

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR  
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS  
CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO  
2024/2025**



**Trabalho de Investigação Individual**

**FORMAÇÃO NAS FORÇAS ARMADAS - SINERGIAS**

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

**António Pedro Amaral Campos Gil  
MAJOR, ENGENHARIA MILITAR**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR  
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**FORMAÇÃO NAS FORÇAS ARMADAS –  
SINERGIAS**

**MAJOR, ENGENHARIA António Pedro Amaral Campos Gil**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2024/2025

Pedrouços 2025



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR  
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**FORMAÇÃO NAS FORÇAS ARMADAS – SINERGIAS**

**MAJOR, ENGENHARIA António Pedro Amaral Campos Gil**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2024/2025

Orientadora: TENENTE-CORONEL, GNR INFANTARIA

Clara Cristina Machado Lopes

Pedrouços 2025



## **Declaração de compromisso Antiplágio**

Eu, **António Pedro Amaral Campos Gil**, declaro por minha honra que o documento intitulado **Formação nas Forças Armadas – Sinergias** corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do **Curso de Estado-Maior Conjunto 2024/2025** no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, **05 de maio de 2025**

António Pedro Amaral Campos Gil

---



## Agradecimentos

As primeiras palavras de agradecimento são dirigidas aos diversos especialistas que sustentaram esta investigação, pela sua disponibilidade e valioso contributo, nomeadamente ao Major-General Vítor Hugo Dias de Almeida, Diretor de Formação do Exército, ao Brigadeiro-General Carlos Alberto Nunes Lourenço, Diretor de Formação da Força Aérea, ao Brigadeiro-General Raul Fernando Rodrigues Cabral Gomes, Diretor de Recursos do Estado-Maior General das Forças Armadas, ao Capitão-de-mar-e-guerra Jorge Moreira da Silva, Diretor de Formação da Marinha, à Capitã-de-fragata Carla Rolo, Diretora do Gabinete de Aferição de Certificação Linguística do Estado-Maior General das Forças Armadas, à Capitã-de-fragata Estela Magalhães, Diretora do Gabinete de Testagem da Proficiência Linguística da Marinha, ao Tenente-coronel António Morgado Ferreira, Diretor do Centro de Línguas do Exército, ao Alferes Francisco Almeida, docente da Área Formativa de Línguas do Centro de Formação Militar e Técnica da Força Aérea.

Uma palavra especial de apreço às pessoas que tornaram possível o contacto com os países aliados pretendidos, pela sua pronta e total disponibilidade e diligência na obtenção das respostas solicitadas, nomeadamente ao Capitão-de-mar-e-guerra Rui Pedro Nunes Ferreira, Chefe da Repartição de Ação Externa no Domínio Militar, ao Coronel João António Palminha Rodrigues Henriques, Adido de Defesa de Portugal em Espanha, ao Capitão-de-mar-e-guerra José Pedro Ramos de Oliveira, Adido de Defesa de Portugal no Reino Unido e ao Capitão-de-mar-e-guerra Sérgio Miguel Silva Pinto, Adido de Defesa de Portugal em França. Da mesma forma, aos Estados-Maiores da Defesa de França, Espanha, Itália, Bélgica e Suécia, por procurarem e prontamente disponibilizarem a informação solicitada.

Aos meus camaradas e amigos ao longo deste curso, pela constante disponibilidade, ajuda e espírito crítico e construtivo.

À senhora Tenente-coronel Clara Cristina Machado Lopes, minha orientadora, pela sua marcada exigência e rigor académico, elevada disponibilidade, interesse e abertura, que em muito facilitou esta investigação.

Por fim, e essencialmente, tenho a agradecer aos meus mais próximos, aos meus pais e à minha esposa Isabela, por todo o apoio ao longo deste percurso, além da atenta e interessada leitura, revisão e importantes contributos para este trabalho.



## Índice

1. Introdução .....	1
2. Enquadramento concetual e metodológico .....	4
2.1. Revisão da literatura .....	4
2.2. Base concetual .....	4
2.2.1. Formação.....	5
2.2.2. Sinergia .....	5
2.2.3. Proficiência Linguística .....	7
2.3. Modelo de Análise .....	9
2.4. Metodologia e método .....	9
3. Formação e certificação linguística nas Forças Armadas .....	11
3.1. Estado-Maior General das Forças Armadas – Gabinete de Aferição de Certificação Linguística .....	11
3.2. Marinha – Gabinete de Testagem da Proficiência Linguística da Marinha e Gabinete de Língua Inglesa da Escola de Tecnologias Navais .....	12
3.3. Exército – Centro de Línguas do Exército .....	13
3.4. Força Aérea – Área Formativa de Línguas .....	14
3.5. Análise estatística e síntese conclusiva.....	14
4. Formação e certificação linguística em Forças Armadas de países aliados .....	18
4.1. Análise das entrevistas.....	18
4.2. Síntese conclusiva.....	20
5. Desafios colocados à criação de um centro linguístico integrado para as Forças Armadas .....	22
5.1. Análise das entrevistas.....	22
5.2. Síntese conclusiva.....	23
6. Análise e discussão de resultados e resposta à Questão Central.....	25
7. Conclusões .....	30
Referências bibliográficas .....	34



## Índice de Apêndices

Apêndice A – Modelo de Análise .....	Apd A-1
Apêndice B – Carta de apresentação e guião das entrevistas .....	Apd B-1
Apêndice C – Matriz de análise de conteúdo: entidades nacionais .....	Apd C-1
Apêndice D – Excertos das entrevistas e unidades de registo identificadas: entidades nacionais .....	Apd D-1
Apêndice E – Matriz de análise de conteúdo: Forças Armadas de países aliados ....	Apd E-1
Apêndice F – Excertos das entrevistas e unidades de registo identificadas: Forças Armadas de países aliados.....	Apd F-1

## Índice de Figuras

Figura 1 – Percentagem de militares testados, por estrutura, em 2023 e 2024 .....	15
Figura 2 – Percentagem do total de militares formados, por estrutura, em 2023 e 2024 ....	15
Figura 3 – Percentagem do total de docentes, por estrutura.....	16
Figura 4 – Pirâmides etárias professores 3.ºCEB e ES.....	28
Figura 5 – Antecipação n.º de professores, 3.º CEB e ES .....	28

## Índice de Quadros

Quadro 1 – Entrevistas exploratórias nas FA .....	10
Quadro 2 – Quadro resumo estruturas de certificação/formação linguística nacionais .....	15
Quadro 3 – Análise de dados das estruturas de certificação/formação linguística.....	17
Quadro 4 – Entrevistas estruturadas a FA de países aliados .....	18
Quadro 5 – Entrevistas semiestruturadas nas FA .....	22
Quadro 6 – Composição do corpo docente proposto para o CLE .....	26
Quadro 7 – Extrapolação do n.º de docentes no CLE para um possível total das FA.....	26
Quadro 8 – Proposta de composição de corpo docente de um centro integrado.....	27
Quadro 9 – Modelo de Análise.....	Apd A-1
Quadro 10 – Matriz de análise de conteúdo: entidades nacionais.....	Apd C-1
Quadro 11 – Excertos das entrevistas e unidades de registo identificadas: entidades nacionais.....	Apd D-1
Quadro 12 – Matriz de análise de conteúdo: Forças Armadas de países aliados .....	Apd E-1
Quadro 13 – Excertos das entrevistas e unidades de registo identificadas: Forças Armadas de países aliados .....	Apd F-1



## **Resumo**

As Forças Armadas Portuguesas enfrentam desafios relevantes no âmbito da gestão e formação de recursos humanos, existindo formações e cursos transversais a todos os Ramos. Torna-se pertinente avaliar a possibilidade de centralização de determinadas formações, potenciando sinergias e otimizando recursos.

O presente trabalho analisa a formação e certificação linguística dos militares, com foco na preparação para o desempenho de funções no estrangeiro. O objetivo geral foi avaliar a viabilidade da implementação de um centro linguístico integrado, através da análise das estruturas existentes, bem como dos modelos adotados pelas Forças Armadas de países aliados.

A investigação seguiu uma abordagem qualitativa, com raciocínio indutivo e recurso ao estudo de caso, baseado em análise documental e entrevistas estruturadas e semiestruturadas.

A nível nacional, os resultados demonstraram que o atual modelo descentralizado enfrenta constrangimentos, sobretudo pela escassez de recursos humanos qualificados, considerando-se vantajosa a criação de uma estrutura integrada, desde que salvaguardadas as especificidades de cada Ramo. No panorama internacional, identificou-se uma tendência crescente para a centralização da certificação e formação linguísticas, pela otimização de recursos e uniformização de procedimentos. Assim, concluiu-se ser viável e pertinente a implementação de um centro linguístico integrado, com benefícios operacionais e organizacionais relevantes para as Forças Armadas Portuguesas.

## **Palavras-chave:**

Formação; Sinergia; Proficiência linguística



## **Abstract**

*The Portuguese Armed Forces face significant challenges in the management and training of human resources, with several training programs and courses being common to all branches. It is therefore pertinent to assess the possibility of centralizing certain training activities, leveraging synergies and optimizing resources.*

*This study analyzes the linguistic training and certification of military personnel, with a focus on preparation for international assignments. The main objective was to evaluate the feasibility of implementing an integrated language centre, through the analysis of existing structures and the models adopted by the armed forces of allied countries.*

*The research followed a qualitative approach, with inductive reasoning and a case study methodology, based on document analysis and structured and semi-structured interviews.*

*At the national level, results revealed that the current decentralized model faces constraints, mainly due to a shortage of qualified human resources. The creation of an integrated structure was deemed advantageous, provided that the specific needs of each branch are respected. Internationally, a growing trend towards the centralization of linguistic training and certification was identified, driven by resource optimization and the standardization of procedures. Therefore, it was concluded that implementing an integrated language center is both feasible and relevant, offering significant operational and organizational benefits for the Portuguese Armed Forces.*

## **Keywords:**

*Training; Synergy; Language proficiency*



## Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

### A

AFL Área Formativa de Línguas

Art.º Artigo

### B

BILC *Bureau for International Language Co-ordination*

### C

CCEM Conselho de Chefes de Estado-Maior

CEB Ciclo do Ensino Básico

CEM Conceito Estratégico Militar

CEMGFA Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas

CFMTFA Centro de Formação Militar e Técnica da Força Aérea

CIMIC *Civil Military Cooperation*

CLE Centro de Línguas do Exército

### D

DC Docente civil

DM Docente militar

### E

EMGFA Estado-Maior-General das Forças Armadas

EMID *Escuela Militar de Idiomas de la Defensa*

END Elemento Nacional Destacado

ES Ensino Secundário

ESE Escola de Sargentos do Exército

### F

FA Forças Armadas

FND Forças Nacionais Destacadas

### G

GACL Gabinete de Aferição de Certificação Linguística

GLI Gabinete de Língua Inglesa

GTPLM Gabinete de Testagem da Proficiência Linguística da Marinha



## H

HUMINT *Human Intelligence*

## I

IUM Instituto Universitário Militar

## L

LG Línguas germânicas

LR Línguas românicas

## N

NATO *North Atlantic Treaty Organization*

NPL Nível de proficiência linguístico

NSO *NATO Standardization Office*

## O

OE Objetivo Específico

OG Objetivo Geral

OI Organizações Internacionais

ONU Organização das Nações Unidas

OTAN Organização do Tratado do Atlântico Norte

## P

PALE Programa de aperfeiçoamento em língua estrangeira

## R

RH Recursos humanos

## S

SLP *Standardised Language Profile*

STANAG *Standardization Agreement*

## Q

QC Questão Central

QD Questão Derivada

## U

UE União Europeia



## 1. Introdução

As Forças Armadas (FA) Portuguesas enfrentam atualmente desafios relevantes no âmbito da gestão de recursos humanos (RH), nomeadamente na retenção de militares qualificados (Conselho de Ministros, 2024; Faustino & Serra, 2018; Santos, 2021). Por sua vez, a formação dos militares sofre constrangimentos, por limitações de recursos, de formadores qualificados, da sua frequente acumulação com outras funções, ou mesmo pela constante necessidade de atualização face à velocidade de mudança das tecnologias e ameaças contemporâneas (Loureiro & Santos, 2018; Romão, Silva, & Loureiro, 2022). A existência de deficiências na formação dos militares pode comprometer significativamente a capacidade operacional das forças, uma vez que a educação militar e o treino militar desempenham um papel crucial na prontidão e eficácia das FA em missões internacionais (Pînzariu & Pînzariu, 2024; Toronto, 2015).

Existem formações e cursos transversais a todos os Ramos das FA, a título de exemplo, cursos de condutor de viaturas, em diversas categorias, cursos de mecânica automóvel, cursos de cozinheiro, formação pedagógica inicial de formadores, formação em línguas estrangeiras, etc (Direção de Formação, 2024a, 2024b, 2025). No contexto apresentado, torna-se, portanto, premente avaliar a pertinência e a possibilidade de suprir necessidades formativas comuns aos três Ramos pela centralização de determinadas formações ou cursos num determinado Ramo ou ao nível do Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA), em proveito de todos, potenciando sinergias e otimizando recursos. Esta investigação irá focar-se na formação em línguas estrangeiras, pelo que interessa, de facto, perceber qual o custo-benefício de uma maior centralização e possibilidade de racionalização da estrutura de formação linguística nas FA.

O trabalho de investigação tem como objeto de estudo a formação e certificação linguística dos militares das FA e, dada a abrangência do tema, e com o objetivo de focalizar esta investigação, a mesma será delimitada nos domínios temporal, espacial e de conteúdo (Santos & Lima, 2019). No âmbito temporal, o estudo será delimitado desde 2023, correspondendo à data a partir da qual todas as quatro estruturas de aferição e/ou formação linguística dos Ramos e do EMGFA funcionam na atual organização e com a atual missão, até à atualidade. No domínio espacial, o estudo centrar-se-á a nível das FA, enquanto a nível do conteúdo, a presente investigação irá limitar-se à formação e certificação linguística dos militares das FA destinados ao exercício de funções no estrangeiro, no provimento de cargos, na frequência de cursos, como Elementos Nacionais Destacados (END) ou enquadrados em



Forças Nacionais Destacadas (FND)<sup>1</sup>. Depreende-se que, no estudo em causa, além de toda a restante formação linguística de base, é central a garantia de que os militares atinjam a proficiência linguística necessária ao exercício dessas suas funções, pela importância primordial da comunicação em ambientes multinacionais.

O Objetivo Geral (OG) desta investigação é avaliar a viabilidade da implementação de um centro de formação linguística integrado para os militares das FA.

De modo a dar cumprimento ao OG definido, foram estabelecidos três objetivos específicos (OE):

**OE1** – Analisar a formação e certificação linguística nos três Ramos das FA e EMGFA;

**OE2** – Analisar a formação e certificação linguística em Forças Armadas de países aliados;

**OE3** – Analisar os desafios que se colocam à criação de um centro de formação linguística integrado para as FA.

Considerando o OG estabelecido, é necessária a formulação do problema, apresentada sob a forma de Questão Central (QC) (Santos & Lima, 2019), tendo-se definido a seguinte:

**QC** – De que forma será viável a implementação de um centro de formação linguística integrado para os militares das FA?

