

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO CPOG
2021/2022



TII

CAPACIDADES CONJUNTAS DAS FORÇAS ARMADAS

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.

Paulo Miguel Paletti Correia Leal
CORONEL DE TRANSMISSÕES



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CAPACIDADES CONJUNTAS DAS FORÇAS ARMADAS

COR TM Paulo Miguel Paletti Correia Leal

Trabalho de Investigação Individual do CPOG

Pedrouços 2022



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CAPACIDADES CONJUNTAS DAS FORÇAS ARMADAS

COR TM Paulo Miguel Paletti Correia Leal

Trabalho de Investigação Individual do CPOG

Orientador: CORONEL TIROCINADO de INFANTARIA
Lino Loureiro Gonçalves

Pedrouços 2022



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, Paulo Miguel Paletti Correia Leal, declaro por minha honra que o documento intitulado Capacidades Conjuntas das Forças Armadas corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida, enquanto auditor do CPOG 2021/2022 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, 5 de maio de 2022

Paulo Miguel Paletti Correia Leal

Assinatura



Agradecimentos

A realização de um trabalho de investigação não é uma tarefa exclusiva do investigador. Resulta de uma partilha de esforços entre este e todos aqueles que, com generosidade, se disponibilizam a ceder uma fatia do seu tempo e toda a sua experiência e conhecimentos, concedendo uma entrevista, compilando e partilhando informação ou respondendo às diferentes solicitações de quem investiga. A todos quantos estiveram disponíveis para me apoiar neste processo deixo os meus sinceros agradecimentos.

Um agradecimento especial ao meu orientador, Cor Tirocinado Lino Gonçalves, pela sua amizade, permanente disponibilidade, paciência e pelo apoio na conceção e no desenvolvimento deste trabalho de investigação individual, através de oportunas sugestões, correções e demais contributos.

Aos camaradas auditores do Curso de Promoção a Oficial General 2021-2022, agradeço a forte camaradagem, partilha de conhecimentos e o apoio permanente manifestado ao longo do curso.

À minha família, pela sua disponibilidade, compreensão e incondicional apoio com que sempre posso contar.

A todos o meu obrigado.



Índice

1. Introdução.....	1
2. Enquadramento teórico e conceptual	4
2.1 Estado da arte/revisão da literatura	4
2.1.1 O Planeamento Estratégico Militar	4
2.1.2 O Planeamento de Forças.....	5
2.1.3 Capacidade Militar	5
2.1.4 Vetores de Desenvolvimento das Capacidades Militares	6
2.1.5 O conceito de “Conjunto”	6
2.1.6 Capacidade Conjunta e Força Conjunta.....	6
2.2 Modelo de Análise	8
3. Metodologia e método.....	9
3.1 Metodologia	9
3.2 Método	9
3.2.1 Participantes no procedimento	9
3.2.2 Instrumentos de Recolha de Dados	9
3.2.3 Técnicas de Tratamento de Dados	9
4. Apresentação dos dados e análise dos resultados	11
4.1 As Capacidades Conjuntas das Forças Armadas Portuguesas	11
4.1.1 Capacidades Conjuntas	11
4.1.2 Ciberdefesa.....	14
4.1.3 Comando e Controlo	16
4.1.4 Informações, Segurança Militar e Contrainformação	16
4.1.5 Espaço	17
4.1.6 Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 1.....	19
4.2 As Capacidades Conjuntas das Forças Armadas de países congéneres.....	20
4.2.1 Alemanha	20
4.2.2 Espanha	22
4.2.3 Síntese Conclusiva e resposta à Questão Derivada 2.....	25
4.3 Comparação das capacidades conjuntas adotadas ao nível nacional com as adotadas pelos países congéneres estudados.	26
4.3.1 Síntese Conclusiva e resposta à Questão Derivada 3.....	28



4.4 Linhas de ação estratégicas para a edificação das capacidades conjuntas das Forças Armadas	28
4.4.1 Linhas de Ação.....	28
4.4.2 Confirmação das linhas de ação estratégicas	29
4.4.3 Síntese conclusiva e Resposta à Questão Central	29
5. Conclusões.....	31
Referências bibliográficas.....	34

