elaboração da *newsletter* mensal da NTM-I, pelos *press release* para os diversos sites NATO, bem como por todo o trabalho de campo e edição de reportagem fotográfica e vídeo;

- SAj Branco – Foi responsável, por

toda a actividade logística da NTM-I, pela supervisão dos funcionários civis no âmbito da manutenção de instalações, pela realização de escoltas a iraquianos à entrada na IZ e pelo apoio aos militares na entrada e saída do TO aquando das rotações;

- 1Sar Monteiro – Foi responsável pela gestão e manutenção do parque de viaturas da NTM-I, pela supervisão dos funcionários civis no âmbito dos transportes, pela realização de escoltas a iraquianos à entrada na IZ e pelo apoio aos militares na entrada e saída do TO aquando das rotações.

5. MEMÓRIA FUTURA

A experiência vivida por esta delegação, que teve dois militares presentes pela 2ª vez na NTM-I, com a quase totalidade do efectivo com experiência doutras missões, e a totalidade com experiência em ambientes de trabalho multinacionais e fora de Portugal, mostrou mais uma vez quão adaptável é o militar português aos mais variados cenários e situações, independentemente da preparação espe-



NJOC - Acção de formação na área das informações

cífica que tenha recebido para o efeito.

A Bandeira de Portugal esteve assim sempre hasteada à altura de qualquer

outra, incluindo a da NATO.

Saliante-se que nesta missão só trabalham Oficiais e Sargentos, dos postos mais elevados aos de base, pelo que um verdadeiro trabalho de equipa, livre de pudores de qualquer espécie, talvez excepto os da competência, é condição *inequanon* para que o cumprimento da missão da NTM-I aconteça de facto.

No entanto as **Lessons Learned**, registadas ao longo de muitos SITREP e Relatório Final enviados para diversas entidades em Portugal, mostram que, no caso particular, existe um percurso passível de ser realizado, desde a escolha/nomeação dos militares até à sua saída de Portugal, que passa por aspectos administrativos e logísticos, de refrescamento/preparação conceptual e técnica, e de orientações superiores concretas, quiçá suportadas documentalmente, que se acredita trariam melhor conhecimento e preparação para “**ao que vamos**” e assim acrescentar à nossa Eficácia a nossa Eficiência.

6. FUTURO

Ainda durante o presente ano, em concreto por alturas do mês de



Medal Parade

Setembro, e acompanhando o plano e processo de transição de autoridade para o controlo iraquiano e a inerente retracção dos limites da IZ, o efectivo da NTM-I vai reduzir-se para menos de metade do actual. No geral, verificar-se-á um aumento do efectivo de postos hierarquicamente mais elevados e a redução, ou mesmo eliminação, dos de menor patente, no pressuposto daqueles estarem melhor preparados e terem mais experiência, com vista à NTM-I realizar apenas **mentoring/advising**. Dos actuais oito lugares com Bandeira de Portugal, manter-se-ão apenas dois, devendo Portugal, em sede própria, negociar mais cargos, se for esse o entendimento nacional.

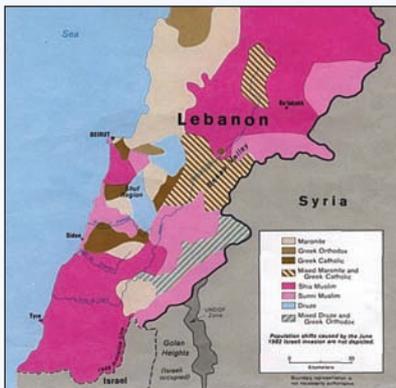
Delegação Portuguesa NTM-I

UNIDADE DE ENGENHARIA 1 NO TEATRO DE OPERAÇÕES DO LÍBANO

INTRODUÇÃO

Antes de falar da Unidade de Engenharia 1 (UnEng1/FND/UNIFIL), importa fazer o seu enquadramento e descrever, ainda que de forma breve, o Líbano e o processo que deu origem ao envio de militares das Nações Unidas (UN) para aquele país.

O Líbano é um país do Médio Oriente banhado pelo Mar Mediterrâneo a Oeste e com fronteiras a Norte e a Este com a Síria e a Sul com Israel. Tem oficialmente reconhecidas 18 religiões, sendo que de modo genérico 60% da população é muçulmana e os restantes 40% são cristãos. Destes, obviamente que a população muçulmana tem tendência natural para se ligar a Este, para os Estados Árabes vizinhos (principalmente a Síria) e para o Irão, enquanto que a parte cristã tem ligações mais estreitas a Oeste – Europa e Estados Unidos.



Distribuição Religiosa no Líbano

Os diversos conflitos que ocorreram no Líbano entre 1975 e 1990 deixaram o país sob controlo da Síria, enquanto Israel ocupava uma faixa de território a Sul, afim de proteger a sua fronteira Norte. Também o Irão exerceu a sua influência no Líbano, ao apoiar a criação do Hezbollah (*Partido de Deus*) em 1982, cujo objectivo principal é a destruição do Estado de Israel, ocupante da Palestina. O Hezbollah é actualmente uma poderosa organização política e militar de muçulmanos Shiitas, apoiada não só pelo Irão mas também pela Síria, tendo como bastiões a região Sul do Líbano (a Sul do Rio Litani) e toda a zona Sul de Beirute.

Entretanto em Maio de 2000, as tropas Israelitas retiraram do Sul do Líbano, o que foi entendido por mui-

tos Libaneses como uma vitória do Hezbollah. Em 14 de Fevereiro de 2005 é assassinado o Primeiro-Ministro Rafik Hariri (anti-Sírio), que provocou uma onda de protestos contra a ocupação Síria, levando mesmo à retirada dos 14.000 soldados Sírios que ali se encontravam (tal facto levou a que a força militar mais forte do Líbano passasse a ser o Hezbollah).



Elemento Armado do Hezbollah

O poder político no Líbano encontra-se, tal como o *mapa religioso*, de igual modo polarizado: o Presidente – General Emile Lahoud – é Cristão e pró-Sírio, o Primeiro-Ministro – Fouad Siniora – é Sunita e anti-Sírio, enquanto que o Porta-Voz do Parlamento – Nabih Berri – é Xiita. O Governo do Líbano está dividido em duas facções: a pró-Síria, essencialmente Xiita e sob influência do Hezbollah, e a anti-Síria, constituída por uma aliança entre Sunitas, Cristãos e Druzos.

O Líbano é assim considerado por muitos analistas o país do Médio Oriente mais complexo, quer no campo político, quer no campo religioso, quer no campo social, o que o torna no autêntico *barril de pólvora* daquela região. De notar que no Líbano, na mesma cidade, na mesma rua, no mesmo instante, se podem ter imagens tão dispares como ver um carro sem faróis, sem vidros, ferrugento, mas a andar, ou ver um jipe Hummer topo de gama, bem como simultaneamente no mesmo passeio se pode ver uma mulher com as vestes negras Xiitas tradicionais da cabeça aos pés, como se pode ver uma mulher de mini saia e de decote arrojado, como se vêem bandeiras do Líbano e do Hezbollah, ou como se vêem militares do exército Libanês e indivíduos com camuflado com padrão do Hezbollah. É neste cenário que desde 1978 a missão das UN UNIFIL se encontra no Líbano. Esta Missão, que caminha a passos largos para os trinta anos de

existência, chegou a ter os dias contados mas os últimos acontecimentos, que vieram a culminar no conflito do Verão de 2006, vieram alterar toda a situação.

Este conflito, iniciou-se no dia 12 de Julho e foi travado entre as forças israelitas e a milícia xiita do Hezbollah. O estopim da guerra foi a "Operação Promessa Leal", durante a qual milicianos do Hezbollah dispararam foguetes katyusha sobre localidades e posições militares israelitas próximas ao território libanês. Simultaneamente, houve uma incursão por parte dos militantes xiitas ao território de Israel que culminou com o sequestro de dois soldados israelitas. No final do dia 12 de Julho, Israel tinha 8 soldados mortos e dois capturados pela guerrilha islâmica. Israel respondeu com a maior acção militar no Líbano desde a invasão de 1982, num conflito que provocou desde o seu início, aproximadamente, 1.500 mortos e destruiu parte importante das infra-estruturas libanesas, além de deixar desabrigados perto de 900.000 libaneses (dos quais cerca de 250.000 ainda não tinham retornado quase um mês após o termo do conflito) e 500.000 israelitas. Este conflito foi interrompido pela ratificação por parte dos governos Israelita e Libanês da Resolução Nº 1701 de 11 de Agosto de 2006 do Conselho de Segurança das Nações Unidas, aprovada por unanimidade. Esta Resolução previu entre outros pontos, a cessação das hostilidades, a retirada das tropas israelitas do território libanês, o desarmamento do Hezbollah e a actuação conjunta entre o Exército Libanês e a UNIFIL para o controlo da cessação de todos os actos hostis, bem como o reforço daquela Força das UN, passando de 2.000 para 15.000 efectivos.

PROECÇÃO DA FORÇA

Depois do compromisso de Portugal em contribuir para a UNIFIL, ficou por definir qual a dimensão e o tipo do contingente, tendo sido levantadas as hipóteses de um Sub-Agrupamento Mecanizado, uma Companhia de Engenharia ou de uma Fragata.

Tomada da decisão sobre o envio de uma Companhia de Engenharia,





Contentorização do Material

coube então à BrigMec o aprontamento da força. Para o processo de aprontamento da UnEng1 em Santa Margarida, foi nomeada uma equipa de militares, sob o comando do 2º Comandante da BrigMec e constituída pela secção G4/QG/BrigMec e por elementos da CCS, CEng e BApSvc para em conjunto desenvolverem todas as tarefas necessárias ao aprontamento do material e equipamento requerido para equipar a força nacional a destacar para o Teatro de Operações (TO).



Alguma viaturas que seguiram neste avião

Com o processo de aprovação do Encargo Operacional de Material (EOM) ainda por concluir, de imediato, foram determinadas as datas chave para a projecção quer do pessoal quer dos materiais e equipamentos. Analisada a lista de materiais e equipamentos, assim como os meios disponíveis para efectuar o seu transporte (sendo este da responsabilidade das UN), iniciou-se a primeira de quatro fases de execução do plano de aprontamento que



A gestão do espaço no interior do Antonov, foi um dos pontos críticos

consistiu na localização dos materiais nas diversas Unidades do Exército, uma segunda fase de aquisição daqueles que não estavam disponíveis no Exército Português e reparação/preparação dos existentes, uma terceira fase de concentração dos meios e uma última referente ao seu transporte para o Ponto de Embarque (POE).

Na projecção de uma força existem

sempre três movimentos críticos: o primeiro inicia-se nas unidades ou centro de recolha até ao POE, o movimento do POE até ao Porto de Desembarque (POD) e por último do POD até ao local de aquartelamento da força. A equipa da BrigMec estabeleceu como centro de operações logísticas, o DGME em Alcochete, onde durante um período de 3 semanas, recepcionou, contentorizou e prepa-



Embarque das viaturas pela traseira

rou todo o material, equipamento e viaturas. Para este efeito levou a cabo todo um trabalho burocrático indispensável para a movimentação dos materiais no estribo respeito pelas normas e regras internacionais de transporte aéreo e marítimo, sabendo que grande parte deste material era considerado como material perigoso, como por exemplo armamento, munições, óleos, ácidos, bebidas alcoólicas e medicamentos.

O sucesso da projecção de uma força depende essencialmente da rapidez com que se dá o alerta, da mobilidade e do tempo disponível para a sua projecção. E neste caso, o factor rapidez foi crucial, visto que já se encontravam planeadas duas fases para a projecção do material. Uma primeira fase (*Advance Party*), por via aérea e uma segunda (*Main Body*) por via marítima. A preparação do material para as duas fases respeitou as prioridades definidas pela Unidade a projectar e pela própria equipa. Uma semana foi o tempo concedido para preparar e contentorizar todo o material do *Advance Party* (4 viaturas, 5 atrelados, 2 mini-escavadoras e 9 contentores de 20 pés); para esse efeito foi utilizado um avião Antonov de nacionalidade



A arrumação necessária no interior do avião

de Ucrânia fretado pelas UN, que devido às suas dimensões, obrigou a utilização da Base Aérea de Beja como APOE. Para o efeito, após todo o mate-

rial estar devidamente preparado e colocado em parada no DGME coube ao Regimento de Transportes organizar uma coluna de viaturas para o transportar para Beja. Esse transporte teve a escolta militar da PE do Regimento de Lanceiros 2 e da Brigada de Transito da GNR. O material do *Advance Party*, bem como os 18 militares (12 militares em voo civil e 6 no referido avião de carga fretado pelas UN), foram destacados com o intuito de estabelece-



Carregamento pela parte frontal

rem as condições necessárias à recepção do grosso da força e restante equipamento, e preparação do terreno e instalações iniciais.

O material que constituiu o *Main Body* foi enviado por via marítima, utilizando para esse efeito, um navio "Roll on roll off" fretado pelas UN. O lote a transportar foi colocado no Porto de



Navio Roll on roll off fretado pelas UN

Setúbal para ser carregado no navio e incluía 44 viaturas de rodas, 21 máquinas de engenharia, 26 contentores de 20 pés com todo o restante material, 6 contentores sanitários de 20 pés, 6 arcas frigoríficas de 20, 10 e 5 pés, 3 contentores oficina, 2 Shelters de transmissões, 60 contentores habita-



Alguns elementos da equipa da BrigMec

ção CORIMEC e 31 atrelados diversos, desde cozinhas de campanha a atrelados geradores e estações de serviço. A acompanhá-lo seguiram a bordo três militares com a missão de controlar todo o equipamento, com particu-





Toda as viaturas já no Líbano

lar atenção aos contentores frigoríficos onde seguiam alimentos assegurando que as temperaturas de congelação eram mantidas ao longo dos 7 dias de viagem previstos. Os restantes militares seguiram em voo civil dias depois por forma a chegar ao Líbano em simultâneo com o navio, permitindo um rápido desembarque na janela de tempo autorizada, de todo o material.