A partir da QC definiram-se três questões derivadas (QD):

**QD1** – De que forma é conduzida a formação e certificação linguística nos três Ramos das FA e EMGFA?

**QD2** – De que forma é conduzida a formação e certificação linguística em Forças Armadas de países aliados?

**QD3** – Quais os desafios que se colocam à criação de um centro de formação linguística integrado para as FA?

Com a finalidade de estruturar o trabalho, e em conformidade com o estabelecido na Norma de Execução Permanente (NEP)/Investigação (INV)-003 (IUM, 2020), o mesmo será desenvolvido em sete capítulos, sendo o primeiro a introdução. No segundo capítulo é feito o enquadramento concetual e metodológico, em que é apresentada a revisão de literatura, onde serão expostos os conceitos estruturantes, nomeadamente os conceitos de formação, sinergia e proficiência linguística e apresentado o modelo de análise. Descreve, ainda, a

---

<sup>1</sup> Considerou-se relevante, no contexto do objeto de estudo escolhido, a inclusão da certificação linguística, além da formação, por estarem ambas intrinsecamente interligadas e pelo facto de a ocorrência da segunda depender essencialmente da necessidade identificada na primeira.



metodologia e o método utilizados na condução da presente investigação e que orientaram o presente trabalho. No terceiro capítulo, será analisada de que forma é conduzida a formação e certificação linguística nos três Ramos das FA e EMGFA, enquanto no quarto irá analisar-se a formação e certificação linguística em FA de países aliados. Seguidamente, o capítulo cinco introduz os desafios que se colocam à criação de um centro de formação linguística único para as FA. A resposta à QC, acerca da viabilidade da implementação de um centro de formação linguística integrado para os militares das FA será apresentada no sexto capítulo, após uma análise e discussão feita aos resultados da pesquisa. No sétimo e último capítulo, nas conclusões do trabalho, é efetuada a avaliação dos resultados obtidos, confirmando-se se os objetivos específicos e geral foram atingidos. São ainda referidas eventuais limitações à investigação e propostos contributos ou recomendações que poderão servir para estudos futuros.



## **2. Enquadramento concetual e metodológico**

### **2.1. Revisão da literatura**

A formação nas FA e, mais especificamente, a formação linguística, têm sido alvo de diversos estudos por diferentes autores, nomeadamente no que diz respeito a possíveis soluções de centralização de processos, pelo que importa fazer uma referência aos mesmos e perceber as suas conclusões, como contributos para o ponto de partida desta investigação.

Diferentes investigadores confirmam as vantagens da partilha de formação entre os três Ramos das FA, potenciando a partilha de conhecimentos e experiências, bem como a otimização de recursos (Marteniano, 2021). Neste seguimento, a nível das Informações Militares, é reconhecida a pertinência e proposto um modelo de formação conjunta, potenciando RH, materiais e financeiros, bem como ganhos operacionais, de uniformização de técnicas e procedimentos e criando sinergias entre todos os elementos que trabalham esta área transversal (Carvalho, 2021; Inácio, 2021). Já numa ótica de rentabilização das infraestruturas das FA, foi identificada, entre outras, a área da formação como passível de ser reagrupada geograficamente, com modelos propostos de co-localização ou concentração, permitindo rentabilizar infraestruturas e a função de docência em áreas de formação comuns, bem como dinamizar a investigação e desenvolvimento (Ramalho, 2012).

Mais concretamente, na questão da formação linguística nas FA, Lourenço (2015) advoga uma individualidade e especificidade de cada ramo, considerando que tais necessidades diferenciadas não justificam a adoção de um modelo comum de formação de competências linguísticas. Por outro lado, conclui sobre a necessidade de centralizar a elaboração das ferramentas e do processo de testagem e certificação linguística. Por sua vez, Parreira (2016, p. 2) analisou a “adequabilidade, exequibilidade e aceitabilidade da edificação da capacidade de formação de *English for Specific Purposes* no Instituto Universitário Militar (IUM)”. No seu estudo conclui que tal seria muito importante e vantajoso para “a normalização, o incremento da proficiência, a melhoria da interoperabilidade com parceiros em forças multinacionais, o aumento da confiança dos militares e, conseqüentemente, da imagem externa do país” (Parreira, 2016, p. 28). Esta autora, considera, ainda, ser adequada e exequível a edificação desta capacidade no IUM, sendo a relação custo-benefício significativamente positiva.

### **2.2. Base concetual**

De forma a assegurar um ponto de partida adequado para o bom entendimento da problemática em estudo, pretende-se clarificar os conceitos estruturantes deste trabalho.



### 2.2.1. Formação

Começando pelo conceito central deste trabalho, importa definir o que se entende por formação, que pode ser descrita como um “[...] processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências, em função de objetivos definidos.” (Chiavenato, 2004, p. 402). Por sua vez, Cunha et al. (2012, p. 382) consideram a formação como o “[...] processo, seja ele formal ou informal, planejado ou não, através do qual as pessoas aprendem novos conhecimentos, capacidades, atitudes, e comportamentos relevantes para a realização do seu trabalho”.

Especialmente no contexto militar, a formação torna-se fundamental para a qualificação e valorização dos RH, fomentando o desenvolvimento de competências necessárias ao desempenho de funções indispensáveis ao funcionamento, operacionalidade e prontidão dos seus meios (Duarte, Santos, & Barbas, 2015). A formação é estruturada em formação inicial e formação contínua. A primeira destina-se à preparação para o ingresso do militar na sua categoria, habilitando-o com “[...] conhecimentos adequados às evoluções da ciência e tecnologia” (Santos, 2013, p. 3). Por sua vez, a segunda visa “proporcionar a melhor preparação para o desempenho dos cargos [...] num processo de crescimento contínuo [...] de atualização” mantendo atualizadas as competências perante a “evolução tecnológica ao nível dos armamentos e equipamentos utilizados” (Santos, 2013, p. 3). O conceito de formação contínua enquadra-se, portanto, no contexto desta investigação, uma vez que tratamos de formação necessária para o desempenho de cargos com critérios específicos.

Como exemplo, a nível das FA, a doutrina do Exército acolhe os conceitos anteriormente definidos, concretizando o objetivo da formação, como a “[...] aquisição e o desenvolvimento de competências, visando a preparação dos militares para o desempenho de cargos e exercício de funções [...]” (Exército Português, 2020, p. 16), conceito este que será utilizado como referência ao longo do presente trabalho.

### 2.2.2. Sinergia

Esta investigação visa contribuir para a exploração de potenciais sinergias entre as FA, com uma possível partilha e otimização de recursos. Como tal, é de relevar a importância das sinergias entre as FA como fundamental no percurso desta investigação.

Este é um conceito que pode ser definido como a “ação conjunta de vários agentes, de vários órgãos no cumprimento de uma dada função” ou “associação dinâmica de vários



fatores ou de várias funções que contribuem para um determinado resultado ou efeito” (Academia das Ciências de Lisboa, s.d.). No contexto militar, Serronha definiu no seu estudo que a sinergia pode ser descrita como o resultado de dois ou mais elementos a funcionar em conjunto para produzir um resultado impossível de obter independentemente. Para criar sinergias será, portanto, necessário haver cooperação, ação coordenada e um objetivo comum (Serronha, 2011, p. 131).

Se nos reportarmos ao Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN) em vigor, e partindo do princípio do carácter predominantemente conjunto da atuação das FA, esse carácter é um aspeto que se deverá igualmente refletir na doutrina, procedimentos e organização das mesmas. Este CEDN integra, portanto, inúmeras referências à necessidade e importância da racionalização e simplificação de estruturas organizativas, eliminação de redundâncias desnecessárias, maximização da partilha de recursos, economia de meios e rentabilização de infraestruturas (Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 5 de abril), situação que não deve ser descurada, porquanto poderão verificar-se constrangimentos financeiros e de outro âmbito, que devem ser evitados.

Especificamente nas FA, importa analisar os casos em que a formação possa ser transversal aos três ramos, isto é, cujo conteúdo seja aplicável de igual maneira independentemente da estrutura em que o militar se insere. Existem numerosos exemplos de cursos ministrados e sob a responsabilidade exclusiva de um dos Ramos, mas frequentados por militares dos três, como sejam o Curso *Civil Military Cooperation* (CIMIC) - nível tático, ministrado no Exército, o Curso de Sistemas de Gestão Ambiental na Força Aérea e o Curso de Técnico de Mecânica de Motores Náuticos Fora-de-Borda, sob a responsabilidade da Marinha. Por outro lado, existem igualmente cursos transversais, ministrados ao nível conjunto com proveito para todos os Ramos, como sejam o Curso de Análise de Informações Militares no Centro de Informações e Segurança Militar do EMGFA, ou diversos cursos ministrados no IUM, como por exemplo o Curso de Planeamento de Operações Psicológicas (Direção de Formação, 2024b). Em todos estes casos, a reconhecida competência e especialização das estruturas e formadores que ministram tais cursos é plenamente aproveitada por todos os Ramos, constituindo exemplos perfeitos da otimização do conhecimento e dos recursos existentes no seio das FA.

Efetivamente, é de reconhecida e comprovada importância o desenvolvimento de uma cultura militar conjunta, potenciada pela formação militar conjunta. O IUM, incluindo a sua ligação ao EMGFA, constitui-se como o exemplo paradigmático deste conceito,



impulsionando essa cultura e contribuindo para a interoperabilidade e a eficiência dos desempenhos ao nível conjunto (Ramalho, 2012).

A definição do termo “conjunto”, neste contexto, remete para as atividades, operações e organizações que contem com uma representação de dois ou mais Ramos das FA, sendo as Capacidades Conjuntas das FA as necessárias ao “desenvolvimento das tarefas operacionais das estruturas e órgãos conjuntos estabelecidos na sua dependência ou que sejam especificamente concebidas para o desenvolvimento de uma ação conjunta na estrutura operacional” (Leal, 2022, p.7). Por sua vez, importa diferenciar os conceitos de estrutura conjunta e integrada, tal como definidos no Conceito Estratégico Militar (CEM) de 2014, que promove a obtenção de sinergias nas FA através destes tipos de estruturas. A primeira tipologia verifica-se no âmbito do emprego operacional e recorre a capacidades diferenciadas existentes nos Ramos para emprego conjunto, enquanto as estruturas integradas fazem recurso a capacidades equivalentes ou equiparáveis existentes nos Ramos (Conselho de Chefes de Estado-Maior [CCEM], 2014, p.42).

### 2.2.3. Proficiência Linguística

Um dos vetores do ambiente “combinado”, isto é, com forças e militares de dois ou mais países distintos, consiste na utilização de uma língua comum, que permita uma comunicação precisa, padronizada e objetiva, que se reflita na interoperabilidade entre forças. Como aponta Parreira (2016), no entanto, a capacidade de comunicação continua a exigir o uso da palavra, falada ou escrita, apesar de todas as possibilidades tecnológicas atuais (Parreira, 2016, p.6). Por essa razão, Organizações Internacionais (OI) em que Portugal está inserido, como a Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), União Europeia (UE) ou Organização das Nações Unidas (ONU), fazem uso de línguas oficiais ou de trabalho que permitam a comunicação e compreensão entre todos. No caso da OTAN, o inglês e o francês constituem-se como as línguas oficiais (*North Atlantic Council*, 1949), enquanto na UE e ONU estas são apenas duas das línguas oficiais e de trabalho reconhecidas. Desta participação de militares nacionais em organismos ou missões destas OI, decorre a necessidade da garantia da sua proficiência linguística na língua definida como necessária. A capacidade de comunicar é, portanto, fundamental para o prestígio nacional, e para a credibilidade institucional, permitindo a participação em processos de tomada de decisão e contribuindo para a relevância dos militares portugueses no contexto internacional (Lourenço, 2015).



Surge, portanto, o conceito de proficiência numa língua estrangeira, que pode ser definido como uma “capacidade não ensaiada de um indivíduo para comunicar” (NATO *Standardization Office*, 2016, p.13). O modelo seguido pelas FA para a aferição desta proficiência, e que será o estudado ao longo deste trabalho, é um acordo de normalização da OTAN, o *Standardization Agreement (STANAG) 6001*, que fornece aos países aliados uma tabela descritiva dos níveis de proficiência linguística e explicita os requisitos de comunicação necessários em compromissos internacionais, bem como o registo e a comunicação de medidas de proficiência linguística implementadas (Lourenço, 2015). O STANAG 6001 define detalhadamente os níveis de proficiência linguística, apresentando-os em quatro competências distintas: compreensão da língua falada, capacidade de expressão oral, compreensão da língua escrita e capacidade de expressão escrita. Estas são, por sua vez, classificadas em seis níveis, numerados de zero a cinco, correspondendo a (NATO *Standardization Office*, 2016):

- nível zero – sem proficiência;
- nível um – sobrevivência;
- nível dois – funcional;
- nível três – profissional;
- nível quatro – especialista;
- nível cinco – falante nativo altamente articulado.

Consequentemente, o nível de proficiência linguístico (NPL), ou *Standardised Language Profile (SLP)* de um militar, é determinado e apresentado por uma sequência de quatro dígitos que representam as seguintes competências: compreensão oral, expressão oral, compreensão escrita, expressão escrita (NATO *Standardization Office*, 2014).

O organismo da OTAN que funciona como corpo consultivo no que diz respeito aos assuntos de formação e aferição linguística é o *Bureau for International Language Coordination (BILC)*, que emana recomendações e normativos no sentido de contribuir para a interoperabilidade entre os países aliados, através da normalização da formação e da testagem linguística e da harmonização internacional das políticas referentes à capacidade linguística (BILC, 2024). Efetivamente, a OTAN estabelece os requisitos de proficiência linguística para o desempenho de cargos, missões, cursos e exercícios no âmbito da Aliança, através das respetivas “descrições de cargo”, ou “*job descriptions*”, que deverão ser, portanto, aplicados no processo de seleção dos militares a nomear pelas FA.



### **2.3. Modelo de Análise**

De acordo com as orientações da NEP/INV 003 (IUM, 2020), e tendo por base a revisão de literatura efetuada e a base conceitual definida, foi elaborado o modelo de análise exposto no Apêndice A.

### **2.4. Metodologia e método**

A escolha de um raciocínio indutivo resulta da observação e compreensão de uma realidade que inclui o objeto de estudo proposto e se entende como essencialmente subjetiva (Creswell, 2013, pp. 33, 36). A presente proposta de investigação visa analisar os modelos existentes de formação e certificação linguística dos militares das FA, a partir de um conjunto de dados empíricos particulares, com o objetivo de procurar um padrão de relação, e assim a criar um modelo teórico geral que permita compreender realidades similares (Creswell & Creswell, 2018, p. 110).

Considerando a natureza subjetiva da realidade onde se insere o objeto de estudo, a estratégia qualitativa é aquela que melhor permite descrever de forma rigorosa a unidade de estudo e levar à compreensão do fenómeno estudado (Santos & Lima, 2019).

A delimitação anteriormente concretizada em termos espaciais e temporais direciona a opção pelo estudo de caso simples transversal. O estudo de caso simples permitiu focar a investigação numa única unidade de estudo, as FA. Por conseguinte, entende-se que aplicar um estudo de caso à preparação linguística dos militares das FA para o desempenho de funções no estrangeiro, permitiu garantir o cumprimento do OG proposto. Por sua vez, a delimitação temporal remete este estudo para um horizonte temporal transversal, onde se analisou de que forma as atuais estruturas de formação/certificação linguística dos Ramos cumprem as suas funções, procurando encontrar variações ou convergências que permitam propor um modelo de formação integrado (Santos & Lima, 2019).

Considerando o desenho de pesquisa escolhido, para proceder à investigação foi feita a recolha e análise de dados documentais, complementada por entrevistas semiestruturadas e estruturadas. A recolha de dados documentais escritos serviu para definir um corpo teórico que permitiu, inicialmente, enquadrar conceitualmente o objeto de estudo e definir corretamente os indicadores a avaliar, permitindo a avaliação dos modelos existentes de formação/certificação linguística nas FA portuguesas. A realização de entrevistas semiestruturadas dirigidas às entidades que supervisionam as estruturas de formação/certificação linguística dos diferentes Ramos das FA, bem como das entrevistas estruturadas dirigidas a FA de países aliados, resultou na compreensão da perspectiva de todas



estas entidades quanto aos modelos de certificação e formação linguística existentes e a possível obtenção de sinergias, de forma a selecionar contributos para uma proposta de modelo de formação integrada (Santos & Lima, 2019).

