

INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR DA FORÇA AÉREA

2011/2012



TII

**IMPLEMENTAÇÃO DA CATEGORIA DE
PRAÇAS DOS QUADROS PERMANENTES NA
FORÇA AÉREA**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOUTRINA OFICIAL DA
FORÇA AÉREA PORTUGUESA.**

CARLOS ALBERTO PEREIRA TÁVORA
CAP/TMMT



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

**IMPLEMENTAÇÃO DA CATEGORIA DE PRAÇAS DOS
QUADROS PERMANENTES NA FORÇA AÉREA**

CAP/TMMT Carlos Alberto Pereira Távora

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-FA 2011/2012

Orientadores: TCR Fernando Leitão/MAJ Carlos Inácio

Lisboa 2012

Agradecimentos

Aos militares entrevistados, pelos seus indispensáveis contributos para a realização desta investigação, não podendo deixar de realçar o TCOR Simões da Divisão de Carreiras e Promoções da Direção de Pessoal, TCOR Fernandes, MAJ Parreira da Costa da Divisão de Recursos do EMFA e MAJ Severiano da DP.

Aos camaradas Comandantes das diversas Esquadrilhas de Manutenção, que se mostraram sempre disponíveis e cuja participação através do preenchimento do questionário tornou possível alcançar os objetivos pretendidos: CAP Machado, CAP Graveto, CAP Silva, CAP Reis, CAP Almeida, CAP Tavares e TEN Vasconcelos.

Ao TCOR Fernando Leitão e ao MAJ Carlos Inácio pelas suas valorosas orientações, apoio e permanente disponibilidade.

Àqueles que na FAP, de uma forma ou outra, primam sempre pelo bem-fazer, objetivando atingir elevados níveis de eficiência e eficácia, capazes de concorrer para o sucesso de todos e com os quais foi e será possível aprender e melhorar.

Por fim, mas não em último lugar, à minha família, pelo apoio e pela especial compreensão que tiveram neste período de frequência do Curso de Promoção a Oficial Superior.

Índice

Introdução	1
1. O processo de seleção e recrutamento de candidatos	4
a. Estratégia de comunicação, marketing e publicitação utilizadas pela FAP.....	4
b. Enquadramento Legislativo do Recrutamento e Seleção para as FFAA.....	5
c. Rácio vagas preenchidas/disponíveis na Força Aérea	6
d. Indicadores de mobilização dos candidatos para o ingresso na FAP	8
2. O custo da formação e o retorno obtido em produtividade dos Praças	9
a. Encargos na formação e rentabilização do investimento.....	9
b. Indicadores de produtividade e autonomia nas tarefas realizadas	12
3. O modelo de prestação de serviço para Praças mais vantajoso para a FAP com vista à fidelização.....	17
a. Variação de saídas registadas ao longo do período de contrato	17
b. Indicadores de satisfação/motivação e realização profissional das Praças.....	18
c. Indicador de adesão dos candidatos ao Quadro Permanente de Praças.....	19
d. Modelo proposto de Categoria de Praças do Quadro Permanente	20
e. Análise de resultados	20
Conclusões.....	25
Bibliografia.....	31
Entrevistas	34
Contactos por e-mail.....	34

Índice de Anexos

Anexo A – Corpo de conceitos.....	A-1
Anexo B – Quantificação dos indicadores e demonstração de resultado	B-1
Anexo C - Modelo proposto para a categoria de Praças do Quadro Permanente.....	C-1
Apenso A – Despacho N° 72/2008 do CEMFA	AP-1
Apenso B – Decreto Regulamentar n° 12/2009 do Ministério da Defesa Nacional.....	AP-2
Apenso C – Despacho n° 4151/2011 do Ministério da Defesa Nacional	AP-6
Tabela 1 - Praças mecânicos planeados/ingressos efetivos na FAP	6
Tabela 2 – Custos de formação das Praças mecânicas	10
Tabela 3 – Compensação financeira após o termo da prestação do serviço militar	10
Tabela 4 – Custos totais suportados por cada elemento formado após desvinculação.....	11

Tabela 5 – Custos totais do contrato de longa duração	11
Tabela 6 – Número de saídas ocorridas em função do ano de contrato	18
Gráfico 1 – Opção que esteve na origem da decisão de ingressar na Força Aérea	8
Gráfico 2 – Em que ano a Praça é capaz de realizar tarefas de auxiliar técnico	13
Gráfico 3 – Em que ano a Praça é capaz de realizar tarefas simples sob supervisão	13
Gráfico 4 – Em que ano é capaz de realizar tarefas complexas sob supervisão	14
Gráfico 5 – Realização de tarefas complexas de forma autónoma e independente.....	15
Gráfico 6 – As mais-valias em optimização para a Força Aérea com o Q.P. de Praças	15

Resumo

Constatou-se que nos últimos anos se verificaram dificuldades no recrutamento de jovens, sobretudo no preenchimento das vagas referentes às especialidades de manutenção, cuja taxa de preenchimento não tem ultrapassado os 60%. As causas para as dificuldades sentidas foram tipificadas e atribuídas aos pré-requisitos em termos de habilitações escolares exigidas na admissão ao concurso.

A presente investigação estudou a problemática associada à prestação de serviço em Regime de Voluntariado/Regime de Contrato, com vista a propor um modelo concetual de implementação de uma categoria de Praças dos Quadros Permanentes como forma de rentabilizar o investimento realizado na formação, servindo em simultâneo para suprimir as dificuldades de recrutamento e fidelizar estes recursos humanos à Organização, prevenindo a sua saída, no final do quarto ano de contrato, de acordo com os dados apurados.

O estudo centrou-se exclusivamente nas especialidades de manutenção, dada a impossibilidade de estudar, de forma adequada, todas as restantes especialidades. O Recrutamento/Seleção e a forma de Prestação de Serviço das Praças foram as dimensões principais da base de estudo, embora o foco do estudo se tenha centralizado na última dimensão referida.

Porque as duas dimensões atrás referidas são indissociáveis, quantificou-se numa primeira fase a taxa de sucesso no recrutamento e seleção, com base nos dados fornecidos pelos responsáveis nesta área e numa segunda fase apuraram-se as formas de otimizar a forma de prestação de serviço, com base em indicadores referentes ao grau de adesão ao Quadro Permanente, em função do grau de realização pessoal e profissional dos candidatos.

Recolheram-se os dados relativos aos inquéritos dirigidos aos chefes de serviço e aos Praças e chegaram-se a diversas conclusões, cujos argumentos e indicadores encontrados apontam como desejável a criação desta categoria de Praças.

Concluiu-se que com a implementação do Quadro Permanente de Praças conseguem-se aumentos significativos na quantidade e qualidade das tarefas realizadas, não esquecendo a autonomia que também melhora de forma substancial, cujos indicadores decorrem fundamentalmente da experiência acumulada e da estabilidade profissional e independência económica atingida com esta forma de prestação de serviço.

Abstract

In recent years there have been difficulties in recruiting young people, to the military service, especially in filling vacancies relating to the maintenance careers, whose fill rate has not exceeded the 60%. The causes for the difficulties experienced were graded and ascribed to the pre-requisites in terms of educational attainment required to the admission to the competition.

The present investigation studied the problems associated with the rendering of military service in a voluntary/contract basis, in order to propose a conceptual model for the implementation of a category of corporal in permanent staff as a way to optimize their investment in training, serving simultaneously to eliminate difficulties in recruiting and retaining these resources in the Organization, preventing their departure at the end of the fourth year of contract, according to the data provided.

The study focused exclusively on maintenance careers, given the impossibility of studying, in an appropriate way, all the other specialties. The Recruitment/Selection and forms of service were the main dimensions of the study, with a special focus on the last dimension.

Since the two dimensions above mentioned are inseparable, it was quantified in the first phase, the success rate on recruitment and selection, based on data provided by the people in charge of this field. In a second stage, it was found out the ways to optimize the ways of the rendering of military service, based on indicators related with the adhesion degree to the corporal in permanent staff category, according to the applicants personal and professional fulfilment level.

Data were collected from the surveys addressed to the heads of service and to the corporal class, allowing to come to several conclusions, whose arguments and indicators point as desirable the establishment of a category of corporal in permanent staff.

It also follows that through the implementation of a category of corporal in permanent staff, it can be obtained significant increasing in quantity and quality of the tasks performed, let alone the autonomy, which also improved substantially, whose indicators are the result of accumulated experience and professional stability, and economic independence achieved through this form of service

Palavras-chave

CAPTAÇÃO, FIDELIZAÇÃO, RACIONALIZAÇÃO E OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.

Lista de abreviaturas siglas e acrónimos

CAP – Certificado de Aptidão Profissional
CEMFA – Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
CRFA – Centro de Recrutamento da Força Aérea
DINST – Direcção de Instrução
DIVREC – Divisão de Recursos
DP – Direcção de Pessoal
FAP – Força Aérea Portuguesa
FFAA – Forças Armadas
IB – Instrução básica
IC – Instrução Complementar
IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional
LPM – Lei de Programação Militar
MARME – Mecânico de Armamento e Equipamento
MDN – Ministério da Defesa Nacional
MELECA – Mecânico de Electrónica de Aviões
MELECT – Mecânico de Electricidade Terra
MELIAV – Mecânico de Electricidade e Instrumentos de Avião
MFCD – Módulo de Formação de Curta Duração
MMA – Mecânico de Material Aéreo
MMT – Mecânico de Material Terrestre
MT – Mercado de Trabalho
PQPFA – Praça dos Quadros Permanentes da Força Aérea
QP – Quadro Permanente
RC – Regime de Contrato
RV – Regime de Voluntariado

INTRODUÇÃO

“A única coisa pior do que formar funcionários e perdê-los é não os formar e mantê-los na Instituição.”

Zig Ziglar¹

O Decreto Regulamentar nº 21/2004, de 26 de maio, do Ministério da Defesa Nacional (MDN), vem estabelecer o quantitativo máximo de 3100 militares na classe de Praças, na efetividade de serviço, autorizado para a Força Aérea Portuguesa (FAP) para o ano de 2004. Este número tem vindo a ser reduzido ao longo dos últimos anos, atingindo o mínimo de 2673 militares no ano de 2011, de acordo com o Despacho Nº 4151/2011 do MDN (Apenso C), tendo em conta as fortes restrições orçamentais que o País atravessa.

Dadas as limitações decorrentes do enquadramento peculiar que orienta e contextualiza a elaboração deste trabalho, não será possível efetuar um estudo exaustivo e extensivo a todas as especialidades de Praças da FAP, restringindo-se o âmbito do estudo às especialidades de manutenção, por serem as que mais tempo e recursos requerem para a sua preparação. A presente investigação pretende averiguar qual será o melhor modelo de prestação de serviço na FAP para a classe de Praças. Será que o atual modelo de recrutamento em RV/RC de Praças das especialidades de manutenção, é o mais ajustado e o que melhor serve a FAP? Por outro lado, será que no atual quadro macroeconómico de fortes restrições orçamentais que o País atravessa, se impõe a criação de um Quadro Permanente (QP) para Praças, de forma a rentabilizar e otimizar esta classe profissional. Como objetivos específicos pretende-se:

- Avaliar a atual situação de efetivos presentes nos diversos quadros de praças em RV/RC nas especialidades de manutenção;
- Identificar eventuais fraquezas no atual modelo de prestação de serviço dos Praças, em particular no que diz respeito à sua rentabilização e racionalização por parte da FAP;
- Discriminar as mais-valias decorrentes da criação do QP de Praças, e de que forma poderia contribuir para colmatar as lacunas/deficiências identificadas no modelo atual de recrutamento e prestação de serviço.

Deste modo, esta investigação, seguindo o procedimento metodológico de investigação em ciências sociais, adotado pelo Instituto de Estudos Superiores Militares²,

¹ Tradução e adaptação do autor.

² Procedimento metodológico segundo *Raymond Quivy* e *Luc Campenhoudt*.

pretende responder à seguinte pergunta de partida:

“Em que medida a implementação da categoria de Praças do Quadro Permanente poderá contribuir para a racionalização e otimização daqueles recursos humanos da Força Aérea Portuguesa”?

Decorrente desta questão central, surgem, naturalmente, as seguintes perguntas derivadas:

P1 - Em que medida o atual modelo de recrutamento de Praças em RV/RC suprime as dificuldades de recrutamento?

P2 – Quais as principais características que o QP de Praças, deverá possuir, com vista a rentabilizar as especialidades de manutenção que apresentam maior nível de especialização, um impacto financeiro significativo e dificuldades no preenchimento das vagas previstas?

P3 - De que modo poderá a criação do QP de Praças, revelar-se como um modelo de prestação de serviço vantajoso para a FAP e para os eventuais interessados, contribuindo para diminuir o número de efetivos a admitir anualmente?

Para compreender esta realidade utilizar-se-á um modelo de análise construído através da operacionalização e articulação dos conceitos de ***captação, racionalização e fidelização***, e da formulação das seguintes hipóteses:

H1- A Força Aérea não tem conseguido preencher nos últimos anos uma parte substancial das vagas disponíveis em determinadas especialidades de Praças de manutenção, em virtude dos pré-requisitos específicos colocados na admissão.