O sucesso desta operação de aprontamento e projecção de uma FND desde a sua constituição, quer do EOM quer do Encargo Operacional de Pessoal (EOP), pela BrigMec, demonstrou mais uma vez que esta GU está apta e actualizada a nível logístico possuindo todas as capacidades necessárias para poder continuar a apoiar o Exército e o País em futuros compromissos Internacionais.



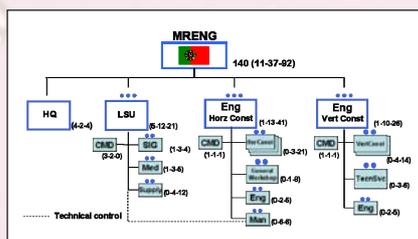
Embarque dos últimos militares

A MISSÃO NO TO

A UnEng1, negociada em Nova Iorque com as UN sob o nome de Portuguese Multi Role Engineer Unit (PRT MREng Unit), é constituída por um Comando, por uma Unidade de Apoio de Serviços com um Módulo Sanitário, um Módulo de Transmissões, uma Secção de Reabastecimento e com o controlo técnico sobre uma Secção de Manutenção. As duas subunidades operacionais da UnEng1 são o Pelotão de Construções Horizontais, com três Secções de Construções Horizontais, uma Secção de Trabalhos Gerais e uma Secção de Engenharia e, o Pelotão de Construções Verticais, constituído por duas Secções de Construções Verticais, uma Secção de Serviços Técnicos e uma Secção de Engenharia. No dia 24 de Novembro de 2006 a UnEng1 encontrou-se completa no Líbano. O local destinado à Unidade foi numa linha de alturas (numa cota de 320 metros), numa área caracterizada por maciços calcários e terreno

argiloso, apresentando vegetação rasteira. Fazendo uma pequena comparação com o relevo do nosso País, diríamos que toda a zona e a respectiva envolvente se assemelham à área montanhosa da Serra de Aire e Candeeiros. A zona propriamente dita fica a menos de 1 km da povoação de Shama e a cerca de 12 km do Quartel General da UNIFIL em Al Naqoura (junto à fronteira com Israel).

Neste local foi, ou melhor ainda está a ser, construído o Aquartelamento da PRT MREng Unit, ao qual foi dado o nome de "UBIQUE Camp" (devido do lema da Engenharia Militar Portuguesa, *Ubique* – "Por toda a parte") e ao qual a UNIFIL atribuiu a numeração de Posição 2-31. O Aquartelamento tem uma área de 30.000 m², com um confinamento de



Organização da PRT MR Eng Unit

150 metros com a estrada que liga as povoações de Shama e Al Bayyadah, e de 200 metros no sentido perpendicular. Devido à diferença de cotas do terreno, este foi dividido em quatro plataformas, atravessadas por um arruamento central, perpendicular ao desnível do terreno e que serve todas elas. Em todo o perímetro do aquartelamento existe um caminho alternativo, que serve igualmente todas as plataformas e que permite manter uma distância de segurança para a vedação limite do Campo.

Os trabalhos de regularização das plataformas implicaram um volume de movimento de terras na ordem dos 40.000 m³ de escavação e outros tantos de aterro, existindo mesmo assim um défice de terras para aterro. Foram empregues cerca de 15.000 m³ de material inerte (fornecidos pela UNIFIL), de várias granulometrias, nos tra-



Trabalhos de construção das plataformas



Mapa do Líbano com localização de Shama

balhos finais de regularização e nivelamento das plataformas, tendo sido realizadas mais de 2.000 horas/máquina, entre equipamentos pesados, médios e ligeiros de Engenharia. De referir que embora a maior

parte dos trabalhos de movimento de terras estejam concluídos, falta terminar as plataformas A2 e B2, bem como a entrada principal do UBIQUE Camp. O abastecimento de água ao Aquartelamento (excepto água para beber – engarrafada) é feito através dos auto-tanques de água da Unidade, sendo o ponto de abastecimento



Início dos trabalhos de terraplanagem no UBIQUE Camp

a cerca de 12 km de distância e a média diária de 35.000 litros de água transportados. O abastecimento de energia eléctrica é efectuado através de geradores.

A UNIFIL tem neste momento cerca de 90 Aquartelamentos no Sul do Líbano. Em todos eles a drenagem de águas residuais é feita para fossas estanques, de onde posteriormente essas águas são recolhidas, por uma entidade privada, e lançadas sem tratamento num emissário submarino directamente no Mar Mediterrâneo. A excepção a esta regra é o UBIQUE Camp, onde foi construída uma rede geral de recolha de todas as águas residuais, com encaminhamento para uma fossa séptica construída no ponto de cota mais baixa do Aquartelamento.



O Joint Logistics Operation Centre (órgão integrado civil-militar, responsável pelo planeamento e coordenação de todo o apoio logístico a todos os contingentes da UNIFIL) tem apontado esta solução como a melhor para



Montagem de contentores de habitação

este Teatro de Operações e vai mesmo impô-la a todos os Contingentes que integram esta missão das Nações Unidas.

De entre todos os trabalhos já executados neste pedaço de terreno perto de Shama, destacam-se para além dos já referidos, os seguintes:

- montagem dos contentores de habitação Co.Ri.Mec (o material da UnEng1 chegou ao Aquartelamento a 29 de Novembro de 2006 e 12 dias depois

todos os militares se mudaram das tendas, montadas pelo Destacamento Avançado, para o respectivo alojamento definitivo);

- montagem e execução de todas as ligações dos contentores sanitários, quer de abastecimento de água

quer de drenagem de águas residuais;

- vedação de todo o perímetro do Aquartelamento (com muro de betão,



Execução de vedação periférica do aquartelamento



Montagem da tenda oficina

rede metálica e concertina no topo, no alçado Sul e, com concertina tripla nos restantes três alçados. Em execução encontra-se a construção de uma vedação interior, em rede metálica, nos alçados Norte, Este e Oeste);

- montagem da tenda oficina, com execução de maciço de betão armado para pavimento, sapatas de apoio dos arcos metálicos estruturais e das rampas de acesso à tenda (esta encontra-se actualmente exclusivamente entregue à Secção de Manutenção, embo-

ra tenha já servido de refeitório, bar e sala de televisão);

- uma fossa para manutenção de viaturas e equipamentos de Engenharia (com uma cubicagem total de 30 m³ de betão armado);

- a construção de 2 bunkers (uma exigência de force protection da UNIFIL). Um deles com recurso a 8 contentores de carga geral de 20 pés, totalmente enterrados, com uma base drenante em enrocamento e com um dreno de escoamento dessa base,



Bunker com contentores de carga geral (construção e final)

para o qual foram efectuados trabalhos de escavação na ordem dos 1.500 m³. A cobertura superior deste bunker é constituída por uma estrutura de distribuição de cargas (como o tecto de um contentor de carga geral não é resistente foi necessário conduzir a carga da cobertura superior para o perímetro dos contentores, esse sim com características resistentes) formada por perfis metálicos e barrotes de madeira, sobre a qual assentam chapas de zinco e duas camadas de sacos de areia. Por cima deste bunker, com o duplo objectivo de camuflagem e optimização de espaço, foi construído um campo de voleiball de praia. O outro bunker, igualmente completamente enterrado, foi construído com recurso a uma estrutura modular semi-tubular fornecida pela UNIFIL.

Actualmente em curso, está a cons-



Bunker com estrutura metálica (construção e final)

trução de um edifício destinado a albergar a zona de preparação, confecção e distribuição de alimentação, com uma área de 155 m², e adjacente a esse, um outro de características idênticas destinado a refeitório geral, com uma área de 162 m². Ambos os edifícios são em alvenaria de blocos de betão, com uma estrutura de suporte da cobertura em perfis e cantoneira metálica e a cobertura em chapa de zinco.



Construção de edifício para cozinha e refeitório

Em termos de trabalhos executados no exterior do Aquartelamento a UnEng1 tem tido um grande empenhamento no Quartel General da UNIFIL (FHQ – Force Head Quarters). Dos trabalhos já efectuados em proveito da UNIFIL e de outros Contingentes, destacam-se os seguintes:

- montagem de 28 edifícios pré-fabri-



Construção de Heliporto (Início, construção e final)

cados (dimensão média – 12 x 8 m) no FHQ;

- execução de passeios e degraus em betão, junto a edifícios pré-fabricados, no FHQ;
- construção de um heliporto com uma placa em betão armado de 1.200 m², para aeronave tipo MI-8, incluindo os trabalhos de terraplanagem, drenagem, iluminação, pintura e vedação. Executado junto à entrada Norte do FHQ;
- melhoria da entrada Norte do FHQ, nomeadamente através de trabalhos de alargamento da plataforma da estrada de acesso de 5 para 12 metros, espalhamento, nivelamento e compactação de nova

camada de desgaste e assentamento de novo portão;

- melhoria da entrada Este do FHQ, com construção de laje de betão armado para suavização do pavimento;
- demolição de um edifício de 2 pisos, com carregamento e remoção de entulho a vazadouro, na Posição 5-21 (Batalhão Ganês – GHAN BATT), em Al Jibbayn; posteriormente neste Acuartelamento foram construídas



Demolição de edifício

2 plataformas com aplicação de material inerte, nivelamento e compactação do mesmo;

- montagem de uma cozinha pré-fabricada para 250 pessoas (com zona de preparação, confeção, armazenagem, distribuição e refeitório), na Posição 5-66 (GHAN BATT), em Al Qawzaf;
- trabalhos de terraplanagem para construção de plataformas nivela-



Montagem de cozinha pré-fabricada

das, com aplicação de material inerte, nivelamento e compactação do mesmo, para instalação do Batalhão Nepalês, em Blida e em Mess Ej Jebel (para uma Companhia e para o Comando do Batalhão, respectivamente). Com execução prevista encontra-se a montagem de uma tenda oficina, com construção de maciço em betão armado para pavimento, na Posição 1-0A (GHAN BATT), a construção de 2



Posição para NEP BATT (Mess Ej Jebel)

placas de estacionamento de aeronaves tipo MI-8, adjacentes ao heliporto já construído junto à entrada Norte do FHQ, e, a construção de mais 4 edifícios pré-fabricados no FHQ.

Apesar das muitas solicitações exteriores e do trabalho já desenvolvido e ainda necessário no UBIQUE Camp, a UnEng1 prestou e tem previstos alguns apoios à população local. Dos já executados destacam-se os seguintes:

- remoção de escombros de zonas públicas com transporte a vazadouro na povoação de Tayr Harfa;
- compactação de caminho agrícola de acesso a lixeira pública da povoação de Tayr Harfa;
- execução dos trabalhos de terraplanagem para construção de um parque infantil na povoação de Alma Ash Sha'b.

A UnEng1 tem mais trabalhos previstos em apoio destas duas povoações. De notar que Tayr Harfa é uma povoação cuja população é claramente muçulmana Shiita enquanto que a população de Alma Ash Sha'b é na sua totalidade cristã.

Mas não só de trabalhos de Engenharia se faz o dia-a-dia da UnEng1. Esta Unidade tem vindo a ser sujeita a várias inspecções efectuadas por representantes da UNIFIL, nomeadamente uma inspecção de higiene, inspecção de segurança, inspecção ao armazenamento de munições e explosivos e a mais importante, a "Arrival Inspection", onde as Nações Unidas vieram confirmar que todo o equipamento que foi negociado em Nova Iorque e que consta do "Memorandum of Understanding" entre eles e Portugal, se encontra efectivamente no TO e ope-



Arrival Inspection à PRT MREng

racional.

A Unidade está também neste momento envolvida com uma equipa de prevenção – a Emergency Response Team (ERT) – em vários exercícios que visam treinar situações em que possam ocorrer baixas maciças. Esta equipa da Unidade, que se encontra já constituída e com um prazo de prontidão de 30 minutos, é constituída por 1 viatura táctica pesada com 5 tendas, 2 colecções de iluminação e um atrelado gerador de 2 x 6.5 kVA, outra viatura táctica pesada e 1 autotanque de água de 5.000 litros. Em termos de pessoal é constituída por 2 Sargentos e 8 Praças, tendo a coordenação de 1 Oficial.

E quando estão praticamente decorridos três meses de Missão, mais frios, molhados e principalmente ventosos do que aquilo que estávamos à espera, encontramos-nos cientes do dever cumprido. Com um pouco de sorte e a ajuda de N^a Senhora da Conceição, padroeira de Portugal e da Engenharia Militar Portuguesa, esperemos que o tempo que nos resta cumprir ao serviço da UNIFIL decorra, senão melhor, de igual forma como aquele que já passou, e de certo regressaremos a Portugal deixando o Sul do Líbano, e algumas infra-estruturas da Missão das Nações Unidas, um pouco melhor do que aquilo que encontrámos em Novembro do ano passado.



Fotografia aérea do UBIQUE Camp - Jan/07

G4/BrigMec – "Introdução" e "Projeção da Força"
Maj Eng Arlindo Domingues (2ºCmndt/UnEng1) – "Introdução" e "Missão no TO"



APRONTAMENTO DO 2ºBIMec/KTM

No dia **4 de Outubro de 2006** a Companhia de Comando e Serviços, a 2ª Companhia de Atiradores Mecanizada e a Companhia de Apoio de Combate do 2ºBIMec passaram a designar-se, respectivamente, companhias ALFA, BRAVO e CHARLIE. Estava iniciado o Aprontamento do 2º BIMec/KTM¹.