Índice de Apêndices

Apêndice A -Análise de conteúdo das entrevistas realizadas e participantes na investigação	Apd A - 1
Apêndice B -Análise Categorical	Apd B - 1
Apêndice C -Matriz SWOT	Apd C - 1
Apêndice D -Comparação de responsabilidades e áreas de ação dos órgãos de Ciberdefesa, Informações Militares, Segurança Militar, Contrainformação e Ciberdefesa	Apd D - 1
Apêndice E - Validação das Linhas de Ação Estratégicas	Apd E - 1

Índice de Figuras

Figura 1 - Articulação do Planeamento Estratégico Militar	4
Figura 2 - Estrutura do EMGFA (Simplificada).....	12
Figura 3 - Quadro de Investimentos dos Serviços Centrais do MDN	13
Figura 4 - Quadro de Investimentos do EMGFA	14
Figura 5 - Reorganização das FFAA Alemãs.....	21
Figura 6 - Estado-Maior de Defesa (Espanha)	24



Índice de Quadros

Quadro 1 - Modelo de Análise	8
Quadro 2 - Áreas de capacidade adotadas pelos países estudados	26
Quadro 3 - Domínios Operacionais	26
Quadro 4 - Estruturas de Enquadramento de Capacidades Conjuntas	27
Quadro 5 - Linhas de Ação	29
Quadro 6 - Linhas de Ação Estratégicas para a edificação das capacidades conjuntas das FFAA	30
Quadro 7 - Identificação dos participantes	Apd A - 1
Quadro 8 - Análise da Questão 1 e 2	Apd A - 2
Quadro 9 - Análise da Questão 3	Apd A - 2
Quadro 10 - Análise da Questão 4 e 5	Apd A - 3
Quadro 11 - Análise da Questão 6	Apd A - 3
Quadro 12 - Análise da Questão 7	Apd A - 4
Quadro 13 - Questão 1	Apd B - 1
Quadro 14 - Questão 2	Apd B - 2
Quadro 15 - Questão 3	Apd B - 3
Quadro 16 - Questão 4	Apd B - 4
Quadro 17 - Questão 5	Apd B - 6
Quadro 18 - Questão 6	Apd B - 7
Quadro 19 - Questão 7	Apd B - 8
Quadro 20 - Ciberdefesa- Comparação CICCE e MCD (Espanha)	Apd D - 1
Quadro 21 - Ciberdefesa - Comparação CCICE e CDCI (Alemanha)	Apd D - 2
Quadro 22 - IM, CI e SM- Comparação CISMIL e CIFAS (Espanha)	Apd D - 3
Quadro 23 - IM, CI e SM- Comparação CISMIL e CECI (Alemanha)	Apd D - 4
Quadro 24 - Validação das Linhas de Ação Estratégicas	Apd E - 1
Quadro 25 - Matriz de Validação das LAE	Apd E - 2



Resumo

O Sistema de Forças Nacional prevê um conjunto de Capacidades e de Objetivos de Força, que se traduzem em Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças existentes nos Ramos das Forças Armadas. No entanto, com frequência, verifica-se a referência, em diferentes contextos, ao termo “Capacidades Conjuntas”, conceito que não está definido na doutrina nacional e nas doutrinas de referência carecendo de clarificação.

O objeto deste estudo são as capacidades militares, focando-se a análise nos aspetos genéticos e estruturais das capacidades conjuntas adotadas pelas Forças Armadas Portuguesas.

Tendo em vista avaliar a coerência da abordagem nacional e comparar a mesma com as abordagens feitas por outros países adotou-se uma estratégia de investigação qualitativa, um raciocínio indutivo e um desenho de pesquisa comparativo entre a realidade nacional e as opções tomadas por Espanha e pela Alemanha.

Como principais resultados propomos uma definição para o conceito de capacidades conjuntas, identificámos que a abordagem nacional tem um forte alinhamento com abordagem realizada por Espanha e concluímos com a proposta de dez linhas de Ação estratégicas para o desenvolvimento das capacidades conjuntas das Forças Armadas Portuguesas.