H2 – O Quadro Permanente de Praças deverá assegurar a fidelização à organização, de forma a maximizar a sua rentabilização, suprimindo as dificuldades de recrutamento e proporcionar uma carreira paralela à de Sargentos do QP.

H3 – A criação do Quadro Permanente de Praças aumenta a produtividade destes profissionais, reflexo da maior autonomia e especialização nas tarefas realizadas, sustentada pela experiência acumulada.

No primeiro capítulo, procura-se analisar o atual modelo de recrutamento da FAP de acordo com o seu enquadramento legal. Faz-se uma abordagem às técnicas de marketing, divulgação e publicitação em uso pela FAP, com vista a perceber se essas técnicas têm tido sucesso na angariação de voluntários e, por último, se a FAP tem conseguido cultivar uma postura de proximidade, destacando-se neste domínio a

necessidade de saber se o número de centros de recrutamento é suficiente e a sua localização é a mais adequada, em função da concentração do público-alvo nas maiores áreas urbanas.

No segundo capítulo e tendo em conta a atual conjuntura de fortes restrições orçamentais que o país atravessa, procuram-se obter soluções que melhorem ou substituam o atual modelo de prestação de serviço em RV/RC. Serão estudados modelos alternativos de prestação de serviço, que, de alguma forma, possam servir de referência na questão de racionalizar os atuais e futuros recursos humanos disponíveis na categoria de Praças na FAP. Procura-se uma solução que maximize a sua rentabilização de forma a tornar simultaneamente estes recursos mais produtivos e autónomos.

No terceiro capítulo, procura-se avaliar o impacto, na FAP, da criação de um QP para a classe de Praças, de forma a colmatar as vagas deixadas em aberto com as “saídas” no final do 4º ano de contrato (onde se verifica a maior percentagem de saídas do total), tendo em vista a rentabilização destes recursos humanos. Procuram-se obter respostas de modo a potenciar a fidelização destes recursos humanos na Organização.

Por fim apresentam-se as respetivas conclusões e proposta de implementação de Quadro de Praças do Quadro Permanente.

1. O processo de seleção e recrutamento de candidatos

Através do processo de seleção e recrutamento “As organizações colocam determinadas vagas a fim de serem preenchidas e, simultaneamente, informam o mercado de trabalho que existem oportunidades de emprego para determinadas funções” (Sousa, 2009, p. 54). Importa assim apurar o modelo e a estratégia utilizada na FAP.

a. Estratégia de comunicação, marketing e publicitação utilizadas pela FAP.

Para que se concretize o processo de recrutamento de pessoas, é necessário que a FAP esteja disposta a sinalizar-se no mercado, de modo a obter os recursos humanos mais qualificados e mais aptos para o exercício de funções militares. Para o efeito, é fundamental que exista a intenção de expor a sua imagem corporativa e demonstrar as suas mais-valias relativamente à concorrência. Com vista a perceber as estratégias utilizadas pela FAP, na angariação dos melhores recursos humanos, foi realizada uma entrevista ao COR Delfim do Centro de Recrutamento da Força Aérea (CRFA). Tendo como referência a sua opinião, a FAP tem apostado nas sessões de informação e esclarecimento de dúvidas em escolas, centros de emprego e na participação em feiras de emprego e outros eventos, quando solicitada. Tem mantido também uma página na internet com toda a informação relativa ao recrutamento para o RC e Academia. Acrescenta que a FAP tem contratado publicidade em órgãos de comunicação regionais e nacionais, apostando em publicidade e nas plataformas digitais como forma privilegiada de divulgar oportunidades de emprego na internet. Refere ainda que, em alguns casos, o anúncio passa pela publicação das oportunidades de emprego em jornais de referência como é o caso do jornal Expresso. Questionado sobre a exploração de uma cultura de proximidade junto dos média, adiantou que um exemplo desta proximidade poderá ser confirmado na página do recrutamento da FAP, onde será possível ouvir a interação de um elemento do CRFA (ALF Tiago Santos) com o programa “Manhãs da Comercial” de Nuno Markl. Acrescenta ainda que se trata de um bom exemplo e extremamente elucidativo e que poderá ser demonstrado na capacidade de aproveitar uma oportunidade de divulgação a custo zero numa rádio de grande audiência. Refere que existem dois centros de Recrutamento, um no Porto e outro em Lisboa. A sua perceção aponta para que nos dias de hoje, a maior parte dos contatos é feita utilizando o sítio do recrutamento na internet, ou por

telefone. Acrescentou que a prova disso é a distribuição do efetivo a prestar serviço na FAP, cuja proveniência abrange todos os distritos do país. Acrescenta ainda, que a aposta na página oficial de recrutamento, terá sido uma aposta ganha e que permitiu consolidar uma imagem, já reconhecida externamente, de uma instituição que se diferencia pelas suas "fluências internéticas"

b. Enquadramento Legislativo do Recrutamento e Seleção para as FFAA

A Lei n.º 174/99 de 21 de setembro, veio introduzir alterações profundas na forma de prestação do serviço militar nas Forças Armadas (FFAA) e na FAP em particular. Com efeito, são estabelecidos os novos procedimentos e regras a vigorar no processo de recrutamento e seleção de candidatos para as FFAA, com vista a estabelecer-se a transição do sistema de conscrição para o RV. Contudo, não estabelece a forma de prestação do serviço, como também não determina os incentivos de forma a seduzir os jovens para o preenchimento das vagas autorizadas anualmente pelo Ministério da Defesa Nacional. Só com a publicação do Regulamento da Lei do Serviço Militar, Decreto-Lei n.º 289/2000 de 14 novembro, se vêm definir as normas e regras em sede de recrutamento para a prestação do serviço militar, adequando desde logo um regime favorável que possibilite o ingresso de jovens em RV/RC. Com a publicação do Decreto-Lei n.º 320-A/2000, de 15 de dezembro, e mais tarde pelo Decreto-Lei n.º 118/2004 de 21 de maio, existe uma tentativa de solucionar os problemas relacionados com a falta de acreditação e certificação dos cursos ministrados nas FFAA. Foi também propósito do legislador criar condições apelativas nas dimensões, sociais, financeiras e profissionais, que despertassem o interesse nos jovens portugueses em ingressar nas fileiras das FFAA. Estes incentivos, assentes em remunerações apelativas, incluindo a remuneração a título de indemnização, após o termo de prestação de serviço³ e outros benefícios no âmbito da valorização profissional, tais como, condições favoráveis de acesso ao ensino superior⁴, apoio à criação do seu próprio posto de trabalho e condições de ingresso preferenciais e prioritárias na Função Pública. Finalmente, foi publicado o DL 320/2007 de 27 de setembro, que refere a

³ - Artº21- 1/12 (valor anual da remuneração)*Nº de anos de serviço; condição <6 anos;

2/12 (valor anual da remuneração)*Nº de anos de serviço; condição > = 6 anos

⁴ - Artº24- Pedido de pagamento de propinas de acordo com o número de anos de serviço prestado.

necessidade de corrigir os erros identificados no anterior diploma. Todavia, o que resulta deste diploma são revogações e constrangimentos, que pouco abonam e favorecem o processo de aliciamento e sedução de jovens. A título de exemplo, refira-se a revogação da norma que confere 2/12 (dois duodécimos) do valor da remuneração anual paga a título de indemnização acima dos seis anos de serviço efetivo prestado, passando ao regime menos favorável e aplicável a qualquer caso, de apenas 1/12 (um duodécimo).

O Regulamento da Lei do Serviço Militar, Decreto-Lei n.º289/2000 de 14 novembro, no seu artigo 45º, alínea c) estabelece que “*O serviço efetivo em RC, compreende a prestação do serviço militar voluntário por um período **mínimo de dois anos e máximo de seis anos**, com vista a satisfação das necessidades das FFAA*”. Na alínea d) do mesmo artigo define, no que se refere à competência, que “*A duração de cada contrato individual e as respetivas renovações são fixadas por despacho pelo Chefe do Estado-Maior de cada ramo*”.

Assim, na Força Aérea, através do Despacho N.º71/2008 (Apenso A), do Chefe do Estado-Maior da Força Aérea (CEMFA), a duração mínima dos contratos iniciais varia de três a seis anos. No caso concreto do presente estudo, para as Praças destinadas às especialidades de manutenção, foi definida a duração do contrato mínimo inicial de quatro anos.

c. Rácio vagas preenchidas/disponíveis na Força Aérea

O preenchimento de vagas por especialidade, definidas anualmente pela Tutela⁵, tem vindo a ser comprometida ano após ano. O número de recrutados tem ficado muito aquém do número previsto, conforme se pode verificar na tabela resumo abaixo indicada e respetiva legenda, fornecida pela DIVREC:

Tabela 1. Praças Mecânicos Planeados/Ingressos efetivos na FAP

Especialidades	2008			2009			2010			TOTAL 3 anos		
	Plan	Ing	Dif	Plan	Ing	Dif	Plan	Ing	Dif	Plan	Ing	Dif
MELIAN	24	9	15	24	5	19	24	13	11	72	27	45
MILECT	24	11	13	24	13	11	24	22	2	72	45	26
MELECA	20	13	7	20	10	10	20	9	11	60	32	28
MEMA	75	32	43	75	39	36	75	67	8	225	138	87
MENT	30	44	36	28	17	11	28	23	5	126	89	47
MARME	30	13	17	30	13	17	30	21	9	90	49	41
TOTAL	253	144	109	201	97	104	201	160	41	655	401	254

Legenda: Plan-Planeados; Ing-Ingressos; Dif-(Plan-Ing)

⁵ Decreto Regulamentar n.º12/2009 de 17 junho.

De acordo com a entrevista realizada ao MAJ Parreira da Costa da Divisão de Recursos (DIVREC) do Estado-Maior, a situação de, nos últimos 3 anos, a FAP apenas ter recrutado 61% do total autorizado, levanta sérias questões que carecem de análise e estudo, com vista a perceber as suas causas, agravado pelo facto de não terem ocorrido ingressos em 2011, por decisão da tutela⁶, ao abrigo do programa de assistência financeira, que Portugal assinou com as Instâncias Internacionais. Acrescenta ainda que no caso da especialidade de Mecânico de Eletricidade e Instrumentos de Avião (MELIAV), no somatório dos três anos só se conseguiram recrutar 38% do total de vagas disponíveis. Finalmente, refere que no caso da especialidade Mecânico de Eletrónica (MELECA) existe também uma situação análoga, em que só se conseguiram preencher 50% das vagas.

Com efeito, verifica-se que em 2008, apenas se conseguiram preencher 57% do total de vagas disponíveis. Em 2009, este cenário agravou-se e não se chegou a preencher metade das vagas, do total disponível (48%). Este cenário só melhorou em 2010, com 79,6% das vagas disponíveis a serem preenchidas, reflexo evidente da diminuição das ofertas de trabalho no mercado nacional e das dificuldades acrescidas na obtenção de emprego por parte dos candidatos. Em 2011, não houve incorporações por decisão da tutela, agravando ainda mais as dificuldades de preencher as vagas disponíveis em cada uma das seis especialidades.

De acordo com entrevista realizada ao COR Delfim⁷, as dificuldades sentidas no recrutamento, nas especialidades acima referidas, têm a ver com o nível de exigência das habilitações escolares, ao nível do 11º ano e, por outro lado, a obrigatoriedade da disciplina de matemática e de inglês em todas elas. Ainda de acordo com a sua informação, nas especialidades de MELECT, MELIAV e MELECA, as dificuldades residem no facto de existir apenas uma incorporação no início de cada ano. Informou ainda, que na especialidade de Mecânico de Material Terrestre (MMT), tem havido algumas desistências, em virtude de as funções desempenhadas não irem para além das de condutor, o que provoca pouca atratividade. Na questão da especialidade de Mecânico de Material Aéreo (MMA), as dificuldades prendem-se no número muito elevado de vagas e do défice de

⁶ Despacho n.º 4151/2011 do MDN- fixa o Nº máximo de Praças em 30SET11 na Força Aérea em 2673.

⁷ Diretor do Centro de Recrutamento da Força Aérea

candidatos que possuem os requisitos exigidos ao nível da língua inglesa. Referiu finalmente que na especialidade de Mecânico de Armamento e Equipamento (MARME), as dificuldades prendem-se na falta de saídas profissionais. Acrescentou que embora a formação ministrada pela FAP e as funções desempenhadas serem equivalentes àquelas que são facultadas/executadas por empresas civis, a formação não se encontra atualmente certificada pelas entidades competentes, com vista á obtenção do Certificado de Aptidão Profissional (CAP).

d. Indicadores de mobilização dos candidatos para o ingresso na FAP

Para entender os motivos/razões que estiveram na origem da decisão dos candidatos ingressarem na FAP, foi elaborado questionário destinado a Praças colocados em duas Unidades (Anexo B). Em termos de percentagem obteve-se a informação contida no gráfico 1:



Os resultados obtidos de 58% da amostra composta pelos trinta e três inquéritos, demonstram claramente que as razões que levam os candidatos a ingressar na FAP, residem fundamentalmente na perspetiva de carreira e estabilidade profissional. No entanto existem cerca de 34% dos inquiridos que considera que as razões que mais pesaram na decisão de ingressar na FAP, residem na busca de autonomia e independência financeira dos pais. Finalmente temos uma pequena percentagem, pouco representativa, de cerca de 8% do total, que refere que os motivos para o ingresso estão relacionados com a falta de aproveitamento escolar (5%) e défice de qualificações nos empregos a que se candidataram (3%). Assim, facilmente se chega à conclusão que as reais expetativas dos candidatos estão concentradas na

estabilidade profissional e da hipotética carreira a realizar na FAP, sendo este pressuposto fator determinante para atrair e captar candidatos.

