

**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL**

2014/2015



TII

**AS FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS – DA GUERRA DO ULTRAMAR À
ATUALIDADE; EVOLUÇÃO E IMPACTOS**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA
DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO
CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS FORÇAS ARMADAS
PORTUGUESAS E DA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA.**



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

**AS FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS – DA GUERRA
DO ULTRAMAR À ATUALIDADE; EVOLUÇÃO E
IMPACTOS**

Coronel de Infantaria João Pedro Rato Boga de Oliveira Ribeiro

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2014/2015

Pedrouços 2015



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

AS FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS – DA GUERRA DO ULTRAMAR À ATUALIDADE; EVOLUÇÃO E IMPACTOS

Coronel de Infantaria João Pedro Rato Boga de Oliveira Ribeiro

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2014/2015

Orientador: Coronel Tirocinado de Artilharia Maurício Simão Tendeiro
Raleiras

Pedrouços 2015



Agradecimentos

A elaboração e conclusão de um trabalho final do Curso de Promoção a Oficial General, representa um estádio a que não é possível chegar, independentemente da vontade em vencer os muitos obstáculos, sem ter beneficiado das ideias, experiência, apoio e conselhos de tantos e tantos camaradas que fazem parte desta mesma Instituição. Por maior ordem de razão, quando a investigação incide sobre a própria organização castrense. Justamente por isso, os meus primeiros agradecimentos são dirigidos à Instituição Militar e aos camaradas com quem tive e tenho tido o elevadíssimo privilégio de procurar servir, onde se incluem naturalmente os meus distintos camaradas de curso.

Em segundo lugar ao Instituto de Estudos Superiores Militares, casa a que estou incontornavelmente ligado, pela generosidade e competência como continua a desempenhar a sua importantíssima missão de ensinar e desenvolver o espírito conjunto. Neste plano merece particular destaque o meu Orientador, Sr. Coronel Tirocinado de Artilharia Maurício Raleiras, pela paciência com que sempre recebeu as minhas dúvidas, e pelo detalhe, rigor e tranquilidade, com que igualmente, sempre me ofereceu o seu conselho e apoio.

Não me é possível deixar de referir, todos os que quiseram, com o seu inestimável contributo, dar relevância a esta investigação, desde logo as entidades entrevistadas, mas igualmente o Sr. Tenente-general Carvalho dos Reis, o Sr. Tenente-general Vaz Antunes, o Sr. Tenente-general Fernando Serafino, o Sr. Major-general Guerra Pereira, o Sr. Major-general Rafael Martins, o Sr. Major-general Vieira Borges, o Sr. Coronel Tirocinado Eduardo Ferrão, o Sr. Coronel Tirocinado Luís Baptista, o Sr. Coronel Eurico Craveiro, o Sr. Capitão-de-mar-e-guerra Oliveira Silva, o Sr. Coronel José Varela, o Sr. Coronel Silveira, o Sr. Capitão-de-fragata Bessa Pacheco, o Sr. Tenente-coronel Miguel Freire e os Srs. Majores Luís Escorrega, Carlos Afonso e Gabriel Gomes.

Mas é na base de tudo que se alicerça a capacidade para enfrentar os desafios, sendo também por essa mesma base que tudo procuramos fazer. À minha mulher, Dália, e aos meus filhos, Maria Inês, Francisco e João Pedro, por mais estas ansiedades, ausências e presenças ausentes, a que sempre com uma inabalável compreensão e incomensurável apoio vão respondendo, o meu sincero e puro obrigado.



Índice

Introdução	1
1. O enquadramento concetual e político-militar da transformação das Forças Armadas ...	7
a. Finalidade	7
b. Conceito de transformação na Defesa	7
c. Evolução da Política de Defesa e da Estratégia Militar Nacional	9
(1) Período da Revolução – de 1974 a 1976.....	9
(2) Período de Enquadramento – de 1976 a 1991.....	9
(3) Período da Reforma – de 1991 à atualidade.....	11
d. Síntese conclusiva.....	13
2. Organização	15
a. Finalidade	15
b. Organização Estrutural	15
c. Organização Operacional.....	17
d. Organização Territorial.....	21
e. Síntese conclusiva.....	23
3. Processos	25
a. Finalidade	25
b. Doutrina Estratégica	25
c. Doutrina Operacional.....	26
(1) Doutrina das componentes	26
(2) Doutrina conjunta.....	27
d. Ensino, Formação e Treino.....	28
(1) Evolução do Ensino e da Formação nas FFAA.....	28
(2) Evolução do treino operacional nas FFAA	31
e. Síntese conclusiva.....	32
4. Recursos	34
a. Finalidade	34
b. Recursos humanos	34



(1)	Evolução global e controlo de efetivos	34
(2)	Evolução dos efetivos por formas de prestação de serviço e por categorias	36
c.	Recursos materiais	38
(1)	Reequipamento	38
(2)	Infraestruturas.....	45
d.	Recursos financeiros	47
e.	Síntese conclusiva.....	50
Conclusões	52
Bibliografia	57

Índice de Anexos

Anexo A – Corpo de Conceitos	Anx A-1
------------------------------------	---------

Índice de Apêndices

Apêndice A – O conceito de transformação nas FFAA portuguesas e a sua avaliação	Apd A-1
Apêndice B – Enquadramento histórico	Apd B-1
Apêndice C – Esquema da evolução histórica da DN e das FFAA portuguesas desde 1974.....	Apd C-1
Apêndice D – Evolução da organização da DN e das FFAA	Apd D-1
Apêndice E – Guião para entrevistas.....	Apd E-1

Índice de Figuras

Figura n.º 1 – Objetivos de Investigação	4
Figura n.º 2 – Questão Central e Questões Derivadas	5
Figura n.º 3 – O enquadramento da transformação na defesa	8
Figura n.º 4 – Evolução histórica e político-militar das FFAA portuguesas desde 1974....	14
Figura n.º 5 – Extratos do SFN 1986	19
Figura n.º 6 – Extratos do SFN de médio prazo 1991	19
Figura n.º 7 – Extratos do SFN 1997	20



Figura n.º 8 – Extratos do SFN 2004.....	21
Figura n.º 9 – Localizações onde o Exército terminou a presença de unidades militares desde 1974.....	23
Figura n.º 10 – Evolução global dos efetivos das FFAA	34
Figura n.º 11 – Evolução QP versus não QP	36
Figura n.º 12 – Evolução dos efetivos por categorias desde a Reforma	37
Figura n.º 13 – Distribuição total da programação financeira em reequipamento	39
Figura n.º 14 – Evolução da programação financeira do reequipamento	39
Figura n.º 15 – Diferenciação entre dotação e execução da LPM 1993-2013	40
Figura n.º 16 – Execução anual da LPM 1993-2013 por Entidades	41
Figura n.º 17 – Evolução dos meios da Marinha	42
Figura n.º 18 – Evolução dos meios do Exército	43
Figura n.º 19 – Evolução dos meios da FAP	44
Figura n.º 20 – Distribuição da LPM 2015-2026 por entidades e quadriénios	45
Figura n.º 21 – Evolução da despesa em infraestruturas	46
Figura n.º 22 – Evolução da despesa da Defesa	47
Figura n.º 23 – Distribuição da despesa por entidades da DN	48
Figura n.º 24 – Distribuição da despesa por tipologia - Marinha	49
Figura n.º 25 – Distribuição da despesa por tipologia - Exército	49
Figura n.º 26 – Distribuição da despesa por tipologia - FAP	50

Índice de Tabelas

Tabela n.º 1 – Modelo de Análise	6
Tabela n.º 2 – Modelo de Análise de Garstka	Apd A-3
Tabela n.º 3 – Comparação do Modelo de Análise de Garstka e do Autor	Apd A-4
Tabela n.º 4 – Modelo de Análise da Transformação das FFAA	Apd A-5



Resumo

As Forças Armadas Portuguesas foram objeto de profundas mudanças nos últimos 40 anos, acompanhando as alterações políticas, estratégicas, económicas e culturais que afetaram Portugal e o mundo. Esse processo de transformação visou o desenvolvimento de capacidades militares adequadas ao cumprimento das missões, considerando os objetivos, interesses e condicionamentos nacionais.

O presente trabalho, caracterizando o período em análise, visa avaliar retrospectivamente a adequabilidade dessa transformação, abordando a organização, processos e recursos das Forças Armadas, à luz de critérios de oportunidade, coerência e consistência.

Concluiu-se que o processo de transformação das Forças Armadas nos últimos 40 anos, tem sido conduzido de forma essencialmente reativa, coerente e consistente com a evolução da política de defesa nacional, mas incoerente no campo dos recursos, e inconsistente face à elevada frequência de alterações introduzidas. São igualmente identificados os principais impactos positivos e negativos, apresentando-se um conjunto de recomendações para futuros processos de transformação.

Palavras-chave

Forças Armadas Portuguesas, Reforma, Reorganização, Transformação da defesa



Abstract

The Portuguese Armed Forces undertook deep changes throughout the last 40 years, following major political, strategic, economic and cultural shifts, affecting both Portugal and the world. This transformation process was intended to develop the adequate military capabilities to fulfil assigned missions, considering national goals and interests, but also limitations.

This paper, depicts this timeline, in order to retrospectively evaluate defence transformation suitability, analysing organisation, processes and resources dimensions, under selected criteria, namely, opportunity, coherence and consistency.

The investigation showed that, the Portuguese Armed Forces transformation process since 1974, was mainly reactive in nature, coherent and consistent with national defence policy evolution, failing to reach the same level regarding availability of resources and facing frequent changes, thus becoming incoherent and inconsistent in these regards. The paper also identifies main positive and negative impacts and introduces several recommendations for future transformation processes.

Keywords

Defence transformation, Portuguese Armed Forces, Reform, Reorganisation



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

- 4C – Crise, Concentração, Conjunto, *Comprehensive*
- ACA – Académica
- ACE – *Allied Command Europe*
- AJP – *Allied Joint Publication*
- AR – Assembleia da República
- ASF – Abordagem Sistémica à Formação
- BG – *Battle Group*
- C2 – Comando e Controlo
- C3I – Comando, Controlo, Comunicações e Informações
- CBPF – Ciclo Bienal de Planeamento de Forças
- CCEM – Conselho de Chefes de Estado-Maior
- CEDN – Conceito Estratégico de Defesa Nacional
- CEMA – Chefe do Estado-Maior da Armada
- CEME – Chefe do Estado-Maior do Exército
- CEMFA – Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
- CEMGFA – Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas
- CEstratMil – Conceito Estratégico Militar
- CFT – Comando das Forças Terrestres
- COC – Comando Operacional Conjunto
- CopCon – Comando Operacional do Continente
- CPDM – Ciclo de Planeamento de Defesa Militar
- CR – Conselho da Revolução
- CRP – Constituição da República Portuguesa
- CTM – Cooperação Técnico-Militar
- DGAIED – Direção-Geral de Armamento e Infra-Estruturas de Defesa
- DL – Decreto-Lei
- DMPM – Diretiva Ministerial de Planeamento Militar
- DN – Defesa Nacional
- EMC – Estado-Maior Conjunto
- EME – Estado-Maior do Exército
- EMFAR – Estatuto dos Militares das Forças Armadas



EMGFA – Estado-Maior-General das Forças Armadas
EP – Escolas Práticas
ESM – Ensino Superior Militar
EUA – Estados Unidos da América
FAP – Força Aérea Portuguesa
FFAA – Forças Armadas
FFMS – Fundação Francisco Manuel dos Santos
FND – Força Nacional Destacada
FS – *Forces Standards*
GAPD – Grupo de Acompanhamento de Planeamento de Defesa
GC – Governo Constitucional
GP – Governo de Portugal
IAEM – Instituto de Altos Estudos Militares
IDN – Instituto da Defesa Nacional
IESM – Instituto de Estudos Superiores Militares
IHD – Instituto de Humanismo e Desenvolvimento
JSN – Junta de Salvação Nacional
LDN – Lei de Defesa Nacional
LDNFA – Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas
LOBOFA – Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas
LPIM – Lei de Programação de Infraestruturas Militares
LPM – Lei de Programação Militar
LSM – Lei do Serviço Militar
MDN – Ministro da Defesa Nacional
MIFA – Missões Específicas das Forças Armadas
MFA – Movimento das Forças Armadas
NATO – *North Atlantic Treaty Organization*
NBQ – Nuclear, Biológico e Químico
NRF – NATO Response Force
OAP – Operações de Apoio à Paz
ONU – Organização das Nações Unidas
PALOP – País Africano de Língua Oficial Portuguesa
PCM – Presidência do Conselho de Ministros



PDM – Planeamento de Defesa Militar

PDMC – Publicação Doutrinária Militar Conjunta

PDN – Política de Defesa Nacional

PEDN – Planeamento Estratégico de Defesa Nacional

PEMGFA – Publicação do Estado-Maior-General das Forças Armadas

PIB – Produto Interno Bruto

PGR – Procuradoria-Geral da República

PRACE – Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado

PREMAC – Programa de Redução e Melhoria da Administração Central

QC – Questão Central

QD – Questão Derivada

QP – Quadros Permanentes

RC – Regime de Contrato

RV – Regime de Voluntariado

SEN – Serviço Efetivo Normal

SFN – Sistema de Forças Nacional

SMO – Serviço Militar Obrigatório

TN – Território Nacional

UE – União Europeia

UKMoD – *United Kingdom Ministry of Defense*

USDoD – *United States Department of Defense*

USGAO – *United States Government Accountability Office*



Introdução

Enunciado do tema e contexto da investigação

“Na transformação e adaptação das instituições da Nação ao novo regime político regulador da República, [...], as Forças Armadas (FFAA) representam, seguramente, a Instituição que mais adaptações e transformações viveram no período. Adaptação a um ambiente estratégico internacional em permanente e acelerada mudança, ajustamento a uma sociedade em evolução”, e a “uma dimensão mais equilibrada com os recursos que a Nação pode dedicar à manutenção de uma força militar própria e necessária às funções do Estado, [...] conduzido a transformações que se materializaram em reorganizações e sucessivos documentos legislativos” (Santo, 2011, p. 397).

Nos últimos quarenta anos, o mundo passou sequencialmente da Guerra Fria para a percepção do “fim da história” (Anderson, 1992), ao que se seguiu a desfragmentação de antigos Estados e a multiplicação de conflitos na Europa, o flagelo do terrorismo transnacional, a intensificação do “arco de conflitualidade” (Ramalho, 2013), e o ressurgimento de antigas ameaças, como nos recorda o recente caso do conflito ucraniano.

A Organização das Nações Unidas (ONU) “viu o número dos seus estados membros crescer de 138 para 193”, admitindo “como observadores permanentes outras organizações sem o estatuto de estado-nação.” O “Conselho de Segurança passou a ter maior autonomia na aprovação das suas Resoluções em apoio da paz [...] e as missões de iniciativa própria ou por intermédio de organizações regionais têm aumentado” (Santo, 2014, p. 934).

A Aliança Atlântica acompanhou esta evolução, procurando um novo sentido, intervindo fora da sua área de influência, reformando-se e adaptando-se aos novos desafios e ameaças, desenvolvendo durante este período três novas evoluções do seu conceito estratégico (Lemos e Eugénio, 2011), incorporando 13 novos Estados-membros e lançando iniciativas de diálogo e cooperação a Leste e a Sul.

A Europa conheceu extraordinários progressos de integração política, económica e mesmo estratégica, desde o Ato Único Europeu, preparando a adesão de Portugal e de Espanha, aos Tratados de Maastricht, Amesterdão, Nice e Lisboa, mas conheceu também processos de acrescida complexidade e dificuldade económica.

Portugal, por seu lado, evoluiu de “uma pátria pluricontinental e multirracial” e da “zona económica do escudo” (Telo, 2008, p. 321), para uma realidade interterritorial circunscrita ao continente e regiões autónomas, integrada em espaços de partilha política, económica e estratégica, de índole euro-atlântica, europeia e lusófona.



Socialmente, Portugal evoluiu de uma população de cerca de 8,6 milhões de habitantes com crescimento negativo, para um crescimento nulo numa população de cerca de 10,5 milhões. A mortalidade infantil decresceu de 50% para menos de 2%, mas com menos de metade dos nascimentos por ano e com um índice de envelhecimento dez vezes superior. Na educação, a escolaridade obrigatória cresceu de seis para 12 anos e de patamares de analfabetismo superiores a 25%, para uma multiplicação por nove do número de alunos no ensino secundário e por cinco no ensino superior. Ao nível económico, Portugal viveu três períodos de ajuda externa, mas também sentiu momentos de prosperidade, triplicando o seu Produto Interno Bruto (PIB)/capita (FFMS, 2014).

Como consequência das evoluções descritas, muitos foram os traumas e as alegrias sentidos através dos processos da descolonização, das nacionalizações, da democratização, da “*uropeização*” e da globalização. Nesses processos, as FFAA foram parte interveniente, interessada e intervencionada. Por um lado pela Nação, através dos fins, organização e recursos atribuídos, mas também internamente, pela adaptação às missões e condicionalismos impostos.

O tema “**As Forças Armadas Portuguesas – da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos**”, pretende justamente, “clarificar se as reformas/transformações efetuadas nas FFAA, desde o final da Guerra do Ultramar até aos dias de hoje [...], se têm repercutido numa **organização mais adequada** face à situação geoestratégica de Portugal.” (IESM, 2014c, p. A9).

Justificação do Estudo

Neste esforço de adaptação, as FFAA têm procurado contribuir para os desígnios nacionais, considerando as grandes preocupações de sempre: “Que estratégia para Portugal, no contexto da estratégia total do Estado e num ambiente de mudanças e de incertezas? Que instrumentos para as executar? Como conciliar os objetivos desejados com os recursos disponíveis?” (Santo, 2002, pp. 90,91).

A justificação deste trabalho não se encontra nas respostas a estas perguntas, mas delas necessita para lhe poder dar conteúdo. Trata-se, assim, não de determinar qual a melhor estratégia militar para o cumprimento dos objetivos nacionais, mas de procurar conhecer se o que tem sido idealizado e materializado neste âmbito, tem produzido e continua a produzir, os resultados apropriados.

Para procurar atingir estes objetivos, importa formular mais questões. Quais os processos de transformação, reorganização, reforma ou adaptação que têm vindo a ser



realizados desde o final da guerra do ultramar nas FFAA? Quais os motivos e os contextos em que se realizaram essas mudanças? Mas para apurar do seu impacto, importa elaborar uma questão mais complexa: como avaliar os processos de transformação na organização militar?

Na procura da interpretação dos grandes objetivos do exercício que nos foi proposto, pretende-se apresentar contributos em três grandes áreas: sistematizar histórica e concetualmente a evolução do processo de transformação das FFAA ao longo dos últimos 40 anos; identificar a adequabilidade do processo de transformação já realizado; e identificar eventuais limitações ou condicionamentos no processo de reforma em curso.

Objeto de estudo e sua delimitação

Definimos como objeto de estudo a transformação das FFAA desde o final da guerra do ultramar até à atualidade.

A implementação da mudança nas FFAA portuguesas, tem constituído matéria de análise, particularmente em momentos associados ao desenvolvimento de novos conceitos estratégicos, como resultado de reflexões a cargo de entidades estatais ou publicações especializadas, ou ainda no âmbito de trabalhos de investigação realizados nas escolas superiores militares e centros de reflexão estratégica. Contudo, tomando como referência o modelo de implementação da transformação na Defesa norte-americana designado “*Aldridge Study*” (Davis, 2010, p. 35), estas reflexões nacionais têm-se concentrado mais no “*what to do*” e no “*how to do it*”, mas menos no “*how well did we do it*”.

Tendo em atenção a abrangência do tema e a complexidade da investigação, estabelecemos um conjunto de delimitações no sentido de pragmatizar coerentemente o esforço a que nos propusemos. Assim, levantámos dois tipos de delimitações: temporal, excluindo o período da guerra do ultramar, focando-se a nossa investigação entre a revolução de 25 de abril de 1974 e os nossos dias, incluindo o período de aplicação da reforma “Defesa 2020”; em segundo lugar, através da estrutura selecionada para o modelo de análise, em dois níveis: ao nível das dimensões de análise, selecionando as áreas sobre as quais incidirá o nosso estudo; e ao nível das componentes que caracterizam cada uma dessas dimensões.



Objetivos da Investigação

A formulação do Objetivo Geral e dos Objetivos Específicos, relacionada com o processo de investigação decorrente do modelo de análise, é que se indica na figura n.º 1:

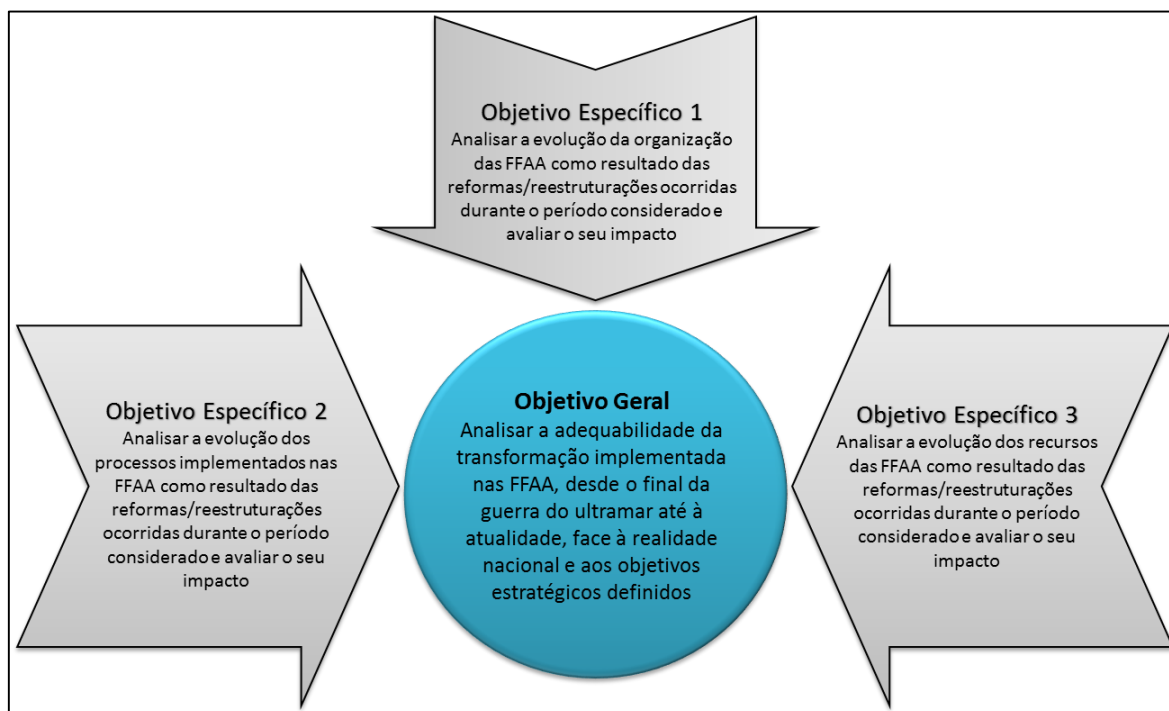


Figura n.º 1 - Objetivos de investigação

Fonte: (Autor, 2014)

Questão Central e Questões Derivadas

Para orientar o processo de investigação, definimos uma Questão Central (QC), a qual foi decomposta em Questões Derivadas (QD), relacionadas com as dimensões de análise do nosso modelo. Esta arquitetura é apresentada na figura n.º 2:

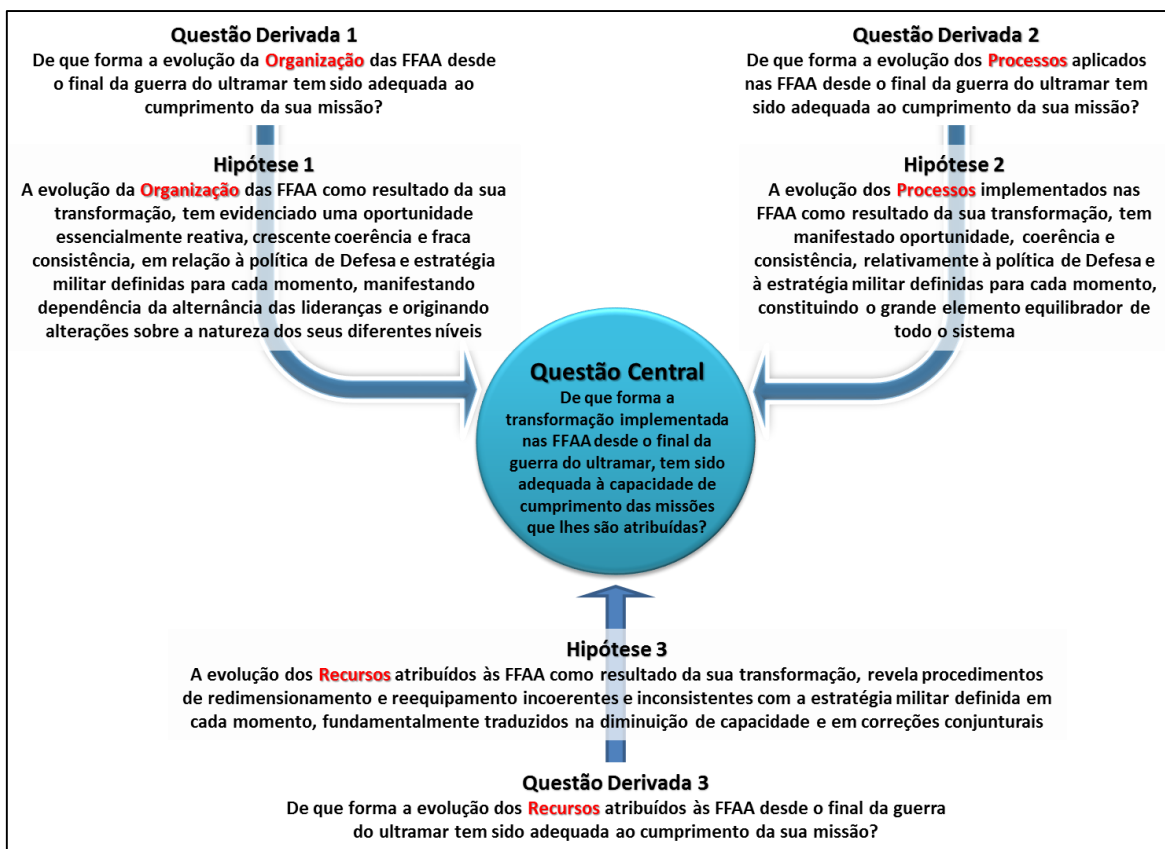


Figura n.º 2 - Questão Central e Questões Derivadas

Fonte: (Autor, 2014)

Procedimento metodológico

A investigação será baseada numa metodologia hipotético-dedutiva, em concordância com o Manual de Investigação em Ciências Sociais (Quivy e Campenhoudt, 2013), seguindo uma pesquisa essencialmente do tipo estudo de caso e uma estratégia eminentemente qualitativa.

O **modelo concetual escolhido** para a análise e avaliação, procura explorar a relação entre o processo de transformação na defesa aplicado e a sua adequabilidade.

Para tal torna-se necessário concetualizar a “**transformação na defesa**”, segundo uma perspetiva retrospectiva e nacional, análise que nos encaminha para o seu produto fundamental – as capacidades militares. O conceito de **capacidade** assume uma centralidade no modelo, nomeadamente pela aglutinação dos seus vetores de desenvolvimento em redor das dimensões de análise que pretendemos explorar. Esta aglutinação resulta, da afinidade funcional dos diferentes vetores de desenvolvimento, adaptando a experimentação já efetivada por John Garstka (2005).

No sentido de normalizar o estabelecimento de conclusões sobre a **adequabilidade** das transformações nas FFAA portuguesas no período considerado, cada dimensão será



avaliada à luz de três critérios fundamentais: a **Oportunidade**; a **Coerência**; e a **Consistência**.

A concetualização da transformação nas FFAA portuguesas e da sua avaliação, são desenvolvidas no Apêndice A, sendo a sistematização do modelo de análise apresentada na tabela n.º 1:

Tabela n.º 1 - Modelo de Análise.

Fonte: (Autor, 2014)

Dimensões	Componentes	Indicadores	Crítérios
Organização	Organização estrutural	Organização superior da Defesa Nacional e das FFAA Organização dos Ramos	Oportunidade Coerência Consistência
	Organização operacional	Sistema de Forças Nacional	
	Organização territorial	Dispositivo Diretivas dos Chefes Militares	
Processos	Doutrina	Planeamento Estratégico de Defesa Nacional Doutrina operacional	
	Ensino	Ensino superior militar Formação	
	Treino	Treino Certificação	
Recursos	Humanos	Efetivos	
	Materiais	Equipamentos principais Lei de Programação Militar Lei de Programação de Infraestruturas	
	Financeiros	Orçamento de Defesa	

Organização do Estudo

O trabalho, enquadrado entre a Introdução e as Conclusões, onde ficarão evidenciados os objetivos, a metodologia de investigação e os resultados da análise e avaliação efetuadas, complementada por um conjunto de recomendações futuras, incorpora capítulos destinados ao tratamento da problemática e da implementação do modelo de análise, e suplementarmente, um corpo de conceitos e informação desenvolvida de âmbito concetual e histórico.

O primeiro capítulo aborda a concetualização da transformação da defesa e a explicação da evolução político-militar nacional, no período entre 1974 e 2014. Nos segundo, terceiro e quarto capítulos, serão elaboradas as análises das dimensões Organização, Processos e Recursos, respetivamente, aplicando o modelo escolhido.



1. O enquadramento concetual e político-militar da transformação das Forças Armadas

a. Finalidade

O presente capítulo tem como finalidade estabelecer o enquadramento concetual e político-militar, inerentes ao objeto de estudo e período da investigação, face às diferentes interpretações e valências do primeiro, e às variadas aceções sobre a organização e objetivos do segundo, no sentido da adequação à análise retrospectiva e nacional da transformação das FFAA nos últimos 40 anos.

b. Conceito de transformação na Defesa

As razões centrais para a necessidade de transformação nas FFAA, estão relacionadas com o final da Guerra Fria, nomeadamente pela alteração do ambiente estratégico, pelas pressões de redução económica nos aparelhos militares e pela considerável aceleração tecnológica, em particular da associada à informação (Farrel e Teriff, 2002).

Esta transformação, uma vez aprovada nos Estados Unidos da América (EUA), tornou-se de uso obrigatório nos países ocidentais e, atualmente, qualquer um deles, europeu ou não, certamente refere que vive um processo de “transformação na defesa” (Telo, 2006, p. 15).

As diferentes conceções de transformação na defesa, conforme os seus autores e perspetivas, cujo desenvolvimento se detalha no Apêndice A, permitem afirmar que o seu significado, considerando a sua caracterização, motivações, âmbito e formas de materialização, não deve ser uniforme a todos os países, porque está intimamente relacionado com as ambições, interesses e condicionamentos de cada nação, e conseqüentemente com o desenvolvimento das capacidades militares adequadas para os cumprir. Nesta circunstância, procurámos sistematizar este conjunto de questões, conforme se apresenta na figura n.º 3:



Figura n.º 3 - O enquadramento da transformação na defesa

Fonte: (Autor, 2014)

A identificação do processo de transformação da defesa em Portugal, implica igualmente esta reflexão, **numa retrospectiva dos últimos 40 anos e não num ponto de vista prospetivo**, tendo em consideração os conceitos atrás enunciados e o contexto histórico em análise.

Desta forma, definimos **transformação na defesa como um processo continuado e sustentado de alteração institucional, motivado por modificações culturais, políticas, estratégicas ou tecnológicas, condicionado pelos objetivos e capacidades nacionais específicas e implementado através de processos de reforma, reorganização ou reestruturação no sentido da produção das capacidades adequadas ao cumprimento das missões militares compatíveis com os desígnios nacionais.**

Constitui posição unânime de todas as entidades entrevistadas, que uma avaliação de tal processo nunca foi materializada, havendo consideráveis vantagens na sua consecução, que deverá ser realizada por entidades não diretamente envolvidas na sua implementação.



c. Evolução da Política de Defesa e da Estratégia Militar Nacional

A compreensão do processo de transformação das FFAA no período considerado, implica um trabalho analítico sobre a mudança no universo da Defesa Nacional (DN) e dos contextos em que tal processo ocorreu, no sentido de identificar a evolução da política de Defesa Nacional (PDN) e da estratégia militar, incluindo as missões das FFAA, respetivas influências e razões de mudança.

Os Apêndices B e C, detalham e esquematizam a evolução histórica nacional e internacional dos períodos que a seguir se identificam.

(1) Período da Revolução – de 1974 a 1976

Este período situa-se entre o momento da rutura com o sistema político vigente, materializado pelas operações do dia 25 de abril de 1974, protagonizadas pelo Movimento das Forças Armadas (MFA), até à promulgação da Constituição da República Portuguesa (CRP) de 1976.

A PDN é, neste contexto, fundamentalmente deduzida através do programa do MFA¹, que inclui as medidas para a resolução da crise nacional, reservando às FFAA a responsabilidade pela garantia da mudança e implementação do novo regime e da sobrevivência do Estado (JSN, 1974a).

Esta política estabeleceu² “a missão histórica de garantir as condições que permitam a transição pacífica e pluralista da sociedade portuguesa para a democracia e o socialismo” e a garantia da “independência nacional” colaborando “nas tarefas de reconstrução nacional” (CR, 1975, pp. 2137,2138).

(2) Período de Enquadramento – de 1976 a 1991

Passado o fervor revolucionário e implementadas as condições constitucionais essenciais ao funcionamento do Estado, as FFAA foram faseadamente enquadradas na realidade de um Estado de direito democrático inserido num bloco ocidental, seguindo uma lógica inicial de estabilização até à criação de condições políticas suficientemente consensuais, viabilizadoras da fundação e normalização da DN, cuja duração temporal persiste até à queda do Muro de Berlim e ao final da Guerra Fria.

Este período desenvolve-se essencialmente em duas fases distintas.

¹ Lei n.º 3/74, de 14 de maio.

² Lei n.º 17/75, de 26 de dezembro.



- **Fase da Estabilização – de 1976 a 1982**

Esta fase decorre entre a entrada em vigor da CRP de 1976 e a promulgação da sua primeira revisão em 1982, período de autogestão das FFAA através do Conselho da Revolução (CR) (Matos, 2004, p. 200).