Falar sobre um aprontamento pode sugerir desde logo um trabalho descritivo, cronologicamente organizado, em suma: convencional no seu todo. É o usual. No entanto, cada aprontamento de uma força com a finalidade de ser destacada numa missão de apoio à paz tem as suas particularidades, as suas características próprias e, acima de tudo, tem pessoas diferentes. É pela consideração e respeito pelo trabalho realizado por todas essas pessoas e pelas pessoas que as apoiaram que este artigo deve ser diferente do convencional.

A Missão

O grande princípio orientador do aprontamento foi, naturalmente, a Missão a desempenhar no Teatro de Operações, a qual se transcreve a seguir: "O 2ºBatalhão de Infantaria Mecanizado constitui, a partir de 22 de Março de 2007, para o Comando da KFOR, o *KFOR Tactical Reserve Manoeuvre Battalion (KTM)*, preparado para ser empregue em qualquer local do Teatro de Operações do Kosovo, de modo a manter um ambiente seguro e estável. À ordem reforça a EUFOR na Bósnia-Herzegovina."

A missão de reserva, é sabido, é das mais complexas, senão a mais complexa de todas as que podem ser atribuídas: por um lado, a força não sabe exactamente como e quando vai ser empenhada, por outro lado tem de estar preparada para cumprir a missão de qualquer uma das outras forças no terreno. Este factor torna o aprontamento bastante delicado.

O caminho para Pristina

O "Caminho para Pristina" foi definido pelo Comandante desde o primeiro momento, foi trilhado por todos de forma consciente das regras que tinham sido definidas e fez do 2ºBIMec/KTM, no final do percurso, uma unidade sólida, compacta e bem articulada.

A primeira condição definida foi a de que ninguém podia garantir a sua permanência na Ordem de Batalha da Força. Foi constituída uma reserva de efectivo próximo do pelotão (oficial e sargentos incluídos), que tomou parte em todas as actividades do aprontamento, incluindo as administrativas. Esta opção de comando garantiu que não só houvesse um leque de 30 elementos que durante o percurso foram servindo para substituir as desistências ocorridas, permitiu a escolha dos que demonstraram cumprir melhor os objectivos, como também colocou esse efectivo em condições de substituir elementos no Teatro em qualquer altura da missão.

Desde **4 de Outubro de 2006**, data em que simbolicamente foi substituído o estandarte do Batalhão que permanece em Território Nacional pelo que vai acompanhar a Força, até ao momento do embarque, durante o mês de Março do corrente ano, um olhar de relance em retrospectiva revela um calendário completamente preenchido, com uma forte componente de exercício e actividade no campo.

No dia **22 de Fevereiro 2007**, durante a cerimónia de entrega do ENac na parada do 2ºBIMec com a presença do Exmo. TGen Comandante Operacional, Alberto da Palma, demais entidades convidadas e os familiares dos militares da Força Nacional Destacada ali formados, o Exmo. MGen Comandante da BrigMec referiu, na sua alocução que "... *Todo o treino operacional a que o 2.º BIMEC/KFOR foi sujeito desde Outubro do ano passado, culminando com o Exercício PRISTINA 07 na região de Portalegre, superiormente dirigido pelo seu Comandante, Sr. Tenente Coronel Maia Pereira, foi orientado para esse tipo de missão, e estou ciente de que a Força está pronta para a desempenhar à altura do seu historial e das excelentes referências entretanto consolidadas pelas forças suas antecessoras das outras Brigadas da Força Operacional do Exército.*"

Valeira Alta e Monte Novo

O treino operacional foi sequencial, com momentos de instrução e prática intercalados com avaliação, normalmente numa base semanal. Desta forma, as tarefas eram trabalhadas no

ALGUNS NÚMEROS COM INTERESSE

3300 O número de pães fabricados diariamente pela padaria de campanha da Escola Prática de Serviços no Exercício Final em Portalegre.

62000 O número de munições consumidas, de todos os calibres, pelas armas de tiro tenso em sessões de tiro durante o Aprontamento.

232 foram as granadas de morteiro 81mm disparadas pelo Pelotão de Morteiros Médios da companhia Alfa durante o Aprontamento.

45 dias é o tempo que cada militar do 2ºBIMec/KTM permaneceu em exercício de campo desde o início do Aprontamento em **09OUT06**.

2,5 horas representam o tempo médio de condução que um condutor de V-200 Chaimite ou M-11 Panhard pôde dispor.

21 foi o número de viaturas fornecidas pelas Unidades da BrigMec em apoio ao Aprontamento.

¹KTM: KFOR Tactical Manoeuvre Battalion.



AS PEDRAS DO JOGO

Comando e Estado-maior

A transformação de um batalhão mecanizado pertencente à BrigMec numa unidade independente, implica passar a ter a capacidade de desempenhar funções que normalmente são asseguradas pelo escalão superior. Deste modo, o comando e estado-maior foram avolumados com um conjunto de oficiais: o Capelão, o Médico, os Oficiais de Transmissões e de Engenharia e dois Oficiais de Ligação.

As subunidades, as três companhias que constituem o 2ºBIMec/KTM são organicamente completamente distintas entre si.

Companhia Alfa – Garantindo o Apoio

É uma companhia algo reduzida em efectivo, se tivermos em consideração o efectivo total do batalhão. Conta com somente 72 elementos divididos por 6 módulos: Manutenção, Transmissões, Alimentação, Reabastecimentos, Sanitário e Transportes. Esta companhia garante não só o apoio de serviços, mas também o apoio de combate, através do seu Pelotão de Morteiros.

Companhia Bravo – Atiradores

Opera viaturas blindadas de rodas V-200 Chaimite. Cada pelotão de atiradores é constituído por um comando com três elementos e três secções de atiradores idênticas em efectivo: 7 elementos. O seu efectivo total é de 92 militares.

Companhia Charlie - Reconhecimento

Tem uma orgânica ligeiramente diferente de uma companhia de atiradores e opera viaturas blindadas Panhard M11. Cada um dos três pelotões de atiradores é composto de duas secções de reconhecimento a 6 elementos (3+3) e uma secção de atiradores a 11 elementos. O seu efectivo total é de 87 militares.

Módulo de Apoio – Destacamento de Operações Especiais

Constituído por 6 elementos: um capitão, dois 1º sargentos e três praças. Encontram-se sob comando directo do comandante de batalhão e têm uma actuação vocacionada para o reconhecimento, recolha de informação e estudo de área, embora possam desempenhar igualmente qualquer outra missão no âmbito das suas possibilidades, como a segurança a Altas Entidades.

campo, com permanência na região da Valeira Alta – Monte Novo e aproveitando as infra-estruturas aí existentes. Conseguiu-se assim maximizar o tempo de instrução de um modo que não seria possível no aquartelamento, onde mesmo que se tente evitar, as solicitações das tarefas de “guarnição” são de tal modo que acabam por se tornar envolventes e assumir primazia. Outro factor a destacar foi o excepcional rigor do Inverno de 2006/2007, nomeadamente no que concerne à chuva, que foi omnipresente, contribuindo para conferir rusticidade adicional.

Nos parágrafos que se seguem quisemos apresentar uma panorâmica dos

momentos principais de treino operacional ao longo do aprontamento.

Nivelamento

Foi a primeira fase de treino operacional e teve a duração de duas semanas. Foram instruídas e treinadas por todo o Batalhão tarefas de técnica individual. As matérias praticadas consistiram em Técnica Individual de Combate, Topografia e Orientação e Tiro. Em simultâneo teve início a instrução específica do Pelotão de Morteiros Médios, da companhia Alfa. Na semana seguinte teve lugar a avaliação dos procedimentos treinados, por intermédio de uma pista que combinou competências de orientação com o desempenho de tarefas individuais em estações ao longo do percurso.

Fase de Secção

Nesta fase foram capitalizadas as tarefas individuais no sentido do desempenho de tarefas colectivas de secção. Esta foi a altura chave do “aprender a ser comandado”, em que cada militar aprendeu e se adaptou ao seu lugar na sua subunidade, a sua secção, o mais baixo escalão de manobra. Durante este período foram trabalhadas não só tarefas de combate como também foram introduzidas tarefas de treino orientado para a missão, de Operações de Apoio à Paz. É também de referir que foram executadas tabelas de tiro de secção, com a inerente aplicação das fichas- tarefa de controlo de fogos da secção.

Combate em Áreas Edificadas

Decorreu em dois períodos de tempo



distintos na EPI, em Mafra no final de Novembro e início de Dezembro. O facto desta fase ter surgido antes da fase de pelotão fez com que este escalão tivesse de ser começado a treinar já aqui nas vertentes necessárias. As acções de treino efectuadas foram desde ao Combate em Áreas Edificadas (CAE) propriamente dito às acções de Cerco e Busca em ambiente “menos hostil”.

Fase de Pelotão

Abrangeu as últimas semanas antes da quadra natalícia e foi integrada na continuidade natural do CAE. Consistiu em missões no âmbito das acções de combate e, num período posterior, nas missões de Apoio à Paz. Foi executado tiro de escalão pelotão com a articulação entre um elemento de apoio e o movimento.

Fase de Companhia

Já em Janeiro de 2007 ocorreu a última visita do 2ºBIMec/KTM às instalações da Valeira Alta. Nesta fase, que coincidiu quase exclusivamente com o exercício, foram treinadas as operações de Nível I e II²: Controlo de Itinerário, Segurança de Ponto Sensível e Cerco e Busca.

De salientar ainda a participação da companhia Bravo a dois pelotões³ no exercício Frontera 06, na Brigada Extremadura XXI, Badajoz, Espanha entre os dias **23 e 27 de**

Outubro. O desempenho da força enviada mereceu os mais rasgados elogios por parte das entidades militares espanholas e materializou-se pela excelente relação mantida com os congéneres do outro lado da fronteira.



² O Batalhão Português fica, no Teatro, sob o comando directo do COMKFOR e pode ter os seguintes modos de actuação: Nível I – com uma Companhia de Manobra e parte proporcional do Comando e de Apoio;- Nível II – Todo o Batalhão, incluindo o Comando, as duas Companhias de Manobra e a Companhia de Apoio.

³ A companhia foi constituída por 4 Oficiais, 16 Sargentos e 29 Praças. Foi ainda a comandar a delegação um Oficial de Ligação.



Portalegrina

Sem ver tropa nas ruas há duas décadas, os habitantes de Portalegre têm vivido nos últimos dias com um maior sentimento de “segurança” mercê da “guarda” feita por 290 militares portugueses que em Março vão para o Kosovo⁴.

O exercício Pristina 07 (realizado entre **29Jan e 02Fev**) materializou o culminar todo o treino operacional realizado no Aprontamento tendo-se criado para isso um cenário o mais semelhante possível ao que se espera encontrar no Kosovo.

Procurou-se explorar o máximo de



possibilidades da Unidade, tanto no âmbito puramente operacional, como no âmbito da cooperação civil-militar. Destacam-se neste capítulo os rastreios sanitários efectuados nalgumas freguesias do concelho e o melhoramento de cerca de 6 km de um itinerário que anualmente é danificado por acção das intempéries.

As duas semanas de permanência em Portalegre proporcionaram um forte contacto com as populações que se traduziu por uma afabilidade recíproca que chegou, inclusive, a estar bem patente e demonstrada nos trabalhos realizados nas frequentes visitas de órgãos de comunicação social locais e nacionais.

O cenário criado pela Brigada Mecanizada definia a missão da ALTM (ALENTOFOR Tactica Maneuvre Battalion): Projectar os seus meios para a região do Alentoso⁵ entre 230530JAN07 e

⁴ In Diário do Sul, 03-03-2007.

241200JAN07, ficando aquartelada em PORTALEGRINO LINES⁶ e garantir um período de adaptação ao Teatro de Operações entre 241200JAN07 e 290000JAN07. Executar operações na AOR⁷ (área de responsabilidade) da MNTF- C⁸. À ordem actuar em qualquer ponto do Alentoso, como força de reacção rápida da ALFOR e efectuar a retracção à BrigMec. Em **02 de Fevereiro** teve lugar o *Distinguished Visitors Day*. O evento



foi presidido pelo S.Ex^a TGen Comandante Operacional com as seguintes actividades:

- Briefing à Alta Entidade e aos Órgãos de Comunicação Social;
- Visita às instalações;
- Demonstração de defesa de um ponto sensível (PrDSS⁹ – Igreja de Santiago, Urra);
- Visita à exposição patente na Câmara Municipal de Portalegre subordinada ao tema “A Brigada Mecanizada, o 2ºBatalhão de Infantaria Mecanizado e o Kosovo”;
- Almoço e assinatura do Livro de Honra do 2ºBIMec pela Alta Entidade. O exercício Pristina 07 contribuiu de forma extremamente vencedora para o prestígio do 2ºBIMec/KTM, da Brigada Mecanizada, do Exército e das próprias Forças Armadas perante a opi-

⁵ Coincidente com a área geográfica do distrito de Portalegre.

⁶ O 2ºBIMec/KTM ficou aquartelado nas instalações da Associação Empresarial da Região de Portalegre – NERPOR. Estas instalações foram “baptizadas” pela tropa de “Portalegrino Lines” numa clara analogia às instalações reais de “Slim Lines” em Pristina.

⁷ AOR – Area of Responsibility.

⁸ MNTF-C – Multinational Task Force Center.

⁹ PrDSS – Property Designated with Special Status





ção pública e as instituições civis com as quais a Unidade teve o privilégio de trabalhar.