2. O custo da formação e o retorno obtido em produtividade dos Praças

Para cumprir a sua missão, a FAP, necessita de recursos humanos qualificados para o desempenho de diversas funções, com o objetivo de contribuírem para o aprontamento de aeronaves, infraestruturas e meios de apoio. Com vista a concretizar o objetivo anteriormente referido e segundo Sousa (2009, p. 30) *“Deverão ser estabelecidos os objetivos a atingir, associados à descrição exaustiva de funções a executar, no qual estejam previstas as competências e responsabilidades associadas, permitindo dessa forma que os funcionários percebam que lugar ocupam na organização e qual a importância do seu contributo para atingir os objetivos estratégicos da Organização”*

a. Encargos na formação e rentabilização do investimento

A FAP como ramo independente das FFAA, no cumprimento da sua missão, desenvolve a sua atividade operacional, explorando plataformas e sistemas de armas modernos e sofisticados. Foi realizada entrevista ao responsável da DIVREC do EMFA, TCOR Fernandes, com a responsabilidade de aferir os custos suportados pela FAP na formação de todos os Recursos Humanos da Organização. No que diz respeito aos Praças em RC, referiu que os novos sistemas de armas existentes na FAP, implicam a aquisição de conhecimentos técnicos específicos bastante longos em termos de tempo de formação. Acrescenta ainda que não é possível recrutar elementos Praças já formados e com os conhecimentos exigidos às funções que irão desempenhar, uma vez que estes não se conseguem adquirir numa escola civil convencional do sistema de ensino público. Daí a necessidade da FAP ministrar a formação específica de cada componente distribuída pelas seis especialidades, nos diversos sistemas de armas. Os custos associados à formação de cada elemento Praça das especialidades de mecânicos para a FAP, encontra-se resumida na tabela 2, cujos dados foram fornecidos pela DIVREC:

Tabela 2 - Custos de Formação das Praças Mecânicas

CUSTOS	MMT(25)*	MMA(30)*	MARME(30)*	MELIAV(30)*	MELECT(30)*	MELECA (32)*
Material Didático	273,93 €	273,93 €	273,93 €	273,93 €	273,93 €	273,93 €
Fardamento+Equipamento	857,20 €	857,20 €	857,20 €	857,20 €	857,20 €	857,20 €
Alimentação diária	2.060,10 €	2.403,45 €	2.403,45 €	2.403,45 €	2.403,45 €	2.540,79 €
Formadores+Instalações	858,34 €	858,34 €	858,34 €	858,34 €	858,34 €	858,34 €
Vencimentos auferidos (IB)	248,81 €	248,81 €	248,81 €	248,81 €	248,81 €	248,81 €
Vencimentos auferidos (IC)	4.038,56 €	4.846,28 €	4.846,28 €	4.846,28 €	4.846,28 €	5.169,36 €
TOTAL	8.336,94 €	9.488,01 €	9.488,01 €	9.488,01 €	9.488,01 €	9.948,43 €

Legenda: * - Duração total em número de semanas

Ainda de acordo com a sua opinião, os valores acima apurados, são referentes apenas aos custos de formação inicial, ficando excluídos os Módulos de Formação de Curta Duração (MFCD), a completar nas UB's da FAP, com vista à obtenção do CAP. Acrescenta ainda que a FAP não confere nenhum CAP com a formação inicial dos cursos da tabela anterior. Estes UFCD, são variáveis em termos de especialidade, em número e duração.

A Lei do Serviço Militar nº 174/99 de 21 de setembro, prevê a possibilidade de serem criados contratos com a duração máxima de 20 anos, através da publicação do respetivo Decreto-Lei, nas situações funcionais, cujo grau de formação e treino, tipo de habilitações académicas e exigências técnicas tornem desejável garantir um regime de prestação de serviço mais prolongado (contrato de longa duração). No caso da FAP foi determinado que o contrato mínimo é de 4 anos. Em ambos os casos este prazo de quatro a seis anos, inicia-se com o fim da instrução complementar (IC). Para se apurar o custo total suportado pelo Estado na formação de cada elemento, falta apurar a prestação paga a cada elemento após o termo de prestação do serviço militar, de acordo com o nº 1 do art. 21º do DL nº 320/2007 de 21 de setembro. Tendo por base o vencimento de 1º Cabo no 4º ano e o vencimento de CADJ no 5º e 6º ano, teremos os valores discriminados constantes na tabela 3:

Tabela 3 - Compensação financeira a pagar após o termo de prestação do serviço militar

Especialidades	Rend anual 1º CABO	Rend anual CADJ	Indemnização a pagar em Euros					
			(1/12)	Total - 4º ano	(1/12)	Total - 5º ano	(1/12)	Total - 6º ano
MELIAV	9.046,38 €	10.785,88 €	753,87 €	3.015,46 €	898,82 €	4.494,12 €	898,82 €	5.392,94 €
MELECT	9.046,38 €	10.785,88 €	753,87 €	3.015,46 €	898,82 €	4.494,12 €	898,82 €	5.392,94 €
MELECA	9.046,38 €	10.785,88 €	753,87 €	3.015,46 €	898,82 €	4.494,12 €	898,82 €	5.392,94 €
MMA	9.046,38 €	10.785,88 €	753,87 €	3.015,46 €	898,82 €	4.494,12 €	898,82 €	5.392,94 €
MMT	9.046,38 €	10.785,88 €	753,87 €	3.015,46 €	898,82 €	4.494,12 €	898,82 €	5.392,94 €
MARME	9.046,38 €	10.785,88 €	753,87 €	3.015,46 €	898,82 €	4.494,12 €	898,82 €	5.392,94 €

De acordo com a informação fornecida pelo TCOR Fernandes, no seu conjunto, os custos globais suportados pela FAP incidem fundamentalmente nos custos da formação e no valor pago a título de compensação financeira, após o termo de prestação de serviço militar, conforme os valores apresentados na seguinte tabela:

Tabela 4 - Custos totais suportados pela FAP por cada elemento formado após desvinculação

Especialidades	Valores pagos em Euros								
	4º ano (1/12)	Formação	Total	5º Ano (1/12)	Formação	Total	6º Ano (1/12)	Formação	Total
MELIAV	1.015,46 €	9.448,01 €	12.463,47 €	4.494,12 €	9.448,01 €	13.942,13 €	5.392,00 €	9.448,01 €	14.840,01 €
MELECT	1.015,46 €	9.448,01 €	12.463,47 €	4.494,12 €	9.448,01 €	13.942,13 €	5.392,00 €	9.448,01 €	14.840,01 €
MELECA	1.015,46 €	9.948,43 €	12.963,89 €	4.494,12 €	9.948,40 €	14.442,55 €	5.392,00 €	9.948,43 €	15.340,43 €
MMA	1.015,46 €	9.448,01 €	12.463,47 €	4.494,12 €	9.448,01 €	13.942,13 €	5.392,00 €	9.448,01 €	14.840,01 €
MMT	1.015,46 €	8.336,98 €	11.352,44 €	4.494,12 €	8.316,98 €	12.831,10 €	5.392,00 €	8.336,98 €	13.728,98 €
MARME	1.015,46 €	9.448,01 €	12.463,47 €	4.494,12 €	9.448,01 €	13.942,13 €	5.392,00 €	9.448,01 €	14.840,01 €

Conforme se pode observar os encargos para a FAP variam consoante a especialidade e os anos de prestação de serviço, sendo que a especialidade com menores encargos para a Organização é a de MMT, cujos montantes variam entre os 11.352,44€ e os 13.728,98€. A especialidade de MELECA, representa a especialidade com maior impacto financeiro, variando os valores entre o mínimo de 12.963,89€ e o máximo de 15.340,43€. Em termos do investimento realizado na formação, poderá ser efetuado o cálculo do valor da amortização anual, que deverá ser indexado ao custo do trabalho realizado, no valor anual pago ao militar em RV/RC. Para se determinar esse valor parcelar basta aplicar a seguinte fórmula:

$$AP = VT / N$$

Legenda: **AP** - Amortização parcelar anual;

VT - Valor total apurado na tabela 4; **N**- nº de anos do contrato (tabela 4)

Exemplo 1:

Ex 1: $AP = 15.340,43€/6$; $AP = 2.556,74€$; dividindo por 14 meses, resulta em **182,62€** mensais que deverão ser somados ao vencimento auferido pelo militar, no atual modelo de prestação de serviço);

Exemplo 2: No caso de termos um contrato de longa duração teremos que calcular o valor da indemnização a pagar no final do vigésimo ano de contrato de acordo com a seguinte tabela:

Tabela 5 - Custos totais contrato longa duração

Indemnização - 20º ano	Formação	Total
17.976,47 €	15.340,43 €	33.316,90 €

(Ex 2: AP = 33.316,90€/20; AP = **1.665,90€**; dividindo por 14 meses, resulta em **118,98€** mensais que deverão ser somados ao vencimento auferido pelo militar, no modelo de contrato de longa duração – 20 anos);

Exemplo 3: Neste caso iremos ter que estudar a eventual solução da implementação da categoria de Praças do quadro permanente:

(Ex 3: AP = 15.340,00€/36; AP = **426,12€**; dividindo por 14 meses, resulta em **30,43€** mensais que deverão ser somados ao vencimento auferido pelo militar, no modelo de implementação de um Quadro Permanente. Neste caso não haveria lugar ao pagamento da indemnização, uma vez que no final dos 36 anos o militar passaria diretamente à situação de reserva).

Por conseguinte, resulta do exposto, que os custos de formação são extremamente elevados e a amortização realizada ao longo dos seis anos (no máximo) não é suficiente para rentabilizar os custos de formação e indemnização suportados. Consegue-se maximizar a rentabilização destes recursos financeiros, através da amortização anual, aumentando o valor do número de anos de amortização, até ao limite de trinta e seis. Deste modo a rentabilização do investimento é muito superior para o exemplo nº 3, (aplicável a uma regime cujo modelo assenta na implementação do Quadro Permanente) atingindo cerca de 1/6 do valor do exemplo nº1, baseado no modelo de prestação de serviço em RV/RC.

b. Indicadores de produtividade e autonomia nas tarefas realizadas

Com vista a ser obtida uma imagem global da produtividade das Praças mecânicos nos domínios da proficiência das tarefas realizadas ao longo dos seis anos de duração máxima dos contratos, foi elaborado inquérito contendo duas questões destinadas aos chefes de serviço.

A primeira das questões pretendia apurar qual o tipo de funções que costumam ser realizadas pelas Praças no setor de colocação. Pretendia-se de igual modo obter qual o tipo de contributo para o cumprimento da missão da subunidade. Para o

efeito, foram disponibilizadas quatro questões possíveis, que relacionam as tarefas com o contributo para a missão (Anexo B):

Assim para a primeira resposta obteve-se a seguinte distribuição, conforme representação do gráfico 2 (Anexo B):



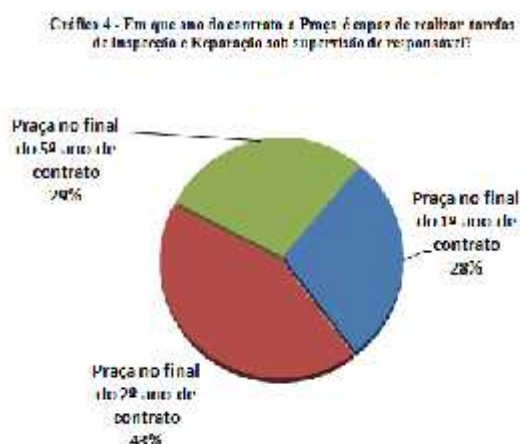
Conclui-se deste modo que, para tarefas de auxiliar técnico de pessoal qualificado, 57% considera que a Praça desempenha a função no final da formação e os outros 29% no final do primeiro ano de contrato. Contudo, existem ainda 14% dos inquiridos que consideram que a Praça só no final do terceiro ano de contrato, consegue desenvolver tarefas de auxiliar técnico. Importa referir que a diferença temporal entre a Praça no final da formação e a Praça no final do primeiro ano de contrato é de apenas 16 semanas (4 meses).

Relativamente à segunda resposta pretendia-se saber em que ano de contrato a Praça estará habilitado a realizar tarefas muito simples do ponto de vista da execução, embora submetido a ações de supervisão em todo o trabalho realizado. Assim, após tratamento estatístico, obteve-se a distribuição resumida no gráfico 3 (Anexo B):



No que diz respeito às tarefas muito simples do ponto de vista da execução, sob supervisão do responsável, 71% considera-se que a Praça no final do primeiro ano de contrato é capaz de as executar, embora 29% considere que a Praça só é capaz de executar este tipo de tarefas no final do segundo ano de contrato.