Para a recolha de dados, recorreu-se a análise documental, nomeadamente a legislação vigente, publicações e artigos científicos, trabalhos de investigação e outros documentos. Concorrentemente, foram conduzidas entrevistas exploratórias por telefone ou email, com os responsáveis de cada estrutura de certificação ou formação linguística das FA e EMGFA, com o objetivo de recolher dados estatísticos, explorar mais aprofundadamente a temática e identificar problemáticas relacionadas, tal como indicado no Quadro 1:

**Quadro 1 – Entrevistas exploratórias nas FA**

	EMGFA	Marinha	Exército	Força Aérea
Estrutura de certificação/ formação linguística	Gabinete de Aferição de Certificação Linguística (GACL)	Gabinete de Testagem da Proficiência Linguística da Marinha (GTPLM)	Centro de Línguas do Exército (CLE)	Área Formativa de Línguas (AFL) do Centro de Formação Militar e Técnica da Força Aérea (CFMTFA)
Posto e nome	Capitão-de-Fragata Carla Rolo	Capitão-de-Fragata Estela Magalhães	Tenente-Coronel Morgado Ferreira	Alferes Francisco Almeida

A análise das entrevistas estruturadas e semiestruturadas foi conduzida através da análise de conteúdo, em que foi feita a categorização dos dados brutos da entrevista, passando-os a dados organizados e com sentido bem estabelecido, através da classificação e redução do número de palavras de texto em categorias de conteúdo (Sarmiento, 2013).



### **3. Formação e certificação linguística nas Forças Armadas**

Sendo este trabalho de investigação delimitado no seu conteúdo apenas à preparação linguística dos militares das FA indigitados para o desempenho de funções no estrangeiro (FND, END, cargos ou cursos), importa fazer uma breve referência ao modo como essa preparação e indigitação é conduzida, para cada caso. Desta forma, no caso das FND e END, o seu aprontamento e treino são da responsabilidade dos Ramos, o que inclui a certificação linguística, quando necessária para o desempenho das funções de cada militar. O mesmo se verifica no caso de militares indigitados para a frequência de cursos no estrangeiro, e que exijam algum nível de proficiência linguística. Efetivamente, no âmbito da aferição de competências linguísticas dos militares, o EMGFA atribui aos Ramos as seguintes tarefas:

[...] Desenvolver os seus programas de ensino/formação no âmbito das línguas estrangeiras, de forma a promover o aprontamento dos seus militares, considerando os descritores definidos no STANAG 6001[...]. Preparar os seus militares com vista à obtenção dos níveis de proficiência linguística exigidos em conformidade com os termos definidos nos perfis associados aos cargos (*job description*). Desenvolver e aplicar testes para fins de aferição necessários para o aprontamento dos militares, cuja nomeação para cargos e missões internacionais é da competência dos Ramos, tendo em consideração os descritores definidos no STANAG 6001 e linhas orientadoras difundidas pelo EMGFA. (EMGFA, 2017, p. 6)

Após a nomeação para cursos ou funções em FND ou END, os Ramos adotam procedimentos semelhantes quanto à certificação e formação linguística dos seus militares, como se verificará seguidamente. Por sua vez, os militares que são indigitados pelos Ramos para o desempenho de cargos no estrangeiro, nomeadamente em Estados-Maiores da OTAN, ONU e UE, ou enquanto adidos de defesa junto de embaixadas em países estrangeiros, são certificados pelo EMGFA, no seu GACL.

#### **3.1. Estado-Maior General das Forças Armadas – Gabinete de Aferição de Certificação Linguística**

O EMGFA, através do seu GACL, é a única entidade nacional credenciada junto da OTAN para fazer a certificação linguística dos militares que são indigitados para o desempenho de cargos na sua estrutura (e que exigem um certificado linguístico). Como referido por Cabral Gomes (entrevista presencial, 31 de janeiro de 2025), “a estratégia para a representação nacional nestes cargos é definida por Sua Ex.<sup>a</sup> o General Chefe do Estado-



Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA), pelo que a garantia de cumprimento dos requisitos linguísticos para o provimento desses cargos fica assim na sua direta dependência”, dentro da estrutura do EMGFA. No caso de não obterem a certificação, é indicado pelo GACL um período de formação de aperfeiçoamento linguístico entendido como necessário, que os militares deverão cumprir antes de ser efetuada nova testagem para obtenção da certificação. Em caso de novo resultado negativo, o que sucede é a indigitação de outro militar para o provimento do cargo, que deverá efetuar os mesmos testes de certificação linguística<sup>2</sup>.

Compete, assim, ao GACL, a gestão do “processo de aferição e certificação linguística, nomeadamente em língua inglesa e francesa, dos militares do EMGFA e dos militares e civis indigitados para cargos e missões internacionais” (Decreto Regulamentar n.º 2/2023, de 6 de junho, p. 12), certificação esta conduzida de acordo com o STANAG 6001, tendo ainda como atribuição “promover a convergência e harmonização dos processos conducentes à aferição linguística entre os ramos e o EMGFA” (Decreto Regulamentar n.º 2/2023, de 6 de junho, p. 13).

Como limitações ou constrangimentos ao cumprimento da sua missão, o GACL aponta a escassez de RH qualificados, com apenas um técnico superior licenciado em tradução, e a resultante necessidade de participação da coordenadora de aferição linguística, por ser igualmente professora, para a execução das sessões de aferição linguística. É apontado que esta estrutura deveria dispor de um mínimo de dois professores, um deles, desejavelmente, de língua francesa (GACL, *email*, 20 de janeiro de 2025).

### **3.2. Marinha – Gabinete de Testagem da Proficiência Linguística da Marinha e Gabinete de Língua Inglesa da Escola de Tecnologias Navais**

Na Marinha, o organismo com a responsabilidade da aferição linguística aos militares nomeados para funções no estrangeiro é o GTPLM, localizado na Escola de Tecnologias Navais (ETNA), em Almada, e que tem como atribuições, entre outras, as seguintes:

[...] Aferir os níveis de proficiência linguística de acordo com os descritores, procedimentos e recomendações da OTAN, aos militares e militarizados da Marinha, nas seguintes circunstâncias:

- i. Nomeação para prover cargos ou integrar missões que exijam requisitos linguísticos cuja nomeação seja da competência do ramo, ou que exija

---

<sup>2</sup> No caso de já não haver tempo suficiente para nova testagem ou formação linguística ao militar indigitado até à data de início de funções no cargo em questão, o cargo fica por preencher até o Ramo conseguir garantir o provimento do mesmo com um militar que cumpra a referida certificação linguística.



requisitos linguísticos em sede de aprontamento [...].(Chefe do Estado-Maior da Armada, 2019, p. 5)

No caso de um militar testado não atingir os requisitos linguísticos necessários, o GTPLM elabora um relatório com as áreas a melhorar, solicitando, posteriormente, ao Gabinete de Língua Inglesa (GLI), apoio de formação linguística dedicado ao mesmo. É apontada pelo GTPLM e pelo GLI a escassez de RH qualificados como principal limitação, sendo que o primeiro dispõe atualmente de três militares com qualificações para a aferição de NPL e o segundo dispõe de dois docentes para apoiar a formação necessária a estes militares (GTPLM, *email*, 20 de fevereiro de 2025).

### **3.3. Exército – Centro de Línguas do Exército**

No Exército, o organismo com a responsabilidade da aferição e formação linguística aos militares nomeados para funções no estrangeiro é o CLE, localizado na Escola de Sargentos do Exército (ESE), nas Caldas da Rainha, e que tem como missão:

[...] avalia o Nível de Proficiência Linguística (NPL) dos Oficiais, Sargentos e Praças nomeados para o exercício de cargos em que essa certificação seja exigida; desenvolve a formação em línguas estrangeiras de militares do Exército que sejam indigitados para cargos, missões ou cursos a realizar no estrangeiro; desenvolve a formação em línguas estrangeiras de militares para a melhoria das competências linguísticas [...]. (Direção de Formação, 2016, p. 5)

No caso de um militar testado não atingir os requisitos linguísticos necessários, se for indigitado para a função que irá desempenhar, o CLE ministra ao referido militar um Programa de Aperfeiçoamento em Língua Estrangeira (PALE), cuja duração varia em função da necessidade (Chefe do Estado-Maior do Exército, 2021). O CLE aponta como grande constrangimento a falta de dois docentes em relação ao previsto no seu quadro orgânico, o que, conjugado com a acumulação dos docentes existentes com a formação que ministram a todos os cursos de sargentos na ESE e outros apoios, limita as suas capacidades. Atualmente, e no que respeita à delimitação desta investigação, este constrangimento limita a ação do CLE ao ponto de não ser possível realizar a aferição linguística a mais do que um candidato a cada cargo ou END e de não ser possível realizar os PALE a nenhum militar além dos destinados aos cargos no estrangeiro (o que significa que não é possível ministrar o PALE a militares destinados a FND, END ou cursos no estrangeiro). Prevê-se, ainda, o agravamento da situação atual, com o projetado decréscimo do número de docentes disponíveis. Outro aspeto que contribui para agravar a situação e cria incerteza na



disponibilidade de RH ao longo do ano é o facto de os docentes civis existentes não pertencerem a um corpo docente próprio do CLE, mas dependerem do Ministério da Educação e estarem sujeitos a uma mobilidade estatutária (CLE, *email* 21 de janeiro de 2025). Reconhecendo estes constrangimentos, está em desenvolvimento pelo CLE uma proposta de alteração ao seu quadro orgânico, que prevê um corpo docente de 15 professores (entre militares e civis, com licenciatura em línguas germânicas ou românicas), valor considerado o necessário e suficiente para dar resposta a todas as missões e solicitações do centro, o que, a ser concretizada, mais do que duplicaria a quantidade prevista atualmente (CLE, *email* 21 de janeiro de 2025).

#### **3.4. Força Aérea – Área Formativa de Línguas**

A Força Aérea tem no seu CFMTFA, na Base Aérea da Ota, uma AFL como organismo responsável por aferir o nível linguístico dos militares da Força Aérea. Na área da formação, esta estrutura programa e executa cursos de obtenção de conhecimentos (Cursos Intensivos de Inglês e Curso de Inglês Geral) e de refrescamento de conhecimentos, com o objetivo de preparar os militares, em termos linguísticos, para missões e cargos que requeiram conhecimentos de língua inglesa e/ou francesa. No âmbito da formação ministrada no Grupo de Formação Técnica do CFMTFA, a AFL leciona ainda as disciplinas de língua inglesa: Inglês Técnico de Aeródromos, Inglês Continuação, Inglês - Expressão e Comunicação, Inglês Técnico - Meteorologia, Língua Inglesa - Comunicação Administrativa (Comando da Instrução e Formação, 2012).

No caso de os militares testados não atingirem os níveis linguísticos mínimos exigidos, efetuam o curso de refrescamento na AFL. Atualmente, esta estrutura dispõe de quatro formadores, sendo que aponta, como limitações, a falta de pelo menos um formador (Oficial/Sargento) e a necessidade de que alguns dos atuais formadores obtenham os cursos *Basic American Language Instructor Course* (BALIC) e *Advanced English Language Instructor Course* (AELIC), para voltar a instruir os Cursos Intensivos de Inglês (AFL, *email* 8 de janeiro de 2025).

#### **3.5. Análise estatística e síntese conclusiva**

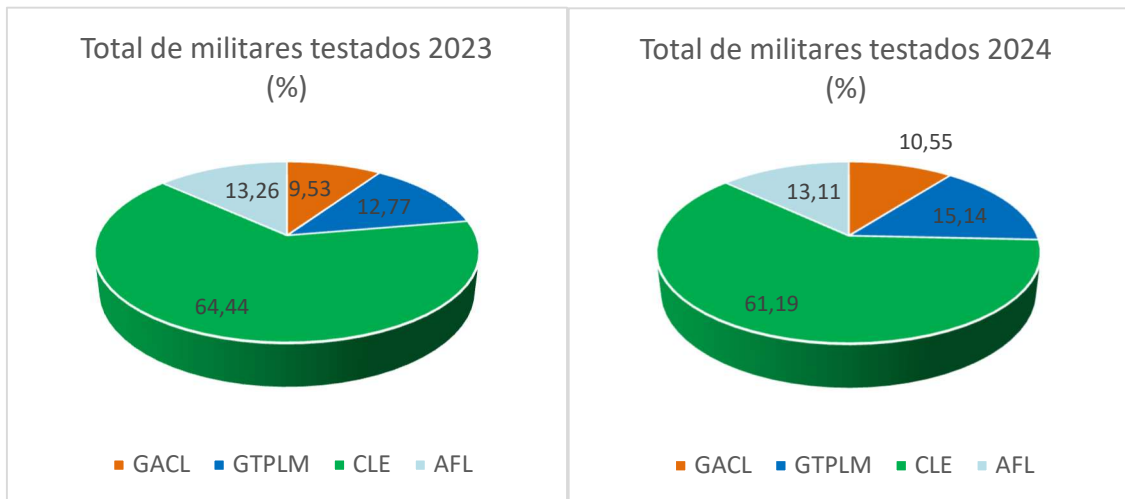
Os seguintes quadro resumo e gráficos ilustram os dados estatísticos relacionados com a testagem/certificação e formação ministrada nas quatro estruturas analisadas, bem como as principais limitações ou constrangimentos ao cumprimento das suas missões, conforme dados fornecidos pelo GACL, GTPLM, CLE e AFL (*op cit.*).



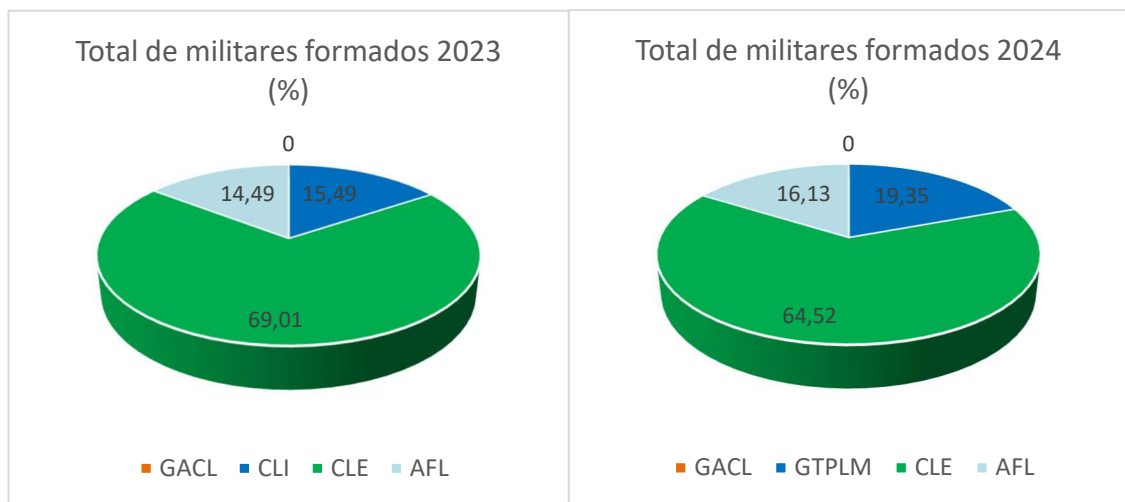
**Quadro 2 – Quadro resumo estruturas de certificação/formação linguística nacionais**

	EMGFA	Marinha	Exército	Força Aérea	Total
Estrutura de certificação/formação linguística	GACL	GTPLM/GLI	CLE	AFL	-
Ministra formação	Não	Sim	Sim	Sim	-
Limitações/constrangimentos	Escassez de RH	Escassez de RH	Escassez de RH	Escassez de RH	-
N.º de docentes	2	3/2	5	4	<b>16</b>
N.º de militares testados em 2023	97	130	656	135	<b>1018</b>
N.º de militares testados em 2024	99	142	574	123	<b>938</b>
N.º de militares formados em 2023	-	11	49	11	<b>71</b>
N.º de militares formados em 2024	-	12	40	10	<b>62</b>

Fonte: Adaptado de GACL, GTPLM, CLE e AFL (op cit.).