Preparar a bagagem

Do ponto de vista do Treino Operacional, o período que sucedeu ao Exercício Final e à entrega do Estandarte Nacional foi direccionado para as tarefas ainda não efectuadas, nomeadamente no que respeita ao treino de embarque e desembarque em helicópteros e o controlo de tumultos. As limitações existiram, mas o grau de empenho dos militares do Batalhão e a seriedade com que foram encaradas as condições proporcionadas fizeram com que estas fossem exploradas ao máximo. A reserva táctica do Teatro tem, como meio primordial de projecção, principalmente em situações de emergência declarada, o helicóptero, ao passo que (ideia reforçada diversas vezes em todos os escalões da KFOR),

o emprego prioritário do Batalhão Português será na área da ordem pública.

O dia **1 de Março** foi escolhido pelo comando do 2ºBIMec/KTM para a peregrinação a Fátima. Todos os militares que participaram no aprontamento integraram esta viagem que teve como programa uma conversa inicial com sua Exa. Revª Bispo das Forças Armadas e de Segurança, D. Januário Torgal Ferreira no Centro Paulo VI. A sua mensagem foi dirigida a todo o contingente e teve a particularidade de ser uma mensagem universal, dirigida mesmo aos “não crentes”. No seu diálogo com os militares, D. Januário fez referência a uma premissa que considera fundamental: *Cada militar tem os seus objectivos pessoais, mas uma coisa é fundamental e comum: prestigiar Portugal.* Seguiu-se uma fotografia de grupo na escadaria da basílica e eucaristia para quem pretendesse. A visita terminou

com um almoço, ração fria, que D. Januário fez questão de acompanhar. É lugar comum dizer-se que o aprontamento é metade da missão. A este respeito é importante dizer que o 2ºBIMec/KTM encarou, desde o primeiro momento, o aprontamento não como metade da missão, mas como perto de 90% na perspectiva de que sempre houve consciência por parte do comando de que da orientação dada em Território Nacional poucas variações podem ser efectuadas no Teatro. A preocupação permanente foi a orientação correcta de cada procedimento, quer no âmbito técnico, quer no âmbito táctico, passando pelo Processo de Decisão Militar (treino do estado-maior) sempre subordinado ao princípio de treinar de acordo com o que se espera vir a ter de executar no Kosovo.

*CAP INF Carlos Filipe N. L. Dias Afonso
Of Informações do 2ºBIMec/KTM*



SÍTIOS NOS BALCÃS



Crianças do Kosovo

Relembrar locais, ver pessoas que nos tocaram o coração e recordar as venturas e desventuras vividas longe da família mas sempre perto dela, é emocionante.

Gosta-se de um sítio em função das suas qualidades ou pela sua ausência.

Não sendo objecto de uma qualquer promoção turística, diria que há sítios nos Balcãs que conseguem fugir à estereotipia de uma qualquer campanha de marketing, constituindo-se como locais paradisíacos de encanto magnífico, não espelhados no catálogo da promoção. Quem não gosta das águas quentes do Algarve, das belezas que podemos desfrutar na Madeira ou nos Açores ou das montanhas do Nordeste Transmontano e Alto Douro e de outros locais de que não me quero lembrar, onde se acolhem pessoas e vidas que deslumbram porque existem (?)

Mas existe também a emoção dolorosa de regiões nos Balcãs cujo cheiro daquelas Primaveras súbitas se entranha no corpo, como se a pobreza e o desconforto de alguns fossem uma imagem que se reteve e para sempre se guarda.

O percorrer novas paragens, diversas daquelas onde se vive e convive, gera em mim o gozo da estranheza quando confrontado com o reboliço das grandes cidades e daqueles locais retirados de uma página da história recente, onde o tempo não conta e cada face de um qualquer transeunte nos transmite algo de enigmático e misterioso.



Parque de merendas de Sarajevo

Pessoas e sítios não se podem caracterizar por um mero nexos de causalidade entre vantagens e inconvenientes, feio ou bonito. Pessoas e sítios vivem muito para além de uma história menor vivida num semestre feito de realidade e ficção.

Sítios há de que me lembro, que geram em mim um sentimento misto de saudade, ansiedade, satisfação e orgulho de ter lá estado.

Lembro-me de ver uma avenida ladeada de contentores coloridos pela morte, por entre os quais, aqueles que afortunadamente conseguiam, lá se dirigiam para a fila da padaria, do talho ou da senhora que ainda tinha fruta e outros vegetais para vender.

Lembro-me dos vendedores, do acaso ou da necessidade, que em garrafas plásticas vendiam água e combustível na berma da estrada, ou roupas usadas, ou livros, ou telas a óleo pintadas, ou de



O autor em Sarajevo

tudo o que mais possamos imaginar, pois a necessidade a tanto obrigava.

Lembro-me de ter transportado alguém que encarecidamente me pediu para visitar os seus familiares que não via desde o início do conflito, porque a IEBL os tinha separado.

Lembro-me daquela padaria improvisada que “vivia” no interior do segundo túnel a caminho de Rogatica, sempre muito concorrida, talvez por ser a única.

Lembro-me de não haver rede



Sarajevo (Bósnia)

de electricidade nem água potável, nem hora de ponta, nem semáforos ou eléctricos, nem nada. Mas o café Fashion na célebre avenida dos sniper aberto e intacto.

Lembro-me de cordas que pendiam dos candeeiros na via pública em Rogatica, mas não me quero lembrar para o que terão servido.

Lembro-me do passadiço improvisado por baixo da ponte de Gorazde e de olhar o rio vendo que a necessidade aguça o engenho, suprimindo a falta de electricidade com recurso a geradores improvisados que por lá flutuavam.

Mas lembro-me perfeitamente de ir beber uma “bica” ao café Central Bosna onde, o lote de café era Delta e a chávena da marca Vista Alegre.

De língua Lusa era também uma das equipas de desminagem, que incansavelmente procurava evitar a morte de mais inocentes ou que ficassem estropiados, como aquelas dezenas que no hospital de Sarajevo iam precariamente sendo assistidas, algumas “amontoadas” no último piso.

Lembro-me que o recolher obrigatório vigorava a partir das 22h00, mas que havia sempre tempo para ir “beber um copo” ao Bar que ficava nas traseiras de Tito Barracks ou naquele outro, o Irish Bar, que ainda existe, junto das ruínas da célebre maternidade de Sarajevo.

Lembro-me do que não me quero lembrar, dos mais pequenos que, ávidos de carinho, com um olhar fixo, penetrante, cheio de esperança e de dúvida, de porquês escritos na face, sorratamente aceitavam uma festa, uma bolacha, um chocolate, enfim, uma réstia de esperança.

Estes tais sítios são para alguns meros locais temporários, onde se está apenas por interesse próprio, quase condição necessária ao atingir de determinado patamar profissional futuro. Para outros, que aliam ao cumprimento da missão a vertente humanista que lhe está no sangue, aqueles têm odor, colorido e pulsar que se agarram à pele sem nunca caírem no esquecimento, pois no coração regressaram, restando a saudosa imagem dos amigos que por lá ficaram, naqueles sítios.

LUIS MACIEIRA
TCOR SGE



O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES (II Parte)



3. A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

3.1. Comunicação interna: uma função na organização

À comunicação que circula no interior das organizações contribuindo para um sentido integrador dos seus elementos, dá-se a designação de comunicação interna. A forma como é desenvolvida uma política de comunicação interna pode variar de organização para organização, contudo os seus objectivos são comuns a todas elas. Ela tem como finalidade promover o desenvolvimento das relações entre as pessoas físicas que constituem a organização, e entre as pessoas e a organização enquanto pessoa moral. Estas relações não influenciam unicamente a vida das pessoas, elas são também a constituição da pessoa moral - organização. Moral porque possui uma entidade, uma personalidade, enfim uma cultura própria determinada pelas condições da sua criação e pelas próprias pessoas que a compõem.

A comunicação é uma realidade fundamental na vida das organizações. Ela é o pilar de todas as relações que se geram entre as pessoas físicas que a constituem e entre essas mesmas pessoas e a organização enquanto pessoa moral.

A comunicação interna é o processo pelo qual se desenvolvem todas essas relações. Uma boa comunicação interna deve favorecer a organização em quatro aspectos que contribuem de forma decisiva para o seu bom funcionamento: técnico, de coordenação, motivacional e integrador.

O aspecto técnico consistirá em proporcionar informação aos seus trabalhadores por forma a que os mesmos estejam constantemente elucidados sobre o que devem fazer, como e quando. Esta vertente da comunicação interna poderá ter uma influência decisiva nos níveis de colaboração, rendimento e qualidade do trabalho produzido pelos trabalhadores.

O aspecto da coordenação está directamente relacionado com a interdependência das várias partes funcionais da organização. Essas partes só poderão funcionar e cooperar de forma concertada, se se estabelecerem boas comunicações entre si. Por outro lado, as organizações dependem de muitos níveis intermediários para coordenar as actividades dos seus elementos. Assim, a administração deverá ter como preocupação, implementar redes de comunicação eficazes que permitam coordenar esforços e assegurem o correcto cumprimento das directrizes e normas de execução por si definidas

No aspecto motivacional, deverá ser função da comunicação interna, estimular os elementos da organização levando-os a colaborar activamente nos objectivos da mesma. A motivação passa ainda por fazê-los sentirem-se valorizados por aquilo que fazem e para aquilo que contribuem. Desta forma, é importante que lhes seja comunicado qual a importância e contributo do seu trabalho inserido no conjunto dos objectivos globais da organização, assim como, qual a importância que o cumprimento desses objectivos tem para a sociedade. Por outro lado, a organização deverá mostrar-se interessada para com os seus elementos reconhecendo o seu valor profissional e procurando saber quais os seus problemas, dúvidas, críticas e sugestões. Ao sentirem que a organização se preocupa com eles, os elementos sentem-se mais sensibilizados, e ao sentirem-se mais sensibilizados, cooperam melhor no trabalho.

Sobre o aspecto da integração, começaremos por dizer que a sua abrangência inclui qualquer um dos aspectos atrás referidos. Contudo, este envolve outras circunstâncias que ainda não foram referidas. Para que o pessoal adquira uma perfeita integração na organização, torna-se necessário conhecer a sua história, evolução que sofreu e perspectivas que lhe oferece. Por outro lado, e não menos importante, é o conhecimento do "aspecto social do meio em que se trabalha". Todos os elementos deverão ter conhecimento das relações sociais que constituem a sua organização: quer sejam as formalmente organizadas e susceptíveis de representação sob a forma de organigrama, quer sejam as não formais, mas não menos importantes, tais como a imagem que os mesmos têm da organização, o espírito "casa", os preconceitos contra a administração, os hábitos, etc². A falta de uma comunicação bem organizada dificultará o conhecimento de todos estes aspectos o que poderá acarretar, por sua vez, graves problemas de integração para o pessoal. A comunicação interna numa organização, revela-se, assim, um instrumento essencial para servir as necessidades tanto dos administradores como dos administrados. No primeiro caso, ela permite colher informações sobre problemas e oportunidades, que se geram no seio da organização, favorecendo a gestão e a tomada de decisões. No segundo caso, ela permite manter o pessoal integrado, motivado e perfeitamente informado das suas funções, o que contribui decisivamente para a prossecução do que foi planeado superiormente.

3.2. Formas de comunicação na organização

Uma organização, independentemente da sua dimensão e da sua importância, tem que estar preparada para lidar eficazmente com uma multiplicidade de fenómenos humanos que ocorrem diariamente na sua vida inter-

¹ Silva, Carlos A. Lorga da, Problemas de Comunicação na Empresa, Lisboa, ISCS, pg. 34.

² Silva, Carlos A. Lorga da, Ibidem.



na. Estamos obviamente a falar das relações que se estabelecem entre os elementos que a compõem, ou seja, entre superiores e subordinados e vice-versa, entre os próprios superiores e entre os próprios subordinados. Estas relações são mais complexas do que possam parecer à primeira vista, pois podem implicar a existência de antagonismos, de conflitos, jogos de interesse, etc. Por outro lado, os subordinados da organização necessitam de estar integrados na mesma, esperando, por isso, que alguém lhes explique como tudo está estruturado e quais os objectivos que se esperam deles. Também os superiores sentem necessidade de auscultarem as queixas, sugestões e comportamentos dos seus subordinados por forma a introduzirem as alterações necessárias na política da organização.

A resposta a todos estes problemas está sem dúvida no sistema de comunicação adoptado pela organização. Este desempenha um papel fundamental. Deverá ser eficaz e adequado por forma a que a informação atinja quem se pretende, da forma que se pretende e em tempo útil.

O autor Lorga da Silva³ defende que a comunicação pode apresentar-se segundo quatro perspectivas diferentes no interior de qualquer empresa:

- Adaptando-se ou não à estrutura hierárquica: Formal ou programada; Informal ou não programada; Implícita.
- Consoante o conteúdo da Mensagem: Necessárias ao trabalho; Alheias ao trabalho.
- Consoante o veículo: Oral; Escrita.
- Pela sua direcção: Descendente; Ascendente; Horizontal; Transversal ou oblíqua.

Comunicação formal

A comunicação formal está intimamente ligada à estrutura hierárquica da organização uma vez que a circulação de informação segue rigorosamente as linhas que estão definidas no organigrama da mesma. Quer isto dizer, que as comunicações se estabelecem através de vias previstas e planificadas oficialmente.

A comunicação formal numa organização visa essencialmente estabelecer o diálogo entre a administração e os restantes elementos, no sentido de



que a estes chegue toda a informação que os ajude a compreender qual o seu papel na organização e qual a melhor forma de desempenhá-lo. Os trabalhadores procuram incessantemente obter informações que lhes facilitem a realização do seu trabalho. Procuram também, estar informados sobre todas as modificações e alterações que se passam na organização. Consoante a capacidade de resposta da administração a estas exigências, desenvolvendo um bom sistema de comunicação formal, ela estará a contribuir para uma maior ou menor integração e satisfação do seu pessoal, assim como, para um melhor ou pior moral no interior da organização.