Palavras-chave:

Capacidade, Capacidade Conjunta, Linhas de Ação Estratégicas.



Abstract

The National Force System provides a set of Capabilities and Objectives, which translate into Elements of the Operational Component of the Force System provided by the Armed Forces Services. However, there is often a reference, in different contexts, to the term “Joint Capabilities”, a concept that is not defined either at the national doctrine nor at the reference doctrines thus requiring clarification.

The object of this study is military capabilities, focusing on the analysis of the genetic and structural aspects of the joint capabilities adopted by the Portuguese Armed Forces.

To assess the coherence of the national approach and compare it with the approaches taken by other countries, a qualitative research strategy, inductive reasoning and a comparative research design were adopted between the national reality and the options taken by Spain and the Germany.

As main results we propose a definition for the concept of joint capabilities, we identified that the national approach has a strong alignment with the approach carried out by Spain and we conclude with the proposal of ten strategic lines of action for the development of the joint capabilities of the Portuguese Armed Forces.

Keywords:

Military Capabilities, Joint Capabilities, Strategic Action Lines.



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

C2	Comando e Controlo
C3I	Comando, Controlo, Comunicações e Informação
C4ISR	<i>Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance</i>
CCOM	Comando Conjunto para as Operações Militares
CDDFA	Centro de Ciberdefesa das Forças Armadas
CDCI	Comando do Domínio Cibernético e da Informação
CDP/UE	<i>Capability Development Plan</i> /União Europeia
CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional
CEM	Conceito Estratégico Militar
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas
CESEDEN	Centro Superior de Estudos de Defesa Nacional
CHOD	<i>Chief of Defence</i>
CI	Contrainformação
CIFAS	Centro de Informações das Forças Armadas
CIMIC	Cooperação Civil-Militar
CISMIL	Centro de Informações e Segurança Militar
CGEMAD	Quartel-General do Estado-Maior da Defesa
COCiber	Comando de Operações de Ciberdefesa
COVE	Centro de Operações de Vigilância Espacial
CPDM	Ciclo de Planeamento de Defesa Militar
CPDN	Ciclo de Planeamento de Defesa Nacional
DEEMGFA	Diretiva Estratégica do Estado-Maior-General das Forças Armadas
DGRDN	Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional
DIPLAEM	Divisão de Planeamento Estratégico Militar
DIRCSI	Direção de Comunicações e Sistemas de Informação
DOTMLPII	Doutrina, Organização, Treino, Material, Liderança, Pessoal, Infraestruturas, Interoperabilidade
DPF	Divisão de Planeamento de Forças
ECD	Escola de Ciberdefesa
EDNE	Estratégia da Defesa Nacional para o Espaço
EMA	Estado-Maior da Armada



EMAD	Estado-Maior de Defesa (Espanha)
EME	Estado-Maior do Exército
EMFA	Estado-Maior da Força Aérea
EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas
EPR	Entidade Primariamente Responsável
ESFAS	<i>Escuela Superior de Fuerzas Armadas</i>
ESP	Espanha
FAS	Forças Armadas Espanholas
FFAA	Forças Armadas
FMD	<i>Federal Ministry of Defence</i>
I3D	<i>Infraestructura Integral de Información para la Defensa</i>
IUM	Instituto Universitário Militar
IM	Informações Militares
JEMAD	<i>Jefe de Estado Mayor de la Defensa</i>
LA	Linhas de Ação
LAE	Linhas de Ação Estratégicas
LIM	Lei de Infraestruturas Militares
LPD	<i>Landing Platform Dock</i>
LPM	Lei de Programação Militar
MCCE	Comando Conjunto do Ciberespaço
MD	Ministerio de Defensa
MDN	Ministério da Defesa Nacional
MOA	Comando Operacional Aeroespacial
MOC	Comando Operacional Ciberespacial
MOPS	Comando de Operações
MOM	Comando Operacional Marítimo
MOT	Comando Operacional Terrestre
NBQR	Nuclear, Biológica, Química e Radiológica
NDPP	<i>NATO Defence Planning Process</i>
NEP	Norma de Execução Permanente
NPL	Navio Polivalente Logístico
NRDC	<i>NATO Rapid Deployment Corps</i>
OE	Objetivos Específicos