**Figura 1 – Percentagem de militares testados, por estrutura, em 2023 e 2024**



**Figura 2 – Percentagem do total de militares formados, por estrutura, em 2023 e 2024**

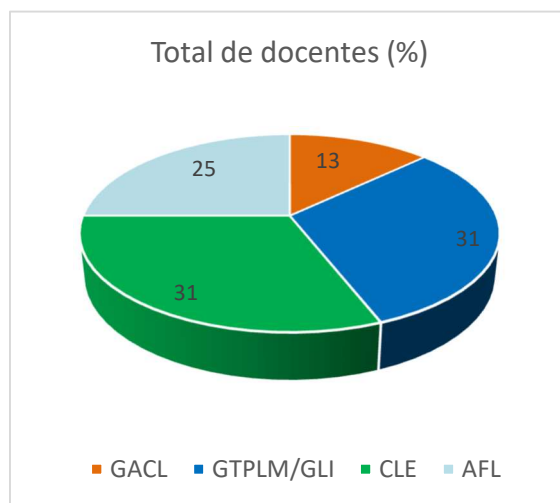


Figura 3 – Percentagem do total de docentes, por estrutura

Além da distribuição dos militares testados e formados pelos diferentes Ramos, importa igualmente perceber que, da totalidade dos militares testados, em 2023 e 2024, apenas 7,0% e 6,6%, respetivamente, acabaram por receber formação linguística para atingir a certificação que necessitavam. Tal resultou, por vezes, da falta de docentes necessários para ministrar a formação (CLE, *op. cit.*).

No sentido de analisar a possível sobrecarga do corpo docente das diferentes estruturas, importa apurar a relação entre o número de docentes e o de militares testados e formados por ano. Não considerando a acumulação com outras atribuições e funções (que consomem muito tempo e varia bastante entre estruturas), verificamos rácios de docente por militar testado ou formado bastante diferentes entre as estruturas, revelando possíveis casos de sobrecarga. Verifica-se, assim, uma desproporção entre os números de docentes e de militares testados, no caso do CLE, em relação às restantes estruturas. De facto, como ilustra o Quadro 3, o CLE dispõe de 31% do total de docentes, tendo, no entanto, testado 63% e formado 67% da totalidade de militares, na média dos dois anos considerados. Por outro lado, tem valores substancialmente superiores de militares testados e formados por docente em relação às restantes estruturas.

**Quadro 3 – Análise de dados das estruturas de certificação/formação linguística**

	EMGFA	Marinha	Exército	Força Aérea
Estrutura de certificação/formação linguística	GACL	GTPLM/GLI	CLE	AFL
% do total de docentes	13	31	31	25
% do total de militares testados (média 2023/2024)	10	14	63	13
% do total de militares formados (média 2023/2024)	-	17	67	15
N.º de militares testados (média 2023/2024) por docente	49	46	123	33
N.º de militares formados (média 2023/2024) por docente	-	5	9	3

Ao nível dos três Ramos e EMGFA, é apontado por todas as estruturas de certificação/formação linguística a escassez de RH qualificados para o cumprimento das suas funções, sendo o cenário mais desfavorável o existente no CLE. Efetivamente, todas as estruturas estudadas têm outras funções além das consideradas no objeto de estudo desta investigação. Deste constrangimento, resulta, por vezes, a nomeação de militares para funções no estrangeiro sem a necessária formação e certificação linguística para cumprimento dos respetivos SLP, no desempenho dessas funções.

Quanto aos procedimentos de testagem/aferição linguística, todos os Ramos afirmam seguir as orientações do GACL/EMGFA e do BILC, administrando os testes SLP de acordo com os descritores constantes no STANAG 6001. Para o universo de militares que é objeto deste estudo, salvo o que resulta do constrangimento anteriormente apontado, o procedimento previsto nos três Ramos é semelhante em caso de estes não atingirem o nível de proficiência linguístico necessário ao desempenho da sua função: administração de um período de formação adequado às necessidades identificadas e nova testagem no final para confirmação do nível atingido, considerando-se, desta forma, respondida a QD1.



#### 4. Formação e certificação linguística em Forças Armadas de países aliados

No sentido de conhecer e analisar a realidade de países aliados neste domínio, com a colaboração dos adidos militares portugueses nos respetivos países, foram dirigidas aos seus Estados-Maiores das FA, as entrevistas estruturadas que serão analisadas no presente capítulo, realizadas com base no guião explanado no Apêndice B. Em alinhamento com o constante no Quadro 4, a escolha dos países contactados teve sustentação na afinidade cultural e dimensão das FA, sendo que, dos oito países identificados, cinco contribuíram para a presente investigação.

Quadro 4 – Entrevistas estruturadas a FA de países aliados

País	Racional		Entidade que respondeu	Código da entrevista
	Afinidade cultural	FA de dimensão semelhante à nacional		
Espanha	X		Academia Central da Defesa – Direção de Estudos – Escola Militar de Idiomas da Defesa	E5
França	X		Direção Geral de Relações Internacionais e Estratégia	E6
Itália	X		Estado-Maior da Defesa	E7
Holanda		X	Sem resposta	E8
Suécia		X	Estado-Maior da Defesa - Departamento de Formação	E9
Noruega		X	Sem resposta	E10
Bélgica		X	Gabinete de Adidos de Defesa	E11
Hungria		X	Sem resposta	E12

Pretende-se responder à QD2, analisando de que maneira diferentes modelos de certificação e formação linguística em países com matriz cultural ou FA de dimensão semelhante às portuguesas, podem contribuir para uma proposta de modelo integrado a nível nacional.

##### 4.1. Análise das entrevistas

A análise das entrevistas é realizada com recurso aos excertos dos entrevistados, transcritos e disponibilizados no Apêndice F, complementada com os segmentos identificados no Apêndice E.

No que respeita à questão n.º 1, verificou-se que 60% dos países centralizam a certificação linguística numa estrutura integrada, sendo que o melhor exemplo de centralização é o modelo espanhol, através da *Escuela Militar de Idiomas de la Defensa* (EMID), que centraliza toda a certificação linguística acima dos SLP 2222, além de ministrar formação a militares de todos os Ramos. É interessante notar que o modelo espanhol apenas



não centraliza a totalidade da certificação na EMID, devido ao elevado volume de examinados que isso implicaria, bem como pela especificidade do vocabulário utilizado nos diferentes Ramos (E5, entrevista por *email*, 01 de abril de 2025; *Orden Ministerial*: Madrid n.º 2/2022, de 12 de janeiro). Os restantes 40% seguem um modelo de certificação descentralizada nos Ramos, mas obedecendo a uma uniformização de procedimentos a nível superior, como o exemplo italiano, que utiliza um teste unificado entre as diferentes Forças, administrado através de um *software* comum (E7, entrevista por *email*, 01 de abril de 2025).

Com a questão n.º 2 pretendia-se perceber de que forma é ministrada formação linguística a militares que necessitem da mesma para obtenção da necessária certificação. Como resposta a esta necessidade, as FA de Espanha e da Bélgica centralizam a formação numa estrutura integrada, enquanto as de França e de Itália descentralizam a mesma nos Ramos. Quanto a estes dois últimos países, e nomeadamente no caso das suas Marinhas, é igualmente relevante apontar que a solução para a formação linguística dos seus militares passa pela contratação de serviços externos, a escolas de línguas privadas. Ainda quanto a estes dois países, é pertinente referir o recurso a cursos de idiomas em formato de *e-learning* para os três Ramos das FA francesas, enquanto o caso italiano se distingue pela partilha de capacidades entre Ramos das suas escolas de línguas (E6, entrevista por *email*, 28 de março de 2025; E7, *op. cit.*).

Quando questionados sobre desafios ou constrangimentos sentidos ao nível dos Ramos e da eventual estrutura centralizada (questões n.º 3 e n.º 4), o principal contributo foi o espanhol, que aponta a falta de recursos, de pessoal formado e de orçamento, quer nos Ramos, bem como na EMID. Esses constrangimentos dificultam a atualização dos materiais didáticos, a contratação de pessoal especializado e a implementação de novas tecnologias de ensino (E5, *op. Cit.*). O caso francês, que centraliza apenas a certificação linguística, enfrenta igualmente o desafio da exigência de uma “dimensão organizacional e de recursos humanos muito significativo, adaptado às necessidades” (E6, *op. Cit.*).

Com a questão n.º 5, procurou-se identificar que desafios se verificaram na criação e implementação dos organismos centralizados existentes. Neste caso, a EMID destacou como principais desafios “a definição de objetivos, a estruturação do currículo, a seleção e formação do pessoal docente, a integração administrativa dentro das Forças Armadas e a afetação de recursos” (E5, *op. Cit.*). Além destes, foram ainda reconhecidos “obstáculos relacionados com a resistência à mudança, a normalização dos programas e a promoção de



uma cultura de aprendizagem das línguas” (E5, *op. Cit*), como lições a considerar no caso de uma intenção de centralização semelhante.

Por outro lado, no caso da não existência de nenhum organismo centralizado, interessava conhecer se existia essa intenção nos restantes casos (questão n.º 6). Dos três países que vivenciam essa realidade, este modelo não é considerado pelos franceses, centralizando, somente, a certificação, todavia, a Itália e a Suécia estão a trabalhar precisamente no sentido de reforçar as sinergias existentes, para promover a integração da formação e certificação linguística (E7, *op. Cit.*), ou mesmo criar um centro integrado num futuro próximo (E9, entrevista por *email*, 13 de março de 2025).

Com a questão n.º 7, seria pertinente avaliar se os países abordados entendiam que a centralização da responsabilidade da certificação e formação linguística (para os casos estudados) constitui uma vantagem para as suas FA e por que motivos. Quanto à certificação, a totalidade das respostas foi afirmativa, sendo convergente a uniformização dos critérios de avaliação e alinhamento com as normas internacionais como principal vantagem. No entanto, França não admite como vantajosa essa centralização a nível da formação linguística, tendo em conta as especificidades de cada entidade (E6, *op. cit*). Espanha, Itália e Bélgica apontam igualmente a melhor coordenação, otimização de recursos e eficiência como vantagens a não descurar, enquanto a EMID em Espanha identifica ainda a especialização no ensino e na avaliação, como vantagem a destacar do seu modelo centralizado (E5, *op. Cit.*).

Por fim, quando questionados sobre se as vantagens e sinergias criadas a nível das suas FA poderiam suplantar os eventuais constrangimentos criados aos seus Ramos (questão n.º 8), 80% dos países respondeu afirmativamente, comprovando a tendência identificada na questão n.º 6, sendo que a resposta sobranete, da Suécia, apenas expressou incerteza quanto ao resultado de um processo de centralização.

#### **4.2. Síntese conclusiva**

Os contributos dos países identificados assumem-se de grande pertinência para a investigação, pois permitiram obter uma visão abrangente sobre uma grande variedade de modelos no âmbito da certificação e formação linguística, com as respetivas vantagens e desvantagens. Perante o exposto, foi possível concluir que todos os países seguem modelos distintos, mas de alguma forma mais centralizados para a certificação linguística, comparativamente ao modelo das FA portuguesas, dando-se resposta à QD3. Não se detetou, no entanto, um padrão de uniformização entre estas nações, quer a nível de matriz cultural,



quer a nível de dimensão de FA, que permita concluir por uma escolha preferencial de modelo a seguir para o caso nacional. Por outro lado, foi transversal a concordância com as vantagens de uma centralização destes processos, especialmente no de certificação, no que respeita à uniformização dos critérios de avaliação e alinhamento com as normas internacionais, assim como pela melhor coordenação, otimização de recursos e eficiência. Por essa razão, identificou-se uma tendência no sentido da centralização, por parte dos países que ainda não dispõem de um organismo com essas responsabilidades.



## 5. Desafios colocados à criação de um centro linguístico integrado para as Forças Armadas

No contexto da abordagem metodológica adotada na presente investigação, baseada na realização de entrevistas semiestruturadas às entidades que supervisionam as estruturas de certificação ou formação linguística das FA, (como indicado no Quadro 5), o presente capítulo tem como desiderato analisar as entrevistas, realizadas com base no guião constante no Apêndice B. Pretende-se, desta forma, acrescentar valor quanto aos desafios que se colocariam à criação de um centro linguístico integrado para as FA, assim como dar resposta à QD3, com base nas entrevistas realizadas, através das opiniões/perceções dos entrevistados, complementando-se, de igual forma, o quadro teórico apresentado nos capítulos anteriores.

Quadro 5 – Entrevistas semiestruturadas nas FA

	EMGFA	Marinha	Exército	Força Aérea
Código da entrevista	E1	E2	E3	E4
Entidade	Diretor de Recursos	Diretor de Formação	Diretor de Formação	Diretor de Formação
Posto e nome	Brigadeiro-General Raul Cabral Gomes	Capitão-de-Mar-e-Guerra Jorge Silva	Major-General Vítor Dias de Almeida	Brigadeiro-General Carlos Lourenço
Modalidade e data	Presencial, 31Jan2025	Videoconferência, 21Fev2025	Email, 17Fev2025	Videoconferência, 14Fev2025

### 5.1. Análise das entrevistas

A análise das entrevistas é realizada com recurso aos excertos dos especialistas, transcritos e disponibilizados no Apêndice D, complementada com os segmentos identificados no Apêndice C.

No que respeita à questão n.º 1, todos os entrevistados são unânimes ao apontar a possibilidade de criação de uma estrutura integrada como vantajosa para a sua própria instituição e os seus militares, sendo que 75% apontam a uniformização de procedimentos e a totalidade indica a otimização de meios e recursos como principais vantagens de um tal modelo, que potenciaria sinergias e eficiência de processos.

Na questão n.º 2, percebendo o alcance da presente investigação, os entrevistados não só identificaram os possíveis desafios ou constrangimentos que se colocariam à sua instituição, com a criação de um centro linguístico integrado, como complementaram a sua resposta com a sua opinião quanto aos desafios à criação desse próprio centro. Desta forma, foi unânime a constatação da dificuldade de manutenção de um corpo docente próprio com



capacidade de resposta às restantes necessidades de aferição e formação linguística que permaneceriam nos Ramos (como a formação linguística inicial dos Oficiais, Sargentos e Praças ou a aferição e formação para outras finalidades que não a projeção de militares para o desempenho de funções no estrangeiro), partindo do princípio de que os Ramos teriam de contribuir com alguns dos seus docentes para a constituição do corpo docente no novo organismo integrado. Tendo em conta as atuais dificuldades de preenchimento dos seus respetivos corpos docentes, todos os entrevistados realçam o desafio da constituição de um novo corpo docente numa nova estrutura. Além deste argumento, é referida por 50% dos entrevistados a questão da transferência de competências dos Ramos para uma nova estrutura integrada, que implicaria uma alteração legislativa e a obtenção de certificação por parte da OTAN. Ademais, é igualmente realçada por 50% dos entrevistados a necessidade de manutenção da formação específica de nível técnico e tático de cada Ramo.

Quando questionados sobre se as vantagens e sinergias criadas a nível das FA poderiam suplantar os eventuais constrangimentos criados aos Ramos, na questão n.º 3, 75% dos inquiridos respondeu afirmativamente, especialmente pela uniformização de procedimentos e otimização de recursos, desde que acauteladas as especificidades de cada Ramo. Mesmo na resposta sobranete, que foi negativa, V. Almeida aponta que existiriam “vantagens e sinergias positivas na implementação de medidas conjuntas no âmbito do Processo de Aferição Linguística” (entrevista por *email*, 17 de fevereiro de 2025).