Dada a inexistência de um conceito formal de DN, torna-se necessário deduzir o seu âmbito, fundamentalmente através da CRP de 1976, das orientações do CR no seguimento do Programa do MFA, dos programas dos I ao VI Governos Constitucionais (GC), e da reflexão então desenvolvida³, daqui resultando um conceito abrangente, praticamente coincidente com a própria segurança nacional (PGR, 2002), garantindo as condições necessárias ao processo de transição e mantendo a independência da direção política das FFAA através do CR. Sequencialmente, desenvolvem-se ações no sentido da redução desta abrangência ao plano essencialmente militar e à aproximação aos aliados.

A CRP de 1976, complementada pela legislação organizativa dos Ramos⁴ e pelas sucessivas diretivas dos Chefes Militares, definem as missões cometidas às FFAA, manifestando uma aproximação às missões militares normais, acrescidas das necessárias à fase de transição.

- **Fase de Normalização - de 1982 a 1991**

Com a promulgação da primeira revisão da CRP⁵ e da Lei de DN e das FFAA (LDNFA)⁶, Portugal passa a identificar em lei, um conceito de DN e a sua política. A DN, agora num sentido mais restrito⁷, é circunscrita à independência nacional, integridade do território e liberdade e segurança das populações, contra qualquer agressão ou ameaça externa, sendo “igualmente exercida no quadro dos compromissos internacionais” (AR, 1982b, pp. 4603, 4604), não devendo “confinar-se à sua dimensão militar”, ou a uma “preocupação sectorial” (VIII GC, 1982, p. 15).

Esta conceção é posteriormente reforçada pela aprovação do primeiro Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN) de 1985, dando lugar à publicação em 1986, do primeiro Livro Branco da DN. O Conceito Estratégico Militar (CEstratMil) de 1985, coloca

³ Reativação do Instituto da Defesa Nacional (IDN) em 1978 e através das várias tentativas de elaboração de uma Lei da Defesa Nacional (LDN) a partir de 1977.

⁴ Decreto-Lei (DL) n.º 464/74, n.º 646/74, n.º 949/76 e n.º 221/82.

⁵ Lei Constitucional n.º 1/82, de 30 de setembro.

⁶ Lei n.º 29/82, de 11 de dezembro.

⁷ Acauteladas as situações de estados de exceção reguladas pela Lei n.º 44/86, de 30 de setembro, e as missões no interesse geral do Estado “que se desenvolvem no espaço aéreo ou marítimo, tradicionalmente confiadas à Marinha e à FAP” (Amaral, 1982).



assim, o foco na construção de uma capacidade nacional dissuasora própria, reforçada pela participação na NATO.

São assim restabelecidas as missões das FFAA, abandonando definitivamente o seu teor político, evoluindo fundamentalmente em torno de três grandes áreas de missão, nomeadamente a defesa militar do território, as missões de interesse geral do Estado e o apoio às populações, revertidas na primeira Lei Orgânica de Bases da Organização das FFAA (LOBOFA)⁸, promulgada no final deste período.

(3) Período da Reforma – de 1991 à atualidade

Em 1991, iniciou-se um novo período para as FFAA, cuja continuidade se mantém até aos nossos dias. Nele torna-se relativamente simples identificar uma primeira fase, correspondendo à sistematização da organização e do funcionamento do conjunto da DN. As fases seguintes, mais difíceis de individualizar, são essencialmente marcadas por impulsos geradores de mudança e/ou momentos relevantes.

• Fase de Sistematização – 1991 a 1995

Esta fase incorpora o amplo processo de reestruturação das FFAA de 1993 (Lopes, 2009), uma nova revisão conceptual estratégica nacional, o ressurgimento da relevância da ONU e a afirmação europeia no âmbito da segurança e defesa, constituindo-se também no início das intervenções militares nacionais em missões de paz.

Neste contexto, a PDN atribuiu grande relevância às relações externas de segurança e defesa, e internamente, promoveu a designada política dos 3 “R”, a reestruturação, o redimensionamento e o reequipamento (XII GC, 1991).

Destas intenções e das alterações que decorrem da revisão do conceito estratégico da Aliança de 1991, é desenvolvido o CEDN 94 e publicado o segundo Livro Branco da DN⁹, colocando uma nova ênfase no âmbito da política externa do Estado e na construção de umas FFAA reestruturadas capazes de atuarem “para além das suas missões específicas e fundamentais de defesa militar da República, como instrumento da política externa do Estado” (PCM, 1994, p. 552).

• Impulso da Projeção – de 1995 a 2004

A partir de 1995, identifica-se um novo movimento de mudança, inicialmente gerado pelo crescente esforço de participação em operações multinacionais de paz, sucessivamente afetado por dois fatores: a preparação e materialização da desconstitucionalização do serviço

⁸ Lei n.º 111/91, de 29 de agosto.

⁹ A Defesa de Portugal, 1994.



militar obrigatório (SMO) e os efeitos decorrentes do atentado de 11 de setembro de 2001, em Nova Iorque.

Num primeiro momento, assiste-se a uma perceção generalizada da natureza não militar e carácter multifacetado das ameaças (XIII GC, 1995, p. 16), atribuindo-se acrescida importância à “defesa coletiva, no quadro das alianças de defesa estabelecidas”, pese embora se reconheça a “não existência de uma ameaça militar substantiva à Aliança Atlântica” (MDN, 2001a, pp. 6,10). Sai assim reforçada a importância da política externa do Estado para as missões das FFAA¹⁰ (XIII GC, 1995, p. 17), acrescentando-se pela primeira vez, as missões de proteção/evacuação de cidadãos nacionais no estrangeiro (MDN, 1997b).

O CEDN será revisto em 2003, incorporando a desconstitucionalização do SMO, as perspetivas de alargamento da NATO e as intenções de desenvolvimento da Política Europeia de Segurança Comum e, em particular, as influências do ataque às torres gémeas (PCM, 2003, pp. 280-281). Assume-se agora a vertente adicional destinada à atuação das FFAA na ordem interna (PCM, 2003, p. 286), através da complementaridade das capacidades militares com as das forças de segurança no plano interno e com forças aliadas no plano externo (Ministério da Defesa Nacional, 2004a).

- **Impulso “Da Profissionalização à Crise” – 2004 a 2008**

Em 2004 é extinto o SMO, dando lugar às subseqüentes adaptações aos desafios da sua consolidação, mas igualmente a um novo impulso de alterações internas e externas, que culminará com o despontar das crises económicas.

O programa do XVII Governo, vem definir as prioridades das missões das FFAA¹¹, nomeadamente as missões internacionais de natureza militar no sistema de defesa coletiva e de apoio à política externa do Estado, a luta contra o terrorismo transnacional em quadro legal próprio, as missões de interesse público e a manutenção do empenhamento nos projetos e programas de CTM (XVII GC, 2005, pp. 161,162).

Externamente, materializam-se importantes reformas organizacionais e operacionais, determinando o desenvolvimento concetual e a implementação de forças de reação rápida, na Aliança – NATO *Response Force* (NRF) –, e na União Europeia – *Battle Group* (BG) –, contando com o empenhamento nacional em ambas.

¹⁰ Também no âmbito da Cooperação Técnico-Militar (CTM).

¹¹ Mantidas e desenvolvidas nos governos seguintes.



- **Impulso do Fator 4C – “Crise, Concentração, Conjunto, *Comprehensive*” – 2008 à atualidade**

Nesta etapa, evidenciam-se duas características essenciais: a **crise** económica em conjunto com os programas de reforma do Estado, e o curto intervalo entre as orientações políticas de defesa, de que resultaram duas reestruturações e um novo CEDN¹². Salientam-se ainda neste período outros fatores relevantes como um novo conceito estratégico da NATO (2010), a contração das operações multinacionais portuguesas, o reacender de antigas ameaças na Europa, e o aumento generalizado da conflitualidade mundial (PCM, 2013a, p. 1983).

Assim, entre 2008 e 2009, procede-se à revisão dos diplomas inerentes à DN e às FFAA. A nova LDN¹³ vem atualizar a definição das componentes da PDN e as missões das FFAA, posteriormente reiteradas na LOBOFA¹⁴, confirmando todas as evoluções anteriores bem como “a possibilidade de empregar forças militares em operações de combate no interior do território nacional contra as ameaças transnacionais, suplementando as forças de segurança interna” (Santos, 2009, p. 42).

Num segundo momento, ainda em curso, é iniciada uma nova reforma, com a designação “Defesa 2020”, incluindo um novo corpo de documentação estruturante e legislação organizativa¹⁵. Predominantemente influenciada pela intenção de recuperação económica, esta reforma confirma todas as missões das FFAA já identificadas, apresentando uma visão holística ou “*comprehensive*” sobre gestão de conflitos, obedecendo a princípios de desenvolvimento de “capacidades civis e militares integradas”, “caráter predominantemente **conjunto** da atuação” e “dispositivo racionalizado de acordo com o princípio orientador da **concentração**” (PCM, 2013a, pp. 1981,1982,1991).

d. Síntese conclusiva

A complexidade e abrangência do conceito de transformação da defesa requer um esforço de sistematização e de adequação à realidade nacional. Assim, analisadas diversas perceções e vertentes do conceito, e tendo em consideração o ponto de vista retrospectivo da investigação, definimos o significado de transformação na defesa, de onde releva a sua relação com o conceito de capacidade.

¹² Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 21 de março.

¹³ Lei Orgânica n.º 1-B/2009, de 07 de julho.

¹⁴ Lei Orgânica n.º 1-A/2009, de 07 de julho.

¹⁵ Leis Orgânicas n.º 5/2014, de 29 de agosto, n.º 6/2014, de 01 de setembro, DL n.º 183/2014, n.º 184/2014, n.º 185/2014, n.º 186/2014 e n.º 187/2014, de 29 de dezembro.



Identificaram-se igualmente as principais características do processo de evolução da PDN e da estratégia militar nacional, nos três períodos considerados como marcantes desde 1974, sumarizados na figura n.º 4.

	1974 a 1975	1976 a 1982	1982 a 1991	1991 a 1995	1995 a 2004	2004 a 2008	2008 a 2014
Período	Revolução	Enquadramento		Reforma			
		Estabilização	Normalização	Sistematização	Projeção	Profissionalização à crise	"4C"
Política de Defesa	Materializada no programa do MFA, onde estas estiveram fundamentalmente focadas no plano interno	Vocacionada internamente para a inserção normalizada das FFAA na Administração do Estado, e externamente para o regresso à Aliança Atlântica		Sucessivamente tendente à satisfação de compromissos internacionais de natureza militar, humanitária ou de cooperação, soberania do espaço nacional, articulação entre a segurança e a defesa, permanentemente sob o esforço do redimensionamento, reorganização e concentração e baseada num serviço militar profissional			
Estratégia militar	Focada no plano interno, com missão influenciada pelo pendor revolucionário, destinada à garantia da segurança e do funcionamento do Estado, procurando manter a sua própria estabilidade e o cumprimento dos processos de democratização, descolonização, desmobilização e reajustamento	Vocacionada para a garantia da integridade do Estado no período de transição, evoluindo para as suas missões militares normais		Vocacionada para a satisfação de compromissos internacionais de natureza militar, humanitária ou de cooperação, controlo do espaço interterritorial, utilização dual de capacidades e articulação entre a segurança e a defesa			
Motivações para as mudanças	Necessidade da retração do dispositivo ultramarino e adequação do dispositivo às missões de controlo interno	Adaptação às organizações e referências externas e a estruturação das FFAA de acordo com as regras de um estado de direito democrático		Orientação estratégica para o emprego das FFAA no âmbito da política externa do Estado, a profissionalização do serviço militar, e sobretudo, os condicionamentos de recursos			

Figura n.º 4 - Evolução histórica e político-militar das FFAA portuguesas desde 1974

Fonte: (Autor, 2015)

Podemos igualmente concluir sobre a evolução do conceito de DN, de uma perspetiva ampla de segurança nacional focada nas fronteiras da soberania territorial, para um âmbito mais restrito de defesa militar, projetado para as fronteiras da segurança e dos interesses. A PDN, inicialmente confundida com a própria estratégia, posteriormente destinada à criação de um instrumento militar dissuasor autónomo, evolui finalmente para a afirmação nacional no âmbito da política externa do Estado. Estas mudanças traduziram-se numa diferenciação da priorização das missões cometidas às FFAA e da perceção política da sua utilidade, desde a afirmação da política externa do Estado em todas as suas vertentes, à garantia da soberania nos espaços nacionais, ao complemento da segurança interna, ao apoio ao interesse público e finalmente, à defesa militar do território.



2. Organização

a. Finalidade

Neste capítulo, pretende-se estudar o comportamento da dimensão organização, nas suas componentes estrutural, operacional e territorial, à luz dos critérios de avaliação escolhidos e tendo em consideração os contextos históricos previamente apresentados.

No Apêndice D encontra-se detalhada a evolução organizativa da DN e das FFAA.

b. Organização Estrutural

No **período da Revolução**, a estrutura superior da DN e das FFAA desenvolve-se segundo três aspetos essenciais:

- O estabelecimento de uma estrutura militar independente do Governo Provisório, com este relacionada através do MDN, atribuindo aos Chefes Militares, membros integrantes da Junta de Salvação Nacional (JSN), competências ministeriais (JSN, 1974a);
- O processo de reestruturação ao nível do Estado-Maior-General das FFAA (EMGFA)¹⁶ e dos Ramos¹⁷, para a adequação do dispositivo à retração ultramarina e ajustamento ao território continental e insular;
- O esboço de uma organização conjunta, com efetivo comando do Chefe do EMGFA¹⁸ (CEMGFA), incluindo a criação dos cargos de Vice-CEMGFA, do novo EMGFA, mas também de outros órgãos comuns¹⁹ com forte essência política (Matos, 2004, p. 195), desmaterializados à medida que este tipo de motivações se separava da essência das FFAA, para o qual contribuiu a Lei n.º 17/75, enunciando as bases gerais para a sua reorganização.

A **fase de Estabilização do período do Enquadramento**, caracteriza-se por processos de reorganização e adaptação, de que se destacam:

- A organização do Exército em 1976, implementando um Estado-Maior diretor e uma nova divisão militar do território nacional (TN) (CR, 1976b);
- A modernização da Força Aérea Portuguesa (FAP), segundo uma perspetiva integrada (EMFA, 1978), que culminou com a promulgação da organização da FAP em 1982 (CR, 1982b), imediatamente antes da extinção do CR;

¹⁶ DL n.º 400/74, de 20 de agosto.

¹⁷ DL n.º 464/74, de 18 de setembro; DL n.º 646/74, de 21 de novembro; Projeto de DL “Órgãos de Cúpula do Exército”, de Março de 1974.

¹⁸ Artº 1º do DL n.º 400/74, de 20 de agosto.

¹⁹ Ver Apêndice D.



- A reordenação dos comandos territoriais da Armada instalados em terra (Pacheco, 2013, p. 172), reforçando a articulação com o sistema de autoridade marítima.

As tentativas de reforço da estruturação conjunta das FFAA, fundamentalmente através das competências do Vice-CEMGFA, não produziram os resultados pretendidos (Santos, 2014) contando com posições antagónicas por parte do CR (Santos, 1980, p. 127). Esta é assim, uma fase de maior iniciativa e autonomização dos Ramos, apesar da constituição, em 1976, da Comissão Permanente para a Reestruturação das FFAA²⁰.

A **fase de Normalização do período de Enquadramento**, caracteriza-se pelo processo de integração das FFAA na administração direta do Estado, através do MDN.

Este processo foi iniciado com a promulgação da LDNFA e continuado através da preparação do quadro normativo subsequente. Esta lei veio, fundamentalmente, estabelecer uma estrutura, responsabilidades e competências, salientando-se: o processo de nomeação das chefias militares, com significativa participação militar; o estabelecimento das competências ministeriais na elaboração e execução da componente militar da PDN; a importância coordenadora do Conselho de Chefes de Estado-Maior (CEEM); as competências do CEMGFA sobre os Ramos, circunscritas em tempo de paz ao comando operacional; e a relevância operacional e genética dos Chefes dos Ramos (AR, 1982b).

Em 1988 é estruturado o Ministério, de forma a assegurar a preparação e execução da componente militar da PDN e o adequado exercício das funções de controlo e administração das FFAA (MDN, 1988a).

O **período da Reforma**, com a promulgação da LOBOFA e atualização da LDNFA²¹, procura definir organizações e concretizar responsabilidades, numa perspetiva de racionalização e redução, com um quadro estratégico nacional definido, embora desatualizado pelos efeitos da queda do muro de Berlim, num ambiente de consolidação da subordinação das FFAA ao poder político democrático, com acrescidas competências ministeriais, também no processo de nomeação das chefias militares (Lopes, 2014).

Em 1993, é operada uma reestruturação abrangente, reforçando as competências administrativo-logísticas e inspetivas do MDN (MDN, 1993a) e as capacidades de comando operacional do CEMGFA (MDN, 1993b), estabelecendo uma lógica organizativa comum e de redução ao nível dos Ramos, e transferindo as tropas paraquedistas para o Exército.

²⁰ Portaria n.º 407/76, de 8 de julho, do CR.

²¹ Lei n.º 18/95, de 13 de julho.



Após estas alterações, continuam a ser difundidas por cada Ramo, em particular no Exército, diretivas no sentido da adaptação ao novo ambiente estratégico, aos condicionalismos económicos sucessivos, às obrigações decorrentes no âmbito da política externa do Estado e à redução dos efetivos, também associada ao fim do SMO.

O Exército reorganizou-se em 2006 (CEME, 2007), abandonando a lógica territorial e privilegiando a prontidão operacional da força militar terrestre (MDN, 2006a), e a FAP promoveu uma especialização funcional das bases aéreas (CEMFA, 2007a). Apesar destes esforços de adaptação, a intenção política de redimensionamento da administração pública veio impor novos movimentos de reforma.

A reorganização de 2009, não alterando o enquadramento estratégico nacional, visou três objetivos: reforçar a capacidade do exercício da direção político-estratégica do MDN e a centralização da gestão dos recursos; adequar estruturalmente as FFAA no sentido do reforço da capacidade de resposta militar; e racionalizar estruturas em todos os níveis da Defesa (PCM, 2008, p. 1329).

O CEMGFA vê novamente as suas competências reforçadas, entre outras áreas, na prontidão e emprego da componente operacional do sistema de forças (PCM, 2008, p. 1331), e assume a direção do ensino superior militar e da assistência hospitalar (MDN, 2009g, p. 6444).

Os Ramos são vocacionados para a geração, preparação e sustentação da componente operacional do sistema de forças e para o cumprimento das missões particulares e de outras missões de natureza operacional que lhes sejam atribuídas (PCM, 2008, p. 1331).

Durante a implementação desta reforma, toma posse o XIX Governo que, em 2011, inicia uma nova reorganização e um novo processo de planeamento estratégico, atualizando todo o enquadramento legislativo das FFAA, de onde resultam importantes mudanças ao nível do EMGFA, reforçando a sua natureza de órgão de apoio às competências estratégicas e operacionais do CEMGFA, e de direção dos sistemas de saúde e ensino superior militar (MDN, 2012a).

c. Organização Operacional

A concetualização de um SFN começou a fazer sentido a partir da definição das funções das FFAA²². A discussão sobre o SFN mais adequado aos desafios geoestratégicos nacionais e às intenções de aproximação à NATO foi então desenvolvida, fundamentalmente no âmbito do IDN e do meio estritamente militar.

²² CRP 1976.



Em 1978, surge uma possível visão tripartida para o SFN: uma vertente terrestre, com apoio aéreo, com possibilidades de conversão para um corpo de guerrilha nacional, para as ameaças externas, escudada por um sistema policial para as ameaças internas; uma vertente aeronaval para defesa dos recursos económicos; e um conjunto de forças, dependente de fatores externos, destinado à satisfação de tratados e acordos internacionais (Seixas, 1978).

Outros estudos, analisando a nova realidade do país (menos espaço terrestre e maior espaço aeronaval), e recuperado o apoio dentro da Aliança, defendiam uma maior equidade entre os Ramos, garantindo a capacidade de impedir a perda simultânea das três “ilhas²³ e não o assegurar a todo o custo a posse de alguma delas” (Barata, 1978, p. 4).

Na ausência de um enquadramento estratégico aprovado, cada Ramo desenvolveu o seu próprio sistema, partindo da base existente e com recurso ao processo de ajuda externa.

Tal desenvolvimento foi patente até meados da década de 80, “com a Marinha e a Força Aérea a apostarem num conceito de defesa avançada do território nacional, materializada pela defesa coletiva da NATO e ênfase no espaço interterritorial e o Exército a enfatizar a defesa territorial do espaço continental e dos arquipélagos, contribuindo para a defesa avançada com uma grande unidade” (Santo, 2014, p. 947).

O SFN aprovado em 1986 (figura n.º 5), dava ainda corpo às visões diferenciadas dos Ramos e distanciava-se do sistema de forças existente, que se considerava ser incapaz de realizar “as condições indispensáveis para corresponder às necessidades” (MDN, 1986, p. 75).

²³ Continente, Açores e Madeira

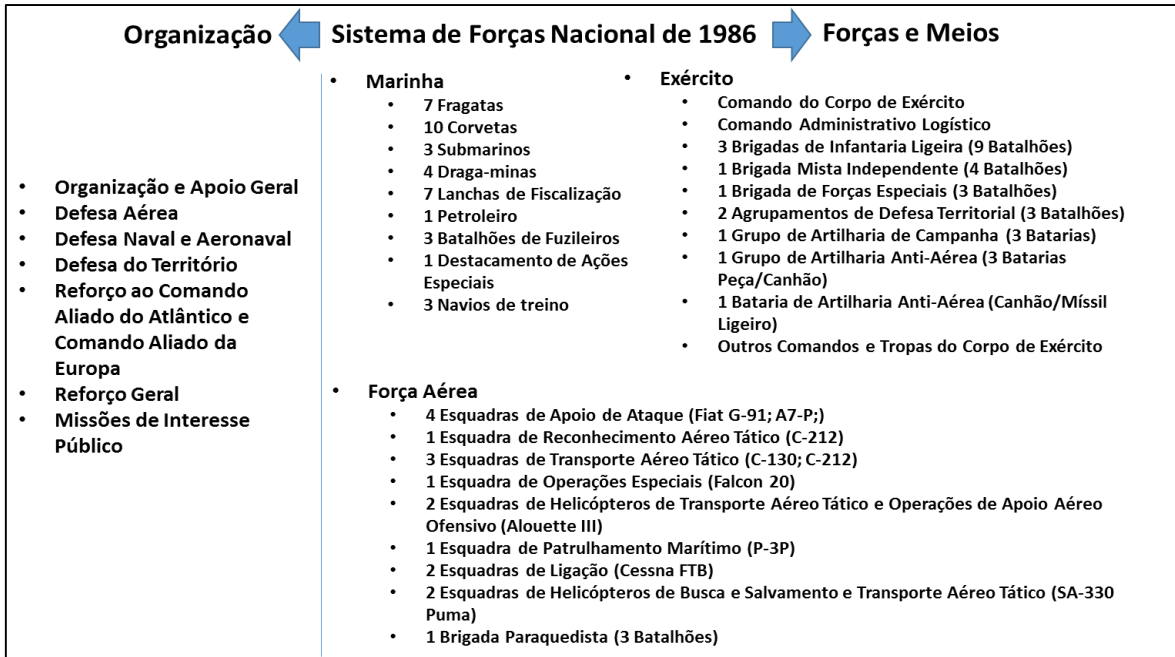


Figura n.º 5 - Extratos do SFN 86

Fonte: (MDN, 1986)

Face à incapacidade de o concretizar, em 1991 foi definido um novo SFN (CEMGFA, 1992), designado de “Sistema de Forças de Médio Prazo” (figura n.º 6), cuja finalidade “não visava estabelecer o sistema de forças necessário às missões das Forças Armadas [...], mas antes o sistema a edificar no médio prazo, nos cinco anos seguintes” (Ribeiro, 2004, p. 289), cuja eficácia ficou uma vez mais comprometida pelo efeito da queda do Muro de Berlim, e dos sucessivos adiamentos dos seus programas.

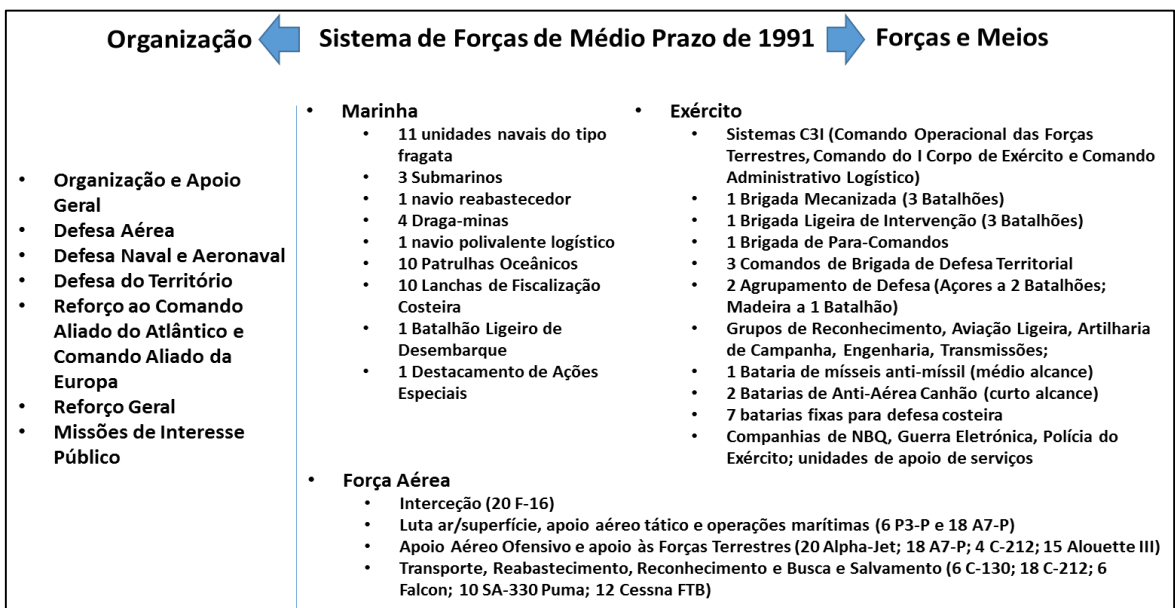


Figura n.º 6 - Extratos do SFN de Médio Prazo 1991

Fonte: (CEMGFA, 1992)



A revisão do CEDN em 1994, foi complementada com um novo SFN, apenas em 1997 (figura n.º 7). Nesta versão, é já notória a intenção de indexar as mesmas forças e meios para finalidades distintas, e um esforço da Marinha na identificação de capacidades. Constatase ainda que, apesar da passagem das tropas paraquedistas para o Exército, e da multiplicação de empenhamentos internacionais, instituiu-se uma diminuição significativa das forças de manobra terrestres. A capacidade de defesa costeira do Exército foi eliminada (MDN, 1997c).

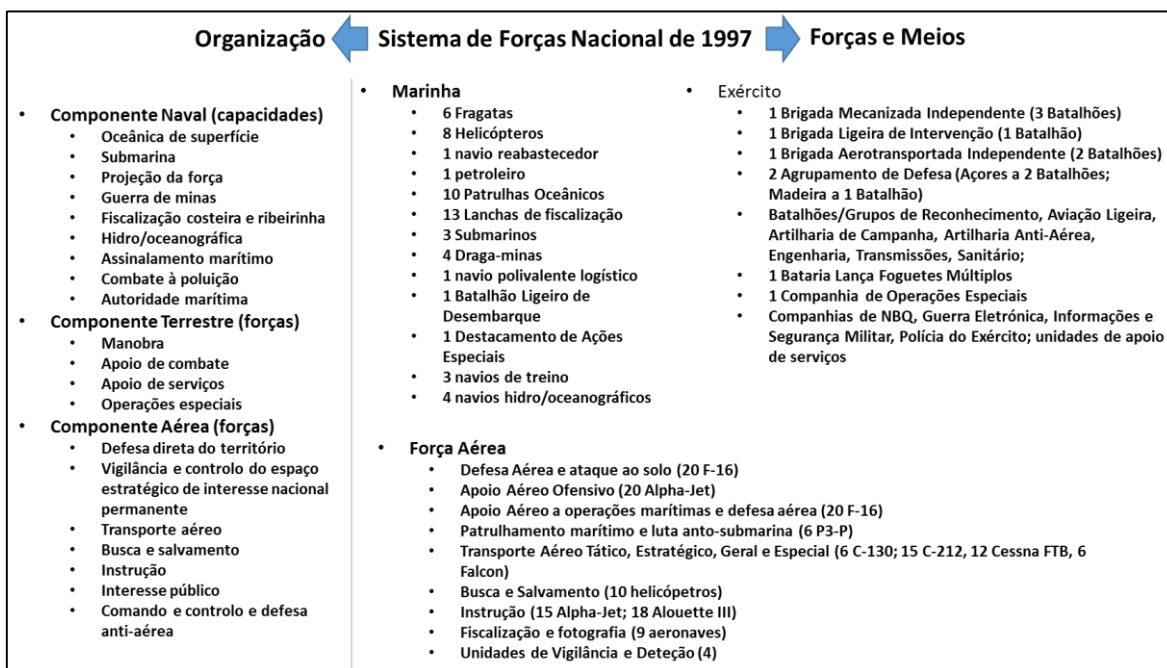


Figura n.º 7 - Extratos do SFN 1997

Fonte: (MDN, 1997c)

Com o CEDN de 2003, é aprovado um novo SFN em 2004 (figura n.º 8), estruturado em capacidades e meios para o EMGFA e componentes. Releva-se a importância assumida pelas capacidades relacionadas com o comando e controlo (C2) e as informações, a constância da componente naval, a apresentação do Exército por capacidades abrangendo o espectro global das operações, a lógica multitarefa dos meios aéreos e o início do levantamento de capacidades de projeção para a FAP, e, o aumento generalizado de novas capacidades (MDN, 2004c).

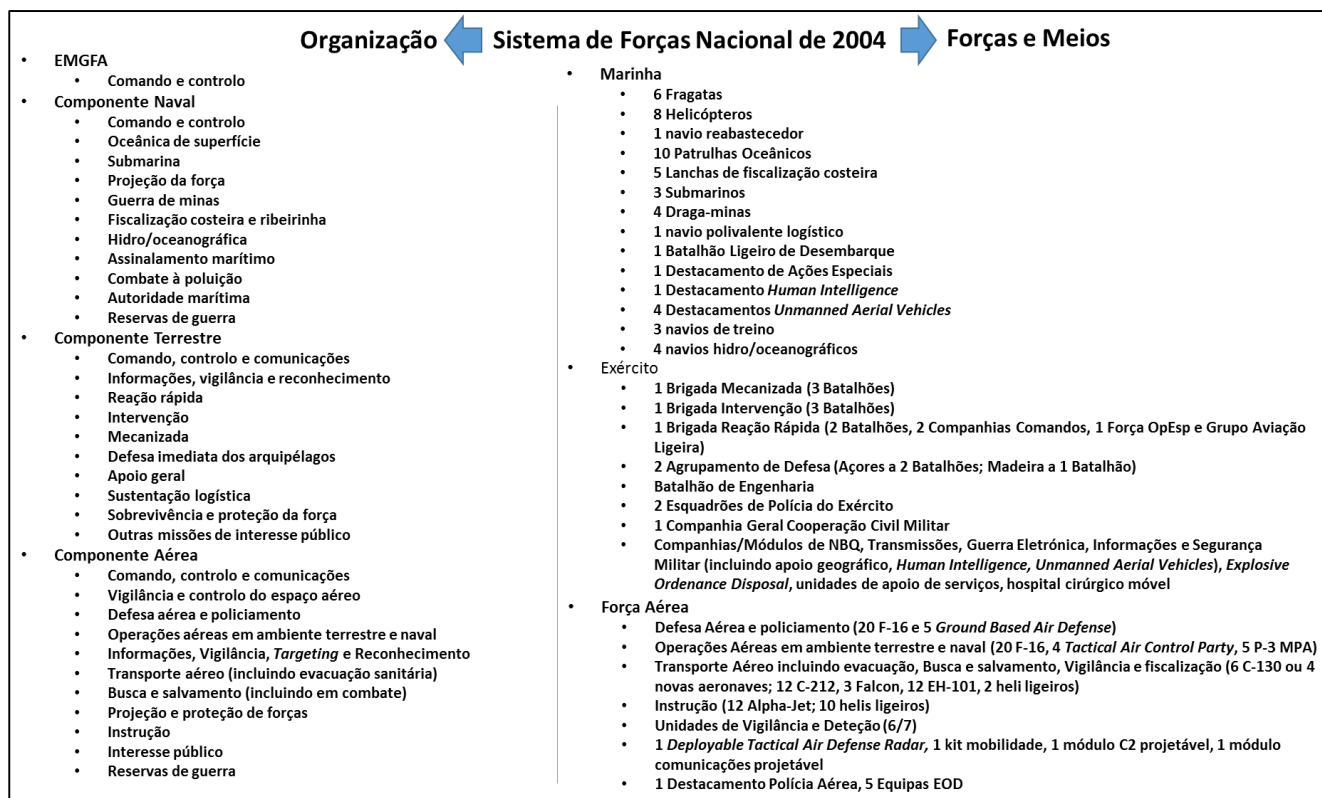


Figura n.º 8 - Extratos do SFN 2004

Fonte: (MDN, 2004c)

O SFN 2004 vigorou até à atualidade, sendo revisto através do processo da reforma “Defesa 2020” e da aprovação do CEDN 2013. O novo SFN 2014²⁴, relaciona-se com os níveis de ambição definidos²⁵, incorpora o conceito de áreas de capacidade e confirma na generalidade as versões anteriores da Marinha e da FAP, introduzindo algumas diferenças no Exército, nomeadamente o conceito de Brigada *Framework*²⁶. Levanta novas capacidades ao nível da ciberdefesa e do apoio a emergências, aumenta responsabilidades, forças e meios ao EMGFA e diminui a quantidade de alguns meios principais nas três componentes ao quantitativo existente (fragatas, batalhões e aeronaves) (MDN, 2014e).

d. Organização Territorial

A Marinha, já do antecedente concentrada em Lisboa, Alfeite e Vila Franca de Xira, com pontos de comando e apoio em Ponta Delgada, Funchal, Leixões/Leça da Palmeira, Caminha, Faro e Portimão, manteve o seu dispositivo territorial praticamente intacto,

²⁴ Documento confidencial.

²⁵ Forças de Reação Imediata, Forças Permanentes em Ação de Soberania e Conjunto Modular de Forças.