OEst	Objetivo Estratégico
OG	Objetivo Geral
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PA	Potencialidades/Ameaças
PO	Potencialidades/Oportunidades
QC	Questão Central
QD	Questão Derivada
RCM	Resolução do Conselho de Ministros
RH	Recursos Humanos
SF	Sistema de Forças
SG	Secretaria-Geral
SM	Segurança Militar
TII	Trabalho de Investigação Individual
UAS	<i>Unmanned Air Systems</i>
UE	União Europeia
UnEnum	Unidades de Enumeração
UnReg	Unidades de Registo
VA	Vulnerabilidades/Ameaças
VO	Vulnerabilidades/Oportunidades



1. Introdução

A imprevisibilidade do ambiente operacional com a prevalência de ameaças e riscos de âmbito convencional e não convencional, de carácter difuso e transnacional, assim como a potencial ocorrência de conflitos na vizinhança limítrofe do continente europeu traduzem potenciais impactos no contexto estratégico nacional. A ocorrência de ataques no ciberespaço e o aumento dos atores com capacidade de intervenção multi-domínio (Terrestre, Aéreo, Marítimo, Espaço e Ciberespaço) constituem um desafio para os Estados e para as organizações multilaterais de segurança (Despacho n.º 2536/2020, de 24 de fevereiro, 2020, p. 36).

O programa do XXII Governo Constitucional estabeleceu a intenção de

Reorganizar definitivamente as Forças Armadas [FFAA] em função do produto operacional, sendo indispensável que se privilegie uma estrutura de forças baseada em capacidades conjuntas e mais assente num modelo de organização modular e flexível, com a mais que provável necessidade de uma efetiva arquitetura de comando conjunto. (Governo da República, 2019, p. 46)

A leitura do acervo legislativo inerente ao Ciclo de Planeamento de Defesa Militar (CPDM) permite enquadrar, no parágrafo “Rentabilizar meios e capacidades” do Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN) (Resolução do Conselho de Ministros [RCM] n.º 19/2013, de 5 de abril, 2013, p. 1991), as primeiras referências ao conceito “capacidades conjuntas”, podendo ler-se que “(...) as capacidades militares existentes deverão ser otimizadas e articuladas, por forma a materializarem capacidades conjuntas e efetivos objetivos de forças que permitam uma maior capacidade de resposta e uma maior prontidão” (RCM n.º 19/2013, 2013, p. 1992).

A racionalização do Sistema de Forças (SF) com recurso à adoção de capacidades conjuntas prende-se, então, com a necessidade de adequar as FFAA às imposições do novo ambiente de segurança e às persistentes restrições de carácter financeiro. Esta finalidade está alinhada com a RCM n.º 26/2013 que publicou a Reforma «Defesa 2020» e que indica, como medida central desta reforma, “racionalizar a despesa militar, nomeadamente através da melhor articulação entre os Ramos das FFAA e uma maior eficiência na utilização de recursos” (RCM n.º 26/2013, 2013, p. 2285).

A referência a capacidades conjuntas pelo Estado-Maior-General das FFAA (EMGFA) ocorre numa das linhas estratégicas vertidas na Diretiva Estratégica do EMGFA (DEEMGFA), na qual se pode ler:



Otimizar a LPM [Lei de Programação Militar] tendo em vista colmatar as lacunas das capacidades conjuntas consagradas no Sistema de Forças e potenciar a ação conjunta e combinada do emprego de forças e meios, promovendo uma abordagem comum na aquisição de equipamentos transversais aos Ramos, incluindo os sistemas para uso em ações militares e não militares previstas nas missões das Forças Armadas. (Estado-Maior-General das Forças Armadas [EMGFA], 2019, p. 23)

Assim, verifica-se que a referência ao conceito de capacidades conjuntas tem uma presença transversal ao longo da documentação estruturante sendo necessário clarificar o seu entendimento, a forma como tem sido interpretado e avaliar a coerência da sua aplicação em Portugal.