Por fim, com a questão n.º 4, pretendeu-se perceber se a criação de tal centro faria mais sentido ocorrer a nível da estrutura do EMGFA ou, por outro lado, concentrada num dos Ramos, aproveitando alguma das entidades existentes. Sendo uma resposta condicionada pela concordância com a questão anterior, dos 75% que tinham avaliado este possível processo como vantajoso, a totalidade concordou igualmente com a criação desta estrutura no seio do EMGFA, nomeadamente pela “[...] equidistância aos Ramos, imparcialidade na testagem e maior proximidade à estrutura superior da NATO [...]” (J. Silva, entrevista por videoconferência, 21 de fevereiro de 2025).

## **5.2. Síntese conclusiva**

Considerando a possibilidade de criação de uma estrutura integrada para a certificação e formação linguística das FA, pretende esta investigação identificar que desafios se colocariam a tal desiderato. Desta forma, recolhidos e analisados os dados estatísticos referentes às estruturas existentes, consideradas as condicionantes ao seu funcionamento atual, e avaliados os contributos das suas chefias e das entidades que as supervisionam,



importa realçar que, apesar dos desafios apontados, a totalidade dos especialistas nacionais inquiridos concorda com o facto de a possibilidade da criação de tal estrutura ser vantajosa para a sua própria instituição, enquanto 75% entende que as possíveis vantagens e sinergias criadas suplantariam eventuais constrangimentos criados à sua instituição. De todos estes contributos, surgem como principais desafios: a transferência de competências dos Ramos para o EMGFA, a especificidade técnica de cada Ramo, a escolha ou criação de infraestruturas a utilizar e a criação de um corpo docente próprio, pelo que se considera, desta forma, respondida a QD3.



## **6. Análise e discussão de resultados e resposta à Questão Central**

Face aos desafios colocados à possível criação de um centro linguístico integrado para as FA, é relevante, desde logo, recordar que a responsabilidade do treino e aprontamento dos militares a projetar para o estrangeiro, nos casos que são objeto de estudo deste trabalho, compete aos Ramos e não ao EMGFA. No entanto, entende-se que este facto não impossibilitaria uma centralização de um processo de aferição/certificação e formação linguística, se tal se traduzisse numa otimização de meios e recursos já escassos. Outro exemplo de uma centralização semelhante, é o aprontamento sanitário dos militares projetados como END. Sendo esta uma responsabilidade dos Ramos, tem, ainda assim, um contributo essencial do Hospital das Forças Armadas, Unidade sob a direta dependência do EMGFA (Decreto-Lei n.º 84/2014, de 27 de maio; Exército Português, 2025). Como anteriormente referido e também verificado em casos semelhantes, como na Suécia e em Itália, para concretizar esta medida seria premente, numa primeira fase, proceder-se à necessária alteração legislativa, para que o EMGFA passe a assumir, na sua plenitude, as competências quanto à certificação linguística, nomeadamente do Decreto Regulamentar n.º 2/2023, da Presidência do Conselho de Ministros, que aprova a estrutura orgânica do EMGFA e suas atribuições.

Por sua vez, é igualmente apontada pelos entrevistados a especificidade técnica dos Ramos, ou seja, os meios, missões, atribuições e linguagem própria utilizados por cada um. Não obstante, esta especificidade poderia ser suprimida, assegurando-se na sua estrutura orgânica, pelo menos um lugar de docente militar de cada Ramo, com a responsabilidade de desenvolver, aprofundar e transmitir esse conhecimento aos militares que dele necessitem.

Quanto às infraestruturas a utilizar, como observado no Capítulo 5, foi unânime entre os entrevistados que concordavam com a centralização destes processos, a hipótese da existência deste centro a nível do EMGFA. Dentro da sua estrutura, a nível de capacidade existente, e na ótica central desta investigação, de otimização de meios e recursos, o IUM poderá constituir-se como uma hipótese a considerar, uma vez que dispõe de infraestruturas adequadas, e da possibilidade de prover o adequado apoio administrativo-logístico, necessário à criação de tal centro.

Tal como apontado pela totalidade dos entrevistados nacionais, o maior desafio à criação de um centro integrado, e que se verifica já nas estruturas existentes, é a criação de um corpo docente com capacidade para dar resposta ao volume de solicitações apresentado em termos de aferição/certificação e formação linguística. O mesmo problema é apontado



pelos exemplos espanhol e francês. Importa, pois, perceber como poderia ser composto um corpo docente para esse centro. Para este exercício, entende-se adequado extrapolar o racional utilizado numa das estruturas existentes, de maneira a perceber as qualificações e quantidade de docentes que seriam necessários numa estrutura integrada. Desta forma, consideraremos os valores da proposta de alteração ao quadro orgânico do CLE, por ser a estrutura com um maior volume de militares testados/formados, e por apresentar dados consolidados e mais recentemente planejados.

Esta proposta contempla, assim, um corpo docente de 15 professores, articulados entre docentes militares (DM) e docentes civis (DC), para línguas germânicas (LG) para o inglês e línguas românicas (LR) para o francês, conforme exposto no Quadro 6 (CLE, *email* 21 de janeiro de 2025).

**Quadro 6 – Composição do corpo docente proposto para o CLE**

Gabinete de aferição e tradução		Gabinete de ensino e formação	
DM/LG	1	DM/LG	1
DM/LR	1	DM/LR	1
DC/LG	2	DC/LG	5
DC/LR	2	DC/LR	2
Total	6	Total	9

Fonte: Adaptado de CLE (*op cit.*).

Considerando que o esforço total de testagem/aferição linguística e do PALE dedicado aos militares a enviar para o estrangeiro representa cerca de 50% do volume de trabalho do CLE (CLE, *op. cit.*), poderemos inferir que, em exclusivo para esta finalidade, seriam necessários três docentes para a aferição e cinco docentes para a formação destes militares do Exército. Extrapolando este resultado para os valores totais de militares testados e formados, como analisados no ponto 4.1, chegamos aos resultados presentes no Quadro 7.

**Quadro 7 – Extrapolação do n.º de docentes no CLE para um possível total das FA**

Aferição		Formação	
Exército (63% total militares aferidos)	3 docentes	Exército (67% total militares formados)	5 docentes
Total FA (100%)	<b>5 docentes</b>	Total FA (100%)	<b>8 docentes</b>

Deste total de 13 docentes, poderia ser proposta uma distribuição entre docentes militares e civis e entre línguas germânicas ou românicas que atenda à especificidade técnica



dos Ramos (garantindo docentes militares dos três Ramos) e à necessidade proporcional entre as duas línguas, como a que se apresenta no Quadro 8.

**Quadro 8 – Proposta de composição de corpo docente de um centro integrado**

Aferição		Formação	
DM/LG	2	DM/LG	3
DM/LR	1	DM/LR	1
DC/LG	1	DC/LG	3
DC/LR	1	DC/LR	1
Total	<b>5</b>	Total	<b>8</b>

Face a este cenário, é relevante reconhecer que a situação de escassez de RH qualificados que se verifica atualmente nestas estruturas das FA é igualmente reflexo do cenário existente no ensino público e nas carreiras de professores em geral, e de línguas estrangeiras do Ensino Básico e Secundário, em particular (que são os professores qualificados para lecionar as línguas estrangeiras nas FA).

Num estudo elaborado por Flores, verifica-se que, efetivamente, a análise das listas de concurso para colocação inicial de professores de línguas do 3.º Ciclo do Ensino Básico (CEB) e do Ensino Secundário (ES) evidencia um padrão de quebra em Inglês no ano de 2018, e nova quebra em 2023. Por outro lado, para as disciplinas de Inglês e Francês do 3.º CEB e ES, a análise da estrutura etária dos candidatos à colocação inicial em 2023 revela que, nos seus grupos de recrutamento, a classe dos mais jovens (até 30 anos) encontrava-se praticamente vazia. Estes fatores apontam para que a estimativa de necessidades de professores a nível nacional implique grandes dificuldades em suprir as necessidades estruturais e de substituição do sistema dentro de poucos anos nos grupos de línguas estrangeiras, onde esta escassez se fará sentir já em 2026 ou 2027, caso não se verifiquem novas entradas de professores em condições de se candidatarem (Flores, 2024).

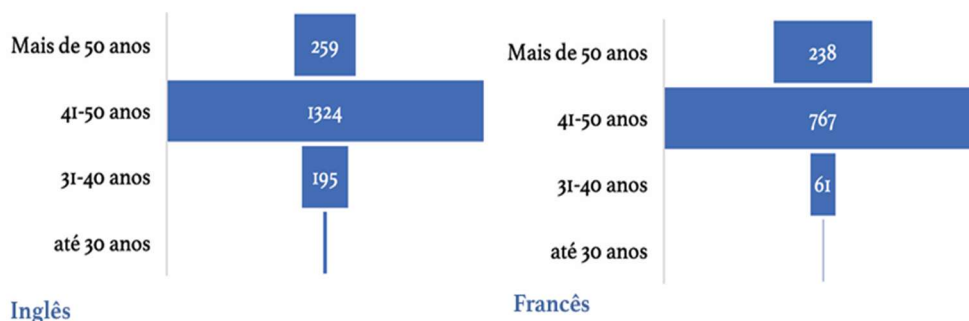


Figura 4 – Pirâmides etárias professores 3.ºCEB e ES.

Fonte: Flores, 2024.

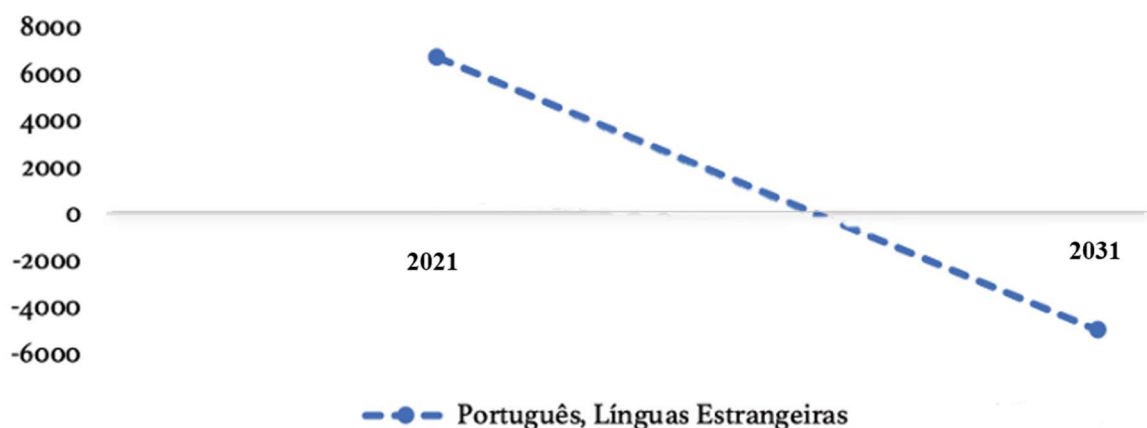


Figura 5 – Antecipação n.º de professores, 3.º CEB e ES

Fonte: Flores, 2024.

Neste contexto, será coerente referir que as FA poderão assumir um papel concorrente com as escolas públicas e privadas, no que toca à contratação de professores de línguas estrangeiras, pelo que se torna indispensável a compreensão desta especificidade e a prospetiva da sua resolução, num cenário de constante agravamento. Se são apontadas políticas gerais para tentar travar a crise que se projeta a nível de professores e melhorar as taxas de retenção e de atração da carreira<sup>3</sup>, as FA, por seu lado, teriam de estabelecer condições de trabalho mais apelativas, no sentido de assegurar a manutenção dos seus corpos docentes (seja em professores civis contratados, ou de militares com formação superior de

<sup>3</sup> No que toca ao Ensino Público, e a estudos efetuados em outros países da União Europeia que enfrentam os mesmos problemas: “As políticas que estão testadas e parecem ter surtido efeitos médios ou reduzidos no passado, tendo por objetivo melhorar as taxas de retenção e de atração, são: aumento salarial e prémios de desempenho; redução da quantidade de trabalho; melhoria em termos de segurança e de permanência no local de trabalho/espço educativo; aumento da autonomia e garantia de promoção e ascensão na carreira” (Flores, 2024).



línguas), sob pena de ver esvaziados os seus quadros e perder, por completo, a capacidade de aferição e formação linguística. Num cenário futuro em que se verifique impossível o preenchimento dos lugares de docentes de línguas nas FA, por falta de candidatos ou interessados, poderá reconhecer-se como solução a verificada em alguns dos países analisados nesta investigação (França e Itália), de externalização da formação linguística, mantendo, no mínimo, a capacidade de aferição/certificação na esfera militar, solução considerada não preferencial. Quanto à constituição de um corpo docente de um novo centro integrado para as FA, e considerando que esta medida iria aliviar a carga formativa das estruturas dos Ramos, seria equilibrada a nomeação de pelo menos um docente militar de cada Ramo (no máximo dois, para não retirar mais capacidade aos Ramos), complementados até ao total de 13 docentes através da contratação de professores civis.

Analisando a possibilidade de criação de uma estrutura integrada para a certificação e formação linguística das FA, pretendeu esta investigação avaliar a viabilidade da sua implementação. Desta forma, foram recolhidos e analisados os dados estatísticos referentes às estruturas existentes, ponderadas as condicionantes ao seu funcionamento atual, avaliados os contributos das suas chefias e das entidades que as supervisionam, os exemplos de FA de países aliados com desafios semelhantes, bem como as vantagens e sinergias que seriam criadas. Face aos desafios existentes identificados: quanto à transferência de competências dos Ramos para o EMGFA, a especificidade técnica de cada Ramo, a escolha ou criação de infraestruturas a utilizar e a criação de um corpo docente próprio, foram efetuadas propostas que lhes poderiam dar resposta. Pelo exposto, considera-se como viável e vantajoso para as FA portuguesas, a implementação de um centro linguístico integrado a nível do EMGFA, com o objetivo de conduzir os processos de aferição/certificação e necessária formação linguística a todos os militares das FA destinados ao desempenho de funções no estrangeiro com requisitos linguísticos próprios, o que permite sustentar a resposta à QC.



## 7. Conclusões

As FA Portuguesas enfrentam desafios na gestão de RH, especialmente na retenção de militares qualificados e na sua formação, decorrente da limitação de recursos, da escassez de formadores e da necessidade da constante atualização tecnológica, entre outros fatores, podendo comprometer a capacidade operacional das forças num cenário global exigente.

Existem formações comuns a todos os Ramos, como formação de condutores, de mecânicos e de cozinheiros, formação de formadores e formação linguística, pelo que se propõe avaliar a viabilidade de centralizar determinadas formações ou cursos, nomeadamente a formação linguística, num único Ramo ou no EMGFA, procurando potenciar sinergias, otimizar recursos e uniformizar procedimentos em áreas tecnicamente iguais. A investigação foca-se na formação e certificação linguística dos militares, desde 2023, centrada na preparação linguística para o desempenho de funções no estrangeiro, em cargos, cursos, ou missões internacionais, porquanto é nestes contextos de elevada complexidade que a língua poderá constituir-se como uma barreira à comunicação, sendo de relevar a importância de saber comunicar numa língua estrangeira, em ambientes multinacionais.

A pesquisa adotou um raciocínio indutivo, com base numa abordagem qualitativa e recorrendo a um estudo de caso simples e transversal, em que se analisaram as atuais estruturas de formação e certificação linguística na preparação de militares para o desempenho de funções em OI. A pesquisa baseou-se na análise documental e na realização de entrevistas estruturadas e semiestruturadas a responsáveis pelas estruturas de formação linguística das FA nacionais e de países aliados. O objetivo foi compreender as práticas e perspetivas atuais, identificar variações ou convergências entre os modelos existentes e reunir subsídios para a criação de um modelo integrado. A análise dos dados foi feita por categorização de conteúdo, permitindo organizar as informações das entrevistas de forma sistemática e significativa. A combinação dessas estratégias possibilitou uma compreensão aprofundada da realidade estudada e sustentou a avaliação da viabilidade da implementação de um centro de formação linguística integrado para os militares das FA.