²⁶ Comando de Brigada, ao qual são atribuídas forças ligeiras, médias ou pesadas, ou a sua combinação, consoante a missão.



organizado em 1976²⁷ através de comandos navais, de zona marítima e defesa marítima de portos, conjugando as suas atribuições de Armada com as de Autoridade Marítima, organização que com algumas alterações nominais se mantém na atualidade²⁸. Constituem exceções, a extinção das estruturas de comando e comunicações e unidades do dispositivo ultramarino (Pacheco, 2013), a concentração do seu sistema de formação²⁹, a diminuição da rede de comunicações³⁰, a separação dos estabelecimentos fabris da Marinha e a extinção do Instituto Superior Naval de Guerra e do Hospital da Marinha.

No Exército, a readaptação ultramarina ao dispositivo metropolitano, deu origem a uma organização baseada em quatro regiões e duas zonas militares³¹, à 1ª Brigada Mista Independente (BMI) e a uma nova estrutura regimental³², incluindo um dispositivo presente em todo o território nacional, disseminado através de 40 regimentos ou escolas práticas (EP) e 9 batalhões independentes³³.

Esta organização, que se manteve praticamente estável durante o período de Enquadramento (EMGFA, 1989), veio a sofrer contínuas modificações e reduções a partir do período da Reforma. Como resultado das reorganizações de 1993, 2006, 2009 e 2014, extinguiu-se a estrutura de comandos territoriais, os dez tribunais militares e os seis hospitais. A estrutura de C2 foi fisicamente descentralizada em 2006 e reduzida em 2014. Os estabelecimentos fabris foram reconfigurados em empresas, transferidos ou extintos e foram concentrados os oito depósitos gerais. O sistema de ensino e formação³⁴ e de obtenção de recursos humanos foi reduzido e concentrado, e a rede de unidades territoriais, mesmo com a integração das tropas paraquedistas, foi reduzida para 25 unidades de escalão regimental (CEM, 2014).

²⁷ DL n.º 717/76, de 09 de outubro.

²⁸ DL n.º 185/2014, de 29 de dezembro. A manutenção da atual articulação da Marinha com a Autoridade Marítima estará dependente da futura regulamentação da Direção Geral desta Autoridade.

²⁹ Ver Capítulo 4 – Processos.

³⁰ De 8 estações e 32 postos radionavais, para 3 Centros de Comunicações.

³¹ DL n.º 173/81, de 25 de junho.

³² DL n.º 180/77, de 04 de maio, retificado em DR de 14 de maio, I Série n.º 112.

³³ Nota n.º 713/OR/77, de 20 de maio, da 3ª Repartição do EME

³⁴ Ver Capítulo 4 – Processos.



Além dos impactos antes referidos, esta contração determina dois afastamentos: o do Exército em grande parte do TN (figura n.º 9); e o da engenharia militar dos grandes centros populacionais.



Figura n.º 9 - Localizações onde o Exército terminou a presença de unidades militares desde 1974

Fonte: (Autor, 2015)

No caso da FAP, a organização territorial de 1974, passando pelos mesmos processos de adaptação ao dispositivo metropolitano, foi materializada num dispositivo concentrado de órgãos de comando, ensino e logística em Lisboa e Sintra, e em sete bases aéreas e três aeródromos de manobra e trânsito, três bases de paraquedistas e duas esquadras de deteção e vigilância, desde Paços de Ferreira até Beja. Esta organização foi reafirmada em 1982, mantendo-se estável até à atualidade, incluindo o período de aplicação da recente reforma, excetuando a transferência das unidades de paraquedistas para o Exército, o aumento de duas unidades de vigilância e deteção³⁵ e os processos resultantes da separação da estrutura fabril e da concentração das estruturas de saúde e de ensino superior.

e. Síntese conclusiva

Como resultado da análise efetuada é possível concluir que a evolução da **organização estrutural** das FFAA assumiu um cariz essencialmente reativo em resultado de alterações

³⁵ Fóia, Madeira (as unidades dos Açores não estão ainda materializadas).



políticas, económicas ou estratégicas, evidenciou coerência pela real conformação às regras do Estado de direito democrático e definição de responsabilidades diferenciadas nos diferentes níveis da DN, mas reduzida consistência pela frequência de alterações e insuficiente sincronia com o processo estratégico nacional. Para além da instabilidade organizacional, regista-se um reforço de competências ao nível do MDN e EMGFA e alteração da natureza deste último, por incorporação de responsabilidades genéticas.

Com exceção da definição do SFN 2014, a **organização operacional** tem assumido uma postura alinhada com o desenvolvimento reativo da estratégia militar nacional e uma coerência e consistência crescentes desde o período da Reforma em todos os Ramos. Os principais impactos são: constância da componente naval, com minoração da capacidade oceânica de superfície, recuperação da capacidade aérea naval, e diminuição da capacidade de projeção anfíbia e de guerra de minas; significativa diminuição do nível de ambição e quantitativo de meios do sistema terrestre, com crescimento das forças ligeiras e médias e capacidades duais, e diminuição/eliminação das capacidades pesadas; manutenção das capacidades aéreas com menores quantitativos e adoção de plataformas aéreas multiuso, diminuição da capacidade de instrução e construção da projeção aérea; agregação pelo EMGFA de capacidades adicionais de C2 e informações, e novas valências operacionais (ciberdefesa) e genéticas (saúde).

A evolução da **organização territorial** tem sido eminentemente reativa, em resposta à contração ultramarina ou à racionalização financeira. Constata-se uma crescente coerência com a organização operacional, constância nos dispositivos da Marinha e FAP e o seu inverso no Exército, cuja dimensão contribui para a baixa consistência. Os principais impactos situam-se ao nível da extinção da rede de justiça militar e da concentração dos sistemas de saúde, formação e ensino, da separação do tecido fabril das FFAA, do afastamento permanente do Exército de parte substancial do país e da engenharia militar dos grandes centros.

Desta forma consideramos assim validada a Hipótese 1, em virtude da oportunidade essencialmente reativa, crescente coerência e fraca consistência, evidenciadas na evolução da Organização das FFAA.



3. Processos

a. Finalidade

A segunda dimensão de análise, visa apurar a adequabilidade dos processos, como elementos de primordial importância na transformação militar.

Nesta circunstância, incidir-se-á na análise dos processos relacionados com os aspetos doutrinários, de âmbito estratégico e operacional, bem como nos que concernem ao ensino, formação e treino.

b. Doutrina Estratégica

A existência de processos estruturados de planeamento estratégico, só teve expressão a partir do início da fase de Normalização, com a promulgação da LDNFA. Para tal, muito contribuíram as diversas aproximações à elaboração de tal lei, e também os esforços de aproximação à NATO ou a países aliados (Pinto, 2014).

O modelo de Planeamento Estratégico de DN (PEDN), é similar ao utilizado por países aliados, cujos fundamentos se encontram no modelo de Liotta e Lloyd dos anos 70 (Ribeiro, 2008, p. 7), incorporando intervenientes e procedimentos necessários para a elaboração da PDN, a sua inscrição no Programa do Governo, as Grandes Opções do CEDN, o próprio CEDN e a toda a subsequente documentação estruturante.

Esta metodologia, apesar do estudo, reflexão e contributos de vários pensadores³⁶, nunca foi alterada pelas sucessivas modificações da LDN e/ou LOBOFA, tendo sido aplicada com limitações durante o período da Normalização, quer no âmbito do conteúdo dos documentos³⁷, quer na sequência dos procedimentos³⁸. Estas limitações e a “necessidade de definição de uma nova doutrina de DN levou a constituir no âmbito do MDN, um Grupo de Reflexão Estratégica” em 1990 (Ribeiro, 2004, p. 286). Com algumas exceções³⁹, a metodologia foi cumprida desde então na formulação das sucessivas evoluções do CEDN, relevando-se o seu contributo para o desenvolvimento e aprofundamento de uma metodologia de pensamento estratégico nacional, evidenciando coerência e consistência na sua aplicação.

No que concerne ao Planeamento de Defesa Militar (PDM), registam-se três etapas relevantes, todas durante o período da Reforma. A primeira, na sequência do previsto na

³⁶ Loureiro dos Santos, Silva Ribeiro, Adriano Moreira, Firmino Miguel e outros.

³⁷ Como referem Loureiro dos Santos, Silva Ribeiro e Carlos Cabrinha, no que concerne ao teor teórico e mais político do que estratégico do CEDN ou à falta de credibilidade do CEstratMil.

³⁸ Em 1991 foi aprovado um SFN intercalar.

³⁹ Diretivas Governamentais de Defesa Nacional ou Diretivas de outros Ministérios relativas à DN.



LDNFA e na obrigação de participação no planeamento de defesa da NATO, com a aprovação em 1993 da Diretiva Ministerial de Planeamento Militar (DMPM) que instituiu, pela primeira vez em Portugal, o Ciclo Bienal do Planeamento de Forças (CBPF) (Ribeiro, 2004, pp. 291-292). Na segunda etapa, este processo foi revisitado e atualizado em 1996⁴⁰ e 1998⁴¹ e finalmente com a DMPM 2000⁴², incorporando a sincronização com o processo de planeamento de defesa da Aliança. A terceira, ainda em vigor, com a aprovação da Diretiva Ministerial Orientadora do Ciclo de PDM de 2011⁴³, inserindo: o planeamento por capacidades; uma atualização relativa ao novo ciclo de planeamento NATO e ao processo equivalente na UE; e a criação de um Grupo de Acompanhamento do Planeamento de Defesa (GAPD), responsável pela sincronização e auditoria do PDM (ainda não materializado).

Este PDM, evoluindo reativamente, mas consistentemente com os processos desenvolvidos na NATO e UE, tem contribuído significativamente para a coerência concetual da construção do SFN e dos programas de recursos associados.

c. Doutrina Operacional

(1) Doutrina das componentes

A evolução doutrinária da Marinha foi facilitada pela existência, mesmo durante a guerra do ultramar, de uma forte ligação à NATO, quer em exercícios, quer pela manutenção de uma presença contínua em forças navais aliadas (Matias, 2014), razão pela qual a sua doutrina operacional privilegia “uma lógica de articulação com a doutrina NATO e da emergente doutrina da UE” (CEMA, 2006b, p. 32). Constituem ainda importantes pilares, a formação militar adquirida no *Naval War College*, muito replicada no Instituto Superior Naval de Guerra e a as experiências de treino e certificação das unidades navais, desenvolvidas pelo “Comando Naval e pelo Centro de Instrução de Tática Naval, que têm produzido diversos manuais baseados em doutrina NATO, do Reino Unido ou ainda de outros países com particular aplicação na doutrina tática e técnica” (Moura, 2010, p. 21).

A escola de pensamento doutrinário desenvolvida na Marinha, em especial, desde 1996, iniciou a produção de um conceito naval consistente, incluindo o paradigma operacional da “Marinha de duplo-uso”, visando “concertar o desempenho da função de defesa militar e apoio à política externa, com o da função de segurança e autoridade do Estado” (Neves, 2010, p. 12).

⁴⁰ Despacho n.º 21/MDN/96, de 28 de fevereiro.

⁴¹ Despacho n.º 197/MDN/96, de 26 de novembro.

⁴² Despacho n.º 125/MDN/2000, de 26 de junho.

⁴³ Despacho n.º 4/MDN/2011, de 31 de janeiro.



No caso do Exército, primeiramente, foi necessária uma total mudança doutrinária, esforço conseguido pela conjugação de vários fatores: o aumento da presença militar nacional nas estruturas de comando e escolas NATO; a criação da 1ª BMI e a participação em exercícios combinados; e a produção doutrinária do Instituto de Altos Estudos Militares (IAEM), Direções das Armas e Serviços e EP. Embora baseada na doutrina militar terrestre norte-americana e NATO⁴⁴, o Exército produziu a sua doutrina tática, atualizada através da frequência de diversos cursos nos EUA e noutros países amigos (Moura, 2010, p. 21).

A preparação da participação nacional terrestre em operações de apoio à paz (OAP), iniciada em 1993, conjugou duas influências sequenciais: a primeira, provinda da doutrina nórdica adotada pela ONU, e a segunda, adequando a doutrina nacional de contra-subversão⁴⁵ ao ambiente das OAP.

A partir de 1994 a NATO inicia a publicação consistente de doutrina militar conjunta⁴⁶ e das diferentes componentes, o que associado à crescente internacionalização e experiência dos quadros do Exército, em operações mas também nas estruturas e atividades internacionais, influencia a adoção da doutrina operacional da Aliança, mantendo a elaboração de uma doutrina tática específica.

A FAP, inicialmente numa postura doutrinária anti guerrilha, aumentou desde 1976 a participação dos seus quadros nas estruturas da NATO e em ações de formação nos países aliados, em particular nos EUA, assumindo na sua plenitude, a adoção da NATO *Tactical Air Doctrine*, conforme a Diretiva 3/78 do General CEMFA. Esta diretiva apenas revogada pela Diretiva 7/2007, reitera a opção anterior⁴⁷ justificada pela “evolução tecnológica, aumento da capacidade dos sistemas de armas, permanente revisão de doutrina e um renovado conceito de operações” (CEMFA, 2007c).

(2) Doutrina conjunta

Em Portugal, apesar da existência anterior de algumas publicações designadas como conjuntas⁴⁸, a primeira tentativa de criação de uma doutrina conjunta, foi desenvolvida em 1998⁴⁹ com o objetivo de “acompanhar o desenvolvimento da Doutrina Aliada Conjunta e proceder às adaptações, quando necessário, para a sua utilização no contexto nacional”.

⁴⁴ O *Allied Tactical Publication 35 B*, de 1983.

⁴⁵ O Exército na Guerra Subversiva, EME, 1966.

⁴⁶ *Allied Joint Doctrine* (AJP-01).

⁴⁷ Na versão NATO *Joint Air and Space Operations Doctrine* (AJP-3.3).

⁴⁸ Manual do Oficial de Estado-Maior Conjunto de 1993 (PEMGFA 100).

⁴⁹ Despacho n.º 14/CEMGFA/98.



Segundo Moura, na altura, este esforço não chegou a produzir quaisquer resultados (Moura, 2010, p. 18).

O acompanhamento e a produção doutrinária não oficial foi entretanto realizado pelas escolas militares (e.g. IAEM), como resultado das necessidades do ensino e da preparação dos quadros para o desempenho de funções nacionais e internacionais.

Em 2009, o CCEM decidiu iniciar a discussão ao nível do EMGFA e dos Ramos, sobre o corpo de conceitos aplicáveis às FFAA, cometendo ao IESM o processo de revisão do PEMGFA 100, cuja conclusão determinou, em 2012, a aprovação da Doutrina Militar Conjunta (PDMC-1) que adota a doutrina NATO como pilar, prevendo a construção de uma doutrina nacional conjunta, complementar à da Aliança. Esta publicação contém essencialmente a adaptação nacional ao C2 de operações conjuntas⁵⁰, não existindo até ao momento qualquer outra publicação relativa à doutrina necessária às diferentes missões conjuntas previstas, nem à articulação civil-militar requerida no âmbito do conceito “*comprehensive approach*” ou no âmbito da intervenção supletiva das FFAA em TN.

d. Ensino, Formação e Treino

(1) Evolução do Ensino e da Formação nas FFAA

O ensino superior militar (ESM), evoluiu segundo três tendências fundamentais.

A primeira é a de uma crescente e harmoniosa integração no sistema de ensino superior português, mantendo a especificidade militar, com a ampliação, em 1975, dos cursos das escolas superiores militares para cinco anos, a construção em 1986 dos conteúdos programáticos para a equivalência a licenciatura⁵¹, a avaliação externa iniciada em 2000⁵² e a adaptação de todo o sistema ao processo de Bolonha⁵³, passando as anteriores licenciaturas a mestrados integrados (Borges, 2014, pp. 811-824). Igualmente, com o lançamento, desde 2002, de diversos cursos pós-graduados até ao nível doutoramento, de forma independente ou colaborativa com outras instituições académicas e a integração de novos cursos na área da saúde.

A segunda corresponde à expansão inicial de estruturas, de nível universitário e politécnico, em cada um dos Ramos⁵⁴ (Borges e Canas, 2005), e de um pendor de

⁵⁰ Carecendo de atualização face à nova LOBOFA e organização do EMGFA.

⁵¹ DL n.º 48/86, de 13 de março.

⁵² Pela Federação das Universidades Portuguesas e desde 2009 pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior.

⁵³ Com a adaptação à Lei de Bases do Sistema Educativo, Lei n.º 49/2005, de 30 de agosto.

⁵⁴ Instituto Superior Militar (1977), Academia e Instituto de Altos Estudos da FAP (1978), Escola de Serviço de Saúde Militar (1994), Escola Superior de Tecnologias Aeronáuticas (1994), Escola Superior Politécnica do Exército (1996), Escola Superior de Tecnologias Navais (1996).



concentração e racionalização em todo o período da Reforma, justificado pela harmonização de conteúdos, redução dos efetivos, otimização dos recursos e necessidade de normalização doutrinária, no sentido da criação de um “novo modelo do Sistema Universitário das FFAA”⁵⁵ (Borges, 2005). Este modelo integrou a Guarda Nacional Republicana no ESM em 1991, a experiência não conseguida do ano de formação comum entre 1992 e 1996, a fusão bem sucedida dos três institutos superiores militares no IESM em 2005, a criação de um Conselho do Ensino Superior Militar na dependência do MDN, a extinção das escolas politécnicas dos Ramos em 2008, e, a criação do Instituto Universitário Militar previsto para 2016, coordenando academicamente as finalidades e os recursos das escolas superiores militares.

A terceira diz respeito à incorporação crescente da investigação e desenvolvimento, com a envolvimento académica e empresarial nacional, desde 1996 com a criação do Laboratório de Aeronáutica (Borges e Canas, 2005), até à implementação de centros de investigação e reflexão em todos os estabelecimentos de ensino superior universitário militar, incorporando desde 2011 a perseguição do objetivo de reconhecimento das Ciências Militares como área científica (Andrade et al, 2013).

A Abordagem Sistémica à Formação (ASF), constitui o alicerce fundamental dos sistemas de formação de todos os Ramos. A constatação da existência de um sistema de formação desatualizado e necessidade de aproximação aos padrões nacionais e internacionais⁵⁶, determinou a necessidade da sua incorporação, logo no início do período de Enquadramento^{57 58}.

Contudo, tal como no caso do ensino com o processo de Bolonha, as alterações sociais vêm tornar menos precisa a fronteira entre a educação e a formação, considerando o aumento de complexidade, rapidez e incerteza da atividade profissional (Landsheere, 1994 cit. por Pascoal, 2012, p. 25), assim determinando a evolução do modelo adotado, de um conceito de formação para trabalhadores, “para um conceito de formação associado à empregabilidade” (Madeira e Cardoso, 2003, p. 103).

⁵⁵ Projeto iniciado pelo então MDN, Prof. Dr. Veiga Simão.

⁵⁶ Euro-NATO *Training Working Group*.

⁵⁷ Na sequência da auditoria da *US Navy*, solicitada pela Marinha em 1979, a ASF foi experimentalmente aprovada em 1981 (Despacho CEMA n.º 68/81, de 03NOV) e confirmada em 1990 (Despacho do CEMA n.º 47/90 de 12 de Julho).

⁵⁸ Adotado em 1987 (EME, 1987), para a melhoria da qualidade da formação e adaptação às inovações processuais e técnicas (CEME, 1981).



Esta alteração de paradigma é concorrente com a reforma da formação nas FFAA, considerando dois fatores essenciais: a evolução doutrinária, tecnológica e humana, e a profissionalização do serviço militar.

No primeiro caso, as necessidades decorrentes das novas missões, da acrescida complexidade dos sistemas de armas e do aumento qualitativo educacional da população⁵⁹, determinaram a assimilação e disseminação de sistemas de gestão de qualidade formativa, desenvolvimento de novos métodos de ensino-aprendizagem, presenciais ou à distância, e a especialização técnica e pedagógica dos formadores. Neste campo, registou-se uma notável evolução em todos os Ramos, iniciada logo desde o período de Enquadramento, mas consolidada durante o período da Reforma, através da implementação de órgãos e recursos dedicados à gestão da qualidade da formação, com reconhecimento externo⁶⁰, dependentes de comandos funcionais, sucessivamente mais integrados na gestão dos recursos humanos.

No segundo caso, os objetivos da formação, passaram a incluir requisitos de certificação profissional externamente reconhecida, como incentivo à obtenção de recursos humanos⁶¹, assim levando a uma harmonização de métodos e conteúdos e ao desafio da elevação das habilitações académicas dos militares, em particular no âmbito da categoria de Praças⁶². No âmbito da certificação da formação, os processos encetados em todos os Ramos determinaram a acreditação pelo MDN dos seus órgãos de gestão da formação como entidades certificadoras, desde 2007⁶³, e a inclusão da Profissão Militar, na Classificação Nacional de Profissões, desde 2010, viabilizando a “definição de perfis profissionais, na regulamentação e na certificação de profissões” (Oliveira, 2015).

Importa relevar que a formação dedicada à categoria de Sargentos, continua a evidenciar a falta de “uma reflexão sobre a evolução (ou perspetivas de) do conteúdo funcional e dos processos formativos que lhe estão associados” (Coelho, 2014). Prevalendo a componente profissional em relação à componente académica, o ensino dos Sargentos tem sido associado à concessão de uma certificação de formação profissional, para

⁵⁹ Escolaridade obrigatória ascendeu de seis para 12 anos (Lei n.º 85/2009, de 27 de agosto).

⁶⁰ Marinha - certificação do sistema de gestão de recursos humanos, em 31 de agosto de 2009; Exército - acreditação da Escola Prática de Infantaria desde 2004; Força Aérea – certificação do Centro de Formação Militar e Técnica da FAP, desde 2007.

⁶¹ DL n.º 289/2000, de 14 de Novembro e DL n.º 320-A/2000, de 15 de Dezembro.

⁶² Através de processos de “Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências”, com a finalidade de “melhorar os níveis de certificação escolar e de qualificação profissional” (Miranda, F., 2003, p. 21), esforço posteriormente ampliado pelo Acordo de Cooperação Interministerial nas Áreas da Educação e Formação no âmbito da DN, entre o MDN, o Ministério da Educação e o Ministério do Trabalho e Solidariedade Social, em 2006. Este processo terminou em 2012.

⁶³ Ofício n.º 3604, de 12 de junho de 2007, da Direção Geral de Pessoal e Recrutamento Militar.



a qual é requerida uma habilitação académica inicial coincidente com o ensino secundário. A elevação sequencial da escolaridade obrigatória, requerida para a categoria de Praças, veio aproximar os dois níveis de acesso, o que, em conjunto com a grande diferenciação da complexidade e a tecnicidade das especialidades, tem causado crescente dificuldade na atualização estatutária e percurso formativo.

No campo estrutural, todos os diferentes sistemas de formação dos Ramos evidenciaram uma contração desde o período da Reforma: na FAP desde 1992, com a criação do Centro de Formação Militar e Técnica; na Marinha, com a criação do Sistema de Formação Profissional em 2004, alicerçado na Escola de Tecnologias Navais, escolas especializadas e Escola de Fuzileiros; no Exército, com a criação da Escola das Armas em 2013, que com a Escola dos Serviços, a Escola de Sargentos e um conjunto de polos de formação assentes na componente operacional, constituem o sistema de formação deste Ramo.

(2) Evolução do treino operacional nas FFAA

O treino operacional na Marinha sofreu uma revolução através da conjugação da introdução das fragatas da classe “Vasco da Gama” e da adoção de processos de certificação praticados na Marinha britânica e aceites pela NATO, designados *Operational Sea Training*, ação considerada fundamental em virtude da substantiva evolução tecnológica materializada pelos novos sistemas de armas. Do antecedente fundamentado em planos de treino básico indexados a cada navio e integrados com as longas revisões de manutenção, complementados com a participação em exercícios nacionais e internacionais, o treino da Marinha foi completamente reformulado a partir de 1992 (Flotilha, 2003). São assim desenvolvidos para cada unidade naval planos de treino de segurança, básicos, específicos, operacionais e de força. A capacidade anual de realização de exercícios encontra-se limitada a dois eventos nacionais, mantendo sempre que possível a participação em exercícios internacionais, em virtude da diminuição da verba disponível para o treino e do aumento do espaçamento das ações de manutenção das unidades navais.

Entre 1974 e 1982, o Exército, praticava uma metodologia de treino operacional, designada por Instrução Complementar de Quadros e Tropas, com a duração total de 16 semanas (Preto, 1991, p. 29). Em 1982, o treino é modificado para uma conjugação de Instrução Coletiva com o Treino Operacional, incluindo exercícios semestrais e anuais nacionais, e a participação anual da 1ª BMI num exercício combinado (BMI, 1998). É neste período que o Exército inicia a incorporação de critérios de certificação NATO, através da



adesão ao *Operational Readiness Testing Program* do *Allied Command Europe* (ACE) em 1987 (CEME, 1987).

No período da Reforma, com o impulso da Projeção, o treino operacional do Exército é completamente reformulado, evoluindo de acordo com a necessidade de rotação das forças nacionais destacadas (FND), com a emergência e o desenvolvimento dos conceitos operacionais NATO e UE, nomeadamente a NRF e o BG, mas também com a certificação operacional segundo os critérios do ACE *Forces Standards* (FS), realizada nacionalmente. O ciclo de treino operacional é substancialmente reduzido, exclusivamente dedicado à sequência de aprontamento das unidades operacionais para as forças designadas para a NRF e BG e FND, à realização de um exercício nacional e à participação em exercícios conjuntos (para a certificação da Força de Reação Imediata) ou combinados (CFT, 2014).

A FAP desenvolveu o seu treino operacional, desde o início período do Enquadramento, optando pela certificação operacional internacional das unidades aéreas, através da adoção do sistema *Tactical Evaluation* da NATO, baseado no ACE FS, mas aplicado através de equipas de avaliação internacionais. Muito dependente da relação com a tecnologia e as plataformas aéreas, o treino foi significativamente influenciado a partir da introdução das aeronaves A7-P (1981) e posteriormente com o F-16 (1993), sistemas possuidores de manuais táticos específicos, cuja evolução tecnológica continua a modificar o treino (Craveiro, 2015).

A organização do treino e dos exercícios, vem beneficiando igualmente da participação em ações de treino aliadas, como o *Tactical Leadership Program* desde 1997 e o *Fighter Weapons Instructor Training* desde 2004, e da decisão, desde 1996, da execução ou participação apenas em exercícios conjuntos ou combinados.

e. Síntese conclusiva

Do esforço de análise realizado, conclui-se que, os processos relacionados com a **doutrina estratégica nacional** têm vindo a ser desenvolvidos reativamente em relação aos processos ou modelos teóricos aliados, e manifestam consistência e coerência na construção concetual da PDN e dos documentos estruturantes da DN. O seu desenvolvimento contribuiu decisivamente para o estabelecimento de uma metodologia de pensamento estratégico nacional. A evolução da **doutrina operacional**, caracteriza-se por uma oportuna e frequente adaptação ao ambiente operacional e às necessidades nacionais, coerente e consistentemente alinhada com as influências doutrinárias da NATO ou de países aliados, alicerçada na generalização da internacionalização dos quadros, mas mantendo uma capacidade autónoma



sustentada na experiência operacional anterior e imediata. Os impactos mais relevantes são a generalização da adoção da doutrina NATO pelas componentes e o desenvolvimento ainda incipiente da doutrina conjunta, carecendo de reflexão acrescida sobre a tipologia de operações conjuntas nacionais realizadas ou previstas.

No âmbito do **ESM**, é possível concluir um funcionamento coerente em todo o universo militar, consistentemente e oportunamente integrado no todo nacional de onde resultou uma crescente credibilização, mantendo a especificidade militar. A **formação** militar evoluiu consistentemente com o seu modelo teórico e as alterações sociais, incorporando de forma coerente e oportuna as necessidades operacionais e tecnológicas ou relacionadas com os recursos humanos, desenvolvendo novos métodos de ensino e sistemas certificados de gestão da qualidade da formação e obrigando a uma significativa contração estrutural.

No que concerne ao **treino** operacional, regista-se uma evolução consistente com os padrões aliados e exigências das missões atribuídas, coerente e oportuna com as inovações tecnológicas, operacionais e concetuais verificadas nos três Ramos, constatando-se um significativo aumento de interoperabilidade nacional e internacional, embora com diminuição substancial das oportunidades de treino e dependência da participação em operações ou forças internacionais.

Desta forma, considera-se validada a Hipótese 2, na medida em que fica demonstrada a adequabilidade dos processos implementados nas FFAA.



4. Recursos

a. Finalidade

A análise desta dimensão, comporta as componentes relativas aos recursos humanos, materiais e financeiros, no período considerado, segundo uma lógica de evolução das orientações definidas para cada caso e a ponderação específica sobre a sua concretização. No campo dos efetivos, os dados analisados entre 1974 e 1992 incluem, no caso do Exército, estimativas baseadas na confrontação das diversas fontes. Relativamente ao reequipamento, a análise das fontes de financiamento nacional foi limitada à LPM.

b. Recursos humanos

(1) Evolução global e controlo de efetivos

Concorrentemente com a política de nem mais um soldado para as colónias, a preocupação inicial, centrou-se na retração e na desmobilização dos efetivos, tarefa que o “Verão Quente de 1975” atrasou, procurando garantir às correntes político-militares o potencial suficiente em caso de guerra civil (Matos, 2004, p. 197). Assegurada a estabilização política, o esforço de diminuição dos efetivos verificou-se de imediato, materializando-se no final do Enquadramento e acentuando-se no período da Reforma, como se constata na figura n.º 10.

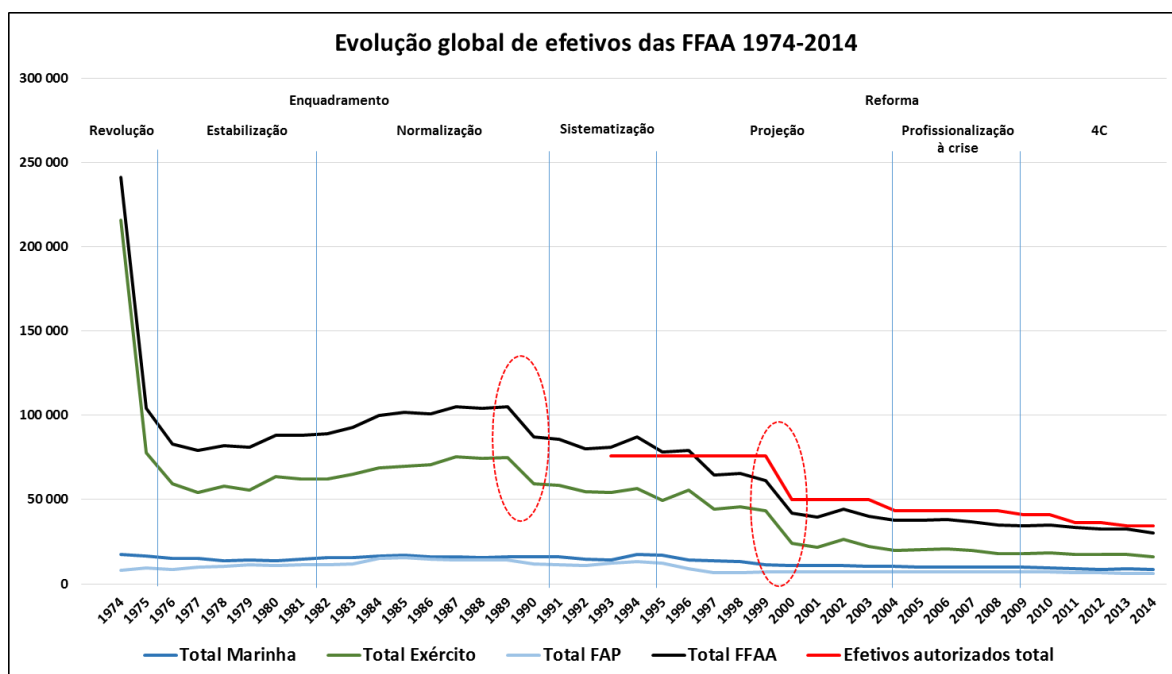


Figura n.º 10 - Evolução global de efetivos das FFAA

Fonte: (*Defence Expenditures of NATO Countries*, 1974-1992; Anuários estatísticos da DN, 1993-2012; Dados dos Ramos das FFAA, 2015)



No final do período da Revolução, as FFAA reduziram cerca de 158 500 efetivos, 98% dos quais no Exército, registando-se um ligeiro aumento na FAP. O regime de prestação militar, baseado na conscrição, diminuiu de 24 para 18 meses, em julho de 1975 (Santo, 2014, p. 942).

No período do Enquadramento, os efetivos estabilizaram numa tendência de crescimento, com o mínimo (79 044) em 1977 e máximo em 1989 (105 038), sendo o seu controlo quantitativo estabelecido pelas chefias militares, inserido no orçamento do Estado por coordenação entre o MDN e o Ministro das Finanças. A partir de 1990, iniciou-se uma significativa redução, com o controlo político-financeiro dos efetivos militares, através da publicação da Lei do Serviço Militar (LSM)⁶⁴ de 1987 (que reduziu o SMO para 12 meses) e do Estatuto dos Militares das FFAA (EMFAR) de 1990⁶⁵. No início da Reforma, foi aplicado o programa governamental de racionalização de efetivos, através dos novos quadros dos Ramos das FFAA⁶⁶ para vigorar a partir de 1993, fixando os efetivos globais relativos aos contratados e voluntários na sequência do novo conceito de serviço militar misto⁶⁷, onde a componente obrigatória diminuiu para quatro meses, extensível, como veio a ser necessário, até aos oito.

Coincidente com o impulso da Projeção e o volume de efetivos em operações, o segundo grande momento de redução materializa-se no ano 2000, na sequência da atualização da LSM em 1999⁶⁸. Desde essa redução, registam-se novas diminuições, em 2004, com a extinção do Serviço Efetivo Normal (SEN), mas também em 2009, 2011, 2012 e 2013, perspetivando-se a manutenção dos atuais efetivos até 2020, no âmbito da implementação da reforma em curso, objetivo já materializado desde 2013.

As frequentes reduções de efetivos iniciadas com o exercício do controlo político-financeiro, têm sido separadas dos processos de definição dos SFN, focadas na indexação orçamental, e paradoxalmente, após a extinção do SEN, à redução dos efetivos essencialmente nos regimes de voluntariado (RV) e contrato (RC), com impacto na retenção de militares, na redução de vagas para recrutamento, na intensidade da formação necessária e no agravamento dos constrangimentos nas carreiras (Santos, B., Damásio, B. e Sousa, A., 2012, pp. 89, 93). Por outro lado, o “abandono progressivo do serviço militar como dever de

⁶⁴ Lei n.º 30/87, de 07 de julho.

⁶⁵ DL n.º 34-A/90, de 24 de janeiro. Alterado pela Lei n.º 27/91, de 17 de junho.