No que diz respeito à terceira questão, pretendia-se apurar em que ano de contrato a Praça estaria capaz de desempenhar tarefas de inspeção e reparação de equipamentos, contribuindo como força de trabalho para responder a todo o volume de trabalho em carteira, apesar de estar sujeito a supervisão final. Com efeito, obtiveram-se os seguintes resultados representados no gráfico 4 (Anexo B):



Neste tipo de tarefas que implicam a execução de tarefas de inspeção e reparação, 43% consideram que a Praça só consegue realizar as referidas tarefas no final do segundo ano de contrato. No entanto existem 28% que considera que a Praça no final do primeiro ano de contrato já consegue realizar as referidas tarefas.

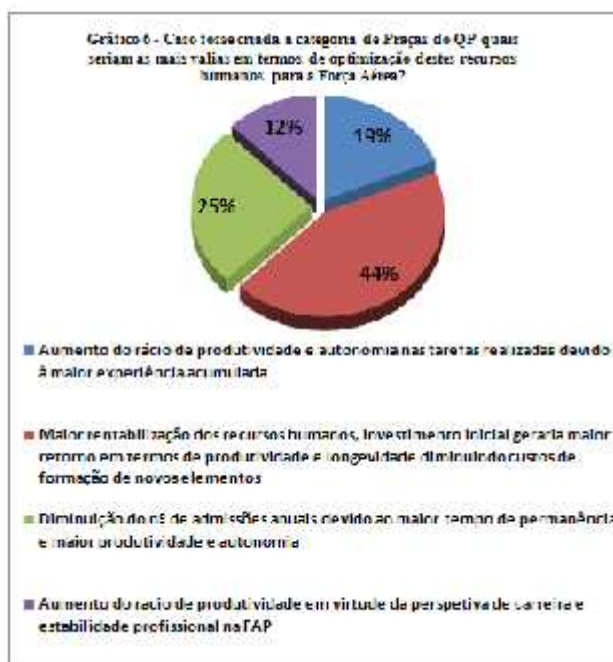
Finalmente, existem 29% que consideram que a Praça só consegue realizar as tarefas no final do quinto ano de contrato.

A última questão correspondia à realização de tarefas de inspeção e reparação desenvolvidas de forma autónoma e independente, contribuindo como elemento qualificado na resposta do serviço a todo o volume de trabalho, obtendo-se os seguintes resultados, conforme o gráfico 5 (Anexo B). Nesta última questão existe uma predominância das opiniões de cerca de 29% dos inquiridos que considera que este tipo de tarefas só se consegue atingir no final do contrato ou seja, no final do sexto ano de contrato. Depois, existem cerca de 14% dos inquiridos que considera que este nível de execução de tarefas consegue-se obter no final do segundo, terceiro, quarto e quinto ano respetivamente. Finalmente existem 15% dos inquiridos que consideram que no final do primeiro ano de contrato a Praça já consegue realizar as referidas tarefas.



Por conseguinte, concluiu-se assim que o aumento de produtividade só é conseguido nos últimos anos de contrato, correspondendo aos quarto, quinto e sexto ano respetivamente.

A segunda questão pretendia determinar quais seriam as mais-valias para o serviço e para a FAP, em termos de optimização e racionalização de recursos humanos, decorrente da eventual decisão de criação de uma categoria de Praças dos Quadro Permanentes. Nesta questão obtivemos as seguintes respostas, cuja distribuição se encontra resumida no gráfico 6, abaixo indicado (Anexo B):



Na análise dos resultados obtidos, a maioria da amostra representada pelos 44% dos inquiridos, considera que existiria maior rentabilização destes recursos humanos, uma vez que o investimento inicial geraria maior retorno em termos de produtividade e longevidade da prestação de serviço. Cumulativamente, serviria para diminuir os custos de formação de novos elementos que não seriam necessários admitir em virtude da maior permanência nas fileiras. Cerca de 25% dos inquiridos considera que a referida decisão resultaria na diminuição do número de admissões anuais em resultado do maior tempo de permanência e maior produtividade e autonomia das tarefas realizadas, considerando 19% que a decisão aumentaria o rácio de produtividade em virtude da estabilidade profissional e perspectiva de carreira na FAP. Conclui-se assim, que os inquiridos consideram que a criação do QP de Praças aumentaria a rentabilização do investimento inicial, em virtude do maior tempo de permanência na instituição, e conforme os valores apurados anteriormente ajudariam a diminuir simultaneamente o valor da amortização parcelar anual indexado ao vencimento do militar, evitando ao mesmo tempo o pagamento da compensação financeira após o termo da prestação de serviço.

3. O modelo de prestação de serviço para Praças mais vantajoso para a FAP com vista à fidelização

A prestação de serviço em RV/RC, tem permitido alimentar as necessidades primárias de pessoal na classe de Praças. Contudo, existem especialidades, como é o caso da especialidade de MELIAV, cuja taxa de preenchimento das vagas disponíveis não vai além dos 38% do total, resultando desta situação reflexos negativos e indesejáveis no processo de substituição dos elementos que saem e não são substituídos.

a. Variação de saídas registadas ao longo do período de contrato

Como se viu no capítulo anterior, a rentabilização do investimento efetuado pela FAP na formação ministrada, realiza-se ao longo dos anos de serviço, aumentando proporcionalmente com o número de anos de permanência nas fileiras e atinge o seu valor ótimo aos trinta e seis anos.

De acordo com a entrevista realizada ao MAJ Severiano da Direção de Pessoal (DP), este regime de prestação de serviço tem possibilitado a saída de uma parte significativa de pessoal contratado, antes mesmo dos quatro anos do período mínimo. A tabela fornecida pelo MAJ Severiano no decorrer da entrevista, contém os anos RV, que se inicia com o ingresso na Instrução Básica (IB - 5 semanas) e que dura toda a formação, incluindo a Instrução Complementar (IC – 25 a 32 semanas). Após a formação, o militar inicia o RC, que varia desde o ano um/dois até ao ano oitavo. Os indicadores poderão ser verificados, segundo a base de dados fornecida pela DP, resumida na tabela 6. Com efeito, verifica-se que a maior percentagem de saídas para a generalidade das especialidades ocorre no quinto ano, cujo período coincide com o contrato mínimo de quatro anos, embora existam algumas saídas no quarto ano, antes mesmo de se atingir o valor do contrato obrigatório. Este fenómeno atinge o máximo de 61,2% no ano de 2010, seguindo-se o ano de 2009 com 51,2% e finalmente o ano de 2008 com 30% de saídas a ocorrerem no final do contrato mínimo. Esta tendência também se verifica no ano de 2011, apesar de ainda não conter a totalidade dos dados do ano, contudo já é possível constatar o valor impressionante de 71% de saídas no ano, referente ao contrato mínimo obrigatório.

Tabela 6 - Números de saídas ocorridas em função do ano de contrato

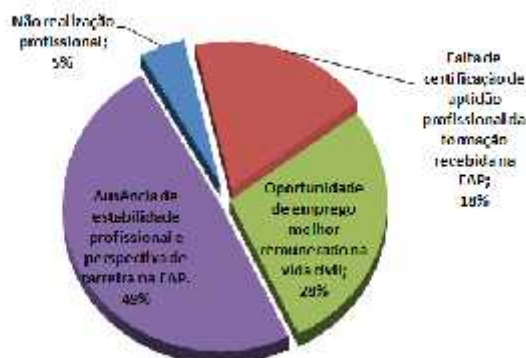
ANO	ESP.	Anos Finais em regime PN/PC									Total Geral
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	
2008	MARME					1	4		1		6
	MELECA	1			1	1		1	2		6
	MELECT				2		2		1		5
	MEJAV			2	1						3
	MVA				2	3	7	1	11	2	33
	MNT	1	1		3	4	11	1	3	3	27
	2008 Total	2	1	3	9	15	24	3	18	5	80
2009	MARME					1	0		1	1	3
	MELECA		1				2			1	4
	MELECT	1	1			1					3
	MEJAV		1		2				1		4
	MVA				2	3	6	1		3	28
	MNT		1	2	1	1	6			2	33
	2009 Total	1	4	2	5	5	15	1	1	21	54
2010	MARME						1	1		4	6
	MELECA					1	0			1	2
	MELECT						2				2
	MEJAV				2	1					3
	MVA	2			5	1	11			1	21
	MNT					1	2	1		3	7
	2010 Total	2	1	0	7	4	11	2	0	9	67
2011	MARME						4				4
	MELECA						6				6
	MELECT						4				4
	MEJAV				1	2	7				10
	MVA										
	MNT		1		2		6				9
	2011 Total	0	1	0	3	6	27	0	0	0	36
Total Geral		5	6	7	25	31	135	6	19	35	263

Conclui-se desta forma que existe um número significativo das Praças de cerca de 53,4% do total, que abandona a FAP no final dos quatro anos de contrato obrigatório.

b. Indicadores de satisfação/motivação e realização profissional das Praças

Importa refletir sobre as causas que estão na origem da decisão de abandonar a FAP no final do período do contrato mínimo. Para o efeito, foi distribuído um questionário a Praças contratadas com o objetivo de perceber as causas do abandono das fileiras no final do contrato mínimo. Foram validados trinta e três questionários, cuja distribuição em termos de percentagem é apresentada no gráfico 7 abaixo indicado (Anexo B):

Gráfico 7 - Quais os motivos que o levaram a cumprir o contrato mínimo de 4 anos?



Conforme se pode verificar, cerca de metade dos inquiridos (49%), considera que a ausência de estabilidade profissional e perspetiva de carreira é a causa determinante para sair das fileiras, após o cumprimento do tempo mínimo de contrato. Existe também uma percentagem com algum significado (28%), que considera que na eventualidade de surgir uma oportunidade de emprego melhor remunerado na vida civil seria uma condição essencial para cumprir o contrato obrigatório de quatro anos. Conclui-se desta forma que as razões que contribuem para o abandono precoce das fileiras, nada têm a ver com fatores ligados à vida militar, em particular com a chamada ausência de vocação militar por parte dos jovens militares. As razões para o abandono prendem-se, fundamentalmente, na inexistência de segurança e estabilidade profissional proporcionada pelo atual regime de prestação de serviço em RC. Sendo certo que os visados ao serem confrontados com a total ausência de oportunidades em termos de carreira na FAP, aproveitam qualquer oportunidade de emprego vantajosa que possa surja na vida civil, desvinculando-se de forma imediata, de modo a não perder essa oportunidade.

c. Indicador de adesão dos candidatos ao Quadro Permanente de Praças

Na eventualidade de vir a ser criado o Quadro Permanente de Praças, foi remetido um inquérito aos eventuais candidatos, para apurar quais seriam as verdadeiras razões que levariam estes a concorrer para ocupar as vagas disponíveis nesse quadro, obtendo-se a seguinte distribuição contida no gráfico 8 (Anexo B):



Verifica-se que uma maioria relativa dos inquiridos de 35%, considera a estabilidade profissional e financeira determinante para se candidatar a uma das

vagas disponíveis no QP de Praças. Existe também uma faixa de cerca de 24% que considera a perspectiva de carreira com o posterior ingresso no QP de Sargentos, decisiva para se candidatarem a uma vaga. Existem, porém, cerca de 22% dos inquiridos que consideram que na atual conjuntura de crise económica e de dificuldades acrescidas na obtenção de emprego, dificilmente conseguiriam uma colocação no mercado de trabalho civil e desse modo optariam por concorrer a uma vaga do QP de Praças. Em síntese, a maioria dos inquiridos candidatar-se-ia ao QP de Praças, devido a fatores de segurança e estabilidade profissional e financeira, com a perspectiva de concorrer posteriormente ao Curso de Formação de Sargentos do QP.

d. Modelo proposto de Categoria de Praças do Quadro Permanente

Com vista a responder a todos os pressupostos anteriormente referidos, contribuindo para optimização destes recursos humanos, a categoria de Praças do QP a implementar, deverá incidir numa perspectiva de fidelização à organização, possibilitando uma carreira equivalente ou paralela à existente na classe de sargentos. Esta solução, permitirá por um lado assegurar o vínculo à organização, assegurando a desejada rentabilização dos recursos financeiros, a todos aqueles que não tiverem conseguido ingressar na classe de sargentos e por outro, com a criação de mais um posto na respetiva carreira, minimizar a desmotivação associada à dificuldade de progressão e impasse profissional. Este novo posto será o equivalente ao posto máximo da classe de sargentos e em termos salariais deverá corresponder ou ser equivalente ao de primeiro-sargento/sargento-ajudante. Desta forma, numa primeira fase deverá ser implementada a categoria de Praças dos Quadros Permanentes para as especialidades de MELECA e MELIAV, que correspondem às especialidades de maior investimento e que, simultaneamente, conforme foi apurado, existe maior dificuldade no seu recrutamento, contribuindo cumulativamente para diminuir o número de ingressos anuais em RV/RC, à medida que forem sendo preenchidas as vagas disponíveis. O ingresso neste quadro deverá obedecer a concurso, de modo a selecionar os mais aptos e mais capazes. A formação complementar a ministrar não deverá ir além dos seis meses, privilegiando essencialmente uma formação teórico-prática, com vista ao aperfeiçoamento profissional (Modelo proposto conforme anexo C).

e. Análise de resultados

Utilizando os diversos valores e indicadores resultantes dos inquéritos realizados aos chefes de serviço e aos Praças, como também através das entrevistas e visitas efetuadas, iremos testar as hipóteses formuladas no modelo de análise, o que nos permitirá responder às perguntas derivadas e por sua vez à pergunta de partida deste trabalho.