Não podemos, contudo, cair no erro de pensar que a comunicação formal deve desenvolver-se apenas no sentido administração-pessoal. Pelo contrário, ela deve ter um duplo sentido, ou seja, a vertente pessoal-administração também deve verificar-se. Este último sentido é, de resto, a melhor forma que a direcção dispõe para se certificar de que as suas mensagens chegaram ao pessoal sem distorções nem filtragens. Temos assim, que um bom sistema de comunicação formal deve ser descendente e ascendente:

Comunicação formal descendente

A comunicação formal descendente parte dos níveis hierárquicos superiores e dirige-se aos escalões inferiores. O mesmo será dizer, parte do topo para a base da organização e destina-se a informar e dirigir os empregados, integrando-os no contexto da organização.

Estas informações são transmitidas de duas formas: por escrito - notas de serviço, circulares, directivas, cartas ao pessoal, jornal da organização, regula-

mentos, etc.; ou verbalmente - ordens, reuniões, briefings, etc. Tendo em conta as formas de transmissão, a natureza das informações difundidas e o pessoal a que se destinam, deve sempre haver uma preocupação em utilizar uma linguagem simples, clara e objectiva. Esta medida contribui fortemente para evitar distorções: na compreensão das mensagens (quando as comunicações são estabelecidas directamente entre dois níveis hierárquicos); e na transmissão das mesmas (quando existe um nível intermediário entre o nível emissor e o nível receptor). As informações devem ainda ser transmitidas por assuntos, por forma a especificar a natureza da mensagem.

Comunicação formal ascendente

A comunicação formal ascendente é aquela que parte da base para o topo da organização, isto é, dos elementos situados nos níveis hierárquicos inferiores para a direcção, passando pelos escalões intermédios. «As comunicações ascendentes permitem ver o “estado de saúde da empresa”, “medir-lhe a temperatura”»⁴. Uma organização saudável é, sem dúvida, aquela que permite ao seu pessoal: colocar dúvidas, emitir opiniões, fazer sugestões. Este fenómeno é útil em dois aspectos: por um lado, o pessoal sente-se confortado e satisfeito pelo facto de sentir que a direcção está atenta e receptiva aos seus problemas; por outro lado, a direcção ao analisar as comunicações que chegam até si apercebe-se de qual o moral dos seus elementos, assim como, verifica se as suas decisões estão a ser as mais adequadas podendo a qualquer momento melhorá-las ou aperfeiçoá-las.

³ Silva, Carlos A. Lorga da, Idem, pg. 19

⁴ Silva, Carlos A. Lorga da, Idem, pg. 25.



Cabe ainda aqui alertar para o facto de que na comunicação formal ascendente poderá haver uma tendência, por parte dos níveis administrativos intermédios, para reter certas comunicações do pessoal que deponham contra ou a seu desfavor, evitando-as, assim, de chegar aos níveis administrativos superiores. Por outro lado, os mesmos podem ainda filtrar ou alterar o conteúdo das comunicações do pessoal por considerarem que estão a proteger a administração superior de dados não essenciais.

Comunicações horizontais oblíquas

Enquadrados numa perspectiva formal, geram-se, ainda, no interior de uma organização, dois tipos de comunicação com importantes repercussões na vida da mesma: comunicações horizontais e oblíquas. No primeiro caso, estamos perante comunicações estabelecidas entre serviços diferentes situados no mesmo escalão hierárquico ou entre indivíduos do mesmo nível hierárquico situados em sectores diferentes. Este tipo de comunicação também designado por comunicação lateral, tem como principal finalidade «servir de canal directo para a coordenação e a solução de problemas na organização. Desta maneira, evita o procedimento muito mais lento de dirigir as comunicações através de um superior comum».⁵

No caso das comunicações oblíquas, estas surgem quando por exemplo o chefe de um sector da organização tem que comunicar-se com os subalternos hierárquicos de um outro chefe de outro sector. Este tipo de comunicação pode, contudo, trazer algumas

desvantagens para a organização, criando tensões provocadas por conflitos de competência.

Comunicação informal

Ao contrário da comunicação formal, esta caracteriza-se por não se desenvolver segundo os canais formalmente definidos de acordo com a estrutura hierárquica da organização. A comunicação informal nem é, tão pouco, programada, ela surge espontaneamente seja em função das relações de trabalho, de amizade ou de simpatia, seja em função da existência de grupos que se geram no interior da organização.

Outro factor que, por vezes, contribui fortemente para o aparecimento deste tipo de comunicação, é o facto dos elementos da organização não receberem, por parte da administração, informação acerca de questões que os preocupam e gostariam de ter conhecimento. Neste sentido, geram-se rumores e trocas de opiniões como forma de tentar superar esse défice de informação. Não podemos considerar, por isso, este tipo de comunicação como sendo prejudicial à organização, mas pelo contrário, como um complemento às deficiências do sistema de comunicação formal.

Stoner⁶ considera que uma das formas pela qual a comunicação informal mais se concretiza é através dos “bastidores”. Estes, são todos aqueles locais onde os membros da organização estabelecem relações de convívio, tais como: refeitórios, bares, escadas, etc. Neste tipo de comunicações, o grau de autoridade hierárquica é completamente desprezado e as mes-

mas podem ligar membros da organização em qualquer combinação de direcções - vertical, horizontal e transversal. «Além das suas funções de comunicação social e informal, os bastidores têm várias funções relacionadas com o trabalho. Por exemplo, embora os bastidores sejam de difícil controle com alguma precisão, muitas vezes comunicam mais depressa que os canais de comunicação formais. Os administradores podem usá-lo para distribuir informações através de “vazamentos” planeados ou com observações judiciosas do tipo: “fica só entre nós”».⁷

A comunicação informal, pelas características que apresenta e pelo modo como se efectua, escapa ao controlo administrativo da organização. Contudo, esta deve estar atenta, na medida do possível, por forma a evitar a formação de grupos isolados de comunicação e poder detectar antecipadamente a existência de conflitos internos.

Comunicação implícita

Toda a organização tem uma “imagem” própria formada a partir das suas tradições, dos princípios por que se rege e do espírito que caracteriza o seu pessoal. É a todos estes factos que transparecem aos olhos dos membros da organização e contribuem para que os mesmos se sintam mais ou menos cooperantes, mais ou menos motivados, que damos a designação de comunicação implícita. Esta resulta, assim, da própria organização como um todo.

Para além desta “imagem” que o pessoal tem da sua organização, existe ainda uma forma mais imperceptível de comunicação implícita designada por “opacidade” ou “transparência” da própria comunicação e em que se «procura saber em que medida a informação de que as pessoas precisam para se sentirem em segurança e capazes para realizarem o seu trabalho é acessível e inteligível».⁸

3.3. Barreiras à comunicação interna

São muitas e de variada ordem as barreiras que podem surgir a uma comunicação eficaz e efectiva nas organizações. Elas podem resultar de diversos factores como: a grandeza da organização, a complexidade da estrutura formal da mesma, o tipo de relações

⁵ Stoner, James, Idem, pg. 348

⁶ Stoner, James, Ibidem.

⁸ Silva, Carlos A. Lorga da, Idem, pg.347

⁵ Stoner, James, Idem, pg.347.





que se estabelecem entre as pessoas que a compõem, as características particulares dessas mesmas pessoas, o tipo de canais e meios de comunicação utilizados, etc. A influência dessas barreiras traduz-se essencialmente: numa diminuição da fluidez da informação nas variadas direcções que a mesma pode tomar dentro da organização, na alteração do conteúdo das mensagens durante o seu percurso, ou ainda, numa inadequação entre a mensagem emitida e o tipo de efeito que se pretende que a mesma produza. Para dar uma ideia generalizada do tipo de barreiras à comunicação que podem surgir numa organização, baseamo-nos no autor Lee Thayer,⁹ que defende existirem cinco tipos adicionais de barreiras à comunicação efectiva de informações na organização: organizacionais; interpessoais; individuais; económicas, temporais e geográficas; canais e meios.

Barreiras organizacionais

Este tipo de barreiras está directamente relacionado com o tipo de estrutura e de procedimentos convencionais da organização no que respeita à circulação de informações. Essas barreiras decorrem essencialmente das seguintes condições:

- a) Distância física entre os membros da organização tanto em termos de local de actividades, como de estrutura da organização - A acessibilidade física para comunicar é tanto maior quanto menor for a distância que separa as pessoas.
- b) Especialização das funções-tarefas - Embora seja necessária em todas as organizações ela poderá em alguns casos, complicar a troca de informações. Um elemento que desempenhe a tarefa A e outro que desempenhe a tarefa B poderão ter menos a comunicar sobre determinado assunto.
- c) Relações de poder-autoridade e status - Estas relações poderão impedir o fluxo adequado de informações

dentro de uma organização tanto a nível superior-subordinado como subordinado-superior. No primeiro caso o fluxo da informação pode ser deturpado pelo facto da informação que partiu do superior ter que atravessar todos os níveis da estrutura formal chegando distorcida ao subordinado. No segundo caso, acontece frequentemente que o subordinado tende a filtrar da sua comunicação para com o superior informações que este não deseja ouvir. Ao mesmo tempo, os subordinados podem distorcer as informações para que elas pareçam sempre boas notícias para o superior. Lorga da Silva¹⁰ faz referência às filtragens da comunicação considerando que elas são a maior parte das vezes voluntárias e que só é transmitido ou recebido aquilo que desperta interesse e se considera eficaz ou aquilo que o emissor ou o receptor estão na disposição de emitir ou receber. O mesmo autor refere ainda que a filtragem da comunicação tanto pode ser descendente como ascendente, horizontal ou transversal.

d) Posse de informações - Esta condição poderá resultar num obstáculo à informação na medida em que as pessoas envolvidas possam utilizar as informações de acordo com as suas aspirações dentro da organização e não com a finalidade de melhor servir a mesma. Por outro lado, a posse de informação constitui também uma importante fonte de poder. É uma realidade que as pessoas servem-se das informações no seio das organizações para desenvolverem as suas estratégias de poder e conseguem assim uma posição privilegiada ou um maior grau de influência.

Barreiras interpessoais

Estas barreiras surgem dos contactos interpessoais que se geram no interior da organização, mas são atribuídas às pessoas envolvidas e não à organização em si. Elas são:

- a) Clima do contacto ou relação interpessoal - Este clima traduz-se pelos sentimentos que surgem entre duas pessoas e que pode limitar ou encorajar o que pode ser comunicado. É típico que empregados antigos e novos demorem a estabelecer relações cordiais, embora amizades duradouras possam surgir entre eles, posteriormente. O clima depende em grande

parte de acções e de intenções e não de palavras.

b) Valores e padrões de conduta - As pessoas extraem-nos dos grupos a que pertencem, ou com os quais gostariam de ser identificados. Quando os valores do emissor e do receptor entram em conflito, isto é, quando se identificam com fontes de crenças e valores significativamente diferentes, a troca de informação dificilmente se dá sem deturpação, má interpretação ou mal entendidos, e a comunicação será sempre difícil.

c) Atitudes conflituosas ou antagónicas entre as pessoas envolvidas - Uma atitude negativa para com o comunicador, ou para com o conteúdo da mensagem poderá levar a que o receptor entenda mal ou ignore o a mensagem do emissor.

Barreiras individuais

Estas barreiras nascem dentro do indivíduo e variam em função da competência individual para pensar e agir, e da sua habilidade na recepção e na transmissão de mensagens. Elas são duas, respectivamente:

- a) Hábitos individuais de pensamento e reflexão - Quando estes hábitos são obsoletos ou inapropriados, tornam-se responsáveis por um dos mais sérios obstáculos à intercomunicação efectiva. Nem todas as pessoas tem as mesmas aptidões para receber e processar mensagens úteis ao estudo de soluções e à tomada de decisões. Existem duas diferenças específicas na aptidão para pensar das pessoas. Se um administrador trata de problemas de hoje como se tivéssemos no século passado, podemos dizer que os seus hábitos de pensamento são obsoletos. Se ele constantemente toma más decisões, podemos dizer que os seus hábitos de pensamento são inapropriados ou inadequados. Mesmo que um administrador pense com exactidão, o seu comportamento poderá implicar uma certa distância social, ou um clima interpessoal deficiente.
- b) Inaptidões para receber e transmitir mensagens - Elas poderão resultar de maus hábitos de ouvir, falar, ler ou escrever e poderão impedir a pessoa de lidar com as informações que lhe são dirigidas, ou reduzir-lhe a capacidade de transmitir efectivamente as infor-

mações que pretende comunicar aos outros.

Barreiras económicas, geográficas e temporais

Estas barreiras prendem-se com os factores custo, local e tempo. Muitas vezes a captação, preparo e apresentação de determinada mensagem, por forma a torná-la mais compreensível e menos ambígua, podem implicar operações demasiado custosas. Daqui resulta que muitas vezes por razões de economia a eficiência da comunicação sai prejudicada. Outras vezes, o indivíduo que origina ou recebe a mensagem pode simplesmente não Ter tempo para lê-la, compreendê-la, ou agir com propriedade, em função da mesma.

Barreiras de canal e meios

Os canais e meios utilizados para transmitir informações podem, por si só, agir como barreiras a uma comunicação eficaz. Há que ter em atenção os canais e meios a utilizar de acordo com o tipo de mensagem que se pretende transmitir e a quem ela se dirige. Certos tipos de mensagens poderão ser transmitidos com maior sucesso através de canais formais, outros através de canais informais.