⁶⁶ DL n.º 259/90, de 17 de agosto. Lei n.º 15/92, de 05 de agosto, DL n.º 202/93, de 2 de junho e Portaria n.º 16/94, de 07 de janeiro.

⁶⁷ Lei n.º 22/91, de 19 de junho (n.º1 do artº 27º).

⁶⁸ Lei n.º 174/99, de 21 de setembro.



cidadania [...], veio trazer dificuldades na obtenção de recursos humanos”, [...] “um maior afastamento dos cidadãos das suas forças armadas” e “uma crescente interferência dos executivos nas políticas de defesa com menor responsabilização dos parlamentos” (Santo, 2014, p. 962).

(2) Evolução dos efetivos por formas de prestação de serviço e por categorias

Segundo Teixeira, “a questão dos efetivos deverá ser um dos objetivos da reforma e um dos eixos prioritários de racionalização” devendo dirigir-se, “pelo menos, em dois sentidos: em primeiro lugar, melhorar o rácio entre o número de efetivos operacionais e o número de efetivos de apoio; e em segundo lugar, corrigir disfunções internas entre as categorias de oficiais/sargentos/praças e entre o quadro permanente e os regimes de voluntariado e de contrato” (2013).

No que concerne à disfuncionalidade entre os regimes de prestação de serviço, apresenta-se na figura n.º 11, a diferenciação entre os efetivos do quadro permanente (QP) e as restantes formas, bem como as limitações normativas respetivas.

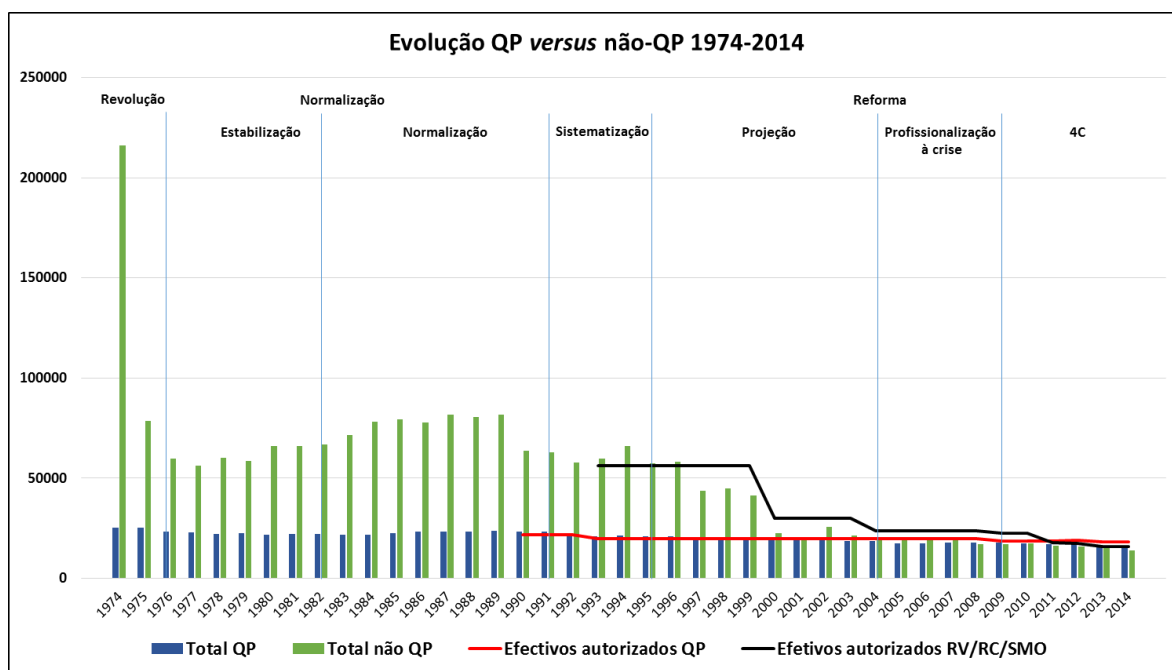


Figura n.º 11 - Evolução QP versus não QP

Fonte: (*Defence Expenditures of NATO Countries, 1974-1992*; Anuários estatísticos da DN 1993-2012; Dados dos Ramos das FFAA, 2015)

Constata-se assim que, para a perceção da disfuncionalidade entre QP e não-QP contribuem dois fatores: em primeiro lugar a constituição diferenciada dos QP, sendo que



na Marinha, o QP inclui 46% de Praças; em segundo lugar, as sucessivas reduções normativas de efetivos com incidência no RV/RC.

Este facto evidencia ainda outro impacto, particularmente no Exército, relacionado com a atratividade do serviço militar. “Entre 2005 e 2014, o Exército recebeu 79 556 candidaturas, das quais 15 338 mulheres⁶⁹ [...]. Curiosamente, quando o aumento do desemprego mais se fez sentir – 2011/2013 – o número de candidatos sofreu uma queda abrupta face a 2009/2010” (Câncio, 2015). Estes dados, assumem maior importância quando relacionados com a evolução demográfica nacional, cujas influências no universo recrutável implicaram já uma “diminuição de 65 000 possíveis candidatos nos últimos cinco anos”, apresentando subsequentes índices de redução da ordem dos 10 000 candidatos em cada cinco anos, a partir de 2004 (Reis, 2015).

Apresenta-se na figura n.º 12, a evolução da proporcionalidade entre categorias desde o início do período da Reforma, constatando diferenças de 11% para 19% em Oficiais, 15% para 29% em Sargentos e 74% para 59% em Praças. Esta modificação é o resultado direto de dois fatores: a extinção do SMO, observável pela significativa alteração na faixa das Praças, conjugada com a redução do RV/RC e a manutenção das Praças do QP da Marinha.

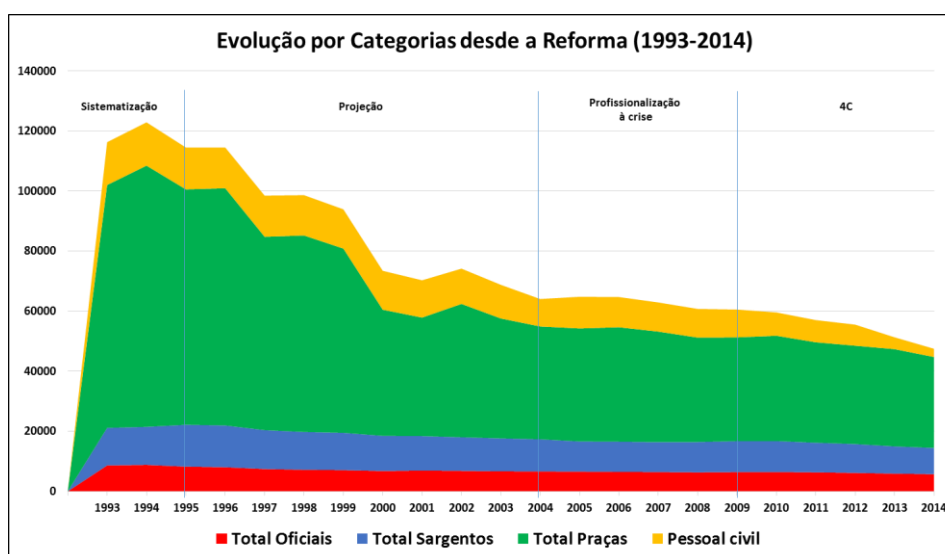


Figura n.º 12 - Evolução dos efetivos por categorias desde a Reforma

Fonte: (Anuários estatísticos DN 1993-2012; Dados dos Ramos das FFAA, 2015)

⁶⁹ Constituindo um importante passo civilizacional, a integração feminina na instituição militar, incorporando novas situações de natureza social e familiar, efetuou-se de forma serena e normal, constituindo uma adaptação conseguida em todos os Ramos, categorias e especialidades (Santos, 2014). A aderência feminina à prestação de serviço militar denotou uma franca evolução, facto que em muito contribuiu para um sucesso inicial do RV/RC, atingindo em 2007 o seu máximo, representando cerca de 14% do total dos efetivos militares, evoluindo em 2010 para os 15%. Desde então, também o serviço militar feminino tem vindo a registar um decréscimo generalizado, constituindo em 2014, apenas 9,6%.



Importa, ainda, referir a intenção inicial de racionalização de efetivos, materializada pelo XII GC, no âmbito da capacidade de crescimento do sistema por convocação e mobilização. Tal capacidade carece de uma estrutura permanente de quadros que enquadre esse crescimento. Por outro lado, a crescente complexidade da informação e da tecnologia, implicam a concentração das tarefas executórias e administrativas e a necessidade de maior formação e experiência para a operação dos sistemas, matérias que relevam a importância da manutenção de uma proporcionalidade acrescida de quadros.

De grande relevância para a coerência da proporcionalidade dos efetivos operacionais e de apoio, a disponibilidade de pessoal civil tem vindo a evidenciar uma tendência inversa à necessária, uma vez que o seu quantitativo diminuiu mais de 50%, efeito não acompanhado de regeneração etária, potenciando um agravamento exponencial nos próximos anos.

c. Recursos materiais

(1) Reequipamento

A evolução da política de reequipamento desenvolve-se fundamentalmente em duas etapas: a primeira, considerando o apoio externo no sentido da consolidação portuguesa na Aliança, e a segunda, iniciada durante a fase de Normalização, com o controlo político sobre o reequipamento das FFAA.

Na primeira etapa, o reequipamento é fundamentalmente materializado por via de dois tipos de ajuda externa: a via multilateral aliada, baseada no estabelecimento do “Grupo *ad-hoc* de auxílio militar à Grécia, Portugal e Turquia”, constituído em 1976 para “coordenar a ação da Aliança em relação aos objetivos de força [...] para os quais são exigidos meios externos” (Areia, 1985, p. 6); e a via bilateral, fundamentalmente através dos EUA, República Federal da Alemanha e França, referentes a atualizações de acordos de defesa já estabelecidos antes e durante a guerra do Ultramar⁷⁰.

A LDNFA vem dar início à segunda etapa, cuja materialização só acontecerá em 1985, com a promulgação da primeira Lei-quadro da LPM⁷¹, focada no médio prazo (cinco anos), originando a Lei n.º 34/86, no essencial relativa ao reequipamento financiado externamente, e subsequentemente, as LPM de 1987 e 1993, conjugando financiamento nacional e estrangeiro, a LPM de 1998 (seis anos) em ligação com o CBPF e financiamento nacional,

⁷⁰ Acordo Luso-Americano de 6 de abril de 1951 revisto em 1983, Luso-Francês de 7 de abril de 1964, renegociado em 1977 e 1984, Convénio Administrativo de Cooperação Luso-Alemã de 1960 revisto em 1979 (Areia, 1985).

⁷¹ Atualizada em 1998 (aumento para seis anos e revisão bianual), e 1999 (sincronização nacional administrativo-financeira).



as LPM de 2001, 2003 e de 2006 (três sexénios) e, finalmente, a LPM em fase de aprovação, cujo prazo será diminuído para três quadriénios, com vínculo financeiro apenas para o primeiro.

No que concerne ao volume e distribuição do investimento no reequipamento, considerando preços correntes e eliminando a sobreposição entre as LPM, constata-se que até à atualidade, foram programados 7 480 520 514€, conforme as figuras n.º 13 e 14, verificando-se a predominância do financiamento de programas da Marinha e da FAP, diretamente ou centralizados no MDN (programas conjuntos ou de modernização da base industrial previstos na LPM 2006).

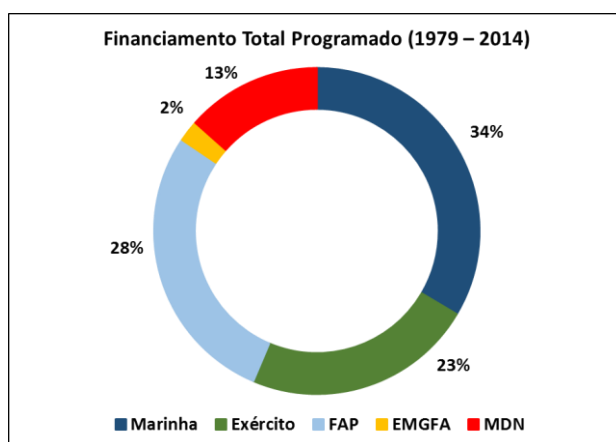


Figura n.º 13 - Distribuição total da programação financeira em reequipamento

Fonte: (Areia, 1985; Lei n.º 34/86; LPM 1987-2014)

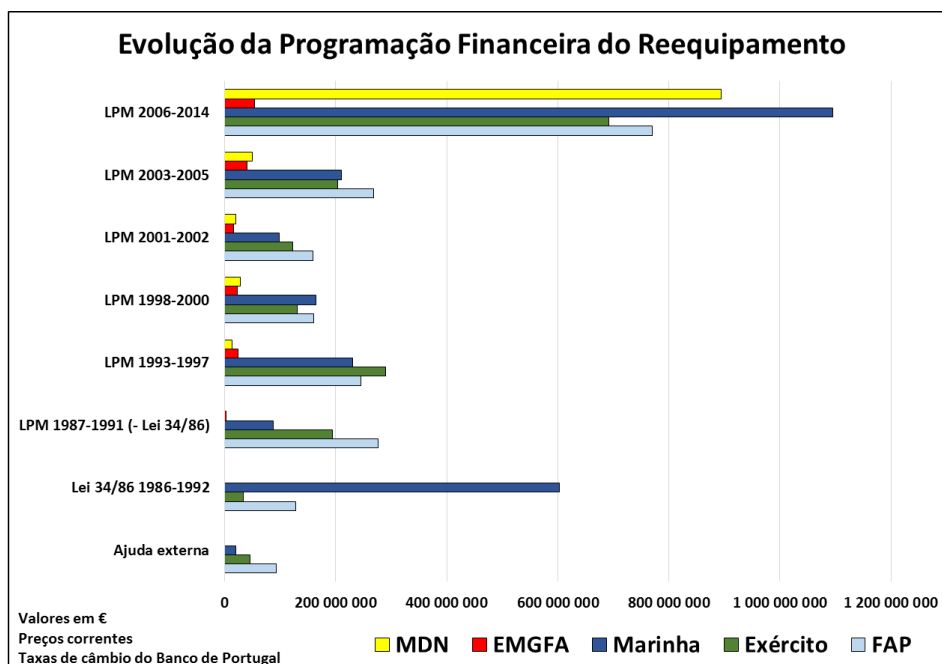


Figura n.º 14 - Evolução da programação financeira do reequipamento

Fonte: (Areia, 1985; Lei n.º 34/86; LPM 1987-2014)



No que concerne à execução, os anos da ajuda externa e parte da primeira LPM, garantiram: para a Marinha a extensão da capacidade oceânica e preparação da sua renovação, e a atualização das comunicações; para o Exército, a constituição da 1ª BMI, dos Agrupamentos de Defesa insulares, a substituição de viaturas blindadas, sistemas de apoio de fogos e de combate; e para a FAP, a revitalização da caça, treino, transporte e patrulhamento aéreo (Areia, 1985 e Santo, 2014).

A partir da LPM de 1993, é possível comparar o financiamento disponibilizado e executado, conforme a figura n.º 15:

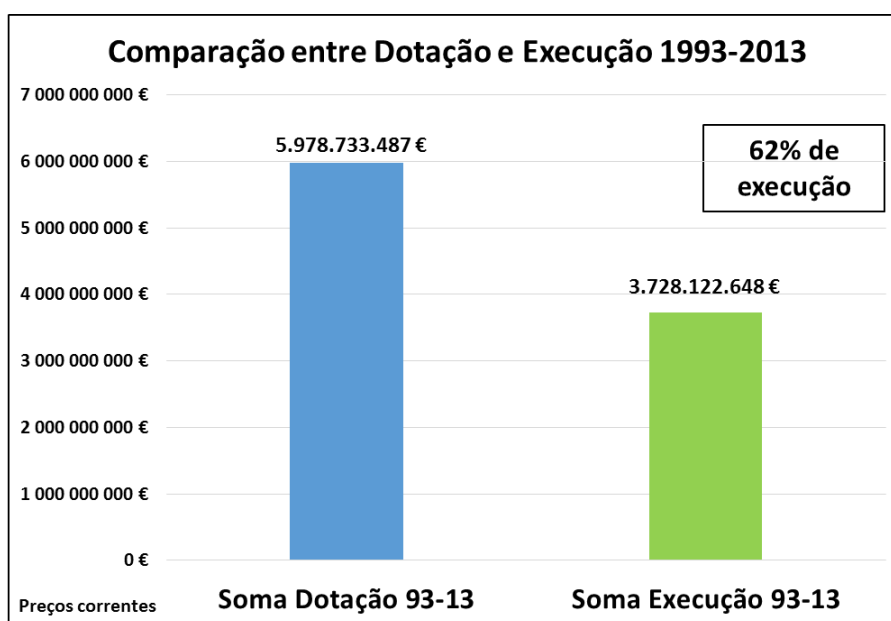


Figura n.º 15 - Diferenciação entre dotação e execução da LPM 1993-2013

Fonte: (Velo, Sousa e Fuzeta, 2012; Relatórios de execução das LPM 1998-2013)

As principais razões das discrepâncias apresentadas correspondem aos seguintes fatores (Velo, B., Sousa, C. e Fuzeta, O., 2012, p. 12):

- Inserção sistemática de cativações anuais;
- Incumprimento do processo de revisão estabelecido e promulgação tardia;
- Desvio de verbas para satisfação de outras necessidades financeiras não relacionadas com reequipamento;
- Deslizamento, adiamento ou anulação de programas;
- Adoção de engenharias processuais;
- Ineficácia de geração de receita através de processos de alienação.



Considerando uma perspetiva de distribuição da dotação e execução por entidades, verifica-se uma dificuldade adicional no âmbito da capacidade real de execução das verbas previstas (ver figura n.º 16).

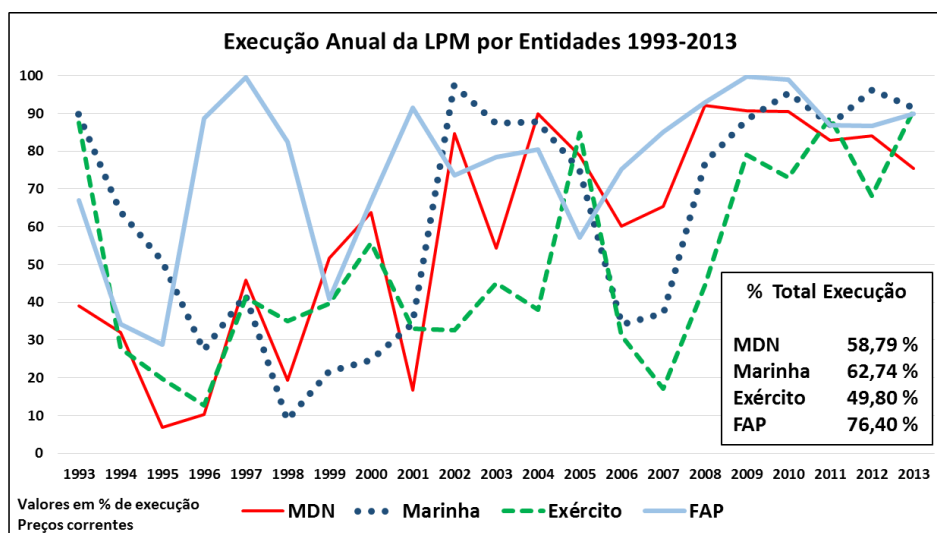


Figura n.º 16 - Execução anual da LPM 1993-2013 por Entidades

Fonte: (Velo, Sousa e Fuzeta, 2012; Relatórios de execução das LPM 1998-2013)

As limitações identificadas têm-se “traduzido em taxas de regeneração de alguns materiais inadequadas à sua operacionalidade, obsolescência de outros e falta de preparação de “reservas de guerra” que materializem a capacidade da força para o combate sustentado” (Santo, 2014, p. 956). A esta consideração, acresce a constatação da existência de programas nunca executados⁷², ou à necessidade de recurso a verbas destinadas às FND ou mesmo ao empréstimo⁷³ para colmatação de lacunas, exponenciando os efeitos do cumprimento restritivo da LPM.

A evolução dos principais sistemas dos Ramos ao longo do período de análise, identificada nas figuras n.º 17 a 19, permite igualmente constatar alguns impactos da execução do reequipamento das FFAA.

Após um decréscimo significativo de meios de fiscalização e desembarque durante o período da Revolução, a Marinha regista uma severa diminuição da capacidade de guerra de minas e de navios patrulha, com menores alterações nas restantes capacidades, dotadas com sistemas construídos a partir do final dos anos 60. Com o início da década de 90, a Marinha

⁷² Arma ligeira, helicópteros médios e ligeiros, modernização das viaturas M113, modernização ou substituição de C-130 e aquisição do navio polivalente logístico.

⁷³ Aquisição de 24 viaturas M1025A2, ou empréstimo por Espanha destas viaturas para emprego no teatro de operações do Afeganistão.



combina a receção de meios tecnologicamente avançados, novos e usados, para o reforço das capacidades oceânica, aérea, hidrográfica, reabastecimento e de fiscalização costeira.

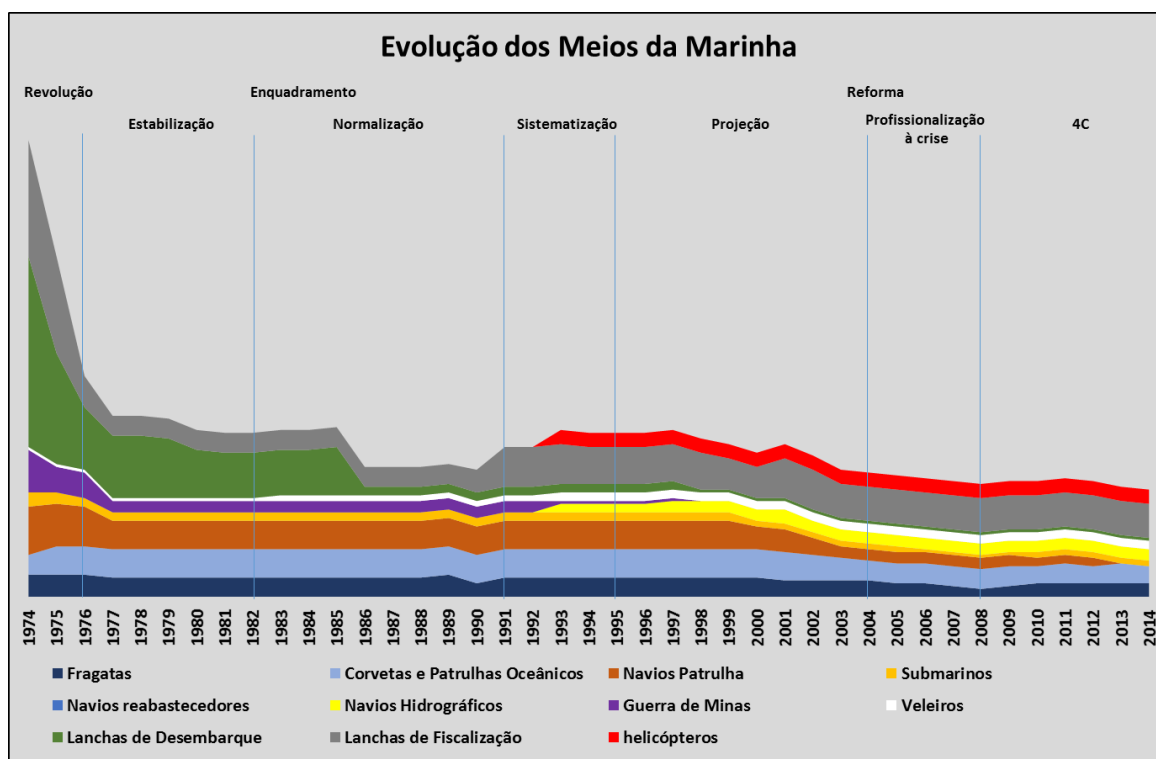


Figura n.º 17 - Evolução dos meios da Marinha

Fonte: (Anuários da DN 1993-2012; Pacheco, 2013; Marinha, 2015)

No Exército, o reequipamento evoluiu através de sistemas usados até ao período da Reforma, iniciando-se então a combinação de sistemas novos e usados, mantendo-se em funcionamento cinco sistemas de armas com mais de 40 anos⁷⁴. Regista-se a mecanização/motorização blindada crescente do Ramo, no início das décadas de 80 e 90, limitadamente modernizada a partir de 2009⁷⁵, a extinção da capacidade de artilharia de costa e a diminuição e estabilização da artilharia de campanha e antiaérea. Releva-se ainda a modernização limitada da capacidade de C2 e comunicações e das forças especiais.

⁷⁴ Carro de Combate M60 e viaturas M113 (sistemas regulados por acordos bilaterais com EUA, com grau de operacionalidade referido a 31 de janeiro de 2015, abaixo de 40%). Chaimite V-200, sistema Chaparral e Obús M114.

⁷⁵ Não foram disponibilizadas todas as versões da Viatura Blindada Pandur.

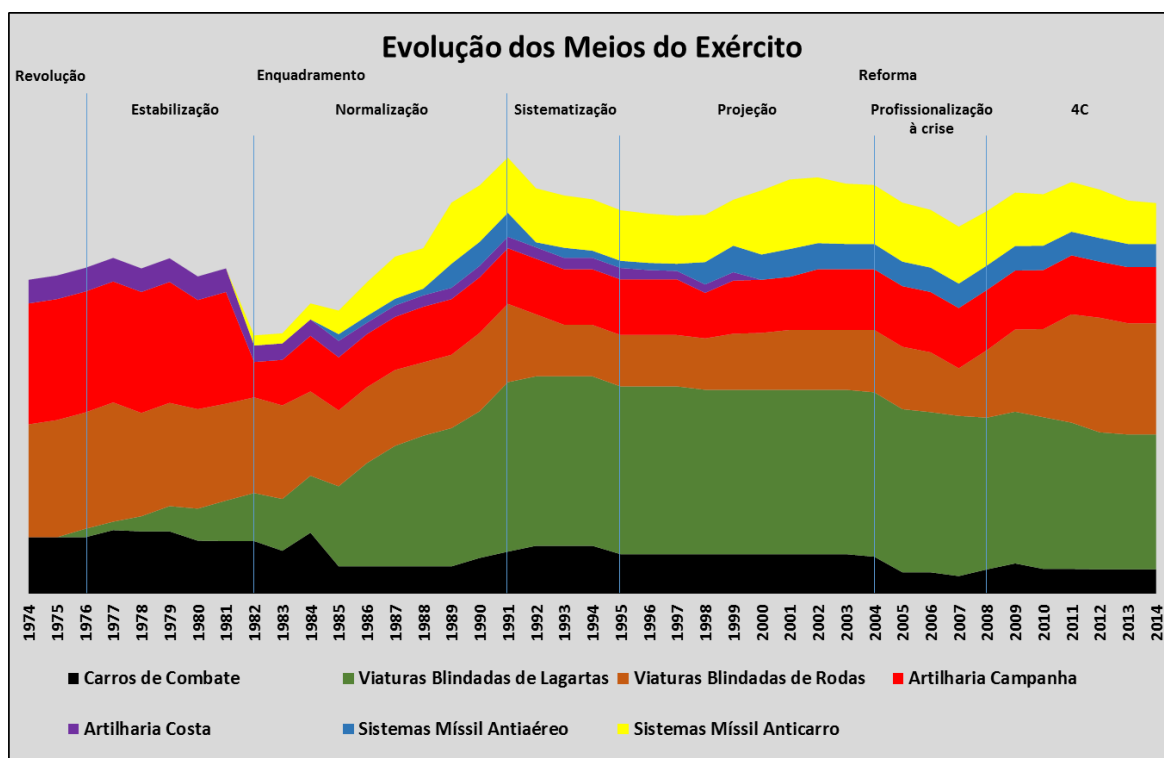


Figura n.º 18 - Evolução dos Meios do Exército

Fonte: (Anuários da DN 1993-2012; *Military Balance* 1974-2014; Revista da Cavalaria, 2015; Exército, 2015)

Na FAP, o reequipamento é realizado fundamentalmente através de sistemas usados até 1994, data em que se inicia um processo de incorporação de aeronaves novas. As fortes restrições registadas nas tipologias de caça e de treino, são diminuídas pela capacidade multiuso e pela aquisição de sistemas novos e tecnologicamente atualizados, com particular incidência na defesa aérea, policiamento aéreo, transporte, treino, busca e salvamento e patrulhamento marítimo.

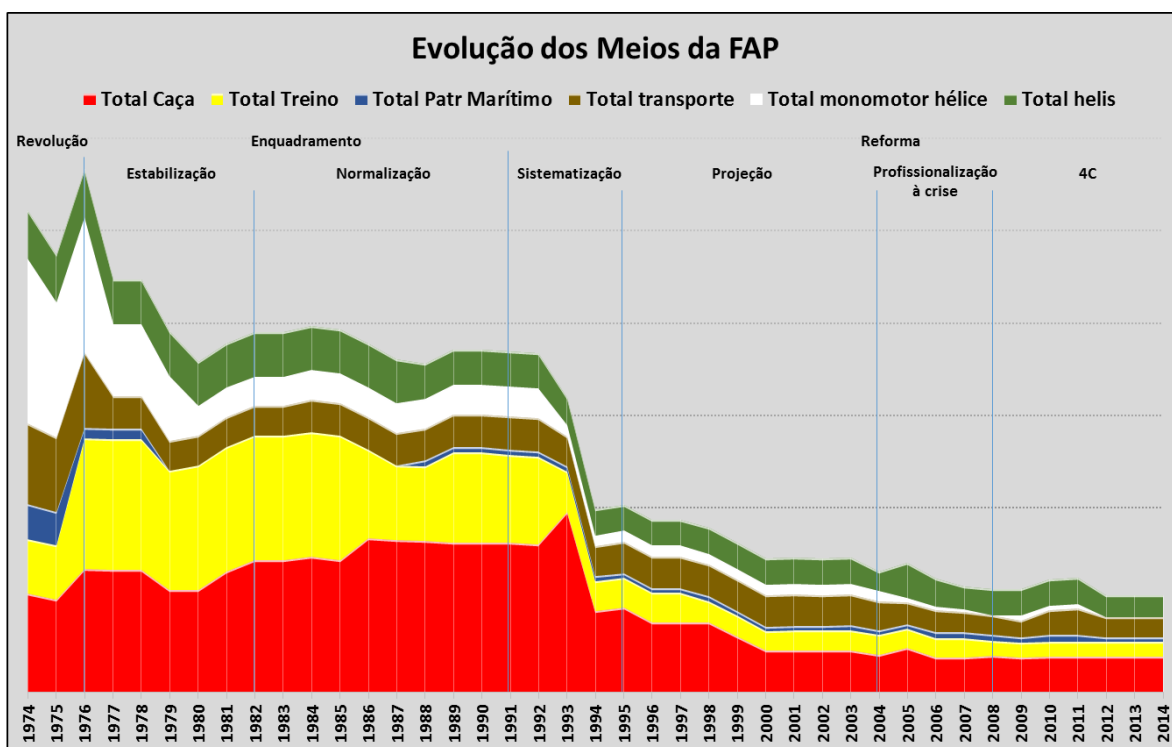


Figura n.º 19 - Evolução dos Meios da FAP

Fonte: (Anuários da DN, 1993-2012; Cardoso, 2000; FAP, 2015)

Pese embora as dificuldades apresentadas, existe consenso entre políticos e chefias sobre a essencialidade da LPM como instrumento para o reequipamento das FFAA, sendo contudo referida e verificada a necessidade do seu complemento conjuntural (para satisfação de necessidades urgentes) (Ramalho, 2014).

No que respeita ao contributo que a execução da 6ª LPM poderá trazer para o processo de construção do SFN, os dados (PCM, 2014b) e condicionamentos⁷⁶ conhecidos, permitem construir a figura n.º 20:

⁷⁶ Despacho do MDN n.º 11399/2014, de 03 de setembro, Diretiva para a revisão da LPM.

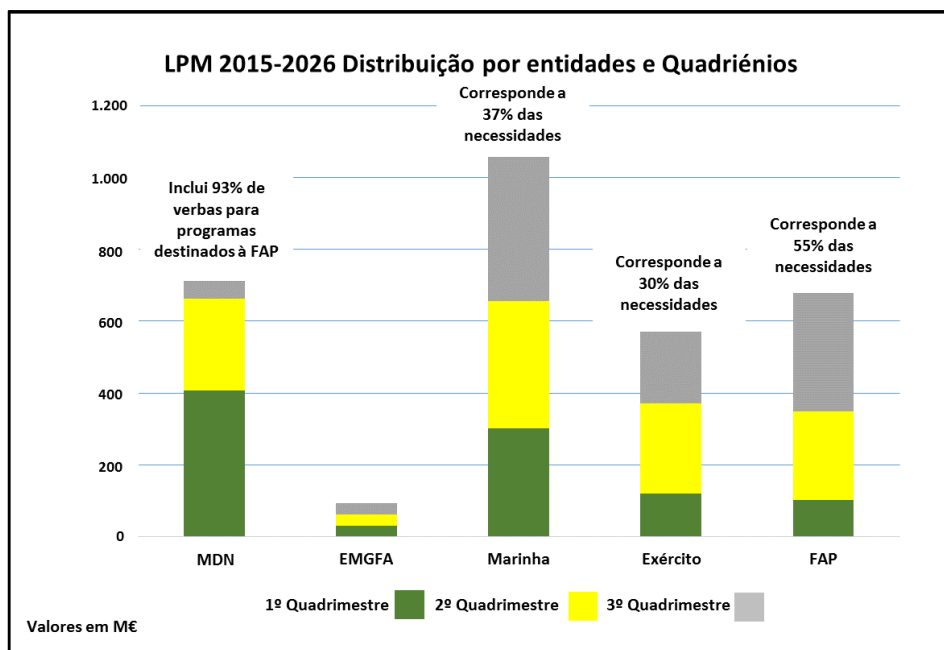


Figura n.º 20 - Distribuição da LPM 2015-2026 por entidades e quadriénios
Fonte: (Mendes, 2014; Ferreira, C., 2014; Ferreira, S., 2014; Teixeira, 2015)

Constata-se assim que a LPM 2015-2026 não permitirá, em sede de planeamento, construir a totalidade do SFN.

(2) Infraestruturas

A política de infraestruturas das FFAA, inexistente no período da Revolução, começa a desenhar-se em cada Ramo, a partir do início do período do Enquadramento, onde no Exército se alienam “cerca de cem prédios militares sem qualquer contrapartida” (Santo, 2014, p. 940) e na FAP, se inicia a construção de infraestruturas para a concentração dos seus órgãos de comando, das suas estruturas de ensino e hospitalares.