Relativamente à primeira hipótese: ***“A Força Aérea não tem conseguido preencher nos últimos anos uma parte substancial das vagas disponíveis em determinadas especialidades de Praças de manutenção, em virtude dos pré-requisitos específicos colocados na admissão”***, verificou-se que foram criados incentivos ao regime de prestação de serviço militar em RV/RC, com a saída de sucessiva legislação com o propósito de cativar de forma a captar os jovens para o serviço militar. A conjuntura do mercado de trabalho dos últimos três anos, também não foi muito favorável, ao não proporcionar grandes oportunidades de emprego. Contudo, este indicador não maximizou a eventual adesão e a previsível ocupação das vagas. Deste modo, verificou-se que nos últimos três anos a FAP, apenas conseguiu recrutar e preencher cerca de 60% das vagas disponíveis. Em determinadas especialidades como a de MELECA, verificou-se que apenas se conseguiram preencher 38% das vagas disponíveis. Também na especialidade de MELECT, foram identificadas grandes carências na ocupação das vagas, surgindo como a segunda especialidade com maiores problemas na taxa de ocupação, conseguindo-se preencher apenas 50%. Contudo, conseguiram obter algumas respostas para os resultados negativos apontados anteriormente. Com efeito, tendo como referência a entrevista realizada ao COR Serafim Delfim, as dificuldades no recrutamento têm a ver com o nível de exigência em termos de habilitações escolares. Conforme referiu, as exigências ao nível do 11º ano e a obrigatoriedade da disciplina de matemática e inglês, como critérios essenciais presentes em todas as especialidades, são fatores bastante limitativos e que restringem muito a oferta, conduzindo naturalmente à eliminação dos candidatos. No caso concreto onde se verificam maiores dificuldades de recrutamento (MELECA, MELECT, MELIAV) o anterior cenário é agravado com a deficiente programação dos cursos, uma vez que existe apenas uma incorporação no início de cada ano. No caso da especialidade de MMT verificou-se também que as dificuldades residiam nas

tarefas a desempenhar, traduzidas exclusivamente na condução de viaturas que tornava a especialidade pouco atrativa. Por fim, verificou-se que no caso da especialidade de MARME a falta de adesão residia na falta de saídas profissionais. Deste modo, a resposta sucinta à primeira pergunta derivada assenta na existência de diversa legislação publicada como polo de atração para captar jovens para a organização, no entanto, verifica-se que as restrições impostas pelas exigências específicas e pré-requisitos exigidos diminuem o universo a concurso e o consequente preenchimento das vagas, considerando-se desta forma comprovada a H1.

Relativamente à segunda hipótese: ***“O Quadro Permanente de Praças deverá assegurar a fidelização à organização, de forma a maximizar a sua rentabilização, suprimindo as dificuldades de recrutamento e proporcionar uma carreira paralela à de Sargentos do QP”***, confirmou-se que a categoria de Praças do QP a criar, deverá incidir numa perspetiva de fidelização à organização, possibilitando uma carreira equivalente ou paralela à existente na classe de sargentos. Apurou-se também que esta solução, permitirá por um lado, assegurar o vínculo à organização, assegurando a desejada estabilidade profissional e perspetiva de carreira reclamada pelos Praças em RV/RC, para todos aqueles que não tiverem conseguido ingressar na classe de sargentos e por outro lado, permitirá a rentabilização dos recursos financeiros, visto que a amortização realizada ao longo dos seis anos (no máximo) e quatro anos (no mínimo), não é suficiente para rentabilizar os custos de formação e indemnização suportados pela FAP. Concluiu-se assim, que se consegue maximizar a rentabilização destes recursos financeiros, aumentando o número de anos de amortização até ao limite superior de trinta e seis, que corresponde à implementação do Quadro Permanente. Com a implementação da categoria de Praças do QP, verificou-se que se consegue assegurar a segurança e estabilidade profissional e através da criação de mais um posto na respetiva carreira, minimizar a desmotivação associada à dificuldade de progressão e impasse profissional, garantindo cumulativamente através da ascensão ao posto máximo, desfrutar de um vencimento compatível ao existente na classe de sargentos. Através de inquérito verificou-se que uma maioria relativa dos inquiridos de cerca de 35%, considera que a estabilidade profissional e financeira seria uma condição essencial para se candidatarem a uma das vagas disponíveis no QP de Praças. Concluiu-se

finalmente que numa primeira fase esta categoria de Praças deveria ser implementada para as especialidades de MELECA e MELIAV, que correspondem às especialidades de maior investimento e que simultaneamente existe maior dificuldade no seu recrutamento. Considera-se assim a H2 comprovada, sendo a resposta à segunda pergunta derivada a seguinte: O Quadro Permanente de Praças, deverá obedecer primariamente ao conceito de fidelização à organização, possibilitando uma carreira equivalente ou paralela à existente na classe de sargentos. Esta solução, permitirá por um lado assegurar o vínculo à organização, assegurando a desejada rentabilização dos recursos financeiros, a todos aqueles que não tiverem conseguido ingressar na classe de sargentos e por outro lado, com a criação de mais um posto na respetiva carreira, minimizar a desmotivação associada à dificuldade de progressão e impasse profissional. Este novo posto será equivalente em termos de carreira ao posto máximo da classe de sargentos e em termos salariais deverá corresponder ao de primeiro-sargento/sargento-ajudante. Verificou-se ainda, que o ingresso neste quadro deverá obedecer a concurso, de modo a selecionar os mais aptos e mais capazes. Deverá contemplar as especialidades MELECA e MELIAV, numa primeira fase. A formação complementar a ministrar não deverá ir além dos seis meses, contemplando essencialmente uma formação prática, com vista ao aperfeiçoamento profissional. Por fim, no que concerne à terceira hipótese: ***“A criação do Quadro Permanente de Praças aumenta a produtividade destes profissionais, reflexo da maior autonomia e especialização nas tarefas realizadas, sustentada pela experiência acumulada”*** verificámos que existe uma predominância das opiniões de cerca de 29% dos chefes de serviço que considerou que este tipo de tarefas só se conseguem atingir no final do último ano de contrato ou seja, no final do sexto ano de contrato, como também cerca de 14% dos inquiridos, considerou que este nível de execução de tarefas consegue-se obter no final do segundo, terceiro, quarto e quinto anos respetivamente. Também cerca de 25% dos inquiridos considerou que a referida decisão resultaria na diminuição do número de admissões anuais em resultado do maior tempo de permanência nas fileiras. Por conseguinte, concluiu-se assim que o aumento efetivo de produtividade só é conseguido nos últimos anos de contrato, correspondendo aos quartos, quinto e sexto ano respetivamente, contribuindo cumulativamente para diminuir o número de admissões anuais. Verificou-se

também, que os inquiridos consideram que a criação do QP de Praças aumentaria a rentabilização do investimento inicial, em virtude do maior tempo de permanência na instituição, e, conforme os valores apurados, contribuem para diminuir simultaneamente o valor da amortização parcelar anual indexado ao vencimento do militar. Resultou igualmente do estudo realizado, que esta forma de prestação de serviço possibilitaria poupar o pagamento da compensação financeira após o termo da prestação de serviço, como também os custos alocados à formação de novos elementos, aumentando cumulativamente a proficiência, contribuindo decisivamente para a racionalização e optimização destes recursos humanos.

De acordo com os resultados mencionados, os pressupostos em que assenta esta hipótese são todos comprovados, ou seja, a criação do Quadro Permanente de Praças aumenta a produtividade destes profissionais, reflexo da maior autonomia e especialização nas tarefas realizadas, sustentada pela experiência acumulada. Relativamente à terceira questão derivada, uma vez que os resultados obtidos de 58% da amostra de candidatos à FAP, demonstram claramente que as razões que os levam a ingressar na FAP, residem fundamentalmente na perspetiva de carreira e estabilidade profissional, com cerca de 34% dos inquiridos que consideram que as razões que mais pesaram na decisão de ingressar na FAP, residem na busca de autonomia e independência financeira dos pais, conseguindo-se assim responder afirmativamente à terceira pergunta derivada.

Temos agora condições para responder à questão central ***“Em que medida a implementação da categoria de Praças do Quadro Permanente poderá contribuir para a racionalização e optimização daqueles recursos humanos da Força Aérea Portuguesa”***

Considerando o referido, podemos responder que a gestão com base num QP de Praças conduz à racionalização e optimização destes recursos humanos, sendo possível afirmar que permite:

- Suprimir as carências e dificuldades a que se assiste atualmente no recrutamento em determinadas especialidades de manutenção.
- Maximizar a rentabilização do investimento financeiro efetuado nestes recursos humanos, em virtude do maior tempo de permanência na Instituição.
- Aumentar a proficiência nas tarefas realizadas, nomeadamente na autonomia e produtividade demonstrada por estes elementos deste quadro.

- Diminuir o número de admissões anuais nas especialidades na qual seja implementado este novo modelo de prestação de serviço, devido à maior estabilidade dos efetivos.

Fomenta também uma maior satisfação pessoal e profissional dos elementos do quadro, em virtude de uma maior estabilidade profissional e independência financeira, concorrendo ao mesmo tempo para tornar mais aliciante o ingresso na FAP, com a oferta de perspectivas de carreira na própria classe de ingresso.

Conclusões

Esta investigação debruçou-se sobre o contributo que a implementação de uma categoria de Praças do Quadro Permanente poderá trazer em termos de racionalização e rentabilização destes recursos humanos pela FAP, contribuindo para diminuir os custos associados à formação de novos elementos e simultaneamente promovendo a fidelização, traduzida nas diminuições das saídas indesejáveis a que se assiste no final dos quatros anos. Este foi o âmbito da questão central que orientou todo o trabalho, concretamente:

“Em que medida a implementação do Quadro Permanente de Praças poderá contribuir para a racionalização e optimização daqueles recursos humanos da Força Aérea Portuguesa”?

Objetivando melhor a análise da problemática em causa, esta foi subdividida em três outras questões que permitiram compartimentar e orientar o estudo, sendo elas as seguintes:

P1 - Em que medida o atual modelo de recrutamento de Praças em regime de voluntariado e contrato suprime as dificuldades de recrutamento?

P2 – Quais as características que o Quadro Permanente de Praças, deverá possuir, com vista a rentabilizar as especialidades de manutenção de maior rigor de especialização, cujo impacto financeiro exigido e dificuldades no preenchimento das vagas previstas, se revelem críticos?

P3 - De que modo poderia a criação do QP de Praças, revelar-se como um modelo de prestação de serviço vantajoso para a FAP e para os eventuais interessados, contribuindo cumulativamente para diminuir o número de efetivos a admitir anualmente?

Para responder a estas perguntas, foi construído um modelo de análise através da articulação dos conceitos *captação, racionalização e fidelização*, tendo-se formulado as seguintes hipóteses:

H1- A Força Aérea não tem conseguido preencher nos últimos anos uma parte substancial das vagas disponíveis em determinadas especialidades de Praças de manutenção, em virtude dos pré-requisitos específicos colocados na admissão.

H2 – O Quadro Permanente de Praças deverá assegurar a fidelização à organização, de forma a maximizar a sua rentabilização, suprimindo as dificuldades de recrutamento e proporcionar uma carreira paralela à de Sargentos do QP.

H3 – A criação do Quadro Permanente de Praças aumenta a produtividade destes profissionais, reflexo da maior autonomia e especialização nas tarefas realizadas, sustentada pela experiência acumulada.

A investigação efetuada no sentido de validar as hipóteses baseou-se na consulta de legislação e no tratamento de informação estatística relativa aos dois inquéritos realizados. O objetivo principal centrou-se no apuramento dos custos de formação de cada elemento formado, tendo por base as entrevistas realizadas a entidades da FAP e os inquéritos realizados. Na FAP, foi entrevistado o COR Serafim Delfim, que desempenhava, na altura, as funções de diretor do CRFA. Ainda na FAP, foram entrevistados os oficiais da DIVREC do Estado-Maior da Força Aérea, e da DP.

No primeiro capítulo, foi realizado o enquadramento legislativo no que diz respeito à política de recrutamento e seleção aplicável às FFAA, tendo-se chegado à conclusão que apesar da existência de um regime de incentivos favorável, não tem sido possível reverter a fraca adesão que se verifica na FAP. Foram apresentados os principais indicadores relativos à taxa de preenchimento das vagas disponíveis na FAP, a partir da qual se concluiu que nos últimos anos se tem verificado uma taxa de preenchimento de vagas que ronda os 50%, muito aquém do desejável, reflexo evidente dos ambiciosos pré-requisitos exigidos. Através de inquérito, foram apurados os resultados das principais causas que estiveram na origem da decisão de ingressar na FAP, por parte dos candidatos. Procurou-se igualmente perceber se a estratégia de comunicação, marketing e publicitação utilizada pela FAP, tem conseguido melhorar a divulgação e a adesão à Organização. Ficou demonstrado que a estratégia utilizada é a mais adequada e consegue chegar a todo o público-alvo, através da participação em sessões de informação nas escolas, centros e feiras de emprego, quando solicitado, e através da criação do sítio da *internet*.