A presente investigação permitiu obter um conjunto de resultados que respondem de forma clara à QC – a viabilidade da implementação de um centro linguístico integrado para as FA Portuguesas – assim como às três QD que sustentam os OE. O estudo revelou que, atualmente, a formação e certificação linguística nas FA é conduzida de forma descentralizada, com estruturas próprias nos três Ramos e no EMGFA. Todas estas



estruturas enfrentam constrangimentos ao seu funcionamento, destacando-se a escassez de RH qualificados e uma desproporção entre os militares testados/formados e o número de docentes disponíveis. A título ilustrativo, o CLE, responsável por mais de 60% dos militares testados e formados, opera com apenas 31% da totalidade dos docentes das FA, evidenciando uma sobrecarga acentuada e dificuldades operacionais.

Em termos de formação e certificação linguística em países aliados, foi possível analisar diferentes modelos. Alguns países, como Espanha e Bélgica, dispõem de estruturas centralizadas, como a EMID espanhola, que oferece formação e certificação para todos os Ramos das suas FA. Outros, como Itália e França, mantêm estruturas descentralizadas mas com esforços visíveis de coordenação e padronização. A maioria dos países inquiridos demonstrou uma tendência clara para a centralização da certificação linguística, por razões de eficiência, uniformização de critérios e otimização de recursos, embora a centralização da formação suscite reservas nas FA francesas, atendendo à considerável dimensão comparativamente à das FA nacionais.

Quanto à análise dos desafios colocados à criação de um centro linguístico integrado, foram identificadas preocupações comuns entre os responsáveis nacionais: a manutenção de um corpo docente adequado, a transferência de competências dos Ramos para uma nova entidade, a necessidade de manter formação técnica específica em cada Ramo e as alterações legislativas necessárias para operacionalizar o novo modelo. Foi notável que a maioria dos entrevistados concorda que as sinergias e vantagens geradas por esta centralização superariam os constrangimentos, desde que salvaguardadas as especificidades de cada Ramo. A ser verificada a criação de uma estrutura única, foi considerada mais vantajosa ser concentrada no EMGFA, pela sua imparcialidade e alinhamento estratégico com as estruturas da NATO.

Por fim, e dando resposta aos desafios identificados, foi apontada uma possível localização para este centro integrado, no IUM, bem como uma hipótese de salvaguarda das especificidades técnicas de cada Ramo. Nesse sentido, e respondendo igualmente ao maior desafio, é apresentada uma proposta concreta para um corpo docente composto por elementos civis e militares, com qualificações em línguas germânicas e românicas, devidamente distribuídos entre funções de aferição/certificação e formação. Esta proposta é sustentada por dados estatísticos recolhidos das estruturas existentes e por extrapolações com base no modelo que o Exército está a considerar implementar. Embora se reconheça a dificuldade atual a nível nacional em atrair e reter docentes de línguas, tal como identificado



em estudos sobre o ensino público nacional, considera-se que a criação de um centro integrado permitiria uma melhor otimização de recursos, um potenciar de sinergias e uma resposta mais eficaz às exigências operacionais internacionais. Por sua vez, num cenário de crescente dificuldade de contratação de docentes civis, foi identificada em países aliados outra alternativa possível mas não preferencial, de externalização da componente de formação a entidades civis.

Este trabalho contribui de forma significativa para a compreensão das dinâmicas de formação e certificação linguística nas FA Portuguesas, num contexto de crescente exigência internacional e interoperabilidade entre forças aliadas. Desde logo, oferece uma caracterização detalhada das estruturas linguísticas existentes nos diferentes Ramos e no EMGFA, identificando com clareza o seu funcionamento, no contexto do objeto deste estudo e, sobretudo, os constrangimentos que condicionam a eficácia do atual sistema. A investigação documenta de forma robusta as diferenças de capacidade entre estruturas e a necessidade urgente de otimizar o esforço formativo e de certificação. Adicionalmente, o estudo oferece uma proposta concreta e exequível para a criação de um centro linguístico integrado, o que representa um avanço prático face à literatura existente, que se limitava, até agora, a considerações teóricas ou a análises parciais do problema. A sugestão de integrar esta estrutura ao nível do EMGFA e de a sediar, eventualmente, no IUM, fornece um caminho operacional claro, sustentado em critérios de imparcialidade, racionalização de meios e coerência institucional.

O trabalho contribui, ainda, para uma reflexão sobre a edificação de uma cultura organizacional comum, ao evidenciar a importância de estruturas que reforcem a coesão, a eficiência e a interoperabilidade das FA. Neste contexto, o conceito de sinergia, explorado ao longo da investigação, permite robustecer a ideia de que a centralização de processos em áreas tecnicamente transversais, como a formação linguística, pode representar um vetor de modernização e de reforço das capacidades nacionais.

No paradigma nacional, não se observaram assinaláveis limitações à investigação, como resultado da riqueza bibliográfica consultada e disponibilizada pelos especialistas entrevistados, associada à sua completa disponibilidade e forte colaboração ao longo da investigação. Quanto às FA dos países aliados, não obstante a grande diversidade de modelos obtidos e analisados, as respostas rececionadas não corresponderam à totalidade das solicitações expetáveis, e que possibilitavam uma maior sustentação das conclusões da



presente investigação, dada a dimensão das FA dos países cujos contributos não foram obtidos.

Resultante da abrangência do tema central deste trabalho, e no âmbito da criação e potenciação de mais sinergias no contexto da formação nas FA, aportaria elevado valor ao conhecimento a análise e comparação exaustivas dos planos de formação anuais dos três Ramos, no sentido de se identificar, claramente, todas as formações e cursos com conteúdos programáticos semelhantes, enquanto futura linha de investigação, evitando-se duplicar ou triplicar esforços das estruturas de formação dos Ramos.

Neste seguimento, recomenda-se a análise da possibilidade e interesse na centralização dos cursos identificados, aproveitando as melhores capacidades técnicas de cada Ramo, para efeitos de uma significativa otimização de recursos, como se pretendeu demonstrar ser possível na presente investigação.

Mais concretamente na temática da formação linguística, outra futura linha de investigação poderia passar pelo estudo da possibilidade de inclusão da Guarda Nacional Republicana e dos seus militares no referido centro de formação linguística integrado, uma vez mais numa ótica de resposta a necessidades existentes e de potenciação de sinergias e otimização de recursos.



## Referências bibliográficas

- Academia das Ciências de Lisboa. (s.d.). Dicionário da Língua Portuguesa [Página online].  
Retirado de <https://dicionario.acad-ciencias.pt/>
- ATrainP 5 2. (2016). *Language Proficiency Levels*. Bruxelas: NATO Standardization Office.
- BILC. (2024). Bureau for International Language Co-ordination - About us [Página online].  
Retirado de <https://natobilc.org/en/info/about-us/>
- Carvalho, A. A. R. (2021). *A formação conjunta no âmbito das Informações Militares* (Trabalho de Investigação Individual - Curso de Promoção a Oficial Superior). Instituto Universitário Militar, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/37814>
- Chiavenato, I. (2004). *Recursos humanos: o capital humano das organizações* (8ª Ed.). São Paulo: Atlas.
- Conselho de Chefes de Estado-Maior (CCEM). (2014). *Conceito Estratégico Militar*. Ministério da Defesa Nacional. (Lisboa).
- Conselho de Ministros. (2024). Conselho de Ministros de 26 de julho de 2024 - Carreiras militares [Página online]. Retirado de <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc24/comunicacao/noticia?i=maior-revalorizacao-de-sempre-do-estatuto-remuneratorio-das-forcas-armadas>
- Creswell, J. W. (2013). *Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens* (3.ª ed.). São Paulo: Penso Editora Ltda.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (Fifth edition). Los Angeles: SAGE.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. A., & Gomes, J. F. S. (2012). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.



- Decreto Regulamentar n.º 2/2023, de 6 de junho (2023). *Aprova a estrutura orgânica do Estado-Maior-General das Forças Armadas e altera as estruturas orgânicas da Marinha, do Exército e da Força Aérea*. Diário da República, 1ª Série, 109, 3–268. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Decreto-Lei n.º 84/2014, de 27 de maio (2014). *Cria o Hospital das Forças Armadas*. Diário da República, 1ª Série, 101, 2960–2963. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Despacho CEMA n.º 26/19. (2019). *Regulamento Interno da Direção de Pessoal*. Lisboa: Chefe do Estado-Maior da Armada.
- Despacho DF/2016. (2016). *Regulamento do Centro de Línguas do Exército*. Évora: Direção de Formação.
- Direção de Formação. (2024a). *Catálogo de Oferta Formativa 2024*. Força Aérea.
- Direção de Formação. (2024b). *Plano de Formação Anual 2025*. Exército Português.
- Direção de Formação. (2025). *Plano de Atividades de Formação da Marinha II*. Marinha.
- Diretiva n.º 01/2012. (2012). *Ensino e aferição de competência linguística na Força Aérea*. Lisboa: Comando da Instrução e Formação.
- Diretiva n.º 025/CEMGFA/17. (2017). *Aferição de competências linguísticas dos militares*. Lisboa: EMGFA.
- Diretiva n.º 44/2021. (2021). *Desenvolvimento das competências linguísticas*. Lisboa: Chefe do Estado-Maior do Exército.
- Duarte, A. P., Santos, J., & Barbas, J. (2015). *Documento de Apoio Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz - As Forças Armadas e as Forças e Serviços de Segurança*. Ministério da Educação e Ciência. Retirado de [https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/ECidadania/educacao\\_para\\_a\\_Defesa\\_a\\_Seguranca\\_e\\_a\\_Paz/documentos/forcas\\_armadas\\_e\\_forcas\\_servicos\\_de\\_seguranca.pdf](https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/ECidadania/educacao_para_a_Defesa_a_Seguranca_e_a_Paz/documentos/forcas_armadas_e_forcas_servicos_de_seguranca.pdf)



- Faustino, D. M., & Serra, P. J. A. (2018). O problema da retenção de praças nas Forças Armadas. Medidas corretivas, Estudo 3. In: L. Santos e F. Rijo (Coord.). Em *Coleção «ARES»: Vol. 26. A problemática do recrutamento e da retenção de efetivos nas Forças Armadas Portuguesas: Perspetiva complementar ao nível do diagnóstico e das medidas corretivas* (pp. 139–209). Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Flores, I. (2024). *Reservas de professores sob a lupa: antevisão de professores necessários e disponíveis*. Porto: EDULOG Fundação Belmiro de Azevedo. Retirado de <https://edulog.pt/storage/app/uploads/public/671/66c/167/67166c167ffdb272166690.pdf>
- Inácio, N. (2021). *A formação conjunta no âmbito das informações militares* (Trabalho de Investigação Individual - Curso de Estado-Maior Conjunto). Instituto Universitário Militar, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/37155>
- Leal, P. (2022). *Capacidades conjuntas das Forças Armadas* (Trabalho de Investigação Individual - Curso de Promoção a Oficial General). Instituto Universitário Militar, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/42370>
- Loureiro, N., & Santos, L. A. B. (2018). *Avaliação da Eficácia da Formação em Contexto Militar: Modelos, Processos e Procedimentos*. Cadernos do IUM, 31. Lisboa: Instituto Universitário Militar. Retirado de <https://www.iium.pt/art/483/33/0>
- Lourenço, R. (2015). *O ensino de línguas estrangeiras nas Forças Armadas* (Trabalho de Investigação Individual - Curso de Estado-Maior Conjunto). Instituto Universitário Militar, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/17414>
- Marteniano, P. (2021). *Forças Armadas – Desenvolvimento de centros de formação* (Trabalho de Investigação Individual - Curso de Promoção a Oficial Superior). Instituto Universitário Militar, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/37824?mode=full>



- North Atlantic Council. (1949). *Final Communiqué of the first Session of the North Atlantic Council (Terms of Reference and Organisation)*. NATO. Retirado de <https://www.nato.int/docu/basicxt/b490917a.htm>
- Orden Ministerial: Madrid n.º 2/2022, de 12 de janeiro (2022). *Por la que se regulan los procedimientos para evaluar la competencia lingüística en los idiomas considerados de interés para las Fuerzas Armadas*. Boletín Oficial del Ministerio de Defensa, 12, 1, 1399–1046. Ministerio de Defensa.
- Parreira, E. (2016). *English for Specific Purposes no Instituto Universitário Militar* (Trabalho de Investigação Individual - Curso de Promoção a Oficial Superior). Instituto Universitário Militar, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21272>
- Pînzariu, S., & Pînzariu, A.-I. (2024). Operational Efficiency Through Optimization of Education and Training Processes in NATO Missions. *International Conference Knowledge-Based Organization*, 30(1), 136–142. doi: 10.2478/kbo-2024-0019
- Publicação Doutrinária do Exército PDE 7-00. (2020). *PDE 7-00 Sistema de Instrução do Exército. Ensino, Formação e Treino*. Lisboa: Exército Português.
- Publicação Doutrinária do Exército PDE 4-47-00. (2025). *PDE 4-47-00 Apoio Sanitário*. Lisboa: Exército Português.
- Ramalho, J. (2012). *Rentabilização das infraestruturas dos Ramos numa ótica de gestão e comando conjunto dos meios* (Trabalho de Investigação Individual - Curso de Estado-Maior Conjunto). Instituto Universitário Militar, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/10030>
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 13 de abril (2013). *Conceito Estratégico de Defesa Nacional*. Diário da República, 1.ª Série, 67, 1981–1995. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.



- Romão, R. M. J., Silva, P. J. L., & Loureiro, N. A. R. S. (2022). A Consolidação do Ensino Superior Politécnico Militar em Portugal. *Revista de Ciências Militares*, X(2), 13–43.
- Santos, L. A. B. (2013). Formação em Contexto Militar. *Revista Militar*, (2533/2534). Retirado de <https://www.revistamilitar.pt/artigo/804>
- Santos, L. A. B. (2021). *As Forças Armadas Portuguesas no mercado de trabalho: análise crítica do atual modelo de prestação de serviço militar em regime de contrato* (Tese de Dissertação de Doutoramento em Gestão). Universidade Lusíada, Lisboa. Retirado de <http://repositorio.ulusiada.pt/handle/11067/6054>
- Santos, L. A. B., & Lima, J. M. M. V. (2019). *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação* (2ª ed., revista e atualizada). Cadernos do IUM, 8. Lisboa: IUM.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Serronha, M. P. (2011). Optimization of civil-military synergies in the field of crisis management. *Nação e Defesa*, (129), 129–143.
- STANAG 6001 5. (2014). *Language Proficiency Levels*. Bruxelas: NATO Standardization Office.
- Toronto, N. (2015). Does Military Education Matter? *E-International Relations*. Retirado de <https://www.e-ir.info/pdf/56401>
- NEP/INV 003 (A3). (2020). *Estrutura e regras de citação e referência de trabalhos escritos a realizar no Instituto Universitário Militar*. Lisboa: IUM.