3.4. Os modos ou suportes de comunicação interna

Muitas organizações resolvem desenvolver a sua comunicação interna criando, pura e simplesmente, um jornal da organização ou instaurando um manual de acolhimento. Para A. Bartoli¹¹, esta atitude revela uma tendência para inverter a reflexão, começando pelos meios em detrimento dos fins. Segundo esta autora antes de se escolherem os suportes que visam ao desenvolvimento da comunicação interna, outras questões se põem em primeiro lugar:

- Porquê desenvolver a comunicação?
- Quais são os objectivos?
- Há falta ou expectativas de comunicação na organização. Nós conhecemo-las?
- Existem procedimentos actuais de comunicação. Quais são os seus pontos fortes e os seus pontos fracos?
- Que tipo de informações são necessárias. A quem, a que nível?

¹¹ Bartoli, Annie, Idem, pg.73.

- Que tipo de trocas de comunicação são necessárias. Entre quem, a que nível?

- A comunicação necessária deve ser inteiramente formalizada, ou deve-se deixá-la passar a informal?

A comunicação interna não deve, portanto, ser vista como um fim em si próprio que pode ser obtido pela simples escolha ou privilégio de alguns suportes. Ela constitui um fenómeno muito complexo que necessita ser muito bem pensado antes de se decidir quais os modos e suportes mais adequados à sua realização.

Os modos ou suportes de comunicação interna podem ser escritos, orais ou audiovisuais e podem ser formalizados e permanentes ou não. A sua escolha deverá ser feita tendo em conta as vantagens e inconvenientes de cada um, de modo a que a informação que se deseja transmitir atinja os seus destinatários de forma eficaz, ou seja, provocando os efeitos que o emissor pretendeu.

As comunicações escritas são frequentemente apontadas por terem as seguintes vantagens: não deixam espaço para grandes ambiguidades nem más interpretações, ao contrário da comunicação oral; perduram no tempo permitindo a sua consulta sempre que quisermos; podem ser utilizadas em situações em que não seja possível contactar com todas as camadas do pessoal; tornam-se preferíveis quando a mensagem é de tal forma complexa que se torna necessária a ajuda visual para uma melhor compreensão; permitem maiores taxas de memorização; são relativamente baratas; etc. Como desvantagens temos que: são lentas, podendo a sua elaboração implicar a perda de tempo precioso à organização; a transmissão por escrito daquilo que se pretende pode, por vezes, não ser fácil; poderão ser uma das primeiras fontes da burocracia nas organizações, uma vez que geralmente requerem outras respostas por escrito, implicam percas de tempo, gastos, etc.

As comunicações orais, por seu lado, permitem: uma maior capacidade de persuasão; são sem dúvida a forma de comunicação mais rápida e fácil no interior da organização; permitem ao receptor fazer conhecer a sua resposta ou pedir esclarecimentos; permitem complementar algumas informações escritas; aproximam as pessoas e são adaptáveis consoante os interve-



nientes e o desenrolar da situação. Como principais desvantagens temos o facto de não atingirem todas as camadas da organização, não permitir uma consulta posterior da informação nem facilitarem a memorização da mesma.

As comunicações audiovisuais apresentam-se como bastante eficazes, na medida em que: permitem uma transmissão, compreensão e memorização fáceis, para além de serem agradáveis a quem as recebe; provocam maior impacto na audiência; podem transmitir informações de carácter social, técnico, cultural, recreativo, financeiro e económico; permitem variar os métodos de comunicação dentro da organização; etc. Como principais inconvenientes temos os elevados custos que este tipo de comunicações engloba e a necessidade de certas condições para que as mesmas se possam realizar (instalações, equipamento técnico, condições de luminosidade, etc.).

Segundo Roger Mucchielli¹², as mensagens difundidas através dos modos ou suportes de comunicação interna podem ser de quatro tipos:

- Operacional - relacionam-se com os procedimentos de trabalho;
- Motivador - permitem um conhecimento do funcionamento global da empresa, das suas regras, das suas finalidades e projectos;
- Promocional - integram informações sobre promoção interna, formação e aperfeiçoamento profissionais;

¹² Mucchieli, Roger, Communication et Réseaux de Communications, Les Editions E.S.F., 1973, pg. 70.



- Geral - fazem referência a aspectos internos e externos da organização com interesse para os empregados. Na escolha dos suportes de comunicação interna deverá, sempre, estabelecer-se uma relação íntima entre a mensagem a transmitir e o tipo de suporte a utilizar. De acordo com Yves Nicolas¹³, para que se mantenha uma comunicação equilibrada a partir de um determinado suporte, devemos fixar prioridades com base em cinco critérios:

- Compreensão - a mensagem a veicular é simples/complexa, e a sua interiorização prevê-se fácil/difícil;
- Deformação - quais os riscos de parasitagem associados à mensagem;



- Memorização - qual o grau de recepção da mensagem;
- Conservação - que tempo de vida deverá Ter essa informação;
- Custo - o preço de rendibilização unitária de uma mensagem.

A título de exemplo, e tendo em conta a nossa organização P.S.P., se num dado momento for importante a distribuição de uma N.E.P. (Norma de Execução Permanente), os critérios de memorização e de conservação serão os primordiais.

De acordo com a generalidade dos autores, os modos ou suportes de comunicação interna geralmente mais utilizados pelas organizações e com melhores resultados são:

- Oraís

a) Conferências - permitem a comunicação no sentido descendente e ascendente. No primeiro caso têm

como finalidade informar, formar e ensinar o pessoal. No segundo caso permitem aos assistentes, caso seja permitida a sua intervenção, uma participação activa, expondo dúvidas e opiniões;

b) Discurso anual - é um modo de comunicação descendente e permite esclarecer determinadas questões e problemas relacionados com a vida da organização assim como informar sobre possíveis realizações futuras;

c) Reuniões - constituem uma forma de comunicação descendente e ascendente, poderão ser formais ou informais e periódicas ou espontâneas. «Elas permitem acima de tudo melhorar a coordenação, aumentar a produtividade, reforçar o “moral” e permitir a integração»¹⁴. Elas deverão realizar-se com uma certa continuidade para que se tornem rentáveis.

d) Entrevistas - São um modo de comunicação descendente e ascendente. Supõem uma relação pessoal da qual sairá tão informado o entrevistador como o entrevistado;

e) Relação directa - este modo de comunicação desenvolve-se habitualmente sob a forma de conversa informal. Ao pôr em confronto superiores e subordinados, permite aos primeiros aperceberem-se de determinados problemas e aos segundos transmitir algumas das suas preocupações e necessidades. É, portanto um modo de comunicação simultaneamente descendente e ascendente.

- Escritos

a) Relatórios - têm como finalidade fazer uma exposição escrita pormenorizada sobre determinado assunto. Numa organização poderão surgir relatórios sobre resultados obtidos em determinado sector, sobre períodos de actividade, etc.

b) Cartas directas ao pessoal - a sua utilização permite à direcção manifestar o seu interesse e preocupação para com o seu pessoal. Utilizam-se em ocasiões de aniversário, nascimento, promoção, falecimento, etc.;

c) Manual de recepção - visa sobretudo orientar e integrar os novos elementos que chegam a uma organização. Deve conter a história da organização, o seu organograma, principais actividades, regalias de assistência na doença ou outras, salários, direitos e deveres, etc.;

d) Circulares, Directivas, Notas de serviço, etc. - destinam-se normalmente a informar o pessoal sobre determinadas regras e procedimentos que deverão ter em conta. Tem a capacidade de informar um grande número



de pessoas em pouco tempo. Constituem um tipo de comunicação formal e descendente;

e) Jornal/Revista interna - A sua função é essencialmente contribuir para uma maior integração do pessoal divulgando-lhe informação útil sobre os mais variados aspectos que tenham a ver com a vida da organização. Deve contribuir para a destruição de barreiras entre a direcção e o seu pessoal, lutar contra boatos, debruçar-se sobre assuntos do interesse geral, promover espaços de lazer, etc. Não deve ser visto como um instrumento ao serviço da direcção para fazer passar as suas ideias, deve contemplar também um espaço de resposta aos elementos da organização;

f) Placar de afixação - Quando colocado em locais estratégicos poderá ser uma importante fonte de informação sobre os mais diversos assuntos. A sua eficácia consiste em permitir um fácil acesso á informação;

g) Caixa de sugestões - é um modo de comunicação tipicamente ascendente e permite ao pessoal da organização expor as suas sugestões sobre aspectos que os preocupem ou com os quais se sentem insatisfeitos. Contribui para que a direcção se aperceba de determinados problemas internos e corrija algumas das suas decisões.

- Audiovisuais

Teleconferências; Filmes sobre a organização, procedimentos no trabalho, etc.; Diapositivos; Rádios; Mensagens por altifalantes.

*Subintendente da PSP Alexandre Alves
Coimbra
Chefe de Divisão de Análises de
Informações Policiais
Licenciado em Ciências Policiais
Pós-graduado em Gestão Estratégica
de Comunicação*

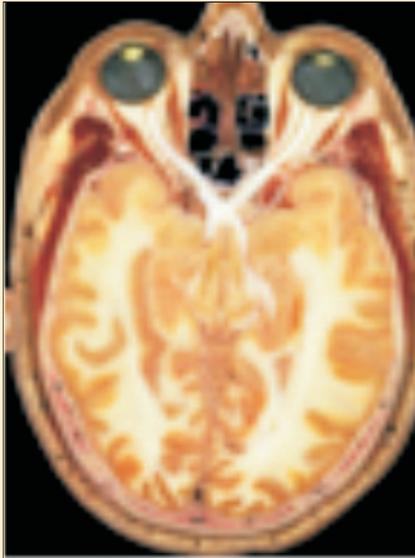
¹³ Nicolas, Yves, Prendre au mot la communication d'entreprise, Communication et Organization, Bordeaux, 1994, pg.62.

¹⁴ Carlson, Dick, In Silva, Carlos Alberto Lorga da, Idem, pag. 105

A FASCIA

1. Introdução

Os vários sistemas corporais: nervoso, músculo-esquelético, vascular, linfático, endócrino, respiratório, digestivo

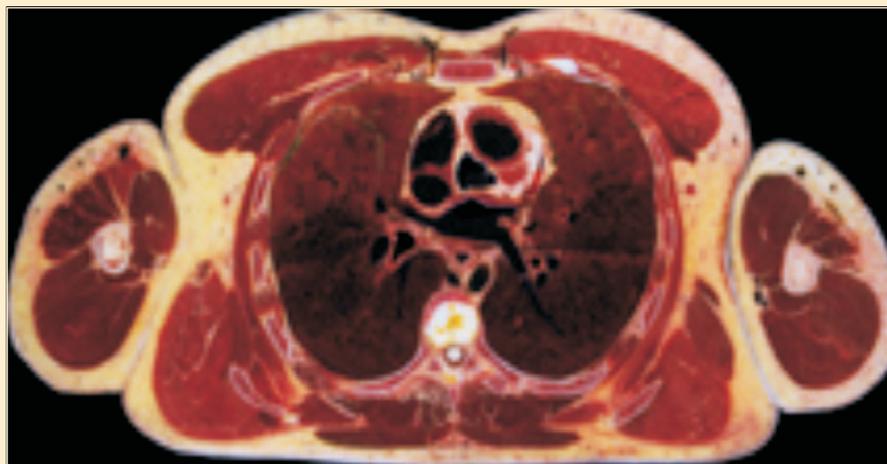


e os demais não flutuam no vazio. É o sistema fascial (SF), um conjunto membranoso que constitui uma espécie de rede contínua ininterrupta que conecta todos os outros interagindo e modificando-se mutuamente. Este tecido conectivo formado por uma peça única, proporciona a noção de globalidade na qual se apoiam as Terapias Miofasciais. Estas terapias fundamentam o seu modelo de intervenção na noção de que a menor tensão, seja ela activa ou passiva, repercute sobre todo o conjunto. A presença de restrições no SF e na sua estrutura interna cria «incomodidades» que interferem com o desenvolvimento funcional apropriado dos outros sistemas.

Este artigo pretende salientar a implicação tão relevante que o tecido conectivo «Fascia» representa na disfunção corporal. Este é um dos saberes das Terapias Manuais que qualquer Fisioterapeuta terá interesse em dominar, uma vez que a avaliação e tratamento deste tecido cabe precisamente na sua esfera de competências. Ao considerar o músculo um tecido contráctil e a fascia (tecido conectivo) a estrutura que o envolve quer ao nível macroscópico quer ao nível celular, compreende-se que cada contração muscular mobiliza o SF e por outro lado cada restrição do SF afecta o correcto funcionamento do sistema muscular.

Ao aceitar este conceito podemos estendê-lo aos restantes componentes do organismo como os vasos, os nervos, as vísceras ou os ossos uma vez que são todos envolvidos por fascia e deprender daí as implicações.

No SF superficial sem lesão, a pele move-se facilmente sobre a superfície dos músculos. Na Fibromialgia ou Dor Miofascial Crónica, quase sempre está aderida sem possibilidade de deslizamento livre. No SF profundo, a região de inserção do tendão no osso (perioste), é um dos locais de numerosas lesões. Observam-se principalmente durante o período de imaturidade óssea. Os jovens apresentam maior incidência deste tipo de lesões. Outro exemplo são as cicatrizes pós cirúrgicas que naturalmente provocam forte imobilização das várias fascias da zona, com repercussões locais e outras à distância tantas vezes não relacionadas com a cicatriz e que são a origem de disfunções recidivantes. É pois possível e desejável que se avaliem e tratem estas lesões da fascia; essa é a visão das Terapias Miofasciais.