No segundo capítulo, foram calculados os custos parciais e totais da formação. Foi também calculada a simulação para as três situações possíveis, ao longo do termo de duração do tempo de serviço e do valor da retribuição paga pelo fim da prestação de serviço militar. Concluiu-se que se consegue maximizar a rentabilização destes recursos financeiros aumentando o número de anos de amortização até ao limite de trinta e seis, que corresponde à criação do modelo de prestação de serviço do QP. Foi também elaborado um estudo com base em dados recolhidos em inquérito dirigido aos chefes de serviço dos Praças, do grau de proficiência nas tarefas realizadas por esta classe profissional, tendo-se

verificado que, para uma maioria significativa, a proficiência máxima apenas se consegue obter no sexto ano de contrato.

No terceiro capítulo, foram apurados e tratados estatisticamente os dados relativos à taxa de abandono das fileiras verificadas nos últimos três anos. Verificou-se que existe um número significativo das Praças de cerca de 53,4% do total, que abandona a FAP no final dos quatro anos de contrato obrigatório. Com vista a perceber o grau de satisfação e realização profissional dos Praças, foi dirigido um inquérito aos Praças de diversas UB's, cujo teor pretendia apurar as razões que os levariam a candidatar-se a uma vaga desse Quadro Permanente, caso fosse criado. Concluiu-se que cerca de 35% consideram as razões de estabilidade financeira e económica, seriam fator potenciador do grau de adesão à Organização. Finalmente foi proposto o modelo de categoria de Praças do QP. Após o que se seguiu o teste das três hipóteses formuladas, cuja validação positiva permitiu responder à questão central e retirar algumas conclusões relevantes para a FAP.

Concluimos que ***“a implementação da categoria de Praças do Quadro Permanente contribui para a racionalização e optimização destes recursos humanos na Força Aérea Portuguesa”*** na medida em que:

- Haverá uma redução da quantidade de ingressos nas fileiras, em regime RV/RC, à medida que as vagas previstas para cada uma das especialidades sejam ocupadas progressivamente pelos militares que integrarão esta nova categoria de Praças do QP, maximizando a racionalização destes recursos.
- A formação de cada elemento dos QP, na categoria de Praças, será mais bem rentabilizada, na medida em que a amortização do investimento inicial na formação irá processar-se ao longo de um maior período de tempo, o que possibilita a redução do valor da amortização parcelar anual, indexado ao vencimento do militar.
- Com a implementação da categoria de Praças do QP, em virtude do seu maior tempo de permanência, será possível poupar o investimento realizado na formação e na indemnização paga no final da prestação de serviço em RV/RC a novos elementos incorporados.
- Com a criação deste regime de prestação de serviço, na classe de Praças, suprimem-se simultaneamente as enormes dificuldades que se têm verificado na seleção e recrutamento, bem como se evitam as saídas das fileiras, no final do quarto ano de contrato, que se tem verificado nos últimos anos.

- A Implementação desta categoria na classe de Praças, permitirá obter maior autonomia e melhor qualidade nas tarefas realizadas, reflexo evidente da natural evolução profissional e experiência adquirida.
- Será possível satisfazer as principais reivindicações dos candidatos aquando do ingresso na FAP, uma vez que a criação desta categoria de Praças, irá possibilitar a estabilidade profissional e independência financeira, requisitos estes, essenciais e desejados pela maioria dos interessados no ingresso e no consequente processo de fidelização à Organização.
- A perspectiva de carreira será concretizada com a criação de mais um posto na carreira de Praças do QP, que possibilite a progressão e satisfaça simultaneamente as condições e pré-requisitos exigidos, em termos etários, para acesso à categoria de sargentos do QP, após abertura de concurso.
- Com o aumento da proficiência de cada elemento, será possível aumentar a produtividade das tarefas realizadas, aumentando a capacidade de resposta, no aprontamento de meios, possibilitando a redução do número de formandos destinados ao RV/RC, conseguindo-se assim uma melhor optimização dos recursos humanos alocados à formação no Centro de Formação Militar e Técnica da Força Aérea.

Após este estudo, podemos afirmar que a implementação da categoria de Praças dos Quadros Permanentes fomenta a rentabilização do investimento realizado na formação, contribuindo simultaneamente para a poupança do valor de indemnização a pagar no final da prestação de serviço.

Aumenta-se a proficiência das tarefas realizadas, em termos de autonomia, qualidade e quantidade do trabalho, aumentando a capacidade de resposta em termos de aprontamento operacional dos meios.

Consegue-se preencher as necessidades de Praças qualificados nas especialidades de MELIAV e de MELECA, cuja taxa de preenchimento se tem revelado reduzida e preocupante.

Foram, igualmente, identificadas algumas vulnerabilidades que dificultam a atividade de recrutamento e seleção e a fidelização, designadamente:

- Os pré-requisitos existentes muito exigentes em termos das habilitações escolares, para as especialidades de manutenção, têm condicionado de forma negativa o processo de recrutamento e seleção.

- O abandono das fileiras que se verifica no final do quarto ano de contrato, tem colocado sérias dificuldades no preenchimento das vagas em cada especialidade, que reflete a evidente falta de oportunidades de carreira e estabilidade profissional sentida pelos militares.

Assim, decorrentes das conclusões deste trabalho de investigação, recomendam-se as seguintes ações:

a) Ao EMFA:

- (1)Estudar e aperfeiçoar o modelo proposto de Quadro Permanente nesta categoria, com a criação de mais um posto na classe, otimizando os tempos de permanência em cada posto e flexibilizando as alternativas e perspectivas de carreira.
- (2)Com vista a racionalizar importantes e essenciais recursos humanos da organização, elaborar proposta legislativa, com vista à implementação da categoria de Praças dos Quadros Permanentes na FAP.
- (3)Redefinir, de acordo com os resultados deste trabalho, as vagas disponíveis para o regime de prestação de serviço em RV/RC, para atingir os objectivos pretendidos em termos operacionais para a FAP.

b) Ao CIFFA:

- (1)Providenciar o desenvolvimento de um programa de curso e respetivo cronograma que vise a formação complementar das Praças que venham a integrar esta nova categoria de profissionais do Quadro Permanente.

Em suma, por dificuldades orçamentais do país e condicionalismos externos à FAP, a Organização terá de se empenhar numa utilização cada vez mais eficiente e rentável dos recursos que lhe são confiados, adotando uma política racional, que consiga maximizar a exploração, com o mínimo de investimento, orientando a sua trajetória para o caminho da modernidade e com capacidade de realizar o que o país lhe confia.

Embora seja previsível que uma mudança deste nível possa criar algumas resistências, o autor, baseado nas conclusões da investigação, julga que é de todo o interesse para a FAP, a implementação da categoria de Praças do Quadro Permanente. Não obstante, não deverá ser um dado adquirido que a melhor forma de fazer as coisas é aquela que sempre foi feita.

O modelo de prestação de serviço proposto neste estudo, poderá ser uma solução de entre várias possíveis, que, no entanto, carece de um estudo mais pormenorizado com vista a ser criado o percurso ideal em termos de carreira que não crie embaraços e quebra de expectativas aos que o venham a integrar.

“Qualquer coisa que valha a pena fazer, vale a pena fazer melhor”.

Jonh C. Maxwell

Bibliografia

Livros

- QUIVY, R., CAMPENHOUDT, L. V. (2003). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 3ª Ed., Lisboa: Gradiva - Publicações, Lda.
- MINTZBERG, H. (1996). *Estrutura e Dinâmica das Organizações*, Edição nº 4072- Lisboa, Licença Editorial de Publicações Dom Quixote - Circulo de Leitores.
- MAXWELL, J. C. (2009). *O livro de ouro da liderança*. 1ª Ed. Lisboa: Smartbook – Publicações.
- SOUSA, M., Duarte, T., Sanches, P., GOMES, J., (2006). *Gestão de Recursos Humanos*, Lidel Edições Técnicas, Lda.

Publicações Militares

- RFA 300-1 (A) – Técnicas de Estado Maior (1997).

Trabalhos Individuais realizados no CPOG/CPOS no IAEM/IESM

- Coronel Infantaria Carlos Alberto Rocha Neves (2001/2002). *Quadro Permanente vs Praças Contrato Longa Duração*.
- Major Artilharia António José Belchior Serrano (2003/2005). *O fim da Conscrição e a Implementação de um Novo Modelo de Serviço Militar – Implicações e Desafios*.

Legislação

- Lei n.º 174/99 de 21SET – *Lei do Serviço Militar*
- Decreto-Lei n.º 289/2000 de 14NOV – *Regulamento da Lei do Serviço Militar*
- Decreto-Lei n.º 320A/2000 de 15DEZ – *Regulamento de Incentivos à prestação de Serviço Militar nos regimes de Contrato (RC) e Voluntariado (RV)*
- Decreto-Lei n.º 118/2004 de 21MAI – *Alteração ao Decreto-Lei n.º 320A/2000 de 15DEZ*
- Decreto-Lei n.º 320/2007 de 27SET – *Alteração ao Decreto-Lei n.º 320A/2000 de 15DEZ*
- Lei Orgânica n.º 1/2008 de 6MAI – *Primeira alteração à Lei do Serviço Militar, aprovada pela Lei n.º 174/99, de 21 de Setembro*

- Decreto-Lei nº 52/2009 de 2MAR – *Alteração ao Decreto -Lei n.º 289/2000, de 14 de Novembro do Regulamento da Lei do Serviço Militar*

Entrevistas

(Por ordem cronológica)

- Tópico da primeira entrevista com o Sr. COR Serafim Delfim Diretor do Centro de Recrutamento da Força Aérea, respondida através de *e-mail*, em 09DEZ11.
- Tópico da segunda entrevista com o Sr. COR Serafim Diretor do Centro de Recrutamento da Força Aérea, respondida através de *e-mail*, em 06JAN12.
- Tópico de entrevista presencial com o Sr. MAJ Parreira da Costa, da Divisão de Recursos do EMFA, realizada, em 21JAN12.
- Tópico de entrevista presencial com o Sr. MAJ João Botas, da Divisão de Recursos do EMFA, realizada, em 28JAN12.
- Tópico de entrevista presencial com o Sr. TCOR Fernandes, da Divisão de Recursos do EMFA, realizada, em 02MAR12.
- Tópico de entrevista presencial com o Sr. MAJ Severiano, da Direção de Pessoal, realizada em 23MAR12.

Contactos por e-mail

- SARAIVA, Mendes. CMG da Armada, responsável pelo desenvolvimento e planeamento dos cursos de ingresso das Praças no Quadro Permanente da Armada em 05MAR12.

Anexo A – Corpo de conceitos

1. Conceitos

Proficiência – Em tarefas de gestão é o conhecimento teórico-prático acumulado pelo indivíduo, que lhe permite ter capacidade e competência para a execução de uma tarefa, de uma forma autónoma e com resultados garantidos em termos de qualidade.

Rentabilização – Em termos de investimento na formação, significa rentabilizar o investimento, tornando-o lucrativo, ou seja obter o máximo de proveito com o mínimo investimento.

Captação – No universo da seleção e recrutamento de recursos humanos significa atrair com algo apelativo ou granjear a simpatia para o ingresso desses recursos na organização.

Racionalização – Em termos de gestão de recursos humanos designa a técnica de simplificação e aperfeiçoamento ao nível da gestão que melhora o rendimento dos recursos disponíveis. Também se pode definir em termos de trabalho produzido, significando a redução de tempos mortos e falta de qualidade das tarefas, alcançando desta forma um custo/benefício superior, ou seja fazer as coisas certas em menos tempo, sem desperdício de tempo.

Fidelização – Processo pelo qual a Organização torna a experiência vivida pelo sujeito agradável, de modo a que este fique satisfeito e decida voltar ou manter-se nessa Organização.

Otimização – Na produção industrial significa otimizar processos de produção, ou seja evitar perdas de forma a produzir mais e de melhor qualidade. Otimização de Recursos Humanos significa aumentar o retorno em trabalho em termos de qualidade e quantidade de tarefas realizadas, investindo o menos possível, na sua preparação.