Na fase da Normalização, com a aprovação da LPM de 1987 e o programa do XI Governo, começa a tomar forma uma política de investimento em infraestruturas, ainda sem aproveitamento das alienações de património⁷⁷.

Com a Reforma é definida uma política de infraestruturas, relacionada com o processo de planeamento estratégico nacional e o aproveitamento das alienações⁷⁸, para investimento em estruturas, disponibilização para organismos civis, ou no âmbito de preocupações de

⁷⁷ Obras na Base Naval de Lisboa, Comando Aéreo, reapropriação de bases aéreas, da 1ª BMI e unidades insulares (EMGFA, 1989, pp. 31-33).

⁷⁸ De 1974 a 2015 foram alienados 238 infraestruturas (Fonte: Anuários da DN 1993-2102; Exército 1974-2014).



segurança ou ambientais (MDN, 1994a, pp. 268-270). Esta política tem continuidade através das LPM de 1993 a 2005, afetadas dos condicionamentos anteriormente referidos.

A promulgação da Lei de Programação de Infraestruturas Militares (LPIM), em 2008, vem indexar as alienações ou outras formas de rentabilização, a projetos de investimento nas FFAA, ou para reforço do Fundo de Pensões (AR, 2008). Da execução sobre os 478 milhões de euros previstos entre 2009 e 2013, foi apenas possível concretizar 89 milhões entregues ao Fundo de Pensões, extinto em 2014, e 3,6 milhões de euros, realizados em 2009, entregues aos Ramos para investimento em infraestruturas. Presentemente, a LPIM (2015-2022), encontra-se em processo de revisão, prevendo a aplicação de 90% das verbas, estimadas em 172.348.757€⁷⁹ (PCM, 2014a).

A figura n.º 21 considera os dados relativos à despesa em infraestruturas (52% de reparações e 48% de novas construções).

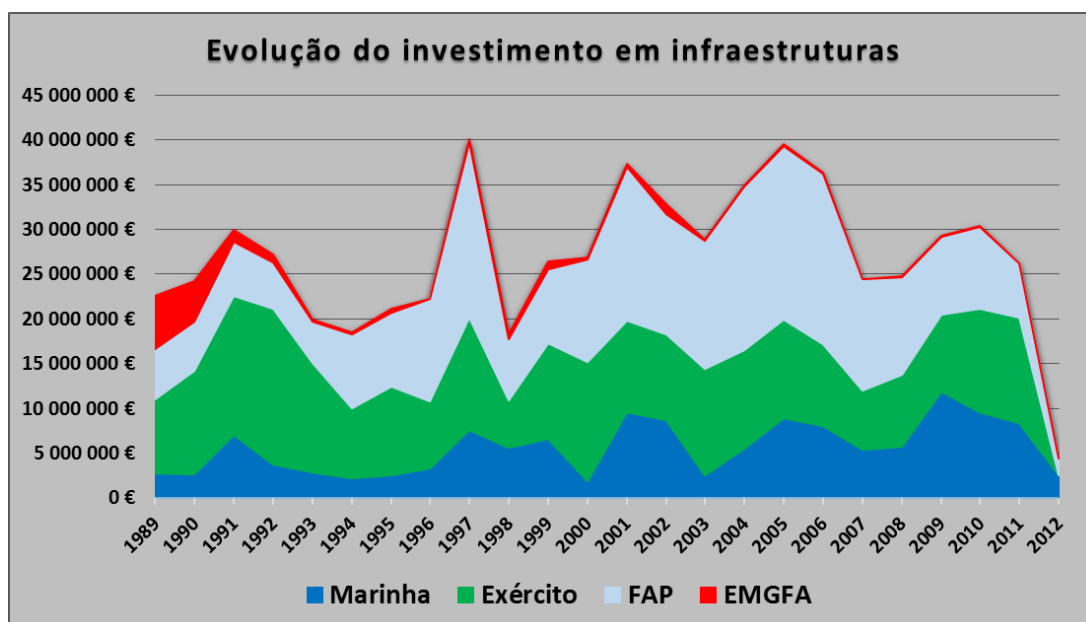


Figura n.º 21 - Evolução da despesa em infraestruturas

Fonte: (Anuários estatísticos da DN, 1993-2012)

Considerando a dimensão e proporcionalidade do parque imobiliário⁸⁰, é possível concluir da intensidade crescente do investimento na atualização e manutenção das infraestruturas da FAP, em volume tendencialmente menor no Exército agravado pela dispersão, quantidade, idade e frequência de reconfiguração dos imóveis, e de uma distribuição crescente de investimentos na Marinha.

⁷⁹ 147 Infraestruturas.

⁸⁰ Marinha 318 estruturas, Exército 459, FAP 172, EMGFA 41 (MDN, 2013b).



d. Recursos financeiros

A política orçamental para as FFAA evoluiu de forma sincronizada com os períodos considerados nesta investigação, conforme evidenciado na figura n.º 22.

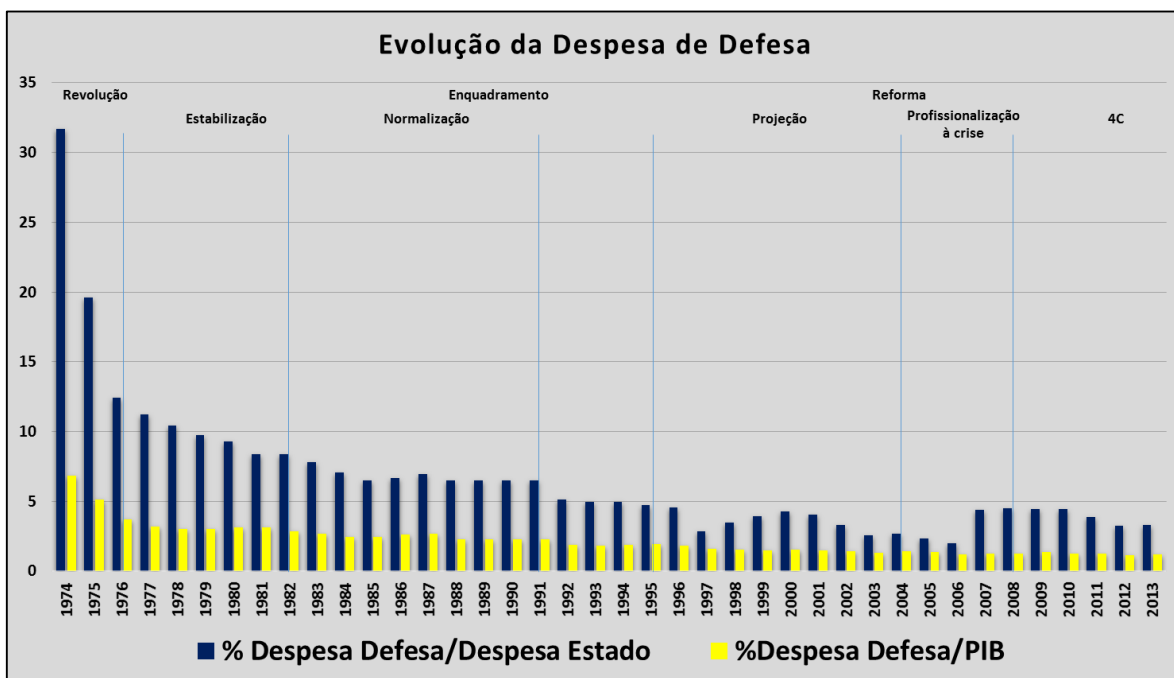


Figura n.º 22 - Evolução da despesa de Defesa

Fonte: (Livro Branco da DN 1986, 1974-1986; Contas Gerais do Estado, 1986-2013)

No período da Revolução, as finanças castrenses registaram uma drástica redução (6,86% para 3,71% do PIB), acompanhando a desmobilização e a diminuição do esforço ultramarino, mas seguiram igualmente uma política de cautela para a garantia das necessidades do papel político das FFAA e de garante da integridade e segurança do Estado (Matos, 2004, p. 197).

A partir do período de Enquadramento, a política orçamental iniciou uma redução em virtude da necessidade de libertação de recursos financeiros para outras funções do Estado (Rocha, 1977, pp. 48-50), num contexto inicial de ajuda financeira externa, mantendo contudo uma estabilidade com fases de algum aumento, em resultado da manutenção da percentagem em relação ao PIB (entre 3,16% e 2,84%) e do crescimento deste, refletindo um entendimento entre as lideranças militares e o poder político sobre a necessidade de recursos (Matos, 2004 e Santos, 2014).

A promulgação da LDNFA, no seu artigo 26º, vem formalizar as orientações para a elaboração dos orçamentos, num contexto nacional de nova ajuda externa e sequencial adesão à UE, iniciando-se um processo de redução orçamental “tendo em conta não só as



prioridades e as exigências operacionais, mas também as limitações impostas pela política orçamental global” (X GC, 1985).

Esta política, praticada de forma continuada até à atualidade⁸¹, sustentada nas perceções de segurança do final da Guerra Fria e das tendências europeias de desinvestimento militar⁸², agravadas pelos critérios de convergência relacionados com a adesão ao Euro e pela crise económica iniciada em 2008, veio a ser recentemente estabilizada através das orientações no âmbito da reforma “Defesa 2020”⁸³, mesmo assim, em contraciclo com as orientações aliadas no sentido do estabelecimento de um orçamento de defesa mínimo de 2% do PIB⁸⁴.

No campo da execução, importa analisar a evolução global do orçamento das FFAA, considerando a decomposição por entidades e por tipologia de despesa. No primeiro caso, a situação é a que se apresenta na figura n.º 23.

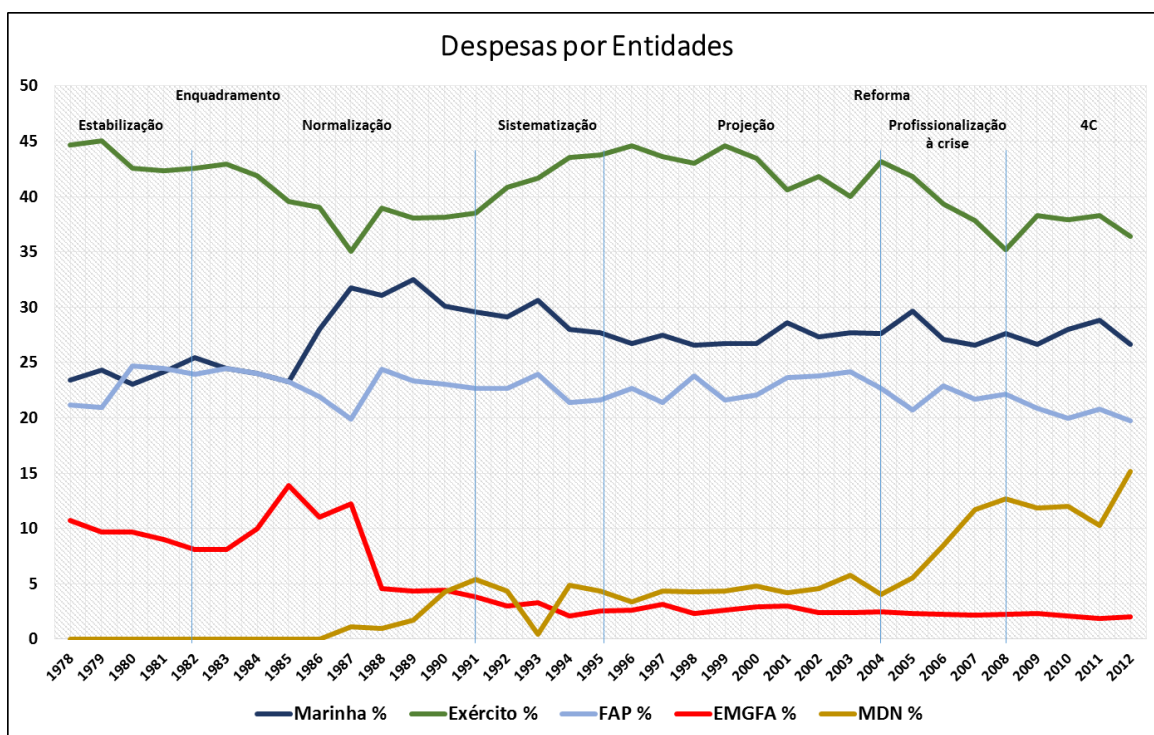


Figura n.º 23 - Distribuição da despesa por Entidades da DN

Fonte: (Livro Branco da DN 1986; Anuários DN 1993-2012)

⁸¹ “Entre 1995 e 2010 o somatório das despesas decorrentes das funções de soberania [...] cresceram [...] um por cento do PIB [...], enquanto o somatório das despesas decorrentes das funções sociais [...] cresceu mais de cinco por cento do PIB” (Teixeira, 2013).

⁸² “Portugal não é um caso isolado na redução da fatia orçamental destinada à Defesa. Trata-se de uma tendência global, acentuada com mais relevo nos países europeus.” (Vitorino, 1997, p. 37).

⁸³ “Tendo em vista permitir o planeamento integrado de longo prazo na defesa nacional, [...], define-se em 1,1% ($\pm 0,1$) do PIB como o compromisso orçamental estável para a defesa nacional” (PCM, 2013b, p. 2287).

⁸⁴ Orientações difundidas em 2002 na Cimeira de Praga e repetidas em 2014 na Cimeira de Gales.



Desde o final do período da Revolução, é possível constatar um decréscimo generalizado da despesa em todas as entidades militares, com exceção do período de maior envolvimento do Exército em FND, e uma evolução inversa ao nível do MDN.

Considerando a distribuição por tipologia de despesas ao nível dos Ramos, apresentam-se os resultados respetivos nas figuras n.º 24 a 26.

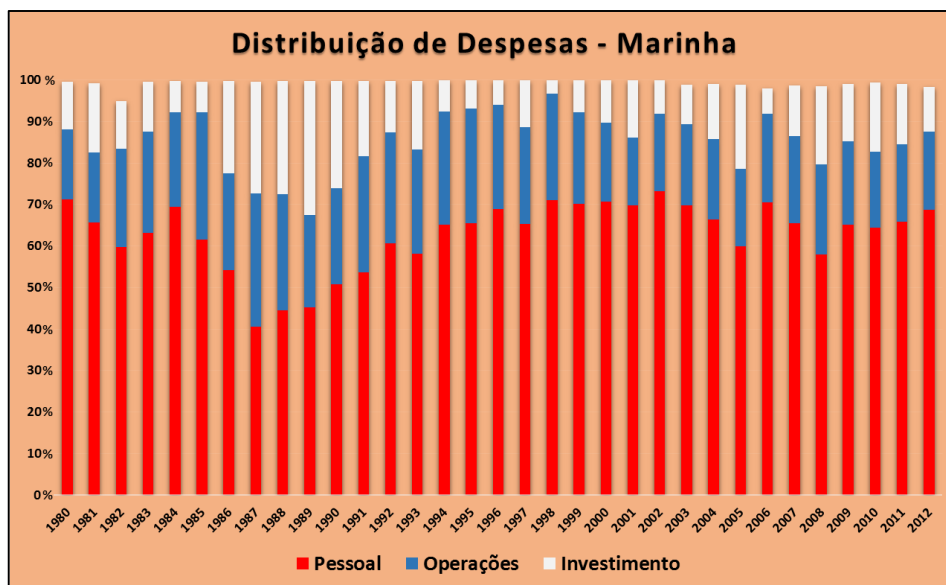


Figura n.º 24 - Distribuição da despesa por tipologia – Marinha
Fonte: (Livro Branco da DN, 1986; Anuários da DN 1993-2012)

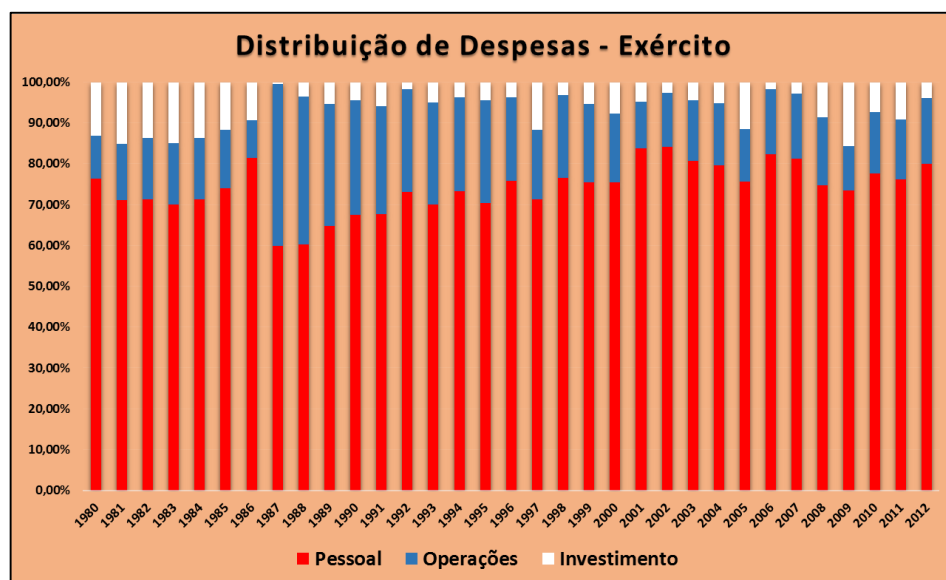


Figura n.º 25 - Distribuição da despesa por tipologia – Exército
Fonte: (Livro Branco da DN, 1986; Anuários da DN 1993-2012)

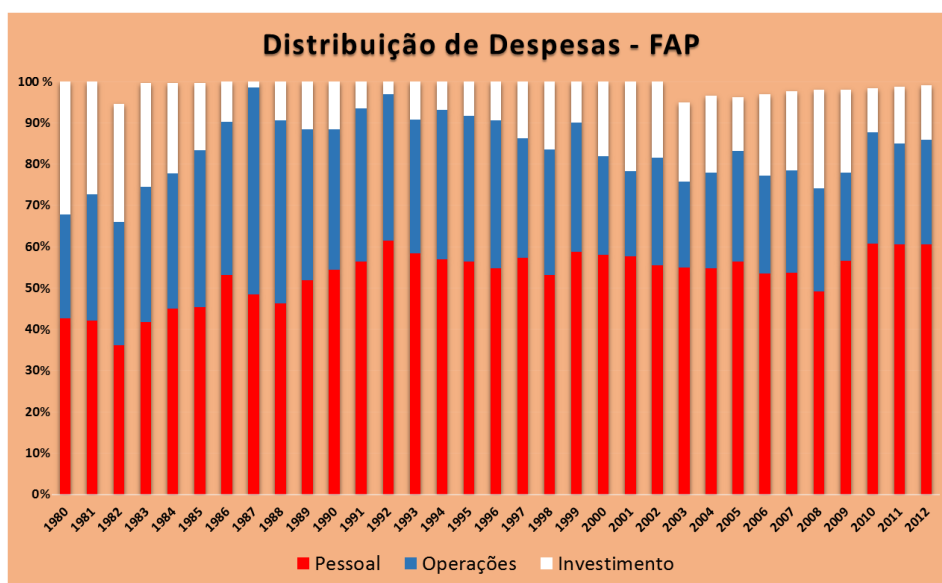


Figura n.º 26 - Distribuição da despesa por tipologia – FAP

Fonte: (Livro Branco da DN, 1986; Anuários da DN 1993-2012)

As principais evidências são a dificuldade crescente para favorecer uma proporcionalidade equilibrada que privilegie a operação e o investimento, em detrimento das despesas com o pessoal, em particular no Exército, facto que tem que ser relacionado com a continuada diminuição de verbas evidenciada na figura n.º 22, e a redução de efetivos patenteada na figura n.º 10, assim demonstrando um efeito contrário à intenção de vocacionar 15% para investimento, 25% para operação/manutenção e 60% para despesas com pessoal.

e. Síntese conclusiva

No âmbito dos **recursos humanos**, releva-se a passagem de um sistema de conscrição, para um sistema misto e finalmente profissional, e o processo de controlo político-financeiro sobre os efetivos, dissociado da definição do SFN e igualmente das pretendidas proporcionalidades entre QP e RC, categorias de militares, operação e apoio, assim concorrendo para reduzidos graus de consistência e coerência. As modificações neste campo, desde o período da Reforma têm manifestado uma oportunidade proativa, concorrente com a evolução financeira.

Assinalam-se como impactos mais relevantes, a dificuldade crescente na obtenção e retenção de recursos humanos, em particular para o RC, e um maior afastamento dos cidadãos das suas FFAA, aumentado pela conjugação com a contração do dispositivo territorial.



A política de **reequipamento**, materializada nas etapas correspondentes à ajuda externa inicial e à assunção do controlo político, tem assumido padrões temporais diferenciados, normalmente consistente com o desenvolvimento do SFN aprovado, mais focada no curto e médio prazo. Entre a programação e a execução das LPM regista-se uma forte incoerência, pelo decréscimo de cerca de 40%, motivada por um conjunto de fatores que têm como impactos a dificuldade da oportunidade, operacionalidade e sustentação dos meios. Sublinha-se a substancial diminuição do quantitativo e tipologias de meios, com exceção dos meios pesados do Exército com idade elevada, a atualização tecnológica e generalização do fator multiuso dos sistemas. A LPM que se perspetiva, não possibilitará a materialização do SFN, antes do prazo da reforma 2020, nem permitirá a construção total do SFN.

No que concerne às **infraestruturas** verifica-se a evolução de uma política inexistente para uma política ineficaz, mantendo um parque imobiliário de grande dimensão sem produção de retorno financeiro para aplicação em investimento nesta área, cuja eficácia tem resultado nos Ramos de menor dimensão e dispositivo físico, assim concorrendo para uma oportunidade totalmente reativa baseada na reparação, onde a consistência e coerência da conceção política não é confirmada pela sua execução.

Finalmente, no tocante aos **recursos financeiros**, a política orçamental para as FFAA tem evidenciado a crescente importância das funções sociais do Estado em relação às de soberania, apoiada numa sensação de segurança generalizada, conjugada com os efeitos da frequência de crises económicas nacionais, resultando no desinvestimento na defesa. Constata-se, também, uma redução generalizada e acentuada de recursos financeiros para todas as entidades da DN, com exceção do MDN, onde o principal impacto se manifesta na incapacidade de proporcionar uma distribuição adequada de recursos para as operações e os investimentos, mesmo com todas as reduções de efetivos já materializadas.

Valida-se assim a terceira hipótese na medida em que fica demonstrada a incoerência e a inconsistência da evolução dos recursos em relação à estratégia militar nacional, cujo principal impacto é a diminuição de capacidade do instrumento militar.



Conclusões

A transformação das FFAA portuguesas, desde o final do conflito ultramarino até aos nossos dias, desenvolveu-se acompanhando a evolução da sociedade, incorporando influências de âmbito interno e de proveniência externa.

O estudo da transformação militar, variadas vezes realizado num esforço prospetivo por diferentes centros de reflexão, não tem sido tentado numa vertente retrospectiva, visando o apuramento da adequabilidade das opções tomadas ou dos seus efeitos.

A dificuldade de tal exercício, é aumentada pelo entendimento sobre a “transformação”, em particular na perspetiva do que se fez, pela dimensão temporal do período em análise, rico em mutações, e finalmente, pela dimensão do objeto de análise, as FFAA, que apesar de uniformes na sua finalidade e cultura institucional, contêm grande heterogeneidade.

Encetou-se a investigação, norteadada pela QC, relacionando a transformação realizada, com as missões confiadas às FFAA, através da ponderação da adequabilidade entre ambas, obrigando ao desenvolvimento da nossa problemática, assente no conceito de transformação na defesa aplicado retrospectivamente à realidade portuguesa, e no contexto histórico político-militar do período em análise.

Assim, definimos transformação na defesa como um processo continuado e sustentado de alteração institucional, motivado por modificações culturais, políticas, estratégicas ou tecnológicas, condicionado pelos objetivos e capacidades nacionais específicas e implementado através de processos de reforma, reorganização ou reestruturação, no sentido da produção das capacidades adequadas ao cumprimento das missões militares compatíveis com os desígnios nacionais.

Sobre o contexto histórico político-militar, organizámos o espaço temporal em três grandes períodos, designadamente o da Revolução, dedicado à sobrevivência do Estado e praticado por umas FFAA politizadas, o do Enquadramento, no sentido da procura das novas finalidades internas e externas para as FFAA e a sua forma de inserção no Estado democrático, e finalmente o da Reforma, ainda em curso, procurando a conformação a uma nova realidade geoestratégica e económica e a uma perspetiva de projeção de poder. Neste caminho constatou-se a transformação da PDN, de uma perspetiva ampla de segurança nacional focada nas fronteiras da soberania nacional, para um âmbito mais restrito de defesa militar, projetado para as fronteiras da segurança e dos interesses, influenciando a transformação da estratégia militar onde a prioridade das missões militares, acompanhada



da percepção política da sua utilidade, se desenvolvem decrescentemente desde a afirmação da política externa do Estado em todas as suas vertentes, à garantia da soberania nos espaços nacionais, ao complemento da segurança interna, ao apoio ao interesse público, e finalmente, à defesa militar do território.

Da definição que deduzimos para a transformação da defesa e da sua relação com o conceito de capacidade, construímos o nosso modelo de análise, assente em três dimensões – a organização, os processos e os recursos – sujeito a um exercício de avaliação para o apuramento da adequabilidade, segundo três critérios – a oportunidade, a coerência e a consistência.

Abordando a dimensão organizacional das FFAA (QD 1), nas componentes estrutural, operacional e territorial, concluiu-se da postura reativa generalizada das frequentes alterações, crescentemente coerentes do ponto de vista concetual, com os objetivos e a estratégia nacional, mas eivadas de fraca consistência, sobretudo pela materialização assíncrona em relação ao processo de desenvolvimento estratégico e reduzida permanência, muito associada à alternância de liderança política e militar (Hipótese 1). Como resultado, para além da instabilidade organizacional, a DN vem consolidando níveis de competências, com reforço do MDN e EMGFA, e alteração de natureza deste último, incorporando responsabilidades genéticas. O SFN vem evidenciando uma tendência de minoração de nível de ambição, em particular no âmbito terrestre, e a afirmação globalizada do critério multiuso e das capacidades projetáveis. Na implantação territorial, evidencia-se a separação das estruturas judiciais e fabris, a concentração da saúde, do ensino e da formação, à custa do afastamento físico de parte substancial do País.

A dimensão processual (QD 2), analisada ao nível da doutrina, ensino, formação e treino, permitiu verificar um alinhamento concorrente com as evoluções nacionais ou no seio das organizações onde nos inserimos, coerente com as necessidades levantadas em cada período e consistente com modelos teóricos ou padrões globalmente reconhecidos (Hipótese 2). Foi assim possível desenvolver e consolidar uma metodologia de pensamento estratégico nacional, garantir uma interoperabilidade doutrinária nacional e no seio da Aliança e o reconhecimento da qualidade e da especificidade do ensino e da formação militar. Em contraponto, não se encontra ainda suficientemente desenvolvida uma doutrina conjunta nacional, e os constrangimentos financeiros vêm limitando seriamente as oportunidades de treino, a par da dependência da participação em forças ou operações internacionais para este efeito.



É na dimensão dos recursos humanos, materiais e financeiros (QD 3), que se constata as principais inadequabilidades, correspondendo a alterações proativas, quando no sentido da redução, ou reativas no que concerne à consolidação de capacidades, incoerência em relação aos objetivos e inconsistência de políticas, regularmente alinhadas com constrangimentos de natureza financeira (Hipótese 3).

Na política de efetivos, não se verificou uma ligação à estratégia militar, por afastamento da sincronia com o SFN, originando desproporcionalidades entre regimes de prestação de serviço, categorias e funções, impactando a capacidade de obtenção e retenção de voluntários e determinando um afastamento da instituição da Nação, exponenciado pela contração territorial.

O reequipamento, correspondente a 60% do programado, essencialmente focado no curto e médio prazo, demonstrou a insuficiência da LPM, que se manterá nesta próxima iteração. Verificou-se, igualmente, a diminuição substancial do quantitativo e tipologias de meios, a sua elevação tecnológica e o reforço da importância do fator multiuso, evidenciando o afastamento transformacional do Exército.

Na área das infraestruturas, subsiste a inexistência de uma política eficaz que permita a obtenção de recursos e a sua aplicação em investimentos concretos nas FFAA, em particular nas áreas mais descompensadas.

Finalmente, no que concerne aos recursos financeiros, para além de um efeito redutor generalizado para todas as entidades do universo da DN, com exceção do MDN, regista-se o agravamento da proporcionalidade que as despesas associadas ao pessoal vêm assumindo, como resultado da combinação das políticas de recursos.

Entende-se assim possível, na resposta à QC desta investigação, afirmar que o processo de transformação das FFAA desde a guerra do ultramar até à atualidade, tem sido conduzido de forma essencialmente reativa, concetualizando um SFN coerente com os objetivos nacionais e consistente com a PDN, mas com forte incoerência em relação aos recursos disponibilizados para a sua construção efetiva, e inconsistência, fundamentalmente associada à frequente mudança institucional a que as FFAA têm vindo a ser sujeitas, em particular desde o período da Reforma.

Identificam-se como impactos mais positivos, o desenvolvimento de um processo mobilizador do pensamento estratégico nacional, a total aproximação das FFAA às organizações internacionais de segurança e defesa, o reconhecido valor das FFAA no âmbito da afirmação da política externa do Estado, o reconhecimento e qualidade do ensino e



formação militar, a integração do critério multiuso como fator genético determinante, a modernização tecnológica com particular ênfase na Marinha e na FAP, e a capacidade de desenvolvimento doutrinário adequado às necessidades operacionais.

Verificam-se outros impactos cuja qualificação dependerá de avaliações posteriores, nomeadamente a alteração da natureza do EMGFA, a incorporação do critério “*framework*” nas Brigadas do Exército, a necessidade de articulação entre a defesa e a segurança interna e a drástica diminuição de capacidades na área da justiça.

Importa considerar igualmente alguns impactos negativos e as suas consequências futuras, nomeadamente, o afastamento das FFAA da Nação, a dilação transformacional no Exército na vertente dos recursos materiais, com potencial de agravamento e propagação aos outros Ramos, tendo em consideração o histórico de insuficiência da LPM, a dificuldade relativa ao treino, com o risco da perda de escola de conhecimento, a dependência de empenhamentos operacionais internacionais, a crescente dificuldade de obtenção e retenção de efetivos em RC e a diminuição proporcional no investimento.

A execução de uma análise e avaliação da adequabilidade deste processo de transformação, seguindo o modelo apresentado, em conjunto com a sistematização histórica e de dados, desde 1974 até à atualidade, associada à identificação dos impactos do processo transformacional realizado, constituem os principais contributos para o conhecimento que se pretenderam produzir com esta investigação.

Entende-se igualmente apresentar algumas recomendações consideradas essenciais para a efetiva transformação das FFAA futuras, a saber:

- Estabelecimento de um processo de avaliação de adequabilidade de reformas na defesa, sistémico e periódico, seguindo o modelo apresentado ou outro, alinhado com os ciclos de desenvolvimento da LPM, liderado pela Comissão de Defesa Nacional da AR, incluindo o GAPD e um conjunto de especialistas ou representantes de centros de reflexão estratégica, não diretamente envolvidos na elaboração e implementação das reformas;
- A criação formal de mecanismos financeiros complementares à LPM, para resolução de requisitos operacionais urgentes, concorrentemente com a concetualização da LPM a longo prazo (considerando os prazos de decisão de modernização ou substituição de sistemas), com um compromisso financeiro plurianual alargado;
- Sincronização da política de recursos humanos com ciclos compatíveis com a LPM;



- Manutenção de empenhamentos operacionais internacionais, no âmbito da NATO e UE e exploração ao nível da ONU, como veículo transformacional e de manutenção de capacidades;
- O desenvolvimento doutrinário para as operações conjuntas e para a articulação das FFAA na ordem interna;
- Priorização da comunicação estratégica no âmbito da aproximação das FFAA à Nação.
No desenvolvimento do presente trabalho, foram identificadas áreas de estudo que importa desenvolver em pesquisas futuras, nomeadamente:
 - A relação da DN com os sistemas de informações, segurança interna, justiça e proteção civil, também numa perspetiva de eliminação de duplicações e de racionalização de recursos;
 - Os processos de gestão estratégica, de qualidade e da informação, e os de natureza administrativa e logística;
 - A evolução da condição militar e dos sistemas de mobilização e requisição.



Bibliografia

Amado, L., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* Entrevistado por Autor. Lisboa, 11 Dez. 2014.

Anderson, P., 1992. *O Fim da História. De Hegel a Fukuyama*. Londres: Jorge Hazar Editor.

Andrade et al, 2013. *A definição de Ciências Militares, a FCT e a A3ES*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Araújo, L., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* Entrevistado por Autor. Lisboa, 12 Dez. 2014.

Areia, A., 1985. *A Ajuda Externa e o Reequipamento do Exército*. Trabalho Individual do Curso Superior de Comando e Direção 1984/1985. IAEM.

Assembleia Constituinte, 1976. *Lei Constitucional da República Portuguesa* (Lei Constituinte de 2 de abril de 1976). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1982a. *Primeira Revisão da Constituição* (Lei Constitucional n.º 1/82 de 30 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1982b. *Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas* (Lei n.º 29/82 de 11 de dezembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1983. *Alteração à Lei n.º 29/82, de 11 de dezembro (Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas)* (Lei n.º 41/83 de 21 de dezembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1985a. *Lei quadro das leis de programação militar* (Lei n.º 1/85 de 23 de janeiro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1985b. *Objetor de Consciência perante o serviço militar obrigatório* (Lei n.º 6/85 de 04 de maio). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1986. *Reequipamento das Forças Armadas* (Lei n.º 34/86 de 02 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1987a. *Lei de Programação Militar* (Lei n.º 15/87 de 30 de maio). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1987b. *Lei do Serviço Militar* (Lei n.º 30/87 de 07 de julho). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1989a. *Bases Gerais do Estatuto da Condição Militar* (Lei n.º 11/89 de 01 de junho). Lisboa: Diário da República.