2. Funções básicas do sistema fascial

a. Protecção

Forma uma completa e ininterrupta rede protectora do corpo. Protege cada um dos componentes corporais de uma forma individual e também actua como um sistema de protecção global. Pela sua resistência mantém a integridade anatómica dos diferentes segmentos corporais e conserva a sua forma mais conveniente.

b. Absorção dos impactos e amortização das pressões



O corpo está sujeito a diversos tipos de traumatismos e as ondas de impacto podem afectar as distintas estruturas. O SF é capaz de amortecer e absorver os impactos atenuando a sua intensidade e preservando a integridade física do corpo. A função amortizadora deve-se às propriedades que os proteoglicanos possuem de se comportarem com uma substância visco elástica.

c. Determinação da forma dos músculos e manutenção da massa muscular numa posição funcional óptima

O SF ancorado no sistema ósseo está constituído por uma série de tubos e lâminas que se dirigem em diferentes direcções. Desta forma protegem um segmento determinado, facilitando o movimento, solidez, eficácia, força e resistência.

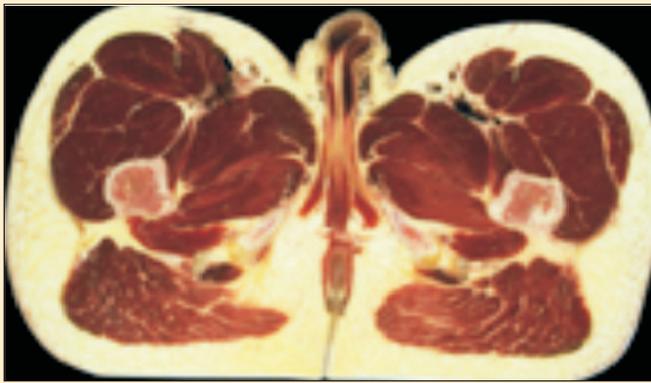
d. Suspensão e suporte

O SF mantém a coesão interna e externa de cada estrutura do corpo permitindo-lhe a sua fixação mas por outro lado proporcionando certo grau de mobilidade. Esta mobilidade é indispensável no processo de adaptação a diferentes obstáculos. A manutenção da integridade anatómica do corpo está a cargo do SF. A fascia constitui o motor principal da estabilidade das articulações coordenado pela mecânica miofascial. O SF constitui o suporte não só do sistema locomotor como também do sistema nervoso, vascular e linfático.

e. O equilíbrio postural

Ao considerar a importância do SF no





controle do movimento corporal em todos os seus níveis, compreende-se a influência do desequilíbrio fascial na formação de compensações posturais. Com o tempo as compensações transformam-se em hábitos inadequados dando origem a diferentes patologias.

f. Nutrição do tecido

O SF participa também no processo de sudação ajudando na manutenção da temperatura corporal e nele nascem grande parte dos capilares que cumprem a função nutricional.

g. Ajuda na cura de feridas (produção de colagénio)

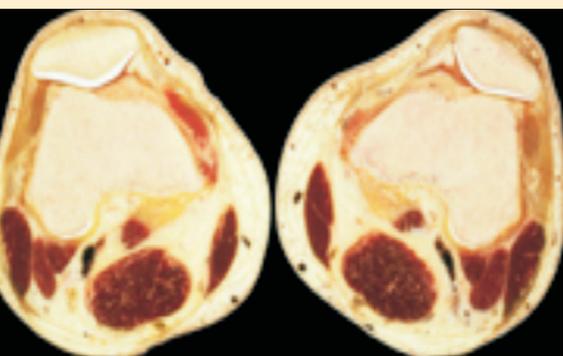
O processo realiza-se mediante o tecido de granulação que induz a cicatrização.

h. Coordenação hemodinâmica

O SF suporta os sistemas circulatórios do corpo. A função das válvulas não é suficiente para o processo de retorno e a fascia supre esse papel trabalhando como uma bomba periférica que impulsiona o sangue e a linfa até ao coração. Considerando que as restrições do SF podem ser o elemento perturbador que produz a estase, deveríamos perguntar se não é a fascia o motor da circulação de retorno.

i. Comunicação de mudanças

O tecido conectivo é um complexo



unitário capaz de transmitir os impulsos mecânicos e comunicar as mudanças relacionadas com a patologia assim como com o processo de cura. Pode deduzir-se que o funcionamento correcto do SF significa a garantia de um bom estado funcional do

corpo e portanto de uma boa saúde.

3. Aspectos teóricos do tratamento do Síndrome Miofascial

A indução miofascial é uma terapia manual, processo simultâneo de avaliação e tratamento, no qual através de movi-

mentos e pressões mantidas tridimensionais, aplicadas a todo o SF, busca-se a liberação das restrições do SF com o fim de recuperar o equilíbrio funcional do corpo. Ao aplicar as técnicas de indução miofascial, realiza-se uma estimulação mecânica do tecido conectivo. Como consequência obtêm-se uma circulação mais efi-

nesses pontos diminui a tensão do tecido envolvido). A persistência destes Pontos Gatilho deteriora a qualidade das fibras musculares. Em consequência aumenta a produção de colagénio que provoca a fibrose do SF. Assim se compreende porque a aplicação de uma ligadura adesiva elástica numa articulação pós entorse (por exemplo), remove tão eficazmente o edema periarticular, restituindo sem dor a mobilidade fluida e natural. Tal acontece pela mobilidade forçada entre as várias camadas de tecido no movimento normal, contra a imobilidade imposta pela ligadura na pele. Deste modo o edema em excesso não tem oportunidade de se organizar e portanto tende a ser removido mais rapidamente.

As múltiplas estratégias de intervenção não cabem neste artigo, cuja finalidade é tão só complementar a com-



ciente dos anticorpos na substância fundamental, um aumento do aporte sanguíneo até às zonas de restrição, através da libertação de histamina, uma correcta orientação na produção de fibroblastos, um maior aporte de sangue até ao tecido nervoso e um incremento do fluxo de metabolitos até ao tecido lesionado, acelerando assim o seu processo de cura.

É indispensável uma correcta mobilidade do tecido para o intercâmbio apropriado dos líquidos corporais. Se a mobilidade está reduzida torna a circulação sanguínea lenta e pesada o que pode conduzir em casos extremos a isquémia. Esta mudança marca geralmente o início de sérios problemas. As restrições criadas por imobilidade do SF promovem a criação de «Pontos Gatilho» (zonas de tensão máxima, a pressão pontual mantida

preensão da intervenção em Fisioterapia que os utentes da BrigMec beneficiam.

Nota: As imagens ilustram a noção de rede global que constitui a Fásia.

Referências bibliográficas:

- Pilat A. Terapias Miofasciais: Indução Miofascial, McGraw-Hill-Interamericana de Espanha, S. A. U., 2003.

- www.nlm.nih.gov

- National Library of Medicine. Visible Human Project. Cortes anatómicos de precisão.

Fernando Morgado
SAj Fisioterapeuta Lic.



Educação Física e Desporto



ESTAFETA "UNIDOS PARA SORRIR"

Nos dias 09 e 10 de Setembro de 2006 decorreu entre Porto – Lisboa, a estafeta organizada pelo "Clube do Stress" sob o lema "Unir para Sorrir", com o objectivo de angariação de fundos para aquisição de 10 carrinhas adaptadas a pessoas com incapacidade e posterior doação a instituições de solidariedade social.

Esta prova decorreu ininterruptamente, num total de 355 km divididos em 32 percursos, em que a distância percorrida em cada um deles variava entre 5 e 15 km, unindo a estação de São Bento no Porto, à Torre de Belém em Lisboa. Nesta estafeta participou uma equipa do Exército constituída por 28 militares (pertencentes maioritariamente à Brigada Mecanizada) que se apresentou em todos os percursos, fazendo assim chegar a Lisboa às mãos do Maj Tms Emanuel Oliveira (CTm), o testemunho que partiu do Porto das mãos do Cap Inf José Leitão (2º BIMec).



PROVA DE BTT

Como vem sendo hábito e para satisfazer o crescente número de adeptos da modalidade na nossa Brigada, realizou-se em 15Nov07, no final das provas de corta-mato fase Brigada 2006, mais uma prova de BTT. Esta edição foi corrida numa distância de cerca de 20,5 Km e contou com a presença de 47 praticantes. As classificações obtidas foram as seguintes:

	Individual	Equipas
BTT	1º Clas - ALF Cristiano Santos – 2º BIMec	1º Clas - 2º BIMec
	2º Clas - 1CB Morgado - ERec	2º Clas - GAC
	3º Clas - 1SAR Vítor Fonseca – 2º BIMec	3º Clas - ERec

LIII e LIV EDIÇÕES DA CORRIDA DA AVENIDA D. NUN'ÁLVARES PEREIRA



Decorreram, respectivamente em 07 de Dezembro de 2006 e em 09 de Março de 2007, as edições LIII e LIV do nosso tradicional Grande Prémio da Avenida Nun'Álvares Pereira.

Foram mais uma vez, edições muito participadas e que juntaram, ao longo dos cerca de 2390 m da Avenida Nun'Álvares, em sã camaradagem e convívio, os militares e civis que servem na Brigada Mecanizada.

LIII PROVA DA AVENIDA - 07 de Dezembro de 2006

Escalão A Femininos	Individual
	1º Clas - SOLD Branco do GCC
	2º Clas - ASP Camões do GCC
	3º Clas - SOLD Taveira do 1ºBIMec
	4º Clas - 2FUR Silva da CEng
	5º Clas - SOLD Ferreira do GCC

Escalão A Masculinos	Individual
	1º Clas - 2CB Paixão do GCC
	2º Clas - 2CB Moreira do GCC
	3º Clas - SOLD Nogueira do 1ºBIMec
	4º Clas - 1CB Névoa do GCC
	5º Clas - 1CB Almeida do GCC



Escalão B Femininos	Individual
	1º Clas - 1SAR Barbosa do BApSvc
	2º Clas - 1SAR Vidinha do BApSvc
	3º Clas - 1SAR Fernandes do GCC

Escalão B Masculinos	Individual
	1º Clas - 1SAR Pedro do 1ºBIMec
	2º Clas - 1SAR Pereira do 1ºBIMec
	3º Clas - 1SAR Santos do BApSvc
	4º Clas - 1SAR Gameiro da CEng
5º Clas - 1SAR Magalhães do BApSvc	

Escalão C Masculinos	Individual
	1º Clas - SAJ Gavazi do BApSvc
	2º Clas - TCOR Pedro da CCS
	3º Clas - SAJ Gomes do BApSvc
	4º Clas - CAP Garcia do BApSvc
5º Clas - CAP Pinto do BApSvc	



Femininos	Geral Individual
	1º Clas - SOLD Branco do GCC
	2º Clas - ASP Camões do GCC
	3º Clas - SOLD Taveira do 1ºBIMec
	4º Clas - 2FUR Silva da CEng
5º Clas - SOLD Ferreira do GCC	

Masculinos	Geral Individual
	1º Clas - 2CB Paixão do GCC
	2º Clas - 2CB Moreira do GCC
	3º Clas - SOLD Nogueira do 1ºBIMec
	4º Clas - 1SAR Pedro do 1ªBImec
5º Clas - 1CB Névoa do GCC	

CLASSIFICAÇÃO COLECTIVA

Por equipas, a unidade vencedora da 53ª edição foi o GCC, com 1 ponto a mais do que o BApSvc, que se classificou na segunda posição. Nesta edição, não foi batido qualquer recorde individual da prova.

1º Clas - GCC	25PONTOS
2º Clas - BApSvc	24 PONTOS
3º Clas - 1º BIMec	15 PONTOS

LIV PROVA DA AVENIDA - 09 de Março de 2007

Escalão A Femininos	Individual
	1º Clas - 2SAR Magina - 1º BIMec
	2º Clas - SOLD Taveira - 1º BIMec
	3º Clas - FUR Alves - 2º BIMec
	4º Clas - SOLD Rodrigues - ERec
5º Clas - SOLD Branco - GCC	

Escalão A Masculinos	Individual
	1º Clas - 1CB Paixão - GCC
	2º Clas - SOLD Nogueira - 1ºBIMec
	3º Clas - SOLD Marco Francisco - GAC
	4º Clas - 1CB Carlos Névoa - GCC
5º Clas - 2SAR Nelson César - 1º BIMec	

Escalão B Femininos	Individual
	1º Clas - 1SAR Carla Barbosa - BApSvc
	2º Clas - 1SAR Mónica Fernandes - GCC
	3º Clas - 1SAR Adriana Cruz - GAC
	4º Clas - 1SAR Dalila Ferreira - BApSvc
5º Clas - 1SAR Isabel Vidinha - BApSvc	

Escalão B Masculinos	Individual
	1º Clas - 1SAR Luís Pedro - 1ºBIMec
	2º Clas - 1SAR Pedro Pereira - 1ºBIMec
	3º Clas - 1SAR Carlos Santos - BApSvc
	4º Clas - 1SAR Luís Gonçalves - 1º BIMec
5º Clas - 1SAR Luís Gameiro - CEng	

Escalão C Masculinos	Individual
	1º Clas - TCOR Pedro - CCS
	2º Clas - SAJ Gavazi - BApSvc
	3º Clas - SAJ Sanches - 1º BIMec
	4º Clas - CAP Garcia - BApSvc
5º Clas - SAJ Rui Gomes - BApSvc	

Escalão D Masculinos	Individual
1º Clas - SMOR Francisco Luz - CCS/BrigMec	

Femininos	Geral Individual
	1º Clas - 2SAR Magina - 1º BIMec
	2º Clas - SOLD Taveira - 1º BIMec
	3º Clas - FUR Alves - 2º BIMec
	4º Clas - SOLD Rodrigues - ERec
5º Clas - SOLD Branco - GCC	

Masculinos	Geral Individual
	1º Clas - 1CB Paixão - GCC
	2º Clas - SOLD Nogueira - 1ºBIMec
	3º Clas - SOLD Marco Francisco - GAC
	4º Clas - 1CB Carlos Névoa - GCC
5º Clas - 2SAR Nelson César - 1º BIMec	

CLASSIFICAÇÃO COLECTIVA

Por equipas, a unidade vencedora da 54ª edição foi o 1º BIMec. Nesta edição, não foi batido qualquer recorde individual da prova.