2. Variáveis e indicadores

CONCEITO	DIMENSÃO	INDICADORES	VALIDAÇÃO
CAPTAÇÃO	RECRUTAMENTO E SELECÇÃO	TAXA DE VAGAS PREENCHIDAS/VAGAS DISPONÍVEIS	ENTREVISTA REALIZADA AO CHEFE DA DIVISÃO DE RECURSOS - MAJ Pareira da Costa
		TAXA DE ELIMINAÇÕES/CANDIDATOS A CONCURSO	ENTREVISTA REALIZADA AO DIRECTOR DO CRM - COR Delfim
		EFICÁCIA MARKETING/PUBLICITAÇÃO/PROXIMIDADE	ENTREVISTA REALIZADA AO DIRECTOR DO CRM - COR Delfim
		TAXA DE ADESÃO E MOTIVAÇÃO PARA O INGRESSO NA FAP	INQUÉRITO AOS PRAÇAS
RACIONALIZAÇÃO	CUSTOS	INCENTIVOS/INDEMNIZAÇÃO	ENTREVISTA AO RESPONSÁVEL PELA DIVISÃO DE RECURSOS - EMIA - I COR FERNANDES
		FORMAÇÃO	
	PRODUTIVIDADE	RÁCIO DE PRODUÇÃO DE TAREFAS - PRODUTIVO/EXPECTÁVEL RÁCIO DE PROFICIÊNCIA - AUTONOMIA VS QUALIDADE	INQUÉRITO A 7 CHEFFES DE PRAÇAS DA BASE DA ÁREA DE MANUTENÇÃO
FIDELIZAÇÃO	RECURSOS HUMANOS	TAXA DE ABANDONO NO FINAL DO 1º ANO DE CONTRATO	ENTREVISTA AO MAJ SEVERIANO DA direcção de pessoal
		TAXA DE ADESÃO AO QUADRO PERMANENTE DE PRAÇAS	INQUÉRITO AOS PRAÇAS DA BAP - ESTABILIDADE E PERSPECTIVAS FUTURAS E MOTIVOS PARA CUMPRIR 4 ANOS DE CONTRATO

3. Indicadores

- **Taxa de admissões anuais** – Razão entre o número de candidatos admitidos e o número total de candidatos a concurso;
- **Taxa de eliminações anuais** – Razão entre o número de candidatos eliminados por não satisfação dos pré-requisitos (não submetidos a concurso) e o número total de candidatos a concurso;
- **Eficácia da estratégia de marketing** – Relação entre os resultados obtidos em termos de candidatos a concurso e os objectivos previamente estabelecidos. Considera-se haver eficácia se os objectivos são atingidos;
- **Taxa de adesão ao ingresso na FAP** – Razão entre o número de candidatos que ingressaram na Organização e o universo total de indivíduos que apesar de terem sido atingidos pela máquina de marketing da organização para o ingresso, optaram por não concorrer;
- **Custos de incentivos e indemnização** – Valor financeiro suportado direta ou indiretamente pelo Estado, através de contratos e protocolos estabelecidos com

órgãos da administração direta e indireta do Estado, com vista a tornar apelativo o ingresso de candidatos;

- **Custo de formação** – Encargo financeiro suportado pelo Estado na preparação militar e técnica do militar, com o objetivo de o habilitar a desempenhar funções especializadas militares.
- **Rácio de produção** – Razão entre o nº de tarefas produzidas pelo elemento humano num dia de oito horas e o nº de tarefas esperado para esse mesmo dia de trabalho;
- **Rácio de proficiência** – Razão entre a produção efetiva do meio humano e a sua produção expectável (considerando-se proficiente em termos de qualidade/quantidade e autonomia);
- **Taxa de abandono no 4º ano de contrato** – Razão entre o número de rescisões de contrato efetivas no final do 4º ano e o número total contratados existentes no quadro com condições para poderem rescindir o contrato nesse ano.
- **Taxa de adesão ao Quadro Permanente de Praças** – Razão entre o número de candidatos que aderiam ao eventual quadro, caso este fosse criado, e o universo total de contratados inquiridos.

Anexo B – Quantificação dos indicadores e demonstração de resultado

1. Quantificação de indicadores

a. Rácio de proficiência – produzido/expectável (autonomia vs qualidade)

Questão Principal		Que tipo de funções desempenha uma Praça colocada na área de manutenção da sua Esquadrilha e qual o seu contributo para o cumprimento da missão da Sub- unidade? (De acordo com a legenda abaixo discriminada)			
		Possíveis respostas			
Universo Participantes		Auxiliar Técnico nas Tarefas de Apoio de Pessoal Qualificado	Tarefas simples com necessidade de supervisão de um Responsável	Tarefas de Inspeção e Reparação com supervisão de um Responsável	Tarefas de Inspeção e Reparação de forma autónoma e independente a todo o volume de trabalho em carteira
CAP Machado		2	2	3	5
CAP Reis		1	2	3	4
CAP Graveto		1	3	6	7
CAP Tavares		1	2	3	6
CAP Silva		1	2	2	3
CAP Almeida		2	3	6	7
TEN Vasconcelos		4	2	2	2
RESULTADOS		1- 57,14%; 2- 28,57%; 4- 14,28%	2- 71,42%; 3- 28,57%;	6- 28,57%; 3- 42,87%; 2- 28,57%	7- 28,57%; 6- 14,28%; 5- 14,28%; 4- 14,28%; 3- 14,28%; 2- 14,28%
Legenda					
1- Praça em início de contrato					
2- Praça no final do 1º ano contrato					
3- Praça no final do 2º ano contrato					
4- Praça no final do 3º ano contrato					
5- Praça no final do 4º ano contrato					
6- Praça no final do 5º ano contrato					
7- Praça em final do contrato					

Nota: A amostra seleccionada restringiu-se a sete elementos, incidindo um por cada especialidade, exceto os de eletrotecnia e material terrestre, que corresponderam a dois de cada. Importa referir que o inquérito dirigido aos chefes de serviço das Praças foi baseado no universo de apenas duas Unidades Base, dada a impossibilidade de tratar todos os dados estatísticos em tempo oportuno. Por outro lado, tendo em conta a baixa representatividade da amostra registada em relação ao universo, importa acrescentar que do total de inquéritos recebidos, apenas os que não continham erros de preenchimento, foram tratados estatisticamente, conforme a tabela abaixo indicada.

INQUÉRITO CHEFES DE SERVIÇO				
UNIDADE	UNIVERSO	UNIDADE	RECEBIDOS	PROCESSADOS
UNB	26		17	5
ETM/A	16		9	2
TOTAL	42		26	7

b. Implementação de categoria de Praças do QP; Mais-valias para o serviço

Questão Principal	Caso fosse criada uma categoria de Praças dos Quadros Permanentes na sua Especialidade, quais seriam as mais-valias para o serviço e para a Força Aérea, decorrente desta decisão? (selecionar a opção ou opções que melhor traduzam as mais-valias para a optimização e racionalização dos recursos humanos na Força Aérea)			
	Possíveis respostas			
Universo Participantes	Aumento do rácio de produtividade e autonomia nas tarefas realizadas, devido a maior experiência profissional	Maior rentabilização dos recursos humanos, investimentos inicial geraria maior retorno em termos de produtividade e longevidade diminuindo custos na formação de novos elementos	Diminuição do nº de admissões anuais devido ao maior tempo de permanência e maior produtividade e autonomia	Aumento do rácio de produtividade decorrente da perspectiva de carreira e estabilidade profissional na FAP
CAP Machado	X	X	X	X
CAP Reis		X	X	
CAP Graveto		X	X	
CAP Tavares	X	X	X	
CAP Silva		X		
CAP Almeida	X	X		
TEN Vasconcelos		X		X
RESULTADOS	18,75%	43,75%	25,00%	12,50%

Nota: A amostra selecionada restringiu-se a sete elementos, incidindo um por cada especialidade, exceto os de eletrotécnica e material terrestre, que corresponderam a dois de cada. Importa referir que o inquérito dirigido aos chefes de serviço das Praças foi baseado no universo de apenas duas Unidades Base, dada a impossibilidade de tratar todos os dados estatísticos em tempo oportuno. Por outro lado, tendo em conta a baixa representatividade da amostra registada em relação ao universo, importa acrescentar que do total de inquéritos recebidos, apenas os que não continham erros de preenchimento, foram tratados estatisticamente, conforme a tabela abaixo indicada.

INQUÉRITO CHEFES DE SERVIÇO				
UNIDADE	UNIVERSO UNIDADE	RECEBIDOS	PROCESSADOS	AMOSTRA/UNIVERSO
BOA	28	12	5	17,86%
ETRETA	16	5	2	12,50%
TOTAL	44	17	7	15,45%

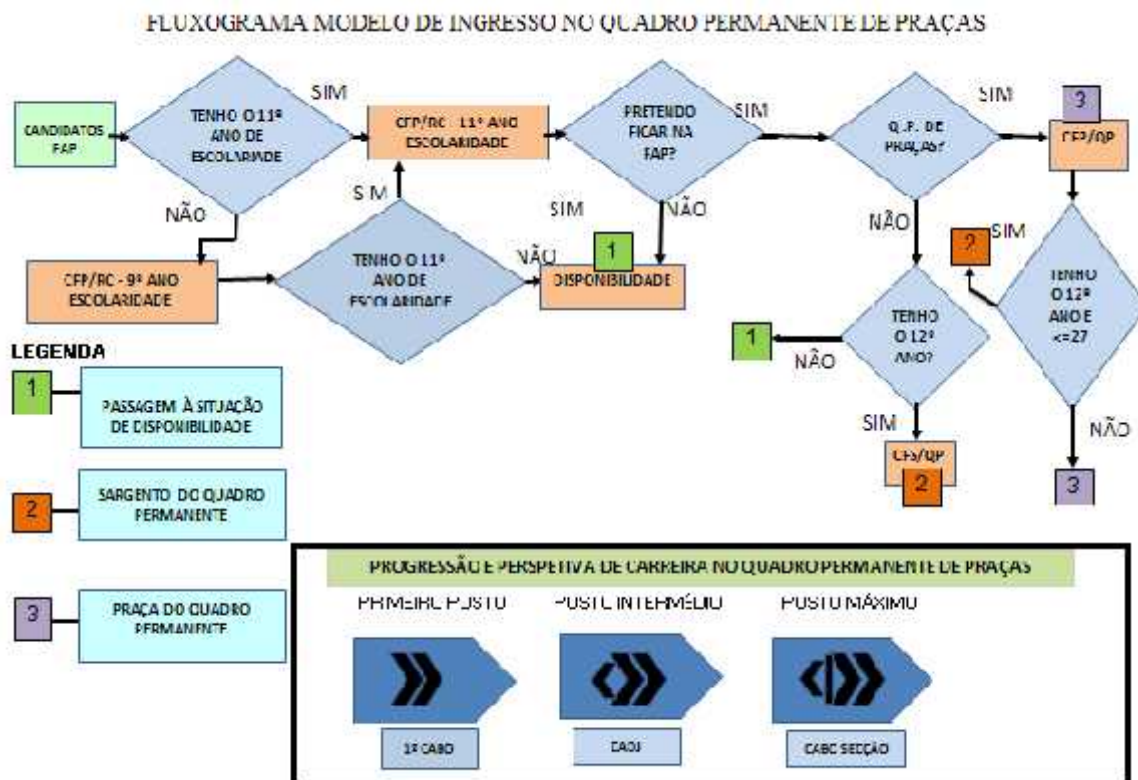
c. Grau de adesão das Praças ao Quadro Permanente, razões para ingressar no regime de voluntariado e contrato e para cumprir 4 anos de contrato.

Selecione a opção/opções que corresponder(m) à(s) razão(r)ões determinantes que o levariam a cumprir o contrato mínimo de 4 anos, com a Força Aérea:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	Total
1 Não realização profissional;	1									1																								4,65%
2 Falta de certificação de aptidão Oportunidade de emprego melhor		1								1											1	1	1	1	1		1							18,18%
3 remuneração na vida civil;	1	1	1			1		1					1							1	1					1			1	1	1	1	1	21,71%
4 Ausência de estabilidade profissional e	1			1	1	1	1				1	1	1	1	1	1	1	1					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	48,81%
Selecione a opção que esteve na origem da decisão de ingressar na Força Aérea:																																		
1 Falta de aproveitamento escolar;																				1	1												4,65%	
2 Deficiência de qualificações exigidas nos Critérios de autonomia e independência																									1								2,33%	
3 financeira dos pais; Perspectiva de carreira e estabilidade	1			1	1	1	1					1	1										1						1	1	1	1	30,23%	
4 profissional na FAP;	1	1	1	1			1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	51,16%	
No caso de vir a ser criado um quadro permanente de Praças na Força Aérea, na sua especialidade, estabeleça o grau de importância dos motivos que o levariam a candidatar-se: (1- menos importante; 4- mais importante)																																		
Autonomia e realização profissional;																																		
1 desinteresse do aumento das;	2	3	1	1	3	1	2	3	2	2	1	1	4	3	3	2	1	1	4	2	1	1	2	2	3	4	3	1	4	4	2	2	1	10,64%
2 Estabilidade profissional e financeira;	1	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	1	4	3	3	35,50%
3 Perspectivas de carreira com o eventual emprego na vida civil na atual	3	2	3	3	4	3	1	1	1	3	3	3	1	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	4	2	2	1	4	2	23,73%
4 emprego na vida civil na atual	4	2	2	2	2	3	4	1	3	2	2	1	2	1	4	2	2	4	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	3	3	3	1	4	22,01%

Nota: Importa referir que o inquérito dirigido aos Praças foi baseado no universo de apenas duas Unidades Base, dada a impossibilidade de tratar todos os dados estatísticos em tempo oportuno. Por outro lado, tendo em conta a representatividade da amostra representar cerca de 1/3 do universo em estudo, este fato deve-se fundamentalmente à limitação do total de inquéritos recebidos, apenas os que não continham erros de preenchimento, foram tratados estatisticamente, conforme a tabela abaixo indicada.