## Apêndice A – Modelo de Análise

Quadro 9 – Modelo de Análise

<b>Título</b>	Formação nas Forças Armadas - Sinergias				
<b>Objeto da Investigação</b>	Formação e certificação linguística dos militares das FA				
<b>Delimitação</b>	<b>Temporal</b>	<b>Conteúdo</b>		<b>Espacial</b>	
	Desde 2023	Preparação linguística dos militares das FA para funções no estrangeiro (FND, END, cargos ou cursos)		FA	
<b>Objetivo Geral (OG)</b>	<b>OG:</b> Avaliar a viabilidade da implementação de um centro linguístico integrado para os militares das FA				
<b>Questão Central (QC)</b>	<b>QC:</b> Será viável a implementação de um centro linguístico integrado para os militares das FA?				
<b>Metodologia</b>	<b>Raciocínio</b>	<b>Estratégia</b>		<b>Desenho de pesquisa</b>	
	Indutivo	Estratégia qualitativa		Estudo de caso	
<b>Objetivos Específicos (OE)</b>	<b>Questões Derivadas (QD)</b>	<b>Conceito</b>	<b>Dimensões</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas Recolha Dados</b>
<b>OE1</b> Analisar a formação e certificação linguística nos 3 ramos das FA e EMGFA	<b>QD1</b> De que forma é conduzida a formação e certificação linguística nos três ramos das FA e EMGFA?	Formação Certificação Sinergias Proficiência Linguística	Exército Marinha Força Aérea EMGFA Forças Armadas aliadas	Funções do centro  Corpo docente  Volume de militares utilizadores por ano	Análise Documental  Entrevistas exploratórias, semiestruturadas e estruturadas
<b>OE2</b> Analisar a formação e certificação linguística em Forças Armadas de países aliados	<b>QD2</b> De que forma é conduzida a formação e certificação linguística em Forças Armadas de países aliados?				
<b>OE3</b> Analisar os desafios que se colocam à criação de um centro linguístico integrado para as FA	<b>QD3</b> Quais os desafios que se colocam à criação de um centro linguístico integrado para as FA?				



## Apêndice B – Carta de apresentação e guião das entrevistas

### CARTA DE APRESENTAÇÃO

Exmo(a). Senhor(a),

O Instituto Universitário Militar (IUM) é uma instituição de ensino superior universitário militar, na dependência direta do Chefe de Estado-Maior General das Forças Armadas, que desenvolve atividades de ensino, investigação, apoio à comunidade, cooperação e intercâmbio, com a finalidade de formar os oficiais e sargentos dos quadros permanentes das Forças Armadas (FA) e da Guarda Nacional Republicana (GNR).

O Curso de Estado-Maior Conjunto (CEMC) visa qualificar oficiais superiores das FA e da GNR para o desempenho de funções ao nível operacional e estratégico, em estados-maiores conjuntos nacionais e internacionais, nas estruturas superiores das Forças Armadas e da Defesa Nacional, e em organizações nacionais e internacionais. O CEMC destina-se ainda a proporcionar uma formação avançada na área das Ciências Militares.

Neste contexto, enquanto auditor do CEMC do IUM, venho respeitosamente solicitar a colaboração de V. Ex.<sup>a</sup> na realização de uma entrevista, tendo em vista recolher informações e esclarecer algumas questões, no âmbito do Trabalho de Investigação Individual subordinado ao tema “**Formação nas Forças Armadas - Sinergias**”.

O objetivo geral da investigação é avaliar a viabilidade da criação de um centro de formação linguística integrado para os militares das FA, pelo que o seu contributo é muito importante para que se atinjam os objetivos propostos na mesma.

Caso seja impossível a realização de uma entrevista presencial, solicito que a mesma possa ser realizada por videoconferência, com recurso à ferramenta informática Microsoft Teams, ou que as respostas às questões da entrevista sejam remetidas por escrito (documento Word em anexo), por via eletrónica, através do email [gil.apac@upm.ium.pt](mailto:gil.apac@upm.ium.pt).

Antecipadamente grato pela sua disponibilidade e colaboração.

Atenciosamente,

**António Pedro Amaral Campos Gil**  
Major de Engenharia Militar do Exército



## 1. ENQUADRAMENTO

As Forças Armadas Portuguesas (FA) enfrentam atualmente desafios relevantes no âmbito da gestão de recursos humanos (RH), nomeadamente na retenção de militares qualificados. Por sua vez, a formação dos militares enfrenta constrangimentos, por limitação de recursos, de formadores qualificados ou mesmo pela constante necessidade de atualização face à velocidade de mudança das tecnologias e ameaças contemporâneas. Estes fatores contribuem para uma dificuldade acrescida na garantia da capacidade operacional das forças, numa conjuntura de segurança global que exige militares altamente qualificados e adaptáveis.

Existem formações e cursos transversais a todos os Ramos das FA, a título de exemplo, cursos de condutor de viaturas, em diversas categorias, cursos de mecânica automóvel, cursos de cozinheiro, formação pedagógica inicial de formadores, formação em línguas estrangeiras, etc. No contexto apresentado, torna-se, portanto, premente avaliar a possibilidade de suprir necessidades formativas comuns à Marinha, Exército e Força Aérea pela centralização de determinada formação ou cursos num determinado Ramo ou ao nível do Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA), em proveito de todos. Esta investigação irá focar-se na formação em línguas estrangeiras, pelo que interessa, de facto, perceber qual o custo-benefício de uma maior centralização e possibilidade de racionalização das estruturas de formação linguística nas FA.

Esta investigação tem como propósito avaliar a viabilidade da criação de um centro de formação linguística integrado<sup>4</sup> para os militares das FA, estando delimitado a nível de conteúdo à preparação e certificação linguística dos militares das FA para o desempenho de funções no estrangeiro, enquadrados em Forças Nacionais Destacadas (FND) ou enquanto Elementos Nacionais Destacados (END), para o provimento de cargos ou frequência de cursos.

---

<sup>4</sup> Uma estrutura conjunta verifica-se no âmbito do emprego operacional e recorre a capacidades diferenciadas existentes nos Ramos para emprego conjunto, enquanto as estruturas integradas fazem recurso a capacidades equivalentes ou equiparáveis existentes nos Ramos.



## **2. IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO**

**Nome:**

**Posto:**

**Cargo/Função:**

**Local (se aplicável):**

**Data:**

**Hora de início e fim (se aplicável):**

## **3. ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA (Entidades nacionais)**

Face à possibilidade de criação de um centro de certificação e formação linguística integrado para o desempenho das funções anteriormente indicadas (concentrada apenas num Ramo ou ao nível do EMGFA), responda por favor às seguintes questões:

1. Vê esta possibilidade como vantajosa para a sua instituição e os seus militares? Por que razões?
2. Que desafios ou constrangimentos se colocariam à sua instituição com a possível criação de tal centro integrado?
3. Na sua opinião, entende que as possíveis vantagens e sinergias criadas a nível das FA poderiam suplantar e colmatar os eventuais constrangimentos criados à sua instituição?
4. Em caso afirmativo, entende que faria mais sentido uma estrutura integrada de aferição/certificação e formação linguística concentrada num dos três Ramos das FA ou a nível do EMGFA?

## **4. ENTREVISTA ESTRUTURADA (Forças Armadas de países Aliados)**

1. Nas suas Forças Armadas, a **certificação linguística** dos militares que irão desempenhar funções no estrangeiro (missões, cargos ou cursos) é responsabilidade exclusiva dos Ramos ou de algum organismo centralizado, em proveito de todas as Forças Armadas? Está essa responsabilidade estabelecida em algum documento legal ou institucional que possa ser fornecido?



2. Para os mesmos militares, no caso de não cumprirem a certificação linguística exigida e necessitarem de receber **formação linguística** para o desempenho dessas funções, essa formação é realizada ao nível dos seus Ramos ou em algum organismo centralizado, em proveito de todas as Forças Armadas?
3. No caso de existir um organismo centralizado com as responsabilidades indicadas:
  - i. Que desafios ou constrangimentos se colocam aos Ramos com tal centralização?
  - ii. Que desafios ou constrangimentos enfrenta tal organismo centralizado no cumprimento da sua missão?
  - iii. Que desafios enfrentou a criação e implementação de tal organismo?
4. No caso de este processo não ser centralizado, foi a criação de um tal centro alguma vez considerada no passado ou está atualmente sob discussão? Em caso afirmativo, por que razão não foi ainda implementado?
5. Vê a centralização da responsabilidade da certificação e formação linguística (apenas para os militares que irão para o estrangeiro) como vantajosa para as suas Forças Armadas? Por que razões?
6. Na sua opinião, entende que as possíveis vantagens e sinergias criadas a nível das Forças Armadas suplantam os eventuais constrangimentos criados aos Ramos?

Muito obrigado pela sua disponibilidade e significativo contributo.

**Apêndice C – Matriz de análise de conteúdo: entidades nacionais****Quadro 10 – Matriz de análise de conteúdo: entidades nacionais**

Questões	Unidades de Registo	Entrevistados				Unidades de Enumeração	Resultados (%)
		E1	E2	E3	E4		
<b>Questão n.º 1</b> Vê a possibilidade de criação de um centro de certificação e formação linguística integrado (para o desempenho das funções descritas) como vantajosa para a sua instituição e os seus militares? Por que razões?	1.1 Uniformização de procedimentos	X	X	X		3	75%
	1.2 Otimização de meios e recursos	X	X	X	X	4	100%
	1.3 Implementação de novas capacidades				X	1	25%
<b>Questão n.º 2</b> Que desafios ou constrangimentos se colocariam à sua instituição com a possível criação de tal centro integrado?	2.1 Manutenção de um corpo docente próprio	X	X	X	X	4	100%
	2.2 Transferência de competências para estrutura integrada	X		X		2	50%
	2.3 Necessidades específicas dos Ramos		X	X		2	50%
<b>Questão n.º 3</b> Na sua opinião, entende que as possíveis vantagens e sinergias criadas a nível das FA poderiam suplantar e colmatar os eventuais constrangimentos criados à sua instituição?	3.1 Vantagens e sinergias para as FA superiores a constrangimentos ao nível dos Ramos	X	X		X	3	75%
	3.2 Constrangimentos ao nível dos Ramos não justificam vantagens e sinergias para as FA			X		1	25%
<b>Questão n.º 4</b> Em caso afirmativo, entende que faria mais sentido uma estrutura integrada de aferição/certificação e formação linguística concentrada num dos três Ramos das FA ou a nível do EMGFA?	4.1 A nível do EMGFA/IUM	X	X		X	3	75%
	4.2 Em um dos Ramos				X	1	25%

**Apêndice D – Excertos das entrevistas e unidades de registo identificadas: entidades nacionais****Quadro 11 – Excertos das entrevistas e unidades de registo identificadas: entidades nacionais**

<b>Entrevistados</b>	<b>Excertos das respostas</b>	<b>Unidade de registo identificada</b>
<b>Questão n.º 1</b>		
Vê a possibilidade de criação de um centro de certificação e formação linguística integrado (para o desempenho das funções descritas) como vantajosa para a sua instituição e os seus militares? Por que razões?		
E1	"Claramente que sim, numa perspetiva de otimizar meios, recursos e de alguma forma uniformizar os procedimentos"	1.1/1.2
E2	"À partida parece-me que há vantagem em potenciar sinergias (pessoal, recursos) na formação linguística" "além de facilitar a implementação – e testagem – comum de padrões NATO"	1.2 1.1
E3	"A concentração de recursos e capacidades numa organização é à partida sempre vantajosa, na medida em que contribui para a harmonização de conhecimentos, procedimentos, critérios avaliativos e rentabilização de recursos, tornando assim os processos mais eficientes."	1.1/1.2
E4	"Sim, numa perspetiva de otimizar custos, recursos (materiais, equipamentos, pessoal), implementação de novas capacidades (simulação, IA), no sentido de obter uma melhor qualidade do ensino em apenas um sítio, parece-me justo e muito mais eficiente e inteligente." "Numa ótica de eficiência de recursos (até porque é uma área com poucos recursos), não faz sentido estar a "dispersar" os mesmos, em que cada Ramo tem um bocadinho no seu nicho e vai tentando "sobreviver", ao invés de existir um centro com maior capacidade."	1.2/1.3 1.2
<b>Questão n.º 2</b>		
Que desafios ou constrangimentos se colocariam à sua instituição com a possível criação de tal centro integrado?		
E1	"Criação de um corpo docente específico apenas para a certificação/formação linguística ("Área de Ensino de Línguas")" "Para concretizar esta ideia, teria que ser alterada a lei e atribuídas novas competências ao EMGFA (na prática implicaria passar uma competência dos Ramos para o EMGFA)."	2.1/2.2



E2	"Por outro lado, há que lidar com as carências de pessoal. Se o centro de línguas do EMGFA não cobrir as necessidades específicas do Ramos, estes terão necessidade de colmatar a falta do pessoal destacado para o EMGFA, gerando duplicações e/ou lacunas num lado ou no outro." "Garantir a formação específica nas especificidades de nível técnico e tático de ambiente naval (linguagem técnica), eventualmente com a criação/manutenção de núcleos de formação específicos, seja no EMGFA ou dentro do Ramo."	2.1 2.3
E3	"Obrigaria ao Exército a duplicar recursos humanos, para guarnecer o Centro Conjunto e o CLE em simultâneo." "Obtenção de Certificação e enquadramento legal para o Centro Conjunto" "Considerando por um lado, as especificidades no âmbito dos recursos, dos meios, missões, atribuições e jargões de cada ramo das FA (...) apenas se admite essa concentração integrada ao nível da Aferição Linguística"	2.1 2.2 2.3
E4	"Manutenção de uma capacidade residual nos Ramos, para fazer face a qualquer situação ou desafio muito específico (reduzido no tempo), que possa surgir"	2.1
<b>Questão n.º 3</b>		
Na sua opinião, entende que as possíveis vantagens e sinergias criadas a nível das FA poderiam suplantar e colmatar os eventuais constrangimentos criados à sua instituição?		
E1	"Sim, pela uniformização de procedimentos e otimização"	3.1/1.2
E2	"Sim, desde que sejam acauteladas as especificidades de cada ramo/componente e se evite, tanto quanto possível, a duplicação de cargos/funções entre os Ramos e o EMGFA"	3.1/2.3
E3	"Julga-se que não, considerando que apenas se identificam vantagens e sinergias positivas na implementação de medidas conjuntas no âmbito do Processo de Aferição Linguística."	3.2
E4	"Vejo como uma mais-valia e uma possibilidade com aspetos muito positivos a existência de uma estrutura centralizada, um centro dedicado especificamente a isso (certificação e preparação linguística dos militares a enviar para o estrangeiro)."	3.1
<b>Questão n.º 4</b>		
Em caso afirmativo, entende que faria mais sentido uma estrutura integrada de aferição/certificação e formação linguística concentrada num dos três Ramos das FA ou a nível do EMGFA?		
E1	"A nível do EMGFA, nomeadamente no IUM, que tem as infraestruturas, apoio administrativo, académico e logístico (alimentação e alojamento) necessários."	4.1
E2	"Parece-me mais adequado que esta estrutura comum esteja colocada no EMGFA, por uma questão de: "equidistância" aos Ramos; imparcialidade na testagem, maior proximidade à estrutura superior da NATO, da EU e da ONU"	4.1
E3	"Nada a referir porque a resposta anterior foi negativa."	-



E4	"Indiferente a localização de tal centro, ou centralizado no EMGFA ou num Ramo, seria uma questão de perceber quem melhor o conseguiria segurar ou implementar" "Normalmente funciona melhor se for um Ramo a tomar a responsabilidade sobre uma situação como esta, por dar maior foco no objetivo que se pretende, ao invés do EMGFA (onde a estrutura é preenchida por militares dos 3 Ramos, o que torna difícil haver um alinhamento que produza resultados)"	4.1 4.2
----	---	------------