1º Clas - 1º BIMec	31 PONTOS
2º Clas - BApSvc	15 PONTOS
3º Clas - GCC	12 PONTOS



CAMPEONATO DE CORTA-MATO - FASE REGIONAL

Decorreu de 14 a 16 de Novembro de 2006, a Fase Brigada do Campeonato Militar de Corta-Mato. Este evento foi organizado, conjuntamente pela CTm e pelo Núcleo Permanente da CEng. A prova contou com a participação de todas as Subunidades da Brigada, num total de 156 atletas masculinos e 54 atletas femininos e foi corrida num cir-

cuito com uma extensão de 8400 m para a prova masculina e cerca de 4600 m para o escalão feminino.

Para a posteridade ficam, não só os resultados obtidos mas, acima de tudo, a recordação dos momentos de sã competição e camaradagem proporcionados pela excelente organização da prova.

I Escalão Masc.	Individual	Equipas
	1º Clas - 2CB Bruno Paixão - GCC	1º Clas - GCC
	2º Clas - SOLD N. Nogueira - 1º BIMec	2º Clas - 1º BIMec
	3º Clas - 2CB Óscar Moreira - GCC	3º Clas - 2º BIMec

II Escalão Masc.	Individual	Equipas
	1º Clas - 1SAR Pedro - 1º BIMec	1º Clas - CEng
	2º Clas - 1SAR António Freire - CEng	2º Clas - 1º BIMec
	3º Clas - 1SAR Fernando Neves - BAAA	3º Clas - BAAA

III Escalão Masc.	Individual	Equipas
	1º Clas - TCOR Jorge Pedro - CCS/BrigMec	1º Clas - BApSvc
	2º Clas - SAJ Luís Gavazi - BApSvc	2º Clas - 1º BIMec
	3º Clas - SAJ Rui Gomes - BApSvc	

IV Escalão Masc.	Individual	Equipas
	1º Clas - CAP José Garcia - BApSvc	1º Clas - BApSvc
	2º Clas - CAP Nogueira Pinto - BApSvc	2º Clas - GCC
	3º Clas - 1SAR Manuel Santos - UnAp	

Femininos	Individual	Equipas
	1º Clas - SOLD Marisa Branco - GCC	1º Clas - 2º BIMec
	2º Clas - 2FUR Maria Silva - CEng	2º Clas - 1º BIMec
	3º Clas - SOLD Elsa Lopes - 2º BIMec	3º Clas - CEng

A classificação geral absoluta foi a seguinte:

Troféu BrigMec	Individual
	1º Clas - 1º BIMec
	2º Clas - GCC
	3º Clas - 2º BIMec



CAMPEONATO DE CORTA-MATO - FASE EXÉRCITO

Decorreu na BrigMec, de 09 a 10 de Janeiro de 2007, a Fase Exército do Campeonato Militar de Corta-Mato – 2006, organizado conjuntamente pela CTm e pelo Núcleo Permanente da CEng. Decorrente do processo de reorganização do Exército e face à extinção das Regiões Militares, houve que criar um novo modelo competitivo para os cam-

peonatos militares. Assim, esta prova foi o primeiro teste ao modelo encontrado e nela participaram delegações representativas dos vários OCAD e das Brigadas e Zonas Militares, num total de 100 atletas masculinos e cerca de 30 femininos.



CLASSIFICAÇÃO

I Escalão Masculino	Individual	Equipas
	1º Clas - 2CB Bruno Paixão - BrigMec	1º Clas - BrigMec
	2º Clas - SOLD Márcio Azevedo - ZMA	2º Clas - ZMM
	3º Clas - 1CB Ricardo Silva - BRR	3º Clas - BRR

III Escalão Masculino	Individual	Equipas
	1º Clas - TCOR Jorge Pedro - CCS/BrigMec	1º Clas - BrigInt
	2º Clas - SAJ Luís Gavazi - BApSvc	2º Clas - BrigMec
	3º Clas - SAJ Rui Gomes - BApSvc	3º Clas - ZMM

II Escalão Masculino	Individual	Equipas
	1º Clas - 1SAR Pedro - BrigMec	1º Clas - BrigInt
	2º Clas - 1SAR Silva - Individual	2º Clas - ZMM
	3º Clas - 1SAR João Machado - Ind.	3º Clas - BrigMec

IV Escalão Masculino	Individual	Equipas
	1º Clas - SCH Cralos Becker - ZMM	1º Clas - ZMM
	2º Clas - TCOR Jocelino Rodrigues - BrigInt	2º Clas - BrigInt
	3º Clas - TCOR Pereira Nunes - ZMM	3º Clas - ZMA



V Escalão Masculino	Individual	Equipas
	1º Clas - 1SAR Carlos Silva - BRR	1º Clas - BrigInt
	2º Clas - SMOR Relíquias Teresa - ZMM	2º Clas - BrigMec
	3º Clas - SAJ António Gonçalves - ZMA	3º Clas - ZMM

Geral	Feminino
	1º Clas - SOLD Susana Vilela - BrigInt
	2º Clas - Cadete Gonçalves - Individual
	3º Clas - FUR Cristina Cardoso - BrigInt

Geral	Masculino
	1º Clas - 2CB Bruno Paixão - BrigMec
	2º Clas - SOLD Márcio Azevedo - ZMA
	3º Clas - 1CB Ricardo Silva - BRR

V Escalão Masc.	Individual	Equipas
	1º Clas - 1SAR Carlos Silva - BRR	1º Clas - BrigInt
	2º Clas - SMOR Relíquias Teresa - ZMM	2º Clas - BrigMec
	3º Clas - SAJ António Gonçalves - ZMA	3º Clas - ZMM



A classificação para o "Troféu Comando de Instrução e Doutrina do Exército", foi a seguinte:

Troféu CIDE	1º Clas - BrigInt
	2º Clas - ZMM
	3º Clas - BrigMec

FASE REGIONAL DO CAMPEONATO DE TIRO

A Unidade de Apoio organizou de 5 a 8 de Março de 2007, a Fase Brigada do Campeonato Militar de Tiro Desportivo. O campeonato decorreu num ambiente fortemente competitivo mas, igualmente de são convívio e camaradagem. As classificações obtidas foram as seguintes:

Pistola	Femininos
	1º Clas - SOLD Almeida - BAAA
	2º Clas - CADJ Cerqueira - CCS/BrigMec
	3º Clas - 2SAR Pinto - BApSvc

Pistola	Masculinos
	1º Clas - SCH Barata - 1º BIMec
	2º Clas - 1SAR Ferreira - BApSvc
	3º Clas - 1SAR Marcelino - 2º BIMec

Espingarda	Masculinos - Individual
	1º Clas - SOLD Almeida - BAAA
	2º Clas - CADJ Cerqueira - CCS/BrigMec
	3º Clas - 2SAR Pinto - BApSvc

Espingarda	Masculino - Equipas
	1º Clas - GCC
	2º Clas - CCS/BrigMec
	3º Clas - 1º BIMec

Espingarda	Femininos - Individual
	1º Clas - TEN Silva - ERec
	2º Clas - 2CB Martins - CCS
	3º Clas - 2SAR Paulino - BApSvc

Espingarda	Femininos - Equipas
	1º Clas - CCS
	2º Clas - ERec
	3º Clas - BApSv

ATLETA EM EVIDÊNCIA NO 2º SEMESTRE DE 2006

Neste espaço pretende-se de uma forma singela mas honrosa, homenagear o(s) atleta(s) que mais elevam o nome da BrigMec e tem por objectivos os seguintes:

1. Incentivar a prática desportiva;
2. Homenagear todos os atleta s, vencedores e não vencedores, participantes em actividades desportivas da BrigMec;
3. Homenagear o atleta que mais se evidenciou no Semestre a que se refere a revista.

Nunca poderemos esquecer, contudo, todos aqueles que, prova após prova, com esforço, muito querer e dedicação também dignificam as equipas representativas da BrigMec.



Nome: **Jorge Manuel Guerreiro
Gonçaves Pedro**

Posto: **TCor Cav**

NIM: **06995487**

Data de Nascimento: **09JUN66**

Naturalidade: **Luanda**

Colocado na **BrigMec**

(**G3/QG/BrigMec**)

Corta-Mato Fase BrigMec - 2006
1º Clas III Esc Masc

Corta-Mato Fase Exército - 2006
1º Clas III Esc Masc

LIII Prova da Avenida - 07Dec06
2º Clas Escalão C Masc

LIV Prova da Avenida - 09Mar07
1º Clas III Esc Masc

Foi considerado Atleta do Semestre, não só pela prestação desportiva obtida neste semestre, mas também pela disponibilidade, determinação e dedicação ao treino e à prática da educação física em geral.





Cartas ao Director

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE JOÃO ROIZ DE CASTELO BRANCO

O Conselho Executivo deste Agrupamento, vem agradecer toda a disponibilidade manifestada pela vossa Brigada aquando da realização da visita de estudo que efectuámos no passado dia 10 de Novembro a esse Campo Militar.

Fomos muito bem recebidos pelas Relações Públicas da Brigada, que nos acompanharam ao refeitório, onde almoçámos o nosso farnel, e nos proporcionaram um excelente Briefing Ambiental no auditório.

Foi muito importante mostrar aos nossos alunos, do 7º Ano, como um Campo Militar também pode ser um modelo e um exemplo a seguir no que se refere às atitudes que se tomam na área da protecção do ambiente e da educação ambiental.

Foi com muito agrado que após dois anos, repetimos a visita à vossa Brigada e verificamos que os cuidados com o ambiente continuam e que assim pode haver esperança num futuro melhor.

Com os melhores cumprimentos

*Pl' O Presidente do Conselho Executivo
Natália Escada Martins*

CORPO NACIONAL DE ESCUTAS – Agrupamento 707

Apresentando Saudações Escutas, vimos agradecer todo o apoio prestado, durante a actividade Margaridas 2007, no XVIIº Acampamento no Parque de Ciência Viva. Mais uma vez esta actividade foi um sucesso, mas não o seria se não fosse a vossa preciosa colaboração e apoio com as tendas que nos foram cedidas.

Sempre alerta para servir,

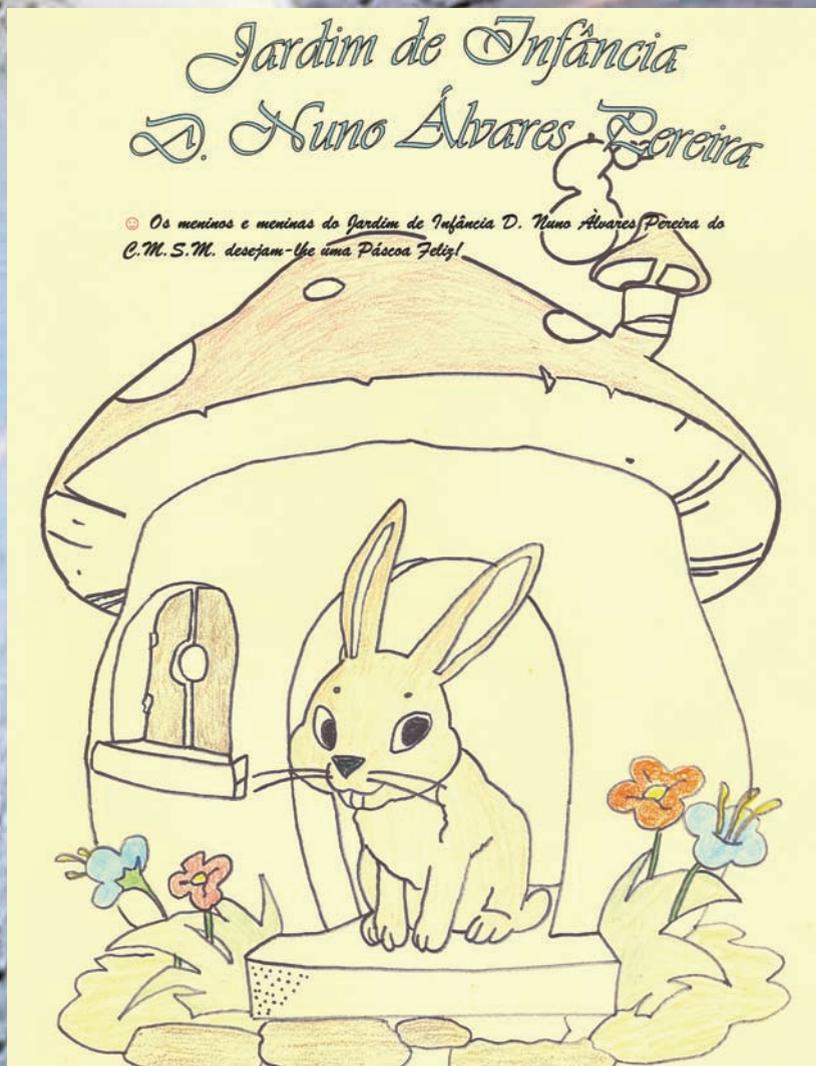
*O Chefe de Agrupamento
António Joaquim Cardoso de Almeida*

DRLVT – CENTRO EDUCATIVO DA BELA VISTA

Vimos deste modo agradecer toda a sensibilidade e empenho prestados por esse serviço na recepção, acompanhamento dos nossos jovens à visita ao vosso quartel, que muito a apreciaram.

Com os melhores cumprimentos,

*O Director
António Marcos Marinheiro*





BRIGADA MECANIZADA

FORÇA MECANIZADA



Atoleiros
Revista Militar da Brigada Mecanizada