Assembleia da República, 1989b. *Segunda Revisão da Constituição* (Lei Constitucional n.º 1/89 de 08 de julho). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1991. *Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas* (Lei n.º 111/91 de 29 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1992. *Terceira Revisão da Constituição* (Lei Constitucional n.º 1/92 de 25 de novembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1993. *2ª Lei de Programação Militar* (Lei n.º 67/93 de 31 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1995. *Altera a Lei n.º 29/82, de 11 de dezembro (Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas) e a Lei n.º 111/91, de 29 de agosto (Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas)* (Lei 18/95 de 13 de julho). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1997a. *Revisão da 2.a lei de programação militar (Lei n.º 67/93 de 31 de agosto)* (Lei n.º 17/97 de 07 de junho). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1997b. *Quarta Revisão Constitucional* (Lei Constitucional n.º 1/97 de 20 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1998a. *Aprova a Nova Lei Quadro das Leis de Programação Militar* (Lei n.º 46/98 de 07 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1998b. *Aprova a Lei de Programação Militar* (Lei n.º 50/98 de 17 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1999a. *Primeira alteração à Lei n.º 46/98, de 7 de agosto (lei quadro das leis de programação militar), no sentido de acomodar a locação e outros contratos de investimento no âmbito do equipamento das Forças Armadas* (Lei Orgânica n.º 2/99 de 03 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 1999b. *Quinta alteração da Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas* (Lei Orgânica n.º 3/99 de 18 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2001a. *Sexta alteração Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas* (Lei Orgânica n.º 4/2001 de 30 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2001b. *Aprova a Lei de Programação Militar* (Lei Orgânica n.º 5/2001 de 14 de novembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2001c. *Quinta Revisão da Constituição* (Lei Constitucional n.º 1/2001 de 12 de dezembro). Lisboa: Diário da República.



Assembleia da República, 2003. *Altera a Lei de Programação Militar* (Lei Orgânica n.º 1/2003 de 13 de maio). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2004. *Sexta Revisão da Constituição* (Lei n.º 1/2004 de 24 de julho). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2005. *Sétima Revisão Constitucional* (Lei Constitucional n.º 1/2005 de 12 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2006. *Aprova a Lei de Programação Militar* (Lei Orgânica n.º 4/2006 de 29 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2007. *Sétima alteração à Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas* (Lei Orgânica n.º 2/2007 de 16 de abril). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2008. *Aprova a Lei de Programação de Infraestruturas Militares* (Lei Orgânica 3/2008 de 08 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2009a. *Aprova a Lei da Defesa Nacional* (Lei Orgânica n.º 1-B/2009 de 07 de julho). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2009b. *Aprova a Lei Orgânica da Organização das Forças Armadas* (Lei Orgânica n.º 1-A/2009 de 07 de julho). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2014a. *Procede à primeira alteração à Lei de Defesa Nacional, aprovada pela Lei Orgânica n.º 1 -B/2009, de 7 de julho* (Lei Orgânica n.º 5/2014, de 29 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Assembleia da República, 2014b. *Procede à primeira alteração à Lei Orgânica de Bases das Forças Armadas, aprovada pela Lei Orgânica n.º 1 -A/2009, de 7 de julho* (Lei Orgânica 6/2014 de 01 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Banco de Portugal, 2015. *BPStat Estatísticas online*. [Em linha] Disponível em: <http://www.bportugal.pt/EstatisticasWEB> [Consult. 23 Abr. 2015].

Barata, M., 1978. *Comentários Sobre as Perspetivas de Evolução da Organização Territorial do Exército*, Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.

Borges, J.J.V.B. e Canas, A.J.D.C., 2005. *Uma Cronologia da História do Ensino Superior Militar em Portugal*. [Em linha] Disponível em: http://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art_id=128 [Consult. 04 Jan. 2015].

Borges, J., 2005. *Subsídios para a Reforma do Ensino Superior Militar em Portugal*. [Em linha] Disponível em: http://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art_id=132 [Consult. 04 Jan. 2015].



Borges, J., 2013. *O Terrorismo Transnacional e o Planeamento Estratégico da Segurança Nacional dos EUA*. Porto: Fronteira do Caos.

Borges, J., 2014. A Reforma do Ensino Superior Militar em Portugal. *Revista Militar*, n.º 2553, 811-824.

Borges, J., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 04 Jan. 2015.

Brigada Mecanizada Independente, 1998. *Brigada Mecanizada Independente. 1978-1988. 20 Anos*. Santa Margarida: Brigada Mecanizada Independente.

Câncio, F., 2015. Um olá às armas. *Diário de Notícias*, 07 Fevereiro, pp. 18-19.

Cardoso, A., 2000. *Aeronaves militares portuguesas no século XX*. Lisboa: Essencial.

Carriço, M., 2006. A Transformação e Integração da Defesa na OTAN e na UE. Em: *A Transformação da Defesa*. Lisboa: Prefácio, pp. 42-76.

Carrilho, M., 1981. Forças Armadas, Sociedade e Poder: A Subordinação das Forças Armadas ao Poder Político. *Nação e Defesa*, n.º 16, 153-160.

Chefe do Estado Maior da Armada, 2003. *Diretiva de Política Naval 2003* (Diretiva 03/03 (A) de 20 de maio). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Armada.

Chefe do Estado Maior da Armada, 2006a. *Diretiva de Política Naval 2006* (Diretiva n.º 01/2006 de 15 de fevereiro). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Armada.

Chefe do Estado Maior da Armada, 2006b. *Diretiva para as Operações da Marinha 2006* (Diretiva n.º 002/2006 de 08 de março) (RESERVADO). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Armada.

Chefe do Estado Maior da Armada, 2011. *Diretiva de Política Naval 2011*. Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Armada.

Chefe do Estado Maior da Armada, 2014. *Diretiva de Planeamento da Marinha 2014* (de 09 de junho). Lisboa: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Armada.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 1979. *Reestruturação Orgânica e Funcional da Força Aérea* (Diretiva n.º 8/79 de 27 de agosto) (CONFIDENCIAL). Lisboa: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 1981. *Comando e Controle nas Unidades-Base* (Diretiva n.º 8/81 de 19 de março). Lisboa: Força Aérea Portuguesa.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2005. *Direção de Finanças da Força Aérea* (Despacho n.º 60/05/A do CEMFA de 29 de dezembro). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Força Aérea.



Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2007a. *Dispositivo de Forças* (Despacho n.º 34/2007 do CEMFA de 13 de fevereiro). Lisboa: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2007b. *Organização da Força Aérea* (Despacho n.º 38/2007 do CEMFA de 26 de fevereiro). Lisboa: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2007c. *Missão, Numeração e Distintivo das Unidades Aéreas* (Diretiva n.º 7/CEMFA/2007 de 30 de setembro). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2008. *Normativo das Publicações Operacionais da Força Aérea* (Diretiva n.º 08/CEMFA/08 de 23 de outubro). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2009. *Alteração à Organização da Força Aérea* (Despacho n.º 44/2009 do CEMFA de 28 de setembro). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2013a. *Diretiva de Planeamento da Força Aérea* (Diretiva n.º 04/CEMFA/2013 de 20 de fevereiro). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2013b. *Implementação da Autoridade Aeronáutica Nacional* (Diretiva n.º 05/CEMFA/13 de 12 de abril). Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior da Força Aérea, 2014. *Tarefas do Despacho n.º 7234-A/2014 do MDN* (Diretiva n.º 12/CEMFA/2014 de 18 de junho). Lisboa: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Força Aérea.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1981. *Cumprimento da Missão do Exército no Biénio 1982/83* (Diretiva n.º 8/81 do CEME de 13 de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1982. *Cumprimento da Missão do Exército no Curto Prazo (83/84) e no Médio Prazo (85-89)* (Diretiva n.º 7/82 de 13 de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1984. *Cumprimento da Missão do Exército no Curto Prazo (85/86)* (Diretiva n.º 10/84 de 20 do CEME de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.



Chefe do Estado Maior do Exército, 1985. *Cumprimento da Missão do Exército no Curto Prazo (86/87)* (Diretiva n.º 5/85 do CEME de 26 de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1987. *Cumprimento da Missão do Exército no Curto Prazo (87/88)* (Diretiva 1/87 do CEME de 07 de abril). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1995. *Diretiva de Planeamento do General CEME* (Diretiva n.º 391/95 do CEME de 27 de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1997a. *Diretiva n.º 178/CEME/97 de 19 de Maio (RESERVADO)*. Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1997b. *Diretiva para a Reestruturação de Algumas das Estruturas do Exército* (Diretiva n.º 240/CEME/97 de 11 de agosto (CONFIDENCIAL)). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1998. *Diretiva para o Exército em 1999* (Diretiva n.º 353/CEME/98 de 17 de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 1999. *Diretiva para o Exército em 2000* (Diretiva n.º 300/CEME/99 de 10 de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 2000. *Diretiva para o Exército em 2001* (Diretiva n.º 202/CEME/00 de 21 de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 2001. *Diretiva para o Aprofundamento do Processo de Reorganização do Exército* (Diretiva n.º 263/CEME/01 de 19 de dezembro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 2003. *Diretiva para a Transformação do Exército* (Diretiva n.º 193/CEME/03 de 14 de outubro) (RESERVADO). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 2005a. *Desenvolvimento do Processo de Transformação do Exército* (Diretiva n.º 244/CEME/2005 de 16 de novembro) (RESERVADO). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.



Chefe do Estado Maior do Exército, 2005b. *Diretiva para o Exército - 2006* (Diretiva n.º 280/CEME/05 de 28 de dezembro) (RESERVADO). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 2007. *Diretiva para o Exército (2007/2009)* (Diretiva n.º 90/CEME/07 de 27 de março). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 2010. *Diretiva para o Exército - Biénio 2010-2011* (Diretiva n.º 29/CEME/10 de 02 de fevereiro). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 2012. *Diretiva para o Exército Biénio 2012-2014* (Diretiva n.º 48/CEME/12 de 22 de junho). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado Maior do Exército, 2013. *Diretiva para o Exército - Reforma "Defesa 2020"* (Diretiva n.º 70/CEME/13 de 12 de junho). Lisboa: Gabinete do General Chefe do Estado Maior do Exército.

Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas, 1992. *Nota n.º 583/GC, de 06 de fevereiro de 1992*. Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas.

Coelho, A., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 10 Dez. 2014.

Comando das Forças Terrestres, 2014. *Diretiva do Comando das Forças Terrestres para o Biénio 2015-2016* (Diretiva n.º 22/CFT/14 de 07 de outubro). Oeiras: Comando das Forças Terrestres.

Conselho da Europa, 2003. *Estratégia Europeia em Matéria de Segurança, 12 de dezembro de 2003*. Bruxelas: Conselho da Europa.

Conselho da Revolução, 1975. *Aprova as Bases Fundamentais para a Reorganização das Forças Armadas* (Lei n.º 17/75 de 26 de dezembro). Lisboa: Diário da República.

Conselho da Revolução, 1976a. *Modifica a estrutura dos comandos territoriais da Armada estabelecida pelo Decreto-Lei n.º 47815, de 26 de julho de 1967* (Decreto Lei 717/76 de 09 de outubro). Lisboa: Diário da República.

Conselho da Revolução, 1976b. *Aprova a organização superior do Exército* (Decreto Lei n.º 949/76 de 31 de dezembro). Lisboa: Diário da República.



Conselho da Revolução, 1977. *Introduz alterações na organização territorial do Exército* (Decreto-Lei n.º 181/77 de 04 de maio). Lisboa: Diário da República.

Conselho da Revolução, 1981. *Reestrutura a divisão territorial militar terrestre do território nacional* (Decreto-Lei n.º 173/81 de 25 de junho). Lisboa: Diário da República.

Conselho da Revolução, 1982a. *Estabelece a constituição das forças armadas portuguesas, define as competências e atribuições do CEMGFA e fixa a estrutura interna do EMGFA* (Decreto Lei n.º 20/82 de 28 de janeiro). Lisboa: Diário da República.

Conselho da Revolução, 1982b. *Reestrutura a Força Aérea* (Decreto-Lei n.º 221/1982 de 07 de junho). Lisboa: Diário da República.

Conselho de Chefes de Estado Maior, 1974a. *Cria o Comando Operacional do Continente (COPCON) e define a sua missão* (Decreto Lei n.º 310/74 de 08 de julho). Lisboa: Diário da República.

Conselho de Chefes de Estado Maior, 1974b. *Define a competência do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas e cria na sua dependência o Estado-Maior-General das Forças Armadas* (Decreto-Lei n.º 400/74 de 29 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Conselho de Chefes de Estado Maior, 1974c. *Procede à reorganização da Força Aérea* (Decreto Lei n.º 646/74 de 21 de novembro). Lisboa: Diário da República.

Conselho de Chefes de Estado Maior, 2014. *Dispositivo de Forças 2014 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Corbal, A., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor, 20 Nov. 2014.

Correia, P., 1994. A descolonização. Em: *Portugal 20 Anos de Democracia*. Lisboa: Círculo de Leitores, pp. 41-73.

Costa, L.F., Lains, P e Miranda, S.M., 2011. *História Económica de Portugal, 1143-2010*. 3ª ed. Lisboa: A Esfera dos Livros.

Council of the European Union, 2010. *Council Conclusions on Military Capability Development*. Bruxelas: Gabinete de Imprensa do Conselho da União Europeia.

Couto, A., 2002. *Prefácio "Da Importância de uma Teoria"*. In: *Abreu, F., 2002. Fundamentos de Estratégia Militar e Empresarial*. Lisboa: Sílabo.

Covarrubia, J., 2007. Os Três Pilares de uma Transformação Militar. *Military Review*. novembro-dezembro 2007, 16-24.



Craveiro, E., 2015. *O treino operacional da Força Aérea Portuguesa*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 28 Jan. 2015.

Davis, P. K., 2010. *Military Transformation? Which transformation and what lies ahead?*, s.l.: RAND Corporation.

Direção Geral do Orçamento, 2015. *Direção Geral do Orçamento*. [Em linha] Disponível em: <http://www.dgo.pt/politicaorcamental/Paginas/Conta-Geral-do-Estado.aspx?Ano=2013> [Consult. 11 Jan. 2015].

Escorrega, L., 2014. O "Conceito Estratégico Nacional" e o Processo de Planeamento Militar. In: *Estratégia, Volume XXIII*. Lisboa: Instituto Português da Conjuntura Estratégica, pp. 197-203.

Estado Maior da Armada, 1974. *Fixa a composição da Marinha e define a competência do Chefe do Estado-Maior da Armada* (Decreto-Lei n.º 464/74 de 18 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Estado Maior da Armada, 2005. *Doutrina Estratégica Naval - Conceito Estratégico Naval - Uma Marinha Equilibrada ao Serviço do País (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Estado Maior da Armada.

Estado Maior da Força Aérea, 1978. *Missões das Unidades Aéreas* (Diretiva n.º 3/78 de 17 de janeiro). Lisboa: Estado Maior da Força Aérea.

Estado Maior do Exército, 1987. *Manual Técnico 110-1, Abordagem Sistémica à Instrução*. Lisboa: Estado Maior do Exército.

Estado Maior do Exército, 2002. *Regulamento Geral de Instrução do Exército*. Lisboa: Estado Maior do Exército.

Estado Maior General das Forças Armadas, 2015. *Participação Nacional em Missões Internacionais*. [Em linha] Disponível em: www.emgfa.pt [Consult. 15 Jan. 2015].

Estado-Maior do Exército, 2013. *Normas de Gestão de Projetos do Exército*. Lisboa: Estado-Maior do Exército.

Estado-Maior-General das Forças Armadas, 1989. *Normas e Orientações para a Atuação das Forças Armadas*. Lisboa: Estado-Maior General das Forças Armadas.

Farrel e Teriff, T. e. T., 2002. *The Sources of Military Change, Culture, Politics, Technology*. Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers Inc..

Ferreira, C., 2014. Marinha - A Lei de Programação Militar. In: Curso de Promoção a Oficial General 2014/2015, *Painel "A LPM"*. Instituto de Estudos Superiores Militares, 12 de dezembro de 2014. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.



Ferreira, J., 1993. As Políticas. Do Golpe de Estado à Revolução. Em: *História de Portugal*. s.l.:Círculo de Leitores.

Ferreira, S., 2014. FAP - A Lei de Programação Militar. In: Curso de Promoção a Oficial General 2014/2015, *Painel "A LPM"*. Instituto de Estudos Superiores Militares, 12 de dezembro de 2014. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Flotilha, 2003. *Instruções Gerais da Flotilha - Guia de Treino e Avaliação*. Lisboa: Marinha Portuguesa.

Fontoura, L., 2013. *Segurança e Defesa Nacional - Um Conceito Estratégico*. Lisboa: Almedina.

Freire, J., 2005. Um Olhar Atual Sobre a "Transformação" do Conde de Lippe. *Nação e Defesa*, outubro/inverno n.º 112, 137-166.

Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2014. *PORDATA*. [Em linha] Disponível em: <http://www.pordata.pt/Portugal> [Consult. 28 Out. 2014].

Gabinete do Chefe do Estado-Maior do Exército, 2009. *Transformação do Exército no período 2007-2009*. Lisboa: Exército Português.

Gabinete do Chefe do Estado-Maior do Exército, 2011. *Transformação no Exército no período 2010-2011*. Lisboa: Exército Português.

Garcia, A., 2010. *A Reorganização das Forças Armadas de 1993 e a de 2009. Principais Alterações e Implicações para os Ramos*. Trabalho de Investigação Individual do Curso de Estado-Maior Conjunto 2009/2010. IESM.

Garstka, J., 2005. *The Transformation Challenge*. [Em linha] Disponível em: <http://www.nato.int/docu/Review/2005/NATO-Transformation/transformation-challenge/EN/index.htm> [Consult. 25 Out. 2014].

General Affairs and External Relations Council, 2004. *Headline Goal 2010, 17 de maio*. Bruxelas: General Affairs and External Relations Council.

Gomes, F.M., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 11 Dez. 2014

Governo de Portugal, 2011. *Governo de Portugal*. [Em linha] Disponível em: <http://www.portugal.gov.pt> [Consult. 14 Jan. 2015].

HM Government, 2010. *The Strategic Defence and Security Review*. Londres: Governo do Reino Unido.

I Governo Constitucional, 1976. *Programa do Governo*. Lisboa: Diário da República.



Instituto de Estudos Superiores Militares, 2014a. *Norma de Execução Permanente ACA 010 Trabalhos de Investigação*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Instituto de Estudos Superiores Militares, 2014b. *Norma de Execução Permanente ACA 018 Regras de Apresentação e Referenciação para os Trabalhos escritos a Realizar no IESM*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Instituto de Estudos Superiores Militares, 2014c. *Temas para TII/CPOG 2014/2015*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Instituto de Estudos Superiores Militares, 2014d. *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Instituto Humanismo e Desenvolvimento, 2011. *Forças Armadas, a Continuação do Processo de Transformação*. Lisboa: Instituto Humanismo e Desenvolvimento - Grupo de Reflexão e Desenvolvimento.

International Institute for Strategic Studies, 2015. *The Military Balance*. [Em linha] Disponível em: <https://www.iiss.org/en/publications/military-s-balance> [Consult. 6 Mar. 2015].

Jerónimo, C., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 14 Mar. 2015.

Junta de Salvação Nacional, 1974a. *Define a estrutura constitucional transitória que regerá a organização política do País até à entrada em vigor da nova Constituição Política da República Portuguesa* (Lei n.º 3/74 de 14 de maio). Lisboa: Diário da República.

Junta de Salvação Nacional, 1974b. *Determina que seja da competência do Conselho dos EM das FFAA o exercício de funções legislativas sobre matérias que respeitem à estrutura e organização das FFAA, e outros* (Lei n.º 4/74 de 01 de julho). Lisboa: Diário da República.

Lemos, C. e Eugénio, A., 2011. Uma Reflexão sobre o Novo Conceito Estratégico da NATO. *Boletim do IESM*, n.º 11, 47-66.

Lopes, A.F., 2009. *As Reformas da Defesa Nacional e das Forças Armadas no período de 1982 a 1995. Nunca de Antes*. s.l.:Prefácio, Instituto da Defesa Nacional.

Lopes, A.F., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 15 Dez. 2014.

Madeira e Cardoso, I. e. A., 2003. A formação nas Forças Armadas. Um Desafio e um Compromisso. *Revista de Psicologia Militar*. n.º 14, 99-115.



Marinha Portuguesa, 1980. *Relatório do U.S. Navy Mobile Training Team destinado a fornecer apoio consultivo à Marinha Portuguesa no campo de gestão de efetivos, pessoal e instrução*. Almada: Marinha Portuguesa.

Matias, N.V., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas desde a Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 13 Nov. 2014.

Matos, J.C., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 26 Mar. 2015.

Matos, L., 2004. A Revolução - Do 25 de Abril ao 25 de Novembro. Em: *Nova História Militar de Portugal*. Rio de Mouro: Círculo de Leitores, pp. 189-199.

Mendes, C., 2014. DGAIED - A Lei de Programação Militar. In: Curso de Promoção a Oficial General 2014/2015, *Painel "A LPM"*. Instituto de Estudos Superiores Militares, 12 de dezembro de 2014. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Ministère de la Defense, 2013. *Livre Blanc Défense et Sécurité Nationale - 2013*. Paris: Ministère de la Defense.

Ministério da Defesa Nacional, 1986. *Livro Branco da Defesa 1986*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1988a. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional* (Decreto-Lei n.º 46/88 de 11 de fevereiro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1988b. *Aprova o Regulamento da Lei do Serviço Militar* (Decreto-Lei n.º 463/88 de 15 de dezembro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1990. *Aprova o Estatuto dos Militares das Forças Armadas* (Decreto-Lei n.º 34-A/90 de 24 de janeiro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1993a. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional* (Decreto-Lei n.º 47/93 de 28 de fevereiro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1993b. *Aprova a Lei Orgânica do Estado Maior General das Forças Armadas* (Decreto-Lei n.º 48/93 de 26 de fevereiro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1993c. *Aprova a Lei Orgânica da Marinha* (Decreto-Lei n.º 49/93 de 26 de fevereiro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1993d. *Aprova a Lei Orgânica do Exército* (Decreto-Lei n.º 50/93 de 26 de fevereiro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1993e. *Aprova a Lei Orgânica da Força Aérea* (Decreto-Lei n.º 51/93 de 26 de fevereiro). Lisboa: Diário da República.



Ministério da Defesa Nacional, 1994a. *A Defesa de Portugal 1994*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1994b. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1993*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1995. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1994*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1996. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1995*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1997a. *Conceito Estratégico Militar 1997 (RESERVADO)*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1997b. *Missões Específicas das Forças Armadas 1997 (RESERVADO)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1997c. *Sistema de Forças Nacional 1997 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1997d. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1996*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1998. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1997*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1999a. *Aprova o Estatuto dos Militares das Forças Armadas* (Decreto-Lei 236/99 de 25 de junho). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1999b. *Aprova o sistema retributivo aplicável aos militares dos quadros permanentes (QP) e em regime de contrato (RC) das Forças Armadas* (Decreto-Lei n.º 328/99 de 18 de agosto). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 1999c. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1998*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 1999d. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 1998*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2000a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1999*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2000b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 1999*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2001a. *Livro Branco da Defesa Nacional 2001*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.



Ministério da Defesa Nacional, 2001b. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2000*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2001c. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2000*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2002a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2001*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2002b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2001*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2003a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2002*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2003b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2002*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2004a. *Conceito Estratégico Militar 2003 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2004b. *Missões Específicas das Forças Armadas 2004 (RESERVADO)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2004c. *Sistema de Forças Nacional - Componente Operacional 04 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2004d. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2003*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2004e. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2003*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2005a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2004*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2005b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2004*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2006a. *Aprova a Organização do Exército (Decreto-Lei n.º 61/2006 de 21 de Março)*. Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2006b. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2005*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2006c. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2005*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.



Ministério da Defesa Nacional, 2007a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2006*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2007b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2006*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2008a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2007*. s.l.:Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2008b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2007*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2009a. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional* (Decreto-Lei n.º 154-A/2009 de 15 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2009b. *Aprova a Lei Orgânica do Estado-Maior General das Forças Armadas* (Decreto-Lei n.º 234/2009 de 15 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2009c. *Aprova a Organização da Marinha* (Decreto-Lei n.º 233/2009 de 15 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2009d. *Aprova a Organização do Exército* (Decreto-Lei n.º 231/2009 de 15 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2009e. *Aprova a Organização da Força Aérea* (Decreto-Lei n.º 232/2009 de 15 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2009f. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2008*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2009g. *Aprova a Organização do Estado-Maior General das Forças Armadas* (Decreto-Lei n.º 234/2009 de 15 de setembro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2009h. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2008*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2010a. *Diretiva Ministerial de Defesa 2010-2013* (Despacho do MDN n.º 7769/2010 de 16 de abril). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2010b. *Diretiva Ministerial para a Implementação da Reforma* (Despacho n.º 7770/2010 do MDN de 16 de abril). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2010c. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2009*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.



Ministério da Defesa Nacional, 2010d. *Aprova o Estatuto dos Estabelecimentos de Ensino Superior Público Militar, procede à primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 37/2008, de 5 de março* (Decreto-Lei n.º 27/2010, de 31 de março). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2010e. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2009*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2010f. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2009*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2011a. *Diretiva Ministerial Orientadora do Ciclo de Planeamento de Defesa Militar* (Despacho n.º 4/MDN/2011 de 31 de janeiro). Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2011b. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional* (Decreto-Lei n.º 122/2011 de 29 de dezembro). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2011c. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2010*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2011d. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2010*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2011e. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2010*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2012a. *Diretiva para a Reorganização da Estrutura Superior da Defesa Nacional e das Forças Armadas* (Despacho n.º 149/MDN/2012 de 12 de junho). Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2012b. *Grupo de Trabalho para a Reorganização da Estrutura Superior da Defesa Nacional e das Forças Armadas* (Despacho n.º 250/MDN/2012 de 23 de outubro). Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2012c. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2011 (Provisório)*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2012d. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2011*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2012e. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2011*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2013a. *Diretiva Ministerial para a reforma estrutural na Defesa Nacional e nas Forças Armadas - Reforma "Defesa 2020"* (Despacho n.º 7527-A/2013 de 31 de maio). Lisboa: Diário da República.



Ministério da Defesa Nacional, 2013b. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2012 (Provisório)*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2013c. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2012*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2013d. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2012*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2014a. *Diretiva Ministerial Complementar para a reforma estrutural na defesa nacional e nas Forças Armadas - Reforma "Defesa 2020"* (Despacho n.º 7234-A/2014 de 29 de maio). Lisboa: Diário da República.

Ministério da Defesa Nacional, 2014b. *Diretiva Ministerial de Planeamento de Defesa Militar* (Despacho s.n. /2014 de 3 de setembro). Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2014c. *Missões das Forças Armadas 2014*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2014d. *Conceito Estratégico Militar 2014*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2014e. *Sistema de Forças Nacional 2014 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2014f. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2013*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério da Defesa Nacional, 2014g. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2013*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Ministério das Finanças, 2011. *Relatório do Plano de Redução e Melhoria da Administração Central do Estado (PREMAC) de 15 de setembro de 2011*. Lisboa: Ministério das Finanças.

Ministério do Exército, 1975. *Projeto de Decreto-Lei "Órgãos de Cúpula do Exército"* (março de 1975). Lisboa: Ministério do Exército.

Ministérios das Finanças e da Defesa Nacional, 2013. *Constituição da Comissão de Acompanhamento para a Reforma da Defesa Nacional* (Despacho n.º 6472-E/2013 de 15 de maio). Lisboa: Diário da República.

Miranda, F., 2003. Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências. *Revista Azimute*, n.º 177, 20-21.

Monteiro, A.P., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas desde o final da guerra do Ultramar à atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 24 Abr. 2015.



Moura, R., 2010. *Doutrina Militar Conjunta: Contributos para a Conceção, Ratificação e Aprovação. Articulação com o Ensino Militar Conjunto*. Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General 2009/2010. IESM.

Netherlands Ministry of Defense, 2013. *In the interest of the Netherlands*. The Hague: Netherlands Ministry of Defense.

Neves, J., 2010. Os Meios da Estratégia e a Marinha - Uma Perspetiva Contemporânea. In: Academia de Marinha, 2010. *Os Meios da Estratégia e a Marinha - Uma Perspetiva Contemporânea*. Lisboa, 10 de abril. Academia de Marinha.

North Atlantic Treaty Organization, 2014a. *A "comprehensive approach" to crises*. [Em linha] Disponível em: http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_51633.htm [Consult. 18 Jan. 2015].

North Atlantic Treaty Organization, 2014b. *NATO Glossary of Terms and Definitions (AAP-6, de 29 de Abril)*. Bruxelas: NATO Standardization Agency.

North Atlantic Treaty Organization, 2015. *Information on Defense Expenditures*. [Em linha] Disponível em: http://www.nato.int/cps/el/natohq/topics_49198.htm [Consult. 12 Mar. 2015].

Oliveira, J., 1985. As Reorganizações das Forças Armadas Portuguesas ao Longo da História.. *Revista de Artilharia*, Edição da Liga dos Combatentes, 197-219.

Oliveira, U., 2015. A Formação no Exército. In: Curso de Promoção a Oficial General, 2014/2015 *Painel da Área de Ensino Específica do Exército - Recursos Humanos e Formação - Situação Atual e Perspetivas Futuras, 06 de janeiro*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Pacheco, M.B., 2013. Estratégia Naval Portuguesa - de 1910 a 2013. Em: *Estratégia Naval Portuguesa*. Lisboa: Marinha Portuguesa, pp. 156-231.

Pascoal, D., 2012. *Soberania e Cidadania: Que modelo educacional?*. Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General 2011/2012. IESM.

Pascoal, D., 2015. *A evolução da formação nas Forças Armadas*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 09 Jan. 2015.

Pinto, L., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 17 Dez. 2014.

Political and Security Committee, 2010. *EU civilian and military capabilities beyond 2010, 7 de dezembro*. Bruxelas: Political and Security Committee.

Prata, V., 2012. *A Justiça Militar e a Defesa Nacional*. Lisboa: Coisas de Ler.



Presidência do Conselho de Ministros, 1985. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional 1985* (Resolução do Conselho de Ministros n.º 10/85 de 31 de janeiro). Lisboa: Diário da República.

Presidência do Conselho de Ministros, 1994. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional 1994* (Resolução do Conselho de Ministros n.º 9/94 de 13 de janeiro). Lisboa: Diário da República.

Presidência do Conselho de Ministros, 2003. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional 2003* (Resolução do Conselho de Ministros n.º 6/2003 de 20 de dezembro). Lisboa: Diário da República.

Presidência do Conselho de Ministros, 2006. *Aprova o Programa para a Reestruturação da Administração Central do Estado* (Resolução do Conselho de Ministros n.º 39/2006 de 30 de março). Lisboa: Diário da República.

Presidência do Conselho de Ministros, 2008. *Orientações para a execução da reorganização da estrutura superior da defesa nacional e das Forças Armadas* (Resolução do Conselho de Ministros n.º 39/2008 de 31 de janeiro). Lisboa: Diário da República.

Presidência do Conselho de Ministros, 2013a. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional 2013* (Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013 de 21 de março). Lisboa: Diário da República.

Presidência do Conselho de Ministros, 2013b. *Orientações para o ciclo de planeamento estratégico de defesa* (Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013 de 11 de abril). Lisboa: Diário da República.

Presidência do Conselho de Ministros, 2014a. *Proposta de Lei n.º 269/XI I (Lei de Programação de Infraestruturas Militares)*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.

Presidência do Conselho de Ministros, 2014b. *Proposta de Lei n.º 270/XII*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.

Presidência do Conselho de Ministros, 2014c. *Sistema de Informações da República Portuguesa*. [Em linha] Disponível em: www.sirp.pt [Consult. 27 Dez. 2014].

Preto, E., 1991. *Sistemas de Instrução, Conceitos e Organização nas Grandes Reorganizações Militares Portuguesas do Século XX e no Ano 2000*. Trabalho de Investigação de Longa Duração do Curso Superior de Comando e Direção. IAEM.

Procuradoria Geral da República, 2002. *Parecer n.º 147/2001 Nota Defesa Forças Armadas*. Lisboa: Diário da República.



Quivy e Campenhoudt, R. e. L., 2013. *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 6ª edição ed. Lisboa: Gradiva Publicações.

Ramalho, J., 2011. *O Exército Português, Uma Visão - Um Rumo - Um Futuro*. Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado-Maior do Exército.

Ramalho, J., 2013. Elaboração das Grandes Opções para o Conceito Estratégico de Segurança e Defesa Nacional. Em: *Da História Militar e da Estratégia - Estudos de Homenagem ao General Loureiro dos Santos*. Loures: Diário de Bordo, pp. 27-42.

Ramalho, J., 2014. *As Forças Armadas desde a Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 12 Nov. 2014.

Reis, A., 1994. *Portugal 20 Anos de Democracia*. Lisboa: Círculo de Leitores.

Reis, J., 2015. A Obtenção de Recursos Humanos no Exército. In: Curso de Promoção a Oficial General, 2014/2015 *Painel da Área de Ensino Específica do Exército - Recursos Humanos e Formação - Situação Atual e Perspetivas Futuras, 06 de janeiro*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Revista da Cavalaria, 2015. www.revistadacavalaria.com. [Em linha] Disponível em: <http://www.revistadacavalaria.com/> [Consult. 01 Fev. 2015].

Ribeiro et al, A., 2010. Estratégia Naval Portuguesa - O Processo, o Conteúdo e o Contexto. Grupo de Estudos e Reflexão Estratégica, ed. *Cadernos Navais, Caderno n.º 34 Julho/Setembro 2010*. Lisboa: Edições Culturais da Marinha.

Ribeiro, A., 2004. *Organização Superior de Defesa Nacional*. Lisboa: Prefácio.

Ribeiro, A., 2006. *Planeamento Estratégico e de Forças*. [Em linha] Disponível em: http://www.revistamilitar.pt/revista.php?rev_num=2457 [Consult. 02 Jan. 2015].

Ribeiro, A., 2008. *Processo de Formulação de Estratégia de Defesa Nacional*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Rocha, M. J. V., 1977. A Problemática Orçamental e a Defesa Nacional. *Nação e Defesa*. n.º 3, 40-52.

Rocha, O., 1997. *Exército - As Diretivas da Reestruturação*. Lisboa: Oficinas Gráficas do Exército.

Santo, G., 2002. A Estratégia Militar como Componente da Estratégia Total. Em: *Os Novos Espaços de Segurança e Defesa*. Lisboa: Edições Athena, Lda e Instituto de Altos Estudos Militares, p. 90.

Santo, G., 2011. Reorganização das Forças Armadas. *Revista Militar*, n.º 2511, 397-400.



Santo, G., 2014. Quarenta Anos de Reformas nas Forças Armadas: Uma Avaliação. *Revista Militar*, Volume Novembro, 929-976.

Santos, B., Damásio, B. e Sousa, A., 2012. A racionalização de recursos humanos nas Forças Armadas. *Boletim Ensino e Investigação*, n.º 13, 77-103.