INQUÉRITO PRAÇAS				
UNIDADE	UNIVERSO	UNIDADE	RECEBIDOS	PROCESSADOS
BAS	54		47	24
CHM/FA	20		18	9
TOTAL	104		60	33

Anexo C - Modelo proposto para a categoria de Praças do Quadro Permanente



A carreira deverá iniciar-se pelo posto de primeiro-cabo do Q.P., correspondendo a uma permanência mínima neste posto de 3 anos. Seguidamente, apreciado para o efeito e uma vez reunidas as condições necessárias, possibilita-se a progressão na carreira e ascensão ao posto de Cabo-Adjunto. Este posto em termos de remuneração deveria encontrar-se muito próximo da remuneração auferida por um 2º Sargento. O tempo de permanência neste posto não deveria ser inferior a quatro anos. Reunindo condições essenciais, possibilitar-se-ia a progressão na carreira e ascensão ao posto de Cabo de Secção. O principal objetivo a atingir seria o de, ao fim de sete anos, atingir o topo da categoria de Praças do Q.P e, cumulativamente, reunir condições em termos de idade e habilitações, em qualquer posto, para concorrer ao CFS/QP que se situaria em termos etários no limite dos 27 anos.

Apenso A – Despacho N° 72/2008 do CEMFA

FORÇA AÉREA PORTUGUESA
CHEFE DO ESTADO-MAIOR

DESPACHO N.º72/2008

Assunto: **DURAÇÃO DO PERÍODO MÍNIMO INICIAL DO CONTRATO E RESPECTIVAS
RENOVAÇÕES PARA AS ESPECIALIDADES DO REGIME DE CONTRATO**

Considerando o investimento significativo que a Força Aérea tem vindo a fazer na formação de pessoal em algumas especialidades e a necessidade do ramo ver compensado o seu esforço neste âmbito.

Considerando o acréscimo de tempo de formação adicional de praças visando o desenvolvimento profissional dos militares desta categoria.

Ao abrigo do disposto no número 4 do artigo 45.º do Regulamento da Lei do Serviço Militar (RLSM),

Determino:

1. A duração do período mínimo inicial do contrato para as diversas especialidades do regime de contrato existentes na Força Aérea é a seguinte:
 - a. Oficiais pilotos e Oficiais navegadores – Seis anos;
 - b. Oficiais técnicos de operações de circulação aérea e radar de tráfego, Oficiais técnicos de operações de detecção e conduta de interceptação e Oficiais técnicos de operações – Quatro anos;
 - c. Restantes especialidades de Oficiais – Três anos;
 - d. Sargentos do serviço de saúde – Seis anos;
 - e. Praças com o 11.º/12.º ano: Todas as especialidades – Quatro anos;
 - f. Praças com o 9.º ano: Todas as especialidades – Três anos.

FORÇA AÉREA PORTUGUESA
CHEFE DO ESTADO-MAIOR

2. Uma vez cumprido o período mínimo inicial do contrato e sempre que possível, até ao limite estabelecido no número 1 do artigo 28.º da Lei do Serviço Militar (LSM), o contrato poderá ser anualmente renovado.
3. Aos militares que sejam reclassificados ou que mudem de categoria, ao abrigo do artigo 307.º do Estatuto dos Militares das Forças Armadas, e no caso de haver lugar a instrução complementar, aplicam-se os prazos iniciais constantes do número 1 do presente Despacho, nos termos da LSM.
4. O presente Despacho entra imediatamente em vigor e revoga o Despacho do CEMFA n.º 26/06/A, de 15 de Março, salvaguardando-se, no entanto, as situações já constituídas.
5. Compete ao EMFA/DIVREC propor superiormente, quando for julgado conveniente, a posterior alteração ou revogação do presente Despacho.

Alfragide, 13 de Novembro de 2008

O CHEFE DO ESTADO-MAIOR DA FORÇA AÉREA

Luis Evangelista Esteves de Araújo
General

Duração dos Contratos Iniciais

ESPEC.	19NOV00 - 26NOV02	27NOV02 - 31DEZ03	01JAN04 - 14MAR06	15MAR06 - 12NOV08	13NOV08 - (...) 13NOV
	DESP. 07/01/A, 22FEV	DESP. 44/02/A, 27NOV	DESP. 21/04/A, 02FEV	DESP. 30/06/A, 15MAR	DESP. 72/08, 13NOV
CAPLE	3	3	3	3	3
NAV	5	6	6	6	6
PA-OFI	3	3	3	3	3
PIL-OFI	6	6	6	6	6
RHL-OFI	3	3	3	3	3
TABST	3	3	3	3	3
TINF	5	5	3	3	3
TMAEQ	3	3	3	3	3
TMAA	3	3	3	3	3
TMMEL	3	3	3	3	3
TMMT	3	3	3	3	3
TOCART	3	4	4	4	4
TOCC	3	3	3	3	3
TOCCI	3	4	4	4	4
TOC MET	3	3	3	3	3
TOPS	-	4	4	4	4
TPAA	3	3	3	3	3
SS-SGT	6	6	6	6	6
ABST	3	3	4	4	4
CAUT	3	3	4	4	4
CMI	3	3	4	4	4
MARME	3	3	4	4	4 ✓
MELECA	3	3	4	4	4 ✓
MELECT	3	3	4	4	4 ✓
MELIAV	3	3	4	4	4 ✓
MMA	3	3	4	4	4 ✓
MMT	3	3	4	4	4 ✓
MUS	3	3	4	4	4
OPCART	3	3	4	4	4
OPCOM	3	3	4	4	4
OPINF	4	4	4	4	4
OPMET	3	3	4	4	4
OPRDET	3	3	4	4	4
OPSAS	3	3	4	4	4
PA	3	3	4	4	4
SAS	3	3	4	4	4
SHS	3	3	4	4	4
SS-PRA	3	3	4	4	4
SOL	-	-	-	-	3/4

Q85: Para efeitos de enquadramento dos militares em RC em cada um dos períodos, é considerada a sua data de incorporação.

Cap/TPAA Quirino Martins
RCP/Sector de Contratos

Actualizado 02MAR09, ALF Cruz

2009-03-23

Duração dos Contratos Iniciais

ESPEC.	19NOV00 - 26NOV02	27NOV02 - 31DEZ03	01JAN04 - 14MAR06	15MAR06 - (...)	13NOV08 - (...)
	DESP. 07/01/A, 22FEV	DESP. 44/02/A, 27NOV	DESP. 21/04/A, 02FEV	DESP. 26/06/A, 15MAR	DESP. 72/08, 13NOV
PIL-OFI	a.	a.	a.	a.	a.
NAV	c.	a.	a.	a.	a.
TINF	c.	c.	c.	c.	c.
TOCART	e.	d.	b.	b.	b.
TODCI	e.	d.	b.	b.	b.
TOPS	-	d.	b.	b.	b.
OFICIAIS	e.	f.	c.	c.	c.
SS-SGT	b.	b.	d.	d.	d.
CABOS	e.	f.	e.	e.	e.
OPINF	d.	e.	e.	e.	e.
SOLD.	-	-	-	-	f.

OBS: Informação respeitante às alíneas que definem o período de contrato para cada um dos Despachos.

Apenso B – Decreto Regulamentar n.º 12/2009 do Ministério da Defesa Nacional

4522

MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

Decreto Regulamentar n.º 12/2009

de 17 de Julho

O Decreto Regulamentar n.º 21/2004, de 26 de Maio, fixou os quantitativos de militares na efectividade de serviço nos regimes de contrato e voluntariado. A evolução do enquadramento político e estratégico e a disponibilidade de recursos humanos qualificados para a defesa militar da República, nomeadamente nas missões de prevenção, de gestão e resolução de crises e no apoio à política externa do Estado, aconselham, face ao tempo entretanto decorrido, a respectiva revisão.

Por outro lado, o final do serviço militar de conscrição e a reformulação das grandes linhas de acção no plano da política de defesa nacional, designadamente a vertente da profissionalização, tiveram reflexos no enquadramento dos regimes de voluntariado e de contrato, impondo a optimização dos recursos humanos disponíveis, sem prejuízo da sua eficiência e eficácia.

Nesta altura, sendo importante acautelar o processo de consolidação e de sustentabilidade da profissionalização das Forças Armadas, enquanto decorrem os trabalhos de reestruturação das carreiras dos militares das Forças Armadas, e observados os critérios de racionalidade e economia, afigura-se necessária a fixação de novos quantitativos máximos de militares na efectividade de serviço nos regimes de voluntariado e de contrato.

Assim:

Nos termos da alínea c) do artigo 199.º da Constituição e ao abrigo do disposto no n.º 6 do artigo 42.º do Estatuto dos Militares das Forças Armadas, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 236/99, de 25 de Junho, o Governo decreta o seguinte:

Artigo 1.º

Quantitativos

1 — Os quantitativos máximos de militares afectos e em preparação para o regime de contrato (RC) e de voluntariado (RV), em 2009 e 2010, na Marinha, no Exército e na Força Aérea, são os constantes do quadro anexo ao presente decreto regulamentar, do qual faz parte integrante.

2 — Os efectivos máximos fixados não incluem os militares em RC e RV a frequentar cursos de formação para ingresso nos quadros permanentes e os casos especiais previstos no artigo 301.º do Estatuto dos Militares das Forças Armadas.

Artigo 2.º

Norma revogatória

É revogado o Decreto Regulamentar n.º 21/2004, de 26 de Maio.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 7 de Maio de 2009. — José Sócrates Carvalho Pinto de Sousa — Fernando Teixeira dos Santos — João António da Costa Mira Gomes

Promulgado em 6 de Julho de 2009.

Publique-se.

O Presidente da República, AMBIL CAVACO SILVA.

Referendado em 9 de Julho de 2009.

O Primeiro-Ministro, José Sócrates Carvalho Pinto de Sousa.

QUANTITATIVOS MÁXIMOS

RV/RC

Diário da República, 1.ª série — N.º 137 — 17 de Julho de 2009

ANEXO

2009/2010

(a que se refere o artigo 1.º)

Categoria	Marinha	Exército	Força Aérea	Total
Oficiais.....	241	750	570	1 561
Sargentos.....	44	1 500	40	1 584
Praças.....	2 565	13 600	3 000	19 165
Total.....	2 850	15 850	3 610	22 310

MINISTÉRIO DAS OBRAS PÚBLICAS,
TRANSPORTES E COMUNICAÇÕES

Decreto Regulamentar n.º 13/2009

de 17 de Julho

No quadro das orientações definidas pelo Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) e dos objectivos do Programa do Governo no tocante à modernização administrativa e à melhoria da qualidade dos serviços públicos, o Decreto Regulamentar n.º 62/2007, de 29 de Maio, veio criar o Conselho Consultivo de Obras Públicas, Transportes e Comunicação (CCOPTC), definido na respectiva estrutura orgânica como o órgão consultivo do Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações.

O tempo decorrido determina, no entanto, que proceda a ligeiras alterações ao citado Decreto Regulamentar n.º 62/2007, de 29 de Maio, rectificando as questões relacionadas com o funcionamento do referido CCOPTC.

Assim:

Nos termos da alínea c) do artigo 199.º da Constituição o Governo decreta o seguinte:

Artigo único

Alteração ao Decreto Regulamentar n.º 62/2007,
de 29 de Maio

O artigo 3.º do Decreto Regulamentar n.º 62/2007, de 29 de Maio, passa a ter a seguinte redacção:

«Artigo 3.º

[...]

- 1 —
- 2 —
- 3 — Os vogais referidos no número anterior podem designar um substituto, no caso de impossibilidade de presença devidamente justificada, com excepção dos vogais indicados na alínea g).
- 4 —
- 5 — Os vogais indicados nas alíneas o) e p) do n.º 2 são designados pelo membro do Governo responsável pelas áreas das obras públicas, transportes e comunicações, sob proposta da Associação Nacional de Municípios Portugueses e das organizações não governamentais

Apenso C – Despacho n.º 4151/2011 do Ministério da Defesa Nacional

MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

Gabinete do Ministro

Despacho n.º 4151/2011

O n.º 1 do artigo 36.º da Lei n.º 55-A/2010, de 31 de Dezembro, que aprovou o Orçamento do Estado para 2011, consagra que o quantitativo máximo de militares em regime de contrato e de voluntariado nas Forças Armadas, para o ano de 2011, é reduzido em 3000, tendo por referência o quantitativo verificado em 30 de Setembro de 2010.

O n.º 2 do mesmo artigo estipula que a determinação e a distribuição do quantitativo referido pelos três ramos das Forças Armadas são feitas por despacho do membro do Governo responsável pela área da defesa nacional, ouvido o Conselho de Chefes de Estado-Maior.

A redução agora operada mantém intactas as capacidades das Forças Armadas para realizarem as missões que, legal e constitucionalmente, lhe estão atribuídas.

Assim:

Ao abrigo do n.º 2 do artigo 36.º da Lei n.º 55-A/2010, de 31 de Dezembro, ouvido o Conselho de Chefes de Estado-Maior, determino:

1 — O quantitativo máximo de militares em regime de contrato e de voluntariado nas Forças Armadas, para o ano de 2011, é fixado em 17 710, a atingir até 30 de Setembro, e distribuído da seguinte forma:

Marinha: 2098;

Exército: 12 939;

Força Aérea: 2673.

2 — A abertura de concursos para admissão de pessoal em regime de contrato e de voluntariado carece de parecer prévio favorável dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, da Administração Pública e da defesa nacional.

3 — O presente despacho produz efeitos desde 1 de Janeiro de 2011.

23 de Fevereiro de 2011. — O Ministro da Defesa Nacional, *Augusto Ernesto Santos Silva*.

204405236