## Apêndice E – Matriz de análise de conteúdo: Forças Armadas de países aliados

Quadro 12 – Matriz de análise de conteúdo: Forças Armadas de países aliados

Questões	Unidades de Registro	Entrevistados							Unidades de Enumeração	Resultados (%)	
		E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11			E12
<b>Questão n.º 1</b> Nas suas Forças Armadas, a certificação linguística dos militares que irão desempenhar funções no estrangeiro (missões, cargos ou cursos) é responsabilidade exclusiva dos Ramos ou de algum organismo centralizado, em proveito de todas as Forças Armadas?	1.1 Certificação centralizada numa estrutura integrada	X	X					X		3	60%
	1.2 Certificação descentralizada, mas uniformização de procedimentos a nível superior			X		X				2	40%
	1.3 Certificação descentralizada, ao nível dos Ramos	X								1	20%
<b>Questão n.º 2</b> Para os mesmos militares, no caso de não cumprirem a certificação linguística exigida e necessitarem de receber formação linguística para o desempenho dessas funções, essa formação é realizada ao nível dos seus Ramos ou em algum organismo centralizado, em proveito de todas as Forças Armadas?	2.1 Formação centralizada numa estrutura integrada	X						X		2	50%
	2.2 Formação descentralizada, ao nível dos Ramos, com partilha de capacidades			X						1	25%
	2.3 Formação descentralizada, ao nível dos Ramos	X	X							2	50%
<b>Questão n.º 3</b> No caso de existir um organismo centralizado com as responsabilidades indicadas, que desafios ou constrangimentos se colocam aos Ramos com tal centralização?	3.1 Limitações de recursos financeiros	X								1	100%
	3.2 Falta de profissionais formados	X								1	100%
	3.3 Limitações em infraestruturas ou plataformas digitais	X								1	100%
<b>Questão n.º 4</b> No caso de existir um organismo centralizado com as responsabilidades indicadas, que desafios ou	4.1 Limitações de recursos financeiros	X								1	50%
	4.2 Falta de profissionais formados	X	X							2	100%



constrangimentos enfrenta tal organismo centralizado no cumprimento da sua missão?	4.3 Limitações em infraestruturas ou plataformas digitais	X	X							2	100%
<b>Questão n.º 5</b> No caso de existir um organismo centralizado com as responsabilidades indicadas, que desafios enfrentou a criação e implementação de tal organismo?	5.1 Definição de objetivos e currículo	X								1	100%
	5.2 Seleção e formação do corpo docente	X								1	100%
	5.3 Resistência à mudança e integração administrativa nas FA	X								1	100%
	5.4 Afetação de recursos	X								1	100%
<b>Questão n.º 6</b> No caso de este processo não ser centralizado, foi a criação de um tal centro alguma vez considerada no passado ou está atualmente sob discussão? Em caso afirmativo, por que razão não foi ainda implementado?	6.1 Não é considerada a centralização		X							1	33%
	6.2 Está a ser trabalhada a centralização destes processos			X		X				2	67%
<b>Questão n.º 7</b> Vê a centralização da responsabilidade da certificação e formação linguística (apenas para os militares que irão para o estrangeiro) como vantajosa para as suas Forças Armadas? Por que razões?	7.1 Sim - uniformização dos critérios de avaliação e alinhamento com as normas internacionais	X	X	X		X		X		5	100%
	7.2 Sim - melhor coordenação, otimização de recursos e eficiência	X		X				X		3	60%
	7.3 Sim - especialização no ensino e na avaliação das línguas	X								1	20%
	7.4 Sim - apenas para a certificação		X							1	20%
	7.5 Não é vantajosa em nenhum caso									0	0%
<b>Questão n.º 8</b> Na sua opinião, entende que as possíveis vantagens e sinergias criadas a nível das Forças Armadas suplantam os eventuais constrangimentos criados aos Ramos?	8.1 Resposta afirmativa	X	X	X				X		4	80%
	8.2 Resposta negativa									0	0%
	8.3 Incerteza quanto ao resultado					X				1	20%

**Apêndice F – Excertos das entrevistas e unidades de registo identificadas: Forças Armadas de países aliados****Quadro 13 – Excertos das entrevistas e unidades de registo identificadas: Forças Armadas de países aliados**

Entrevistados	Excertos das respostas	Unidade de registo identificada
<b>Questão n.º 1</b> Nas suas Forças Armadas, a certificação linguística dos militares que irão desempenhar funções no estrangeiro (missões, cargos ou cursos) é responsabilidade exclusiva dos Ramos ou de algum organismo centralizado, em proveito de todas as Forças Armadas?		
E5	"Em conformidade com a Portaria 2/2022, de 12 de janeiro, a EMID é responsável pela certificação dos níveis e das línguas do SLP aí indicados, enquanto as Direções de Formação dos Ramos realizam provas até ao nível funcional dos idiomas delegados." "A especificidade do vocabulário utilizado nos diferentes Ramos, bem como o volume de examinados na própria Escola Militar de Idiomas, são as principais razões para a separação destas responsabilidades."	1.1/1.2
E6	"Após receber a lista do pessoal selecionado para uma designação no exterior, cada Direção de Recursos Humanos das FA envia essa lista à Célula de Certificação de Exames do Centro de Línguas Aeronáutico Especializado (CLAS). O CLAS centraliza e convoca o pessoal das diferentes FA para a realização do exame de certificação da OTAN, de acordo com as normas estabelecidas pelo STANAG 6001."	1.1
E7	"Cada uma das Forças Armadas (Exército, Marinha, Força Aérea e Carabinieri) tem uma organização dedicada a esta atividade, que utiliza um teste unificado entre forças (denominado <i>Joint Forces Language Test</i> - JFLT). Este teste é administrado através de um software comum a todas as Forças Armadas, com uma base de dados partilhada de perguntas e respostas. A nível central, o 1º Departamento do Estado-Maior da Defesa é responsável pela emissão de diretivas relativas à certificação linguística, que é regulada pela publicação SMD FORM 004. Para o desempenho desta função, recorre ao Comité Linguístico Inter-Forças, composto por representantes de todas as Forças Armadas e por peritos das escolas e dos gabinetes de línguas de cada Ramo."	1.2
E8		
E9	"Nas Forças Armadas suecas, ainda não temos um organismo formalizado, mas temos uma diretoria de línguas que, com a sua equipa de professores espalhados pelo país, é responsável pela certificação linguística do nosso pessoal."	1.2
E10		
E11	"Nas Forças Armadas belgas, a certificação linguística é centralizada no Centro de Línguas da Real Academia Militar - RAM e no Centro de Línguas da Escola Real de Oficiais Não Comissionados (REONC). Na RAM: testes e certificação SLP (STANAG 6001) para os níveis 2 e 3 (3232, 3332 ou 3333). REONC: Testes e certificação SLP (STANAG 6001) para os níveis 1 e 2."	1.1
E12		



<b>Questão n.º 2</b>		
Para os mesmos militares, no caso de não cumprirem a certificação linguística exigida e necessitarem de receber formação linguística para o desempenho dessas funções, essa formação é realizada ao nível dos seus Ramos ou em algum organismo centralizado, em proveito de todas as Forças Armadas?		
E5	"Em ocasiões pontuais, foram organizadas formações específicas ad-hoc para pessoal designado para funções no estrangeiro."	2.1/2.3
E6	"A Marinha possui um contrato com a empresa Inlingua para oferecer formação em idiomas (presencial ou a distância) aos marinheiros designados para embaixadas ou missões de defesa (adidos de defesa ou adidos de defesa adjuntos). Os oficiais superiores designados para frequentar alguma Escola de Guerra no exterior também podem beneficiar dessas formações. As três forças armadas atualmente oferecem cursos de idiomas em formato de e-learning, permitindo que os militares desenvolvam as competências linguísticas de forma autónoma ao longo de um período de seis meses. Outros serviços externos (contratos inter-armas de idiomas) também podem ser utilizados, dependendo da necessidade de cada força."	2.3
E7	"No que diz respeito à formação linguística, cada força armada funciona de forma autónoma, embora existam algumas colaborações entre forças. O Exército e a Força Aérea têm instalações qualificadas para o ensino de línguas estrangeiras, que oferecem cursos em várias línguas e também certificação linguística. A Marinha, que não dispõe de uma escola de línguas própria, tem um Gabinete de Línguas, que se ocupa principalmente da certificação e que, desde há cerca de dois anos, coordena também a formação linguística - confiada a uma escola de línguas privada, selecionada através de um contrato de quatro anos. Se um militar destacado no estrangeiro necessitar de melhorar os seus conhecimentos linguísticos, a Marinha pode enviá-lo para cursos ministrados por essa escola pública ou, se possível, para o Centro de Formação de Inglês para a Aviação."  "Em alguns casos, durante o processo de seleção para cargos no estrangeiro, o Estado-Maior da Defesa pode não aprovar a candidatura de um militar com um nível linguístico inferior ao esperado. Nessas circunstâncias, a Força Armada de origem é obrigada a providenciar um substituto ou a organizar um curso de atualização linguística para o candidato."	2.2
E8		
E9	" Ainda não nos deparámos com esse problema, mas tencionamos providenciar formação adicional se nos depararmos com esse problema. Essa seria uma das tarefas da função linguística centralizada."	-
E10		
E11	"RAM: Apenas oferece cursos para cadetes, não para outros membros das Forças Armadas. REONC: Oferece cursos para atingir todos os níveis até 2222."	2.1
E12		
<b>Questão n.º 3</b>		
No caso de existir um organismo centralizado com as responsabilidades indicadas, que desafios ou constrangimentos se colocam aos Ramos com tal centralização?		



E5	"Tanto a EMID como os Ramos enfrentam os seguintes desafios e limitações no que respeita à certificação e à formação linguística: Falta de recursos e de orçamento - dificultam a atualização dos materiais didáticos, a contratação de pessoal especializado e a implementação de novas tecnologias de ensino. Falta de pessoal formado. Em alguns casos, os professores nem sempre contam com a experiência militar necessária para contextualizar a aprendizagem de línguas em situações militares específicas. Infraestruturas limitadas e dificuldades em termos de utilização de plataformas digitais de aprendizagem da língua ou de simuladores. Adaptabilidade a novos contextos: evolução das línguas mais necessárias nas operações militares, o que por vezes não acontece rapidamente."	3.1/3.2/3.3
E6	"O número de vagas é limitado."	3.3
E7		
E8		
E9		
E10		
E11	"Os militares têm de se deslocar à REONC e libertar várias semanas para a formação, o que, por vezes, é recebido com resistência/reticência pelas unidades, porque têm de ficar sem o seu pessoal até 8 semanas."	-
E12		
<b>Questão n.º 4</b>		
No caso de existir um organismo centralizado com as responsabilidades indicadas, que desafios ou constrangimentos enfrenta tal organismo centralizado no cumprimento da sua missão?		
E5	Mesma resposta da questão n.º3	4.1/4.2/4.3
E6	"O número de militares que precisam de realizar esse exame exige uma dimensão organizacional e de recursos humanos muito significativo, adaptado às necessidades."	4.2/4.3
E7		
E8		
E9		
E10		
E11		
E12		
<b>Questão n.º 5</b>		
No caso de existir um organismo centralizado com as responsabilidades indicadas, que desafios enfrentou a criação e implementação de tal organismo?		



E5	"Definição de objetivos, a estruturação do currículo, a seleção e formação do pessoal docente, a integração administrativa dentro das Forças Armadas e a afetação de recursos. Para além disso, obstáculos relacionados com a resistência à mudança, a normalização dos programas e a promoção de uma cultura de aprendizagem das línguas."	5.1/5.2/5.3/5.4
E6		
E7		
E8		
E9		
E10		
E11		
E12		
<b>Questão n.º 6</b>		
No caso de este processo não ser centralizado, foi a criação de um tal centro alguma vez considerada no passado ou está atualmente sob discussão? Em caso afirmativo, por que razão não foi ainda implementado?		
E5		
E6	"Este centro não trata da formação, pois cada força possui suas próprias exigências. Assim, a formação permanece sob a responsabilidade de cada entidade."	6.1
E7	"Recentemente, o Ministro da Defesa promoveu a integração da formação e certificação linguística. As Forças Armadas, sob a coordenação do 1.º Departamento do Estado-Maior da Defesa e com o apoio do Comité Linguístico Inter-Forças, estão atualmente a trabalhar no sentido de reforçar as sinergias existentes, partilhando recursos e conhecimentos nas áreas da formação e certificação linguística."	6.2
E8		
E9	"A criação de um centro deste tipo está atualmente a ser discutida e esperamos que seja criada num futuro muito próximo."	6.2
E10		
E11		
E12		
<b>Questão n.º 7</b>		
Vê a centralização da responsabilidade da certificação e formação linguística (apenas para os militares que irão para o estrangeiro) como vantajosa para as suas Forças Armadas? Por que razões?		



E5	<p>"É considerada benéfica para as Forças Armadas e os seus militares na medida em que promove: A uniformização das normas de avaliação - ao centralizar a avaliação e a certificação linguística garante que todo o pessoal militar seja avaliado segundo as mesmas normas, o que cria uma referência comum e facilita a comparação das competências linguísticas no seio das Forças Armadas. Melhor coordenação e eficiência - otimiza os recursos disponíveis, evitando a duplicação de esforços entre as diferentes organizações. A especialização no ensino e na avaliação das línguas - concentra peritos em linguística e educação, o que permite o desenvolvimento de uma formação mais especializada e adequada às necessidades específicas das Forças Armadas. Melhor alinhamento com as normas internacionais (BILC e STANAG 6001) - vantajoso no contexto de missões internacionais, exercícios conjuntos ou cooperação com outros países."</p>	7.1/7.2/7.3
E6	<p>"A centralização da avaliação é, de facto, benéfica, pois o CLAS foi formado nesse sentido e detém as competências necessárias, sendo o centro certificador reconhecido para as Forças Armadas. No entanto, não há centralização para a formação, pois é necessário considerar as especificidades de cada entidade."</p>	7.1/7.4
E7	<p>"A unificação das orientações e dos procedimentos de formação e de certificação linguística traz numerosas vantagens em termos de eficácia e de otimização dos recursos. A certificação linguística é atualmente normalizada em todos os centros das diferentes FA, garantindo um procedimento idêntico para todos os militares. Além disso, as instalações de formação existentes são disponibilizadas, a pedido, ao pessoal de outras FA, facilitando a partilha de conhecimentos e reduzindo os custos. Estas medidas garantem uma melhoria significativa da qualidade da formação linguística e a racionalização dos recursos económicos."</p>	7.1/7.2
E8		
E9	<p>"Penso que a centralização da certificação e da formação linguística é definitivamente benéfica para as nossas Forças Armadas, uma vez que seria uma entidade imparcial e proporcionaria uma normalização de elevada qualidade. Também melhoraria o controlo e a avaliação, o que permitiria melhor acompanhamento dos progressos."</p>	7.1
E10		
E11	<p>"Num país pequeno como a Bélgica, a centralização é óbvia. Para além disso, isto também facilita um alinhamento sólido com a norma STANAG 6001."</p>	7.1/7.2
E12		
<b>Questão n.º 8</b>		
Na sua opinião, entende que as possíveis vantagens e sinergias criadas a nível das Forças Armadas suplantam os eventuais constrangimentos criados aos Ramos?		
E5	<p>"Sim, neste sentido, a EMID assegura que os programas de formação linguística são considerados relevantes e benéficos para o futuro profissional dos militares."</p>	8.1
E6	<p>"Sim, organizamos uma reunião anual do Grupo de Trabalho de Línguas Estrangeiras (GTLE), permitindo a troca de informações sobre diferentes temáticas e desafios linguísticos entre as diversas forças armadas, direções e serviços."</p>	8.1



E7	"A unificação das orientações em matéria de formação e de certificação linguística permitiu normalizar a forma como as competências linguísticas são testadas para o pessoal destacado no estrangeiro. Além disso, a partilha das capacidades de formação entre as diferentes escolas de línguas das FA evita a duplicação e o desperdício de recursos. Uma maior racionalização poderia ser alcançada através de um concurso único para todas as FA, a fim de subcontratar a formação linguística a prestadores externos, garantindo assim uma maior uniformidade na preparação e possíveis poupanças financeiras"	8.1
E8		
E9	"Incerto"	8.3
E10		
E11	"A centralização facilita a organização e a logística e garante uma aplicação racionalizada da norma STANAG 6001."	8.1
E12		