Santos, J., 1980. *Forças Armadas, Defesa Nacional e Poder Político*. Vila da Maia: Imprensa Nacional - Casa da Moeda.

Santos, J., 1991. *Como Defender Portugal, Opções Estratégicas*. Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.

Santos, J., 2001. *Segurança e Defesa na Viragem do Milénio - Reflexões sobre Estratégia II*. Mem Martins: Publicações Europa-América.

Santos, J., 2003. *A Idade Imperial, a Nova Era - Reflexões sobre Estratégia III*. 4ª edição ed. Mem Martins: Publicações Europa-América.

Santos, J., 2006. *O Império debaixo de fogo, Ofensiva contra a Ordem Internacional Unipolar*. Mem Martins: Publicações Europa-América.

Santos, J., 2009. Reorganização da Defesa Nacional e das Forças Armadas. *O Público*, 15 Janeiro.

Santos, J., 2012. *Forças Armadas em Portugal*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Santos, J., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 04 Nov. 2014.

Santos, P., 2011. *As Forças Armadas e as Questões de Género na Perspectiva do Exercício do Comando*. Trabalho de Investigação Individual do Curso de Estado Maior Conjunto 2010/2011. IESM.

Seixas, A., 1978. A Estruturação das Forças Armadas e as suas Funções Constitucionais. *Nação e Defesa*, Abril n.º 5, 105-114.

Serafino, F., 2008. *O Produto Operacional do Exército: Evolução, Objetivos e Mecanismos para a Quantificação e Avaliação dos Níveis de Eficácia*. Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General 2007/2008. IESM.

Serejo, C., 2012. *Subsídios para a História da Força Aérea Portuguesa*. Lisboa: Força Aérea Portuguesa.

Serrano, A., 2005. *O Fim da Conscrição e a Implementação de um Novo Modelo de Serviço Militar - Implicações e Desafios*. Trabalho de Investigação de Longa Duração do Curso de Estado Maior 2003/2005. IESM.



Shurkin, M., 2013. *Setting Priorities in the Age of Austerity*, s.l.: RAND Corporation.

Silva, A.C., 2006. *Comandante Supremo das Forças Armadas*. [Em linha] Disponível em: <http://www.presidencia.pt/comandantesupremo/?idc=300> [Consult. 24 Out. 2014].

Silva, A.S., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos*. Entrevistado por Autor. Lisboa, 06 Jan. 2015.

Stulberg, A.N. e Salomone, M.D., 2007. *Managing Defense Transformation*. Hampshire: Ashgate Publishing.

Teixeira, A., 2015. Os Projetos e Programas do Exército. In: Curso de Promoção a Oficial General 2014/2015, *Painel "Os Projetos e Programas do Exército"*. Instituto de Estudos Superiores Militares, 07 de janeiro de 2015. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Teixeira, N., 1995. Portugal e a NATO: 1949-1989. *Análise Social*, Volume XXX (133), pp. 803-818.

Teixeira, N., 2009a. *Contributos para uma Política de Defesa*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Teixeira, N., 2009b. Que Visão para a Defesa? Desafios que se colocam a Portugal. *Nação e Defesa*, n.º 124, 9-18.

Teixeira, N., 2013. *Reforma do Estado e das Forças Armadas*. [Em linha] Disponível em: http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-91992013000100001&lng=pt&nrm=iso [Consult. 05 Fev. 2015].

Telo, A., 2006. Transformação da defesa ou revolução militar?. Em: *A Transformação da Defesa*. Lisboa: Prefácio, pp. 15-41.

Telo, A., 2008. *História Contemporânea de Portugal, Do 25 de Abril à Atualidade, Volume II*. Lisboa: Presença.

Telo, A., 2009. Que Visão para a Defesa?. *Nação e Defesa*, n.º 124, 167-199.

Teriff, T., Osinga, F. e Farell, T., 2010. *A Transformation Gap? American Innovations and European Military Change*. Stanford: Stanford University Press.

United Kingdom Ministry of Defence, 2011. *www.gov.uk*. [Em linha] Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/defence-reform-an-independent-report-into-the-structure-and-management-of-the-ministry-of-defence--2> [Consult. 21 Out. 2014].

United States Department of Defense, 2014. *Quadrennial Defense Review*, Washington: United States Department of Defense.



United States Government Accountability Office, 2008. *Report to Congressional Requesters SOMALIA Several Challenges Limit U.S. and International Stabilization, Humanitarian, and Development Efforts*, Washington: United States Government Accountability Office.

Veloso, B., Sousa, C. e Fuzeta, O., 2012. *O Paradigma da Lei de Programação Militar*. Trabalho de Investigação de Grupo do Curso de Promoção a Oficial General 2011/2012. IESM

VI Governo Constitucional, 1980. *Programa do VI Governo Constitucional*. Lisboa: Diário da República.

Vicente, J., 2007a. Inovação, Revolução e Transformação Militar em Curso: Contributos para um Enquadramento Concetual. *Revista Militar* N° 2461/62 (Fev/Mar 2007). Lisboa: Instituto de Defesa Nacional.

Vicente, J., 2007b. Uma Reflexão Atual Sobre a Transformação das Forças Armadas Portuguesas. *Air and Space Power Journal*, Volume 4º trimestre, 1-22.

VIII Governo Constitucional, 1982. *Programa do VIII Governo Constitucional*. Lisboa: Governo de Portugal.

Vitorino, A., 1997. A Política de Defesa Nacional. *Nação e Defesa*, n.º 83, 29-43.

X Governo Constitucional, 1985. *Programa do X Governo*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.

XII Governo Constitucional, 1991. *Programa do XII Governo Constitucional*. Lisboa: Diário da República.

XIII Governo Constitucional, 1995. *Programa do XIII Governo Constitucional*. Lisboa: Diário da República.

XVII Governo Constitucional, 2005. *Programa do XVII Governo Constitucional*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.



Anexo A – Corpo de Conceitos

Área de Capacidade – conjunto agregador de capacidades que concorrem para a criação de um determinado efeito operacional tendo em vista o cumprimento das missões. As áreas de capacidade não são mutuamente exclusivas, devendo ser consideradas interrelacionadas e interdependentes (MDN, 2014e).

Capacidade militar - “O conceito de “capacidade” foi introduzido pela NATO no final da década de oitenta, como resposta à necessidade de substituir a lógica de um planeamento focado numa ameaça específica por um método pensado sobretudo na necessidade de preparação para o imprevisto e o desconhecido, portanto, mais abrangente e principalmente mais flexível, ou seja mais adequado ao novo ambiente de segurança introduzido pelo fim da Guerra Fria (IHD, 2011, p. 5).

Assumido nacionalmente no âmbito do Ciclo de Planeamento de Defesa Militar (CPDM), entende-se por capacidade militar, um “conjunto de elementos que se articulam de forma harmoniosa e complementar e que contribuem para a realização de um conjunto de tarefas operacionais ou efeito que é necessário atingir, englobando componentes da doutrina, organização, treino, material, liderança, pessoal, infraestruturas, interoperabilidade, entre outras” (MDN, 2014b, p. 4).

A importância do conceito de capacidade e do seu processo de planeamento e desenvolvimento, encontra-se expressa, quer na formulação das mais recentes Leis de Programação Militar (LPM), quer na Diretiva Ministerial Orientadora do CPDM em vigor (MDN, 2011a), cuja validade se encontra confirmada pela atual Diretiva de Planeamento de Defesa Militar (DPDM) (MDN, 2014b).

Ciclo de Planeamento de Defesa Militar – processo sistémico concorrente e flexível, no qual cada uma das entidades envolvidas realiza atividades de planeamento, integradas num esforço agregado, que incorpora as alterações do enquadramento legislativo, e da metodologia do ciclo de planeamento da NATO, em articulação com o processo de desenvolvimento de capacidades da UE, designadamente no que respeita à sua duração, conteúdo e desenvolvimento baseado em capacidades militares (MDN, 2011a).

Doutrina - *Fundamental principles by which the military forces guide their actions in support of objectives. It is authoritative but requires judgement in application* (NATO, 2014b).

Doutrina Conjunta - conjunto de princípios fundamentais que têm por finalidade orientar a ação das forças militares conjuntas, em apoio à consecução dos respetivos objetivos operacionais. É prescritiva exigindo, contudo, julgamento na sua aplicação (Moura, 2010).

Comprehensive Approach - *enhanced integrated civilian-military planning; and the development of process and structures for effective co-ordination and co-operation with other actors, to allow each to complement and mutually reinforce the others' efforts, ideally within an overall strategy agreed by the international community and legitimate local authorities* (NATO, 2014a).

Ensino Superior Militar - O ensino superior público militar está inserido no sistema de ensino superior público, ainda que adaptado à satisfação das necessidades das FFAA e dos respetivos ramos, assim como da GNR, e caracteriza -se por: a) Visar a preparação de quadros altamente qualificados com competências e capacidade para comandar em situações de risco e incerteza típicas do combate armado, em resposta às exigências da segurança e da defesa nacional; b) Uma formação científica de base e índole técnica e tecnológica, destinada a satisfazer as qualificações profissionais indispensáveis ao desempenho de funções técnicas no âmbito de cada uma das especialidades; c) Uma formação comportamental consubstanciada numa sólida educação militar, moral e cívica tendo em vista desenvolver



nos alunos qualidades de comando, direção e chefia inerentes à condição militar; d) Preparação física e de adestramento militar, visando conferir aos alunos o desembaraço físico e o treino imprescindíveis ao cumprimento das suas missões (MDN, 2010d).

Estratégia – “ciência e a arte de, à luz dos fins de uma organização, estabelecer e hierarquizar objetivos e gerar, estruturar e utilizar recursos, tangíveis e intangíveis, a fim de se atingirem aqueles objetivos, num ambiente admitido como conflitual ou competitivo (ambiente agónico)” (Couto, 2002 cit. por Borges, 2013).

Estratégia Militar – assumida como uma das estratégias gerais, de acordo com a conceção da pirâmide da Estratégia do General André Beaufre, transferida para a escola nacional de pensamento estratégico, com o General Cabral Couto, como a “ciência e arte de desenvolver e utilizar as FFAA, com vista à consecução de objetivos fixados pela política” (Couto, 1988 cit. por Borges, 2013).

Formação militar - visa o desempenho eficiente e eficaz das tarefas atribuídas aos militares e que tem como objetivo a aquisição de saberes, de capacidades e de qualidades pessoais, exigidas por uma atividade ou função particulares (EME, 2002).

Planeamento de Defesa Militar – processo segundo o qual “se estabelecem requisitos de meios, baseados numa avaliação das necessidades de defesa nacional, e se edificam e estruturam forças militares, dentro das limitações orçamentais” (Ribeiro, 2006). Tem por base um processo que abrange a organização das FFAA como um todo e articula-se em: planeamento militar, que inclui o planeamento de forças, numa lógica de planeamento baseado em capacidades militares e o planeamento operacional; e o planeamento de recursos (MDN, 2011a).

Planeamento Estratégico de Defesa Nacional – processo que articula com coerência os meios de natureza política, económica, psicossocial e militar, no espaço e no tempo para, em situações de disputa internacional, materializar os objetivos nacionais (Ribeiro, 2006). Trata-se de um processo cuja estrutura se encontra refletida na LDN e na LOBOFA, incluindo o CPDM, incorporando o desenvolvimento do CEDN, CEstratMil, MIFA, SFN e Dispositivo (MDN, 2011a).

Política de Defesa Nacional - A política de defesa nacional integra os princípios, objetivos, orientações e prioridades definidos na Constituição, na LDN, no programa do Governo e no conceito estratégico de defesa nacional. Para além da sua componente militar, a política de defesa nacional compreende as políticas setoriais do Estado cujo contributo é necessário para a realização do interesse estratégico de Portugal e cumprimento dos objetivos da defesa nacional (AR, 2014a).

Treino - *Training that develops, maintains or improves the operational readiness of individuals or units* (NATO, 2014b). Visa a manutenção da eficiência e a eficácia do desempenho dos militares nas suas funções, permitindo através da prática sistemática e planeada dos conhecimentos adquiridos, de carácter individual ou em grupo, aperfeiçoar e/ou manter as capacidades, os saberes, as aptidões e as atitudes obtidas através do ensino e da formação (EME, 2002)



Apêndice A – O conceito de transformação nas FFAA portuguesas e a sua avaliação

1. Enquadramento concetual sobre a transformação

a. O conceito de transformação na Defesa

“Durante a década de 1990 era normal dizer-se que estava em curso uma Revolução nos Assuntos Militares [...]. O termo “revolução” [...], mereceu as mais acesas críticas. A principal, que acabaria por ser aceite oficialmente, é que “revolução” dava a entender que se destruía e deitava fora o passado para construir sobre as suas ruínas algo de novo. [...] O que se pretendia, era mudar o existente através de uma evolução, aproveitando tudo o que fosse possível; era, em resumo, transformar e não revolucionar. Daí que se adotou como politicamente correta a expressão “transformação na defesa”.” (Telo, 2006, p. 15).

Apesar desta expressão ter tido origem algum tempo antes e justamente do lado soviético (Cariço, 2006, p. 43), as razões centrais para a existência desta necessidade da mudança nas FFAA, particularmente nas americanas, está relacionada com o final da Guerra Fria, como nos é indicado por Farrell e Terriff, nomeadamente pela alteração do ambiente estratégico, pelas pressões de redução económica nos aparelhos militares e pela considerável aceleração da tecnologia disponível, em particular da tecnologia da informação. Os mesmos autores vêm sistematizar as fontes elementares para a mudança militar, voluntária ou induzida, identificando como tal as **normas culturais, a política e estratégia e a tecnologia** (Farrel e Teriff, 2002, pp. 8-17).

João Vicente, coloca em evidência os elementos que resultam da aproximação das diferentes conceções em redor da transformação da defesa e que, resumidamente as caracterizam: **noção da mudança; importância relativa da tecnologia; natureza interativa da mudança revolucionária; e necessidade de contextos favoráveis detonadores da mudança** (Vicente, 2007a).

Aproximando o objeto desta análise à componente militar, segundo Paul Davis, o termo “transformação militar” deve ser simplesmente interpretado como uma “mudança profunda” nos assuntos militares. **Não necessita de ser uma mudança rápida ou abrangente**, nem deve eliminar o que continua a funcionar bem. As mudanças, contudo, **devem ser dramáticas em vez de meras melhorias pontuais**, como a introdução de carros de combate, aviões ou navios relativamente novos. A transformação é um **processo sem um final simples**⁸⁵ (2010, p. 11).

A relevância da “mudança” em todos estes conceitos faz-nos regressar a Farrell, explicitando que uma **mudança militar** prende-se com uma “**mudança de objetivos, estratégias atuais, e/ou a estrutura da organização militar**” e que se distinguem de mudanças menores que se prendem com mudanças de métodos e meios (tecnologias e táticas) que não têm implicações na estrutura e estratégia organizacional” (Farrel e Teriff, 2002, p. 5).

Por outro lado, “a forma como estas mudanças se interligam entre si e conduzem a um processo próprio de “transformação da defesa” **muda muito de estado para estado e depende de condições concretas**” (Telo, 2009, p. 197). Desde logo pelo significado que cada país, em cada momento, atribui ao seu posicionamento geopolítico e geoestratégico e às suas possibilidades internas (políticas, económicas e militares).

Covarrubia vem justamente abordar a interpretação generalizada sobre este conceito, como um “processo de mudança, reforma, modernização ou reestruturação” e que, contrariamente à perspetiva norte-americana, incorpora três conceitos: “**adaptação** — que

⁸⁵ Tradução do autor. No original: “*Transformation is a process with no simple end point*”



consiste em adaptar as estruturas existentes para continuar cumprindo com as tarefas previstas; **modernização** — otimização das capacidades para cumprir a missão de uma melhor forma; e **transformação** — desenvolvimento das novas capacidades para cumprir novas missões ou desempenhar novas funções em combate”. Sustenta ainda que as “mudanças são tão rápidas que a adaptação, modernização ou transformação das forças armadas deverá ser uma atividade permanente” (Covarrubia, 2007, pp. 18,24)

É ainda necessário referir que um processo de transformação na defesa, constitui um esforço em iniciar e **sustentar** uma mudança organizacional que, independentemente das razões ou motivações que estarão na sua génese, para que produza os efeitos desejados, necessita de ser aceite e praticada no mesmo sistema que é alvo dessa transformação (Stulberg e Salomone, 2007, p. 33).

Assim, o conceito de transformação na defesa, para além da **natureza de mudança** e do seu carácter de **processo continuado e sustentado**, não deve ser uniforme a todos os países, porque está intimamente **relacionado com as ambições, interesses e possibilidades de cada nação**, e conseqüentemente com o **desenvolvimento das capacidades militares** adequadas para os cumprir.

2. A avaliação da transformação na defesa

a. As diferentes concetualizações

No processo de reflexão sobre como dar resposta à pergunta formulada e expressa no capítulo introdutório: como avaliar os processos de transformação na organização militar?, procurámos identificar diferentes metodologias, baseadas em modelos teóricos ou práticas estabelecidas, que pudessem adequar-se à realidade do nosso objeto de estudo e simultaneamente que nos permitissem a obtenção de resultados concretos com a sua aplicação, tendo em consideração as limitações já identificadas.

Foi assim possível, verificar a execução concreta de processos de análise de reformas ou transformações praticadas, desde logo nos EUA, nação promotora do conceito de transformação, quer ao nível de métodos sistémicos e periódicos de revisão de defesa (USDoD, 2014), quer a níveis superiores de verificação de implementação de projetos ou reformas específicas (USGAO, 2008). Este último é-nos explicado por Escorrega, como um processo aplicado por uma “entidade equivalente em Portugal ao Tribunal de Contas... que permite avaliar a adequabilidade, exequibilidade e aceitabilidade das estratégias de âmbito nacional”, segundo os seguintes requisitos: finalidade, âmbito e metodologia; problemas, riscos e ameaças; metas desejadas; recursos investimentos e gestão do risco; papel do Governo, responsabilidades e mecanismo de coordenação; e integração entre e com outras entidades (Escorrega, 2014, p. 201).

Métodos semelhantes têm vindo a ser aplicados por outros países europeus com a finalidade de definir e verificar a implementação dos processos, organizações e recursos necessários à produção dos fins estabelecidos nas respetivas estratégias de defesa e segurança, em prazos de intervenção alargados (UKMoD, 2011).

Estes métodos, contudo, adequam-se especificamente aos respetivos países, incluindo sistemas de verificação de progresso periódicos muito abrangentes e realizados por equipas multidisciplinares.

João Vicente introduz-nos também o modelo de Thomas Mahnken para avaliar o progresso das organizações militares asiáticas⁸⁶, sob a perspetiva de três fases distintas mas complementares, a saber; a especulação, a experimentação e a implementação (Vicente,

⁸⁶ Mahnken, Thomas, eds – *The Information Revolution in Military Affairs in Asia*, New York: Palgrave MacMillan, 2004, p. 212-214 (Vicente, 2007a, p. 21).



2007b, p. 12)⁸⁷. Também Farrell e Teriff analisam os processos de transformação em países aliados europeus, à luz das inovações tecnológicas, operacionais e organizacionais introduzidas, reconhecendo a enorme complexidade de interações entre os fatores internacionais, nacionais e organizacionais em cada caso (Teriff, Osinga e Farell, 2010, p. 2).

Pela mão de Freire (Freire, 2005) e também de Vicente (Vicente, 2007a), é-nos apresentado o modelo de John Garstka⁸⁸, assumindo o conceito de capacidade e do seu desenvolvimento, como ideia central no processo de transformação militar, bem como na perspetiva da sua utilidade para a revisão do processo de transformação e introdução de metodologias para a sua implementação (Garstka, 2005). Este modelo assenta em quatro componentes, “as pessoas, os processos, a organização e a tecnologia, as quais podem ser acrescidas de capacidades adicionais”, se necessário. Cada uma destas componentes é relacionada com as designadas capacidades adicionais, conforme a tabela n.º 2:

Tabela n.º 2 - Modelo de Análise de Garstka.

Fonte: (Garstka, 2005)

Componentes	Capacidades
Pessoas	Pessoal Liderança Ensino Treino
Processos	Doutrina
Organização	Organização
Tecnologia	Material Instalações

“Para John Garstka trata-se de uma estruturação simples que permite destacar as principais dimensões de uma mudança para as forças militares, ao mesmo tempo que dá uma perspetiva pela qual se pode reexaminar o passado e desenvolver estratégias para fazer face a desafios decorrentes da implementação de uma transformação militar” (Freire, 2005, p. 143).

b. A construção do modelo

Desta forma, pelo cumprimento da finalidade da investigação e sobretudo pela análise retrospectiva pretendida, entendemos sustentar o nosso modelo de análise, na ligação que o processo de transformação de defesa estabelece entre os objetivos definidos pela Nação e as capacidades militares que visa construir para o cumprimento dessas missões.

Relacionando este conceito, com o modelo de Garstka e com as delimitações do trabalho já enunciadas, baseámos o nosso modelo numa adaptação daquele, como evidenciado na tabela n.º 3:

87 Este modelo, segundo Eliot A. Cohen (*Diretor Strategic Studies Program, Johns Hopkins School of Advanced International Studies*), “uma vez mais vem confirmar que não existe uma única revolução em assuntos militares, mas sim vários ajustamentos nacionais de acordo com os seus recursos e necessidades”

88 John J. Garstka foi Diretor Adjunto para a área dos *Concepts and Operations* do extinto *US Department of Defense's Office of Force Transformation*.



Tabela n.º 3 - Comparação do Modelo de Análise de Garstka e do Autor.

Fonte: (Autor, 2014)

Modelo de Garstka		Modelo do Autor	
Componentes	Capacidades	Dimensões	Vetores de desenvolvimento
Organização	Organização	Organização	Organização Liderança
Processos	Doutrina	Processos	Doutrina Ensino Treino
Pessoas	Pessoal Liderança Ensino Treino	Recursos	Humanos Materiais Financeiros
Tecnologia	Material Instalações		

O domínio da organização, incorpora o vetor de desenvolvimento homónimo (organização) e o da liderança, pela importância na definição, decisão e consolidação das mudanças organizacionais.

O domínio dos processos, aglutina os vetores de desenvolvimento das normas concetuais e do processo ensino-aprendizagem, que enformam a mudança. Neste campo seria possível considerar outra tipologia de processos, como os de natureza administrativo-logística.

O domínio dos recursos, aborda os vetores de desenvolvimento específicos, humanos, tecnológicos e infraestruturais, ao qual se torna necessário associar o vetor financeiro.

Para a cabal concretização do processo de análise, cada domínio é dividido em componentes que correspondem à seleção dos vetores de desenvolvimento do conceito de capacidade anteriormente apresentados, posteriormente detalhado e delimitado em diversos indicadores, conforme a tabela n.º 4.

Como também refere Freire, citando Eric Steiner, “é preciso analisar a mudança nas organizações militares numa perspetiva mais ampla que abranja os contextos sociais, políticos e económicos que estão a desenvolver-se fora do fenómeno da guerra” (Freire, 2005, p. 143). Assim, a análise destes domínios, tem que ser indexada a cada contexto temporal associado às respetivas políticas de defesa e estratégia militar definidas, cuja análise foi apresentada no capítulo 1 e apêndices associados.

Finalmente o modelo de análise deve incorporar mecanismos no sentido de fornecer orientações que permitam avaliar a adequabilidade das transformações nas FFAA portuguesas no período considerado. Para esse efeito, importa identificar o significado de adequabilidade e materializar a forma segunda a qual irá ser empregue no âmbito deste trabalho.

Etimologicamente⁸⁹, adequabilidade está relacionada com a constatação de “aquilo que é próprio para determinado lugar, efeito ou objetivo”, no sentido do que é apropriado ou conveniente, ou, pode ainda ser entendida como uma ação destinada a “modificar ou adaptar para um determinado uso”.

⁸⁹ Dicionário Priberam da Língua Portuguesa.



Tabela n.º 4 - Modelo de Análise da Transformação nas FFAA portuguesas.

Fonte: (Autor, 2014)

Modelo do Autor		
Dimensões	Componentes	Indicadores
Organização	Organização estrutural	Organização superior da DN e das FFAA Organização dos Ramos
	Organização operacional	Sistema de Forças Nacional
	Organização territorial	Dispositivo
Processos	Doutrina	Planeamento Estratégico de DN Doutrina operacional
	Ensino	Ensino superior militar Formação
	Treino	Treino Certificação
Recursos	Humanos	Efetivos
	Materiais	Equipamentos principais Lei de Programação Militar Lei de Programação de Infraestruturas
	Financeiros	Orçamento de Defesa

É com o primeiro sentido, de constatação do que é próprio para um determinado objetivo que consideraremos este conceito. Desta forma, conformando este conceito com os objetivos específicos deste estudo, consideramos que a adequabilidade poderá variar segundo três vertentes: a **Oportunidade**, relacionando temporalmente uma determinada mudança com os fatores que a motivaram e verificando da sua postura proativa ou reativa; a **Coerência**, estabelecendo a relação entre os objetivos nacionais, as capacidades a criar e, o os processos deliberados de reforma ou reestruturação; e finalmente, a **Consistência**, verificando a relação da mudança com linhas estruturadas de pensamento e a sua permanência. Estes critérios aplicam-se ao modelo de análise como apresentado no capítulo introdutório.

Importa referir que, na condução das entrevistas semiestruturadas às entidades identificadas na investigação, constitui posição unânime, que uma avaliação global da transformação já realizada nas FFAA, nunca foi materializada, havendo consideráveis vantagens na sua consecução, sendo igualmente posição comum que a sua realização deverá ser efetuada por entidades não diretamente envolvidas na implementação dos processos de transformação. A composição de tal organismo de avaliação não merece, contudo, posição consensual. A AR é comumente identificada, mas também centros de reflexão estratégica, o Conselho Superior Militar, os órgãos de inspeção dos diversos níveis da DN, ou através de pesquisas e trabalhos de natureza académica. É também referida com regularidade, a necessidade de não envolver as lideranças políticas e militares em exercício, na avaliação das reformas aplicadas.



Apêndice B – Enquadramento histórico

1. Período da Revolução 1974-1976

“Alguém já afirmou que o ano de 1974 não foi bem escolhido para iniciar uma revolução na Europa. O ambiente estratégico global mostrava uma depressão económica provocada pelo denominado “primeiro choque petrolífero” de 1973 [...], as relações Leste-Oeste iniciavam nova fase com os primeiros sinais de uma distensão (détente) e o arranjo de áreas de influência entre as superpotências... Iniciava-se, timidamente, uma nova globalização e a idade da informação estava a substituir à era pós-industrial. Num mundo bipolar, na visão das relações internacionais, outros centros de influência geoestratégica procuravam emergir, como a China, o Japão, a Europa Ocidental, os Países Não-alinhados ou a União dos Países Árabes.” (Santo, 2014, p. 932).

É neste ambiente mundial, ao que acresce a situação política e económica nacional que se situa o primeiro período identificado, entre o momento da rotura com o sistema político vigente, materializado pelas operações do dia 25 de abril de 1974, até ao estabelecimento das condições elementares do Estado democrático que se pretendia criar, com a promulgação da CRP de 1976, substituindo o que remanesce da Constituição de 1933 e dos diplomas que se lhe adicionaram durante este período, no sentido de garantir o funcionamento do Estado de acordo com o programa do MFA.

A JSN, no período que mediou entre 26 de Abril e 14 de Maio de 1974, exerceu uma intensa ação como único órgão de soberania (Ferreira, 1993, p. 32). A composição da JSN era o resultado de um compromisso precário entre a hierarquia das FFAA e o movimento dos capitães: formada inicialmente por dois oficiais gerais de cada Ramo⁹⁰, foi presidida até 30 de setembro de 1974 pelo General António de Spínola. Entre essa data e o 11 de Março de 1975, a JSN foi progressivamente perdendo poder, sendo constitucionalmente substituída pelo CR.

O Governo da Nação foi assegurado através de seis Governos Provisórios, que incluíram 59 remodelações, apesar de incluir apenas três MDN, todos militares, um dos quais acumulando com o cargo de Primeiro-Ministro (GP, 2011).

Este é um “período de anormalidade nas FFAA e de intensa convulsão interna traduzida em divergências no seio do MFA, saneamentos de Quadros, extinção do Corpo do Estado-Maior no Exército, dificuldades na manutenção da disciplina nas unidades no território metropolitano e nas estacionadas nos territórios a descolonizar” (Santo, 2014, p. 937).

Do programa do MFA deduzem-se três grandes grupos de atividades assumidas pelas FFAA: a democratização, garantindo as condições para o gradual e normal funcionamento das instituições nacionais⁹¹, e a democratização interna da organização, de que é exemplo o estabelecimento de órgãos eleitos no interior das estruturas militares⁹²; a descolonização, nomeadamente na fase da transferência do poder (Correia, 1994), processo que decorreu de forma relativamente rápida mas intensa entre 1974 e finais de 1975⁹³, estabelecendo os

⁹⁰ Costa Gomes e Jaime Silvério Marques pelo Exército, Rosa Coutinho e Pinheiro de Azevedo pela Marinha e Diogo Neto e Galvão de Melo pela Força Aérea.

⁹¹ Como é visível pela legislação elaborada e aprovada, e a procura da unidade e controlo interno das diferentes fações, bem como as atividades de dinamização cultural junto da população.

⁹² Oficiais, sargentos e praças dos quadros permanentes passaram a eleger comissões por arma, especialidade e classe.

⁹³ Guiné a 26 de agosto de 1974; Moçambique a 25 de junho de 1975; Cabo Verde a 5 de julho de 1975; S. Tomé e Príncipe a 12 de julho de 1975; Angola a 11 de novembro de 1975; Índia, sem exercício real de soberania desde 1961 e reconhecimento formal a 31 de dezembro de 1974; Com exceção para Timor-Leste



processos negociais e as estruturas para garantir ou procurar promover a paz, reconhecer a independência dos novos países e facilitar o processo de transição; e finalmente a desmobilização e reajustamento do dispositivo, fazendo regressar a Portugal as tropas projetadas nos ex-teatros de operações em África, em particular do Exército, e a sua passagem à disponibilidade, bem como a entrega de equipamentos, material e instalações aos novos Estados (Matos, 2004, p. 191).

Externamente, Portugal manteve os seus compromissos internacionais, nomeadamente com a NATO. Como refere Teixeira, “nunca durante o período de transição para a democracia nenhuma força política de poder, incluindo o PCP, mau-grado os ataques à NATO e ao imperialismo americano, reclamou a saída de Portugal da Aliança Atlântica” (Teixeira, 1995, p. 816). Só após o 11 de Março de 1975, essas relações entram em crise, e como consequência Portugal é excluído do Eurogrupo, instância da NATO na qual se discutia a estratégia da organização. Os contatos externos das FFAA são então muito reduzidos (Matos, 2004, p. 191).

2. Período de Enquadramento 1976-1991

Este foi um período de grande dificuldade económica para Portugal, no rescaldo da crise do petróleo de 1973 já referida e com uma nova crise em 1979, que correspondeu à primeira intervenção do Fundo Monetário Internacional em Portugal, posteriormente repetida em 1983, dificultando processos de reforma genética nas FFAA, ficando muito dependentes da ajuda militar externa. Por outro lado, esta fase ficou marcada pelo reencontro operacional e doutrinário com a Aliança Atlântica e seus principais aliados, com especial importância para o Exército, mas também para a FAP.

Na primeira fase, que designámos de **Estabilização** e que se estende até 1982, os destinos de Portugal foram orientados por oito governos distintos, incluindo quatro diferentes MDN, dos quais metade foram militares. O EMGFA e cada Ramo foram liderados por dois chefes militares, respetivamente.

Este é o período em que se procura dar início a uma estruturação da DN e das suas FFAA, de acordo com as normais práticas dos Estados democráticos⁹⁴, através da elaboração de uma estratégia nacional e dos seus documentos estruturantes⁹⁵. Tal processo inicia-se no I Governo Constitucional, através de uma proposta do Ministro da Defesa Nacional, Tenente-coronel Firmino Miguel, proposta que será melhorada e reiterada pelo Tenente-coronel Loureiro dos Santos, Ministro da Defesa dos IV e V Governos Constitucionais, acabando por ser apresentada e discutida na AR, pela via de Adelino Amaro da Costa, baseando-se em grande parte no trabalho dos seus antecessores, apresentando uma diferença fundamental relativamente aos projetos anteriores: impõe o controlo político das FFAA, conferindo ao Governo a direção política e estratégica integral, à qual se subordinam a componente militar e não militar da defesa nacional. Mais tarde, em Dezembro de 1981, também Jaime Gama apresentou dois anteprojetos de defesa nacional, nomeadamente a Lei de Bases Gerais e de Organização da Defesa Nacional e a Lei Orgânica do Ministério da Defesa e das FFAA. Tal como todas as restantes tentativas, o seu resultado não foi conseguido, pois, entre outros aspetos, para se aprovar uma Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas (LDNFA) era essencial rever a Constituição e extinguir o Conselho da

invasão de tropas indonésias em dezembro de 1975) e Macau, embora neste último caso, o dispositivo passou a ser assumido pelas forças de segurança (Ferreira, 1993).

⁹⁴ No Artº 274º, relativo à estrutura das FFAA, a Constituição apenas se refere ao carácter nacional da instituição.

⁹⁵ Logo em 1976, a Revista Baluarte publica três artigos de grande relevância sobre esta matéria da autoria do Major Loureiro dos Santos, alertando para a necessidade da reestruturação das FFAA e das tarefas necessárias para o conseguir (Santos, 1980, pp. 11-93).



Revolução, símbolo da legitimidade revolucionária das FFAA, matéria que só seria possível em 1982⁹⁶ (Ribeiro, 2004, pp. 246-263).

Considera-se relevante assinalar que, da análise dos programas dos VII e VIII Governos Constitucionais, é possível constatar um acréscimo de importância dos assuntos da defesa nacional na própria formulação do respetivo programa⁹⁷, definindo com clareza o carácter da defesa nacional como uma política global e integrada, onde todos os Ministérios devem participar, prevendo a adaptação dos seus serviços e organismos dependentes a eventuais situações de conflito e preparando o seu contributo e os meios disponíveis para as tarefas da defesa nacional, bem como para a mobilização ou para a proteção civil, reiterando a importância que os cidadãos devem atribuir às tarefas da defesa nacional como algo de fundamental que respeita a todos e a cada um. (VIII GC, 1982, pp. 15-17).

Sublinham-se neste período alguns acontecimentos de grande relevância para o todo nacional, e também para as FFAA. Em 1977, Portugal inicia o seu processo de adesão às Comunidades Europeias e em 1978 é, pela primeira vez, eleito membro não permanente do Conselho de Segurança das Nações Unidas.

Com a revisão da Constituição e a promulgação da Lei Constitucional n.º 1/82, inicia-se a fase da **Normalização**, lançando-se um conjunto de bases “que visaram organizar as Forças Armadas para o cumprimento das missões constitucionais definidas, inseri-las na administração geral do Estado e sob melhor controlo da sua autoridade política, adaptá-las para o seu trabalho com as Alianças de defesa e segurança a que Portugal pertence (NATO e UE), redimensioná-las em efetivos, dispositivo e funcionamento a recursos adaptados ao final de um esforço de guerra a que tinham sido submetidas durante treze anos. O “triângulo legislativo” constituído pela LDNFA, LSM e LPM, aprovadas pela Assembleia da República, assegurou às Forças Armadas o seu carácter institucional na Nação”. (Santo, 2012, p. 2511).

Nesta fase, Portugal pode dispor de sete Governos, com sete MDN, destacando-se as lideranças de Mota Pinto e de Fernando Nogueira, no âmbito da preparação das reformas que haveriam de conhecer a sua materialização no período seguinte. Segundo Figueiredo Lopes, “tratava-se de elaborar mais de duas dezenas de propostas de leis, decretos regulamentares e outros importantes diplomas que constituíam o edifício legislativo e conceptual da Defesa Nacional” (2014). As lideranças militares mantêm a sua alternância, entre dois e três Chefes diferentes em cada Ramo, iniciando-se um procedimento não formalizado de rotação do cargo de CEMGFA, com a assunção do General Lemos Ferreira entre 1984 e 1989.

Importa relevar que, em 1982, a Espanha adere à NATO e, em 1986, Portugal em conjunto com Espanha, adere à Comunidade Económica Europeia. Nesse mesmo ano, com a promulgação da Lei de Bases do Sistema Educativo⁹⁸, a escolaridade obrigatória é elevada dos seis para os nove anos (até aos 15 anos de idade).

Serão ainda os acontecimentos entre 1989 e 1991, determinando a alteração da conceção global do sistema internacional e o final da Guerra Fria, que marcam a apresentação de um novo conceito estratégico da Aliança Atlântica durante a Cimeira de

⁹⁶ Esta limitação estava bem evidenciada nos diversos programas de Governo, como é o caso do VI Governo que incluía como orientações para o seu Ministério da Defesa uma ação em duas fases: “Até à revisão constitucional, proceder-se-á ao estudo das reformas estruturais e das medidas a adotar que permitam a devolução da orientação política das Forças Armadas ao poder civil democraticamente escolhido pelo povo, sem dificuldades, antes como algo de normal em democracia. Após a revisão constitucional, estarão criadas as condições que permitirão uma organização integrada da Defesa Nacional (VI GC, 1980, p. 27).

⁹⁷ Sendo a pasta da Defesa do VIII Governo Constitucional entregue ao Vice-Primeiro Ministro, assumida pelo Dr. Freitas do Amaral.

⁹⁸ Lei n.º 46/86, de 14 de outubro.



Washington, definindo “uma rutura com as práticas passadas. É o primeiro em que não é claramente identificado um inimigo, sendo também o primeiro tornado público, demonstrando plenamente a abertura e o clima desanuviado da época (Lemos e Eugénio, 2011, p. 51).

3. Período da Reforma – de 1991 à atualidade

Inicialmente sob a influência de um mundo ainda extasiado pelos supostos efeitos “pacíficos” do final da Guerra Fria, mas que rapidamente evoluiu para patamares de superior exigência estratégica, neste novo período, torna-se relativamente simples identificar uma primeira fase, correspondendo à sistematização da organização e do funcionamento do conjunto DN, materialização final de todo um processo que decorria já desde a promulgação da LDNFA e que a estabilidade governativa deste período possibilitou. As fases seguintes são mais complexas de individualizar, sendo contudo possível identificar os principais impulsos geradores de mudança e/ou momentos relevantes, como são os casos da projeção de forças, das consequências do ataque às torres gémeas, da profissionalização do serviço militar e da racionalização/concentração estrutural, neste último caso praticamente coincidente com todo este período, embora com intensidades e motivações diferenciadas.

O período inicia-se assim numa fase que designámos de Sistematização e que ocorre entre 1991 e 1995.

Esta curta mas muito intensa e importante fase diz respeito ao período praticamente correspondente ao exercício de funções do XII GC que incorpora, em 1992 a celebração do Tratado de Maastricht e a criação da União Económica e Monetária, e no plano estratégico, o amplo e integrado processo reorganizativo das FFAA de 1993⁹⁹, o início da revisão conceptual estratégica em linha com os acontecimentos do final da década anterior, mas também com o ressurgimento da capacidade de intervenção das Nações Unidas, na sequência do final do bloqueio do Conselho de Segurança e da apresentação da Agenda para a Paz de Boutros-Ghali e com a assinatura do Tratado de Maastricht e as consequentes implicações na Política Externa e de Segurança Comum da União Europeia.

Concorrentemente, os acontecimentos mundiais decorrentes do final da Guerra Fria, determinaram uma mudança de postura da Aliança, materializada num novo conceito estratégico que, “mantendo a defesa coletiva como o coração da estratégia aliada, olha para a Europa finalmente reunida e abre as portas da aliança a todo o espaço soviético através de parcerias, diálogo e cooperação, diminuindo o papel das forças nucleares para níveis suficientes para assegurar a paz e a estabilidade” (Lemos e Eugénio, 2011, p. 51).

Como refere Espírito Santo, merece também realce “a intervenção de uma coligação de forças, sob o comando dos EUA e a autorização do Conselho de Segurança das Nações Unidas, na libertação do território do Kuwait [...] e o conflito na Europa entre repúblicas que resultaram da fragmentação da ex-Jugoslávia. Estes acontecimentos vão ter grande influência sobre o pensamento militar dominante à época... abrindo o caminho para outras missões da força para além da guerra. A organização da força, [...] passa a ser orientada pelos conceitos de “expedicionária”, “conjunta” e “tecnológica” [...] ao mesmo tempo que se reduzem efetivos, se diminuem orçamentos e os investimentos na defesa, na Europa” (2014, p. 950).

⁹⁹ São fundamentalmente considerados: a reestruturação das FFAA, no sentido de as reduzir e tornar mais capazes e modernas, compatíveis com a satisfação dos compromissos internacionais; o aumento das competências políticas no processo de escolha das lideranças militares; a racionalização de estruturas e aspetos administrativo-logísticos; a revisão do sistema judicial militar; e o redimensionamento dos efetivos.



A partir de 1995 e até 2004, identifica-se um primeiro movimento de mudança, gerado pela internacionalização generalizada das FFAA, que designámos por Impulso da Projeção.

Trata-se de um período de enorme importância porque coincide com o grande e crescente esforço nacional materializado na participação em operações multinacionais e em operações nacionais conjuntas no exterior¹⁰⁰, no incremento de importância das questões de segurança e defesa no âmbito da União Europeia, o nascimento da Comunidade de Países de Língua Portuguesa, o alargamento da NATO, na preparação nacional para a transição do serviço militar obrigatório para o voluntário, incluindo ainda o evento de magnitude mundial – o 11 de setembro de 2001 – que colocou o terrorismo transnacional no centro das prioridades estratégicas e que veio trazer de novo a discussão do esbatimento entre a segurança e a defesa.

Este período, iniciando-se com uma alternância a um ciclo político de 10 anos, estável, mas sobretudo economicamente favorável, corresponde fundamentalmente a um tempo de governação tendencialmente mais conturbado e economicamente mais complexo, incluindo três Governos e seis MDN, registando-se uma maior rotatividade nalgumas chefias militares, em particular como CEMGFA (quatro) e no Exército (cinco).

Releva-se o processo de adesão ao Euro, concluído em 1999, e os respetivos critérios de convergência decorrentes do Tratado de Maastricht, que influenciaram significativamente os orçamentos de defesa, ligeiramente compensados no final deste intervalo.

Em 2004 é extinto o SMO, dando início a um novo impulso de alterações sobretudo de natureza interna e concetual que culminará com o despontar das crises económicas cuja designação reflete exatamente esta realidade, ou seja, o impulso “Da Profissionalização à Crise”, entre 2004 e 2008.

Este período, onde se começam já a anunciar os efeitos de uma nova crise económica, inicia-se com o XVI Governo que teve uma duração curta, seguido por uma reorientação política governativa que se manteve até ao final da fase, que no total representou a vigência de três MDN. Militarmente a rotatividade das chefias militares reassumiu um patamar de normalidade.

Em termos organizacionais, inicia-se um processo destinado à modernização da Administração Pública, como um dos instrumentos essenciais da estratégia de desenvolvimento do País, designado como Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado, igualmente afetando o MDN e a estrutura das FFAA (PCM, 2006), cujo desenvolvimento culminará em 2009.

O intervalo é essencialmente marcado pela adaptação das FFAA ao serviço militar profissional, conjuntamente com o esforço continuado de projeção de forças para o exterior e aumentado na participação nas NRF e nos BG da UE, por um novo processo de revisão da documentação estruturante de defesa resultante do CEDN de 2003, a finalização de uma longa reorganização do Exército e uma reconfiguração do dispositivo da FAP, a promulgação da LPIM e a aplicação do processo de Bolonha, antes do início de um novo processo de reorganização generalizada das FFAA.

O último impulso que de 2008 nos traz à atualidade, foi por nós designado de Impulso do Fator 4C – “Crise, Concentração, Conjunto, *Comprehensive*”

¹⁰⁰ Com participações de menor dimensão antes deste período, entre 1991 e 2015, Portugal empenhou 33509 militares em missões internacionais, sob a égide da NATO, UE e ONU, em África (Angola, Moçambique, Sahara Ocidental, República Centro Africana, Costa do Marfim, República Democrática do Congo, Libéria, Sudão, Burundi, Chade, Guiné-Bissau, Somália, Mali), na Europa (Croácia, Bósnia-Herzegovina, Kosovo, Macedónia, Lituânia, Islândia), na Ásia (Iraque, Afeganistão, Timor, Líbano), Mediterrâneo, Adriático e Índico, e ainda no Canadá (EMGFA, 2015).



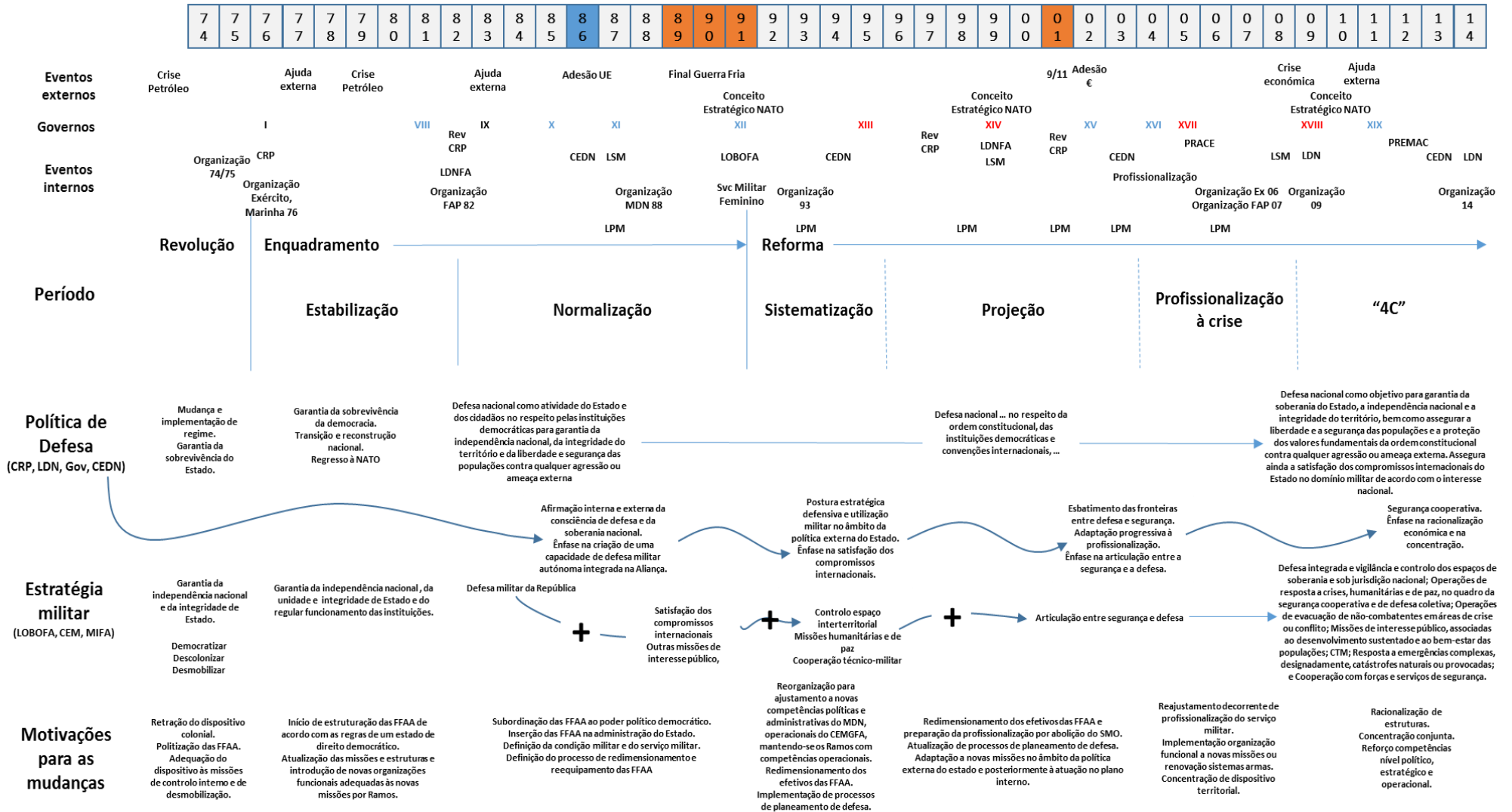
Nesta etapa, que culmina todo o período em análise, evidenciam-se duas características essenciais que julgamos estão na base de todos os processos que afetaram e afetam ainda as FFAA: em primeiro lugar a crise económica, cujos efeitos se manifestaram em todo o seu esplendor durante este tempo, corporizando o critério reformista prioritário, agora continuado através de um novo programa de reforma administrativa do Estado (Programa de Redução e Melhoria da Administração Central) e o pedido de ajuda económica de 2010 e subsequente intervenção conjunta do Fundo Monetário Internacional, Banco Central Europeu e da Comissão Europeia; em segundo lugar, a alternância política verificada em 2011, dando lugar a uma nova reorientação governativa nacional, e à interrupção e renovação das anteriores orientações políticas de defesa.

Neste período, a Defesa foi orientada por três MDN e as lideranças militares mantiveram a estabilidade rotacional anterior, com exceção da interrupção do ciclo de alternância na assunção do cargo de CEMGFA. É também neste período que, em 2009, a escolaridade obrigatória é tendencialmente elevada para o 12º ano (obrigatoriamente até aos 18 anos de idade)¹⁰¹.

¹⁰¹ Lei n.º 85/2009, de 27 de agosto.



Apêndice C – Esquema da evolução histórica da DN e das FFAA portuguesas desde 1974





Apêndice D – Evolução da organização da DN e das FFAA

1. Período da Revolução

Neste período, houve várias tentativas de “espírito radical para transformação das FFAA, desde o Exército Popular, passando pelo Exército do tipo soviético até à manutenção dos valores existentes pelo conservadorismo integral, tudo foi tentado sem êxito, por falta de estabilidade, de mentalidade, de chefia” (Oliveira, 1985, p. 211). Conforme refere Espírito Santo “houve grande tentação para adotar, quanto à defesa nacional, um modelo semelhante ao da Roménia. País, à época, integrado no Pacto de Varsóvia e perante o qual adotava um posicionamento próprio de “independência nacional”. Havia ideias para que Portugal, inserido na OTAN, adotasse também um posicionamento que o tornasse “um caso especial” nesta Aliança. Um nacionalismo estrangeiro, parecia querer dominar os modelos a adotar” (Santo, 2014, pp. 930-931).

Independentemente das tentativas e ideologias, sublinham-se os aspetos essenciais das seguintes reestruturações:

O estatuto ministerial¹⁰² atribuído pela Lei n.º 3/74, conjugado com as competências atribuídas aos Chefes Militares, definidas na Lei n.º 4/74, deram origem a processos de reestruturação, ao nível do CEMGFA¹⁰³, reforçando a autonomização da política de defesa militar em relação às restantes políticas públicas e estabelecendo as suas competências, e ao nível dos Ramos, que sem prejuízo de estudos e reajustamentos posteriores, visavam sobretudo a adequação do dispositivo à retração das ex-colónias e ao seu ajustamento ao território continental e insular, e igualmente a definição das competências dos respetivos Chefes.

No caso da Marinha, o DL n.º 464/74, de 18 de setembro, quebrou o tradicional enquadramento das unidades em ramos específicos, limitando-se a enumerar as unidades constituintes, a criar a Superintendência dos Serviços Financeiros e a definir as competências do CEMA. Nesta lei foram claramente identificadas as unidades orgânicas que, no seu conjunto, constituíam a Armada, mantendo a sua distinção relativamente ao conceito de Marinha. Neste processo destaca-se ainda a tentativa de separação da Autoridade Marítima da Marinha, intenção que não chegou a efetivar-se em resultado de “aparentes dificuldades técnicas e políticas” (Pacheco, 2013, p. 163).

No caso do Exército, foi tentada uma reorganização através de um Projeto de DL designado “Órgãos de Cúpula do Exército”, de março de 1974, que não chegou a ser promulgado. Houve lugar contudo a uma grande quantidade de mudanças organizacionais, fundamentalmente através de um conjunto de despachos, alterando localizações e designações de unidades (normalmente assumindo a nomenclatura da localidade e não a designação numérica), extinção de áreas (e.g. a Região Militar de Tomar) e unidades, e criação de outras, entre as quais o Regimento de Comandos¹⁰⁴. “As unidades iam mudando de nome de acordo com a localização (RALIS, RAB, RIQ...) esquecendo toda a tradição. É um período que vai deixar profundas marcas na instituição castrense e na sua tradicional ligação à Nação, materializada especialmente pelo Exército com o seu dispositivo territorial e o serviço militar. Marinha e Força Aérea, pelas suas características próprias de organização, recrutamento e tecnicismo não iriam sentir tão profundamente essas alterações” (Santo, 2014, p. 937).

¹⁰² Artº 21º da Lei n.º 3/74.

¹⁰³ DL n.º 400/74, de 20 de agosto.

¹⁰⁴ Despacho n.º 30/REO, de 1 de abril de 1975, do Gen CEME, General Carlos Fabião.



Na FAP é promulgado o DL n.º 646/74, de 21 de novembro, que tal como no caso da Marinha, visa essencialmente a formalização da estrutura herdada, no caso da Secretaria de Estado da Aeronáutica, para as estruturas do Ramo sob a dependência do CEMFA, sem prejuízo de estudos e organizações posteriores.

O reforço da organização comum aos três Ramos foi também uma das tentativas decorrentes do 25 de abril. Para além da criação do novo EMGFA (assumindo a organização do anterior EMGFA, criado pelo DL n.º 49106, de 07 de julho de 1969), como órgão de serviços destinado à administração conjunta das FFAA (Ribeiro, 2004, pp. 231-232) e de outros órgãos comuns (Serviço Diretor e Coordenador da Informação, 5ª Divisão do EMGFA e Agrupamento Militar de Intervenção), a primeira e mais visível manifestação desta centralização, é a criação do Comando Operacional do Continente (CopCon) (Matos, 2004, pp. 195-196). As suas motivações contudo, assumem incontornavelmente, um caráter essencialmente político, assim tendendo para a sua desmaterialização à medida que este tipo de motivações se separava da essência das FFAA, para a qual contribuiu a definição do seu apartidarismo através da Lei n.º 17/75, enunciando as bases gerais para a sua reorganização.

2. Período do Enquadramento

Na fase de Estabilização do período do Enquadramento julga-se relevante destacar essencialmente: o processo de reorganização encetado pelo Exército, não completamente materializado durante o período anterior, em virtude dos empenhamentos políticos, nos planos interno e externo, e subsequentes tarefas em que se vinha comprometendo, e a FAP, que promoveu uma reorganização profunda.

No caso do Exército, foi definida uma organização departamental do órgão de apoio à decisão do CEME, contando para o efeito também com as Direções das Armas e dos Serviços, e uma divisão do território nacional (TN) em quatro regiões militares (incluindo o Governo Militar de Lisboa) e duas zonas militares (nas regiões autónomas) (CR, 1976b). Importa constatar nesta reorganização e nos estudos subsequentes (Barata, 1978), a preocupação do Exército com a sua dimensão¹⁰⁵, organização operacional, internacionalização e a aproximação à NATO. É durante esta fase que se cria a 1ª BMI localizada no Campo de Instrução Militar de Santa Margarida (BMI, 1998), e se iniciam os estudos tendentes inclusão das tropas paraquedistas no Exército (CEME, 1981).

No caso da FAP, a organização decorreu desde 1977 até 1982 (EMFA, 1978), envolvendo todas as suas áreas funcionais, destacando-se a criação de um sistema de defesa aérea baseado nos princípios NATO, da centralização do comando e da descentralização da execução, na concentração dos órgãos de apoio ao CEMFA e dos seus comandos subordinados na mesma localização, no desenvolvimento do ensino superior autónomo, na prospeção dos meios e da sua doutrina de emprego, e na internacionalização dos quadros, entre outras. Este processo culminou com a promulgação da nova organização da FAP, baseando o Ramo numa organização de comandos funcionais e operacional a nível nacional e dois comandos operacionais regionais (CR, 1982b).

A Marinha efetuou igualmente algumas alterações organizativas, nomeadamente no âmbito da estrutura dos comandos territoriais da Armada instalados em terra, sendo criados três comandos navais (Continente, Açores e Madeira) para as áreas oceânicas, comandos de zona marítima para as águas costeiras, e comandos de defesa marítima de portos para as zonas portuárias, cujas competências eram exercidas, por inerência e cumulativamente, pelos capitães dos portos (Pacheco, 2013, p. 172).

¹⁰⁵ Em 1976, o General Eanes define um objetivo estrutural de 29000 homens para o Exército.



Com a revisão da Constituição e a promulgação da Lei Constitucional n.º 1/82, inicia-se a fase de Normalização do período de Enquadramento, tratando-se de um tempo de consolidação dos esforços legislativos anteriores e o lançamento de um conjunto de bases organizativas descritas no apêndice anterior (pp. Apd B-3). “Foi o tempo de uma legislação cuidadosamente elaborada, naturalmente aberta a ajustamentos posteriores, que começou com a Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas e se prolongou, no tempo e sem pressas [...]” (Santo, 2011, p. 397).

É nesta fase finalmente estruturado o MDN, de forma a assegurar a preparação e execução da componente militar da PDN e o adequado exercício das funções de controlo e administração das FFAA, integrando os órgãos de conselho, as direções gerais de PDN, de Pessoal e Infraestruturas e de Armamento, uma Secretaria-Geral e um conjunto de outros órgãos, nomeadamente o IDN e o Serviço de Informações Militares, entre outros (MDN, 1988a).

Nesta fase importa também salientar em 1984, a criação do Sistema de Autoridade Marítima, na direta dependência do CEMA, que estancou a intenção inicial, de transferir parte dos assuntos da autoridade marítima, para a tutela da Secretaria de Estado da Marinha Mercante (entretanto extinta em 1980) (Pacheco, 2013).

3. Período da Reforma

Em 1993, é atualizada a organização do MDN, no sentido da assunção de novas e aumentadas competências administrativo-logísticas pelo Ministério, ao nível do pessoal, infraestruturas, equipamento, inspetivas e no âmbito da investigação (MDN, 1993a).

Ao nível das FFAA, o EMGFA é pela primeira vez organizado como quartel-general, numa lógica de planeamento e de condução de operações, de geometria variável para a paz e para a guerra. A grande maioria das competências administrativo-logísticas são transferidas para os serviços do Ministério ou para os Ramos. (MDN, 1993b).

Ao nível dos Ramos é igualmente aplicada uma lógica organizativa que visa permitir a dedicação primordial ao comando de forças e unidades militares, dispondo de um órgão de planeamento, de um órgão de comando operacional sob o qual são colocadas as unidades operacionais, e de órgãos de administração e direção, que congregam as funções de gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros.

Neste nível, as alterações foram mais evidentes no Exército, pelo abandono da organização departamental do EME, assumindo uma organização funcional equivalente aos restantes Ramos, manutenção da organização territorial, embora reduzida, e absorção das tropas paraquedistas.

Na Marinha, para além da redução estrutural, a mudança mais evidente processou-se na racionalização da componente operacional.

Na Força Aérea, que assumia já uma estrutura organizada em níveis de decisão e funcionais, a principal alteração disse respeito à transferência das tropas paraquedistas para o Exército.

Após estas alterações, as questões organizativas, embora manifestando algumas áreas de sobreposição no âmbito administrativo logístico entre o MDN, EMGFA e Ramos, e dificuldades de coordenação entre a estrutura funcional e territorial no Exército, foram sendo sucessivamente reponderadas. Desde 1997 que são difundidas por cada Ramo, diretivas no sentido da adaptação das respetivas organizações. Essas diretivas procuravam sobretudo uma reorganização que permitisse ganhar a iniciativa e a obtenção de maior economia e funcionalidade.

O Exército, que vinha sucessivamente elaborando diretivas com aspetos reorganizativos, introduziu uma nova iniciativa de transformação em 2003 (CEME, 2003)



que há-de culminar com a aprovação em 2006 de uma nova organização (CEME, 2007), abandonando a lógica territorial e privilegiando a organização funcional (incluindo uma inovadora organização logística por funções, por substituição da tradicional organização por serviços) e a prontidão operacional da força militar terrestre. (MDN, 2006a).

A Força Aérea, como resultado da ativação de alguns sistemas de armas e da necessidade de ajustar o seu dispositivo, promoveu igualmente um processo de reorganização interna, numa lógica de afinidade operacional, de formação e logística dos seus sistemas de armas, especializando cada base aérea nesse sentido (CEMFA, 2007a).

A reorganização de 2009, determinada politicamente, incorpora os seguintes elementos essenciais: a “reforma foi elaborada a partir de um conceito alargado de segurança, que articula as dimensões clássicas da defesa da independência nacional e da integridade territorial do Estado com as novas dimensões de defesa no interesse nacional, seja na resposta às novas ameaças, seja no cumprimento dos compromissos internacionais do Estado no quadro das alianças de que faz parte” (Teixeira, 2009a, p. 167). Procura essencialmente atingir três objetivos: reforçar a capacidade do exercício da direção político-estratégica do Ministro da DN; adequar estruturalmente as FFAA no sentido do reforço da capacidade de resposta militar; e racionalizar estruturas em todos os níveis da Defesa (PCM, 2008, p. 1329).

Ao nível do MDN, é reforçada a capacidade para o exercício da direção político-estratégica do Ministro da DN, assegurando a capacidade de obtenção centralizada de recursos e a sua gestão. Entre outras medidas, são reforçadas as competências da DGPDN ao nível do planeamento político-estratégico e da política de cooperação técnico-militar, a centralização dos processos financeiros na Secretaria-Geral, a integração das políticas de sistemas de informação e tecnologias de comunicação, a criação, por fusão da DGAIED, a consolidação do IDN como produtor de pensamento estratégico, a transferência da dependência do IESM para o CEMGFA, e a criação de órgãos colegiais de coordenação e acompanhamento político das áreas do ensino superior militar e da saúde.

O CEMGFA é investido da responsabilidade permanente pela prontidão, disponibilidade, sustentação e emprego das forças e meios da componente operacional do sistema de forças (PCM, 2008, p. 1331). Vê também as suas competências reforçadas nas seguintes áreas: no âmbito da prospetiva estratégica militar; no planeamento de forças e coordenação da atribuição de recursos associados; na coordenação da participação das FFAA no plano externo; na direção do ensino superior militar conjunto e responsabilidades relativas à doutrina militar conjunta; e na direção da assistência hospitalar prestada pelo Hospital das Forças Armadas. Este hospital, em conjunto com o IESM, são colocados na sua dependência hierárquica, passando também a dispor no seu estado-maior general de um Estado-Maior Conjunto e de um Comando Operacional Conjunto, dotado das valências necessárias de comando, controlo, comunicações e sistemas de informação (MDN, 2009b, p. 6444).

Os Ramos são vocacionados para a responsabilidade da geração, preparação e sustentação da componente operacional do sistema de forças e para o cumprimento das missões particulares e de outras missões de natureza operacional que lhes sejam atribuídas (PCM, 2008, p. 1331).

São criados os Comandos de Componente (que se articulam em permanência com o COC do EMGFA) para apoiar o exercício do comando do CEM de cada Ramo.

No caso da Marinha, verifica-se a materialização do conceito de duplo uso (MDN, 2009c, p. 6435), corporizando no CEMA competências como Chefe do Estado-Maior da Armada (âmbito militar naval, cultural e científico) e Autoridade Marítima Nacional (âmbito marítimo não-militar) (Pacheco, 2013, pp. 218-219).



No caso do Exército, registam-se algumas alterações na constituição do Estado-Maior do Exército, na reconfiguração do Comando Operacional em CFT e na substituição da Força Operacional Permanente do Exército e Estrutura Base, pelos elementos da componente operacional do sistema de forças e órgãos de base (MDN, 2009d).

Na Força Aérea, destacam-se a criação do Comando Aéreo, do Comando de Instrução e Formação da Força Aérea, e as referências aos órgãos regulados por legislação própria, nomeadamente a Autoridade Aeronáutica Nacional e o Serviço de Busca e Salvamento Aéreo (MDN, 2009e), ambos dirigidos pelo CEMFA.

No plano administrativo e financeiro, vinham já sendo sentidas mudanças na definição das competências e nas responsabilidades de prestação de contas, registando-se a partir desta fase, uma racionalização financeira estrutural nos Ramos, com Direções diretamente dependentes do Chefe de cada Ramo, como já vinha sendo praticado pela Marinha desde 1993.

A reorganização de 2014, inicia-se em 2011 com a entrada em funções do XIX Governo, que mantém em grande medida a estrutura e competências do MDN, apenas extinguindo a figura do controlador financeiro e incluindo a Autoridade Aeronáutica Nacional, determinando a revisão dos restantes diplomas organizativos da estrutura superior das FFAA (MDN, 2011b).

Nesta sequência, são novamente atualizadas as LDN, LOBOFA e Leis Orgânicas dos Ramos, e também a Lei de Bases da Condição Militar e o respetivo EMFAR. A revisão organizacional destina-se a reforçar as competências do CEMGFA, redimensionar as estruturas para assegurar um funcionamento sustentável e realinhar mecanismos de articulação e coordenação entre o EMGFA, Ramos e órgãos e serviços centrais do MDN. Destas medidas foram já revistas e publicadas a LDN e todas as leis orgânicas, bem como todos os documentos estruturantes da DN, encontrando-se os restantes trabalhos em execução a coberto da Diretiva Ministerial para a sua implementação (MDN, 2012a), cuja evolução se encontra a ser acompanhada por um Grupo de Acompanhamento especificamente criado para o efeito (Ministério da Defesa Nacional, 2012b).

Da revisão da LDN destaca-se a passagem do Conselho Superior Militar e do CCEM para órgãos de consulta em matéria de defesa nacional (AR, 2014a, p. 4549).

Da revisão da LOBOFA, são implementadas importantes mudanças ao nível da organização do EMGFA, reforçando a sua natureza de órgão de apoio às competências estratégicas e operacionais do CEMGFA, que ficam ambas centradas neste, e incorporando as alterações relativas aos sistemas de saúde e ensino superior militar, nomeadamente através da criação de uma Direção de Saúde Militar e do Instituto Universitário Militar. No que diz respeito aos Chefes de Estado-Maior dos Ramos, é estabelecida a sua dependência hierárquica do CEMGFA no âmbito da prontidão, emprego e sustentação das forças e meios da componente operacional do sistema de forças.



Apêndice E – Guião para Entrevistas

1. Tendo em consideração o período considerado – desde o final da guerra colonial até à atualidade – como caracterizaria temporalmente a evolução ou o processo de transformação das FFAA? Quais os principais marcos endógenos e exógenos que definiram a diferenciação entre fases ou momentos?
2. Ao longo do período em análise, constatam-se diferentes movimentos de mudança, ora induzidos *top-down*, ora impulsionados *bottom-up*. Como caracterizaria as principais razões para as sucessivas reformas de que as FFAA foram alvo nos últimos 40 anos?
3. Quais as considerações que lhe merecem as várias mudanças organizacionais ocorridas nas FFAA, ao nível da sua estrutura superior? Que diferenças estabeleceram essas mudanças e que impactos produziram?
4. Da mesma forma, como visualiza as mudanças na área do planeamento de defesa, e na evolução doutrinária nas FFAA durante este período?
5. Como visualiza a adequabilidade entre os diferentes sistemas de forças aprovados e a estratégia militar definida ao longo do período?
6. De uma forma geral, todas as políticas de defesa, consubstanciadas nos diferentes programas de governo, privilegiam um redimensionamento dos efetivos das FFAA, a necessidade da sua modernização e do seu reequipamento e da adequada partilha dos recursos financeiros, aumentando a disponibilidade para o investimento e para a condução das operações e manutenção. Que reformas na área dos Recursos, (assumindo os três tipos de recursos – humanos, materiais e financeiros), considera terem sido mais consequentes? E quais as que produziram os efeitos menos favoráveis e porquê?
7. Quais os efeitos e impactos da evolução quantitativa e qualitativa dos efetivos nas FFAA?
8. Qual a eficácia da LPM e da disponibilização dos instrumentos financeiros a ela associados relacionados com o reequipamento das FFAA?
9. As Bases Gerais do Estatuto da Condição Militar mereceram no seu início, um amplo consenso político nacional. Qual a sua opinião sobre a evolução da condição militar e do seu estatuto durante este período?
10. Como interpreta a evolução das FFAA em termos da sua ligação com outros sistemas relacionados, em particular com a Segurança, com a Justiça e com as Informações?
11. Considerando os casos da Saúde e do Ensino, como visualiza as mudanças que se realizaram em termos da sua adequabilidade e impacto no cumprimento das missões das FFAA?
12. Existe ou foi alguma vez aplicada uma metodologia de análise ou de avaliação das reformas nas FFAA? Se sim, quando e que resultados obteve? Se não, deve existir? Se deve existir, como deve ser realizada e quem nela deve participar?