A presente investigação - inserida nas Ciências Militares, designadamente nas áreas nucleares do Estudo das Crises e dos Conflitos Armados, subárea Planeamento de Estratégico Militar, tem como objeto as capacidades militares e está delimitado, temporalmente, à atualidade tomando em consideração o percurso evolutivo anterior, desde 2013, em termos de legislação e normativos; espacialmente, o estudo incidirá sobre as FFAA Portuguesas e sobre as FFAA de Espanha e da Alemanha.

Em termos de conteúdo, focando a análise nos aspetos genéticos e estruturais, procuraremos analisar as capacidades conjuntas existentes nas FFAA Portuguesas segundo os seus vetores de desenvolvimento< adicionalmente analisaremos a forma como outros países organizam as suas capacidades conjuntas e procuraremos comparar as opções tomadas por estes países com as opções nacionais.

O objetivo geral (OG) deste estudo será, assim, propor linhas de ação estratégicas (LAE) para a edificação das capacidades militares conjuntas das FFAA. Este objetivo transposto para a forma de interrogação materializa a questão central (QC) deste estudo: Que linhas de ação estratégicas podem adotar as FFAA para edificação das capacidades militares conjuntas?

No enquadramento deste OG e da questão que lhe subjaz, foram estabelecidos três objetivos específicos (OE):

OE1: Analisar as capacidades conjuntas das FFAA;

OE2: Analisar as capacidades conjuntas da Espanha e da Alemanha;

OE3: Comparar as capacidades conjuntas adotadas ao nível nacional com as adotadas pelos países estudados.



Este estudo será desenvolvido e estruturado de acordo com o modelo de artigo científico conforme a NEP/INV-003 (A3) e seguindo os procedimentos preconizados na NEP/INV – 001 (A1).

No primeiro capítulo - introdução - far-se-á o enquadramento do tema proposto para a investigação, apresentando os motivos que a justificam, caracterizando o objeto de estudo, apresentando a delimitação da investigação e apresentando o OG, objetivos específicos e a QC. Será ainda efetuada uma breve descrição do conteúdo dos capítulos subsequentes.

O segundo capítulo - enquadramento teórico e conceptual - englobará uma descrição do estado da arte em torno dos conceitos estruturantes. Adicionalmente, incluirá a apresentação do modelo de análise que norteia a investigação.

No terceiro capítulo - metodologia e método - serão descritos a metodologia (raciocínio, estratégias e desenho de pesquisa) bem como o método, (participantes, procedimentos, instrumentos de recolha e técnicas de tratamentos de dados).

O quarto capítulo - apresentação dos dados e discussão dos resultados - incidirá sobre a estruturação e análise dos dados e discussão dos resultados obtidos, bem como a apresentação de respostas às questões central e derivadas. Procurou-se organizar este capítulo em torno dos âmbitos da nossa análise, nomeadamente, as capacidades conjuntas das FFAA Nacionais e as capacidades conjuntas das FFAA estudadas.

O quinto capítulo - conclusões - constará de uma breve súmula do tema, procedimento metodológico e resultados obtidos, bem como contributos para o conhecimento e eventuais limitações, propostas de estudos futuros e recomendações de ordem prática.

2. Enquadramento teórico e conceptual

2.1 Estado da arte/revisão da literatura

2.1.1 O Planeamento Estratégico Militar

O Planeamento Estratégico Militar define-se como sendo:

o processo contínuo pelo qual se tomam, de forma coordenada, integrada e permanente, as decisões sucessivas hierarquizadas entre as alternativas diversas, identificadas com o propósito de orientar, ordenar e racionalizar o conjunto de ações que visam edificar, estruturar e empregar os meios militares do Estado no espaço e no tempo, tendo em vista a materialização dos objetivos estratégicos de defesa militar, do modo mais eficiente, eficaz e efetivo. Desenvolve-se de forma integrada nos diferentes Ramos das FFAA, partindo da diretiva ministerial de defesa militar. (Ribeiro, 2010, cit. por EMGFA, 2020, p. 2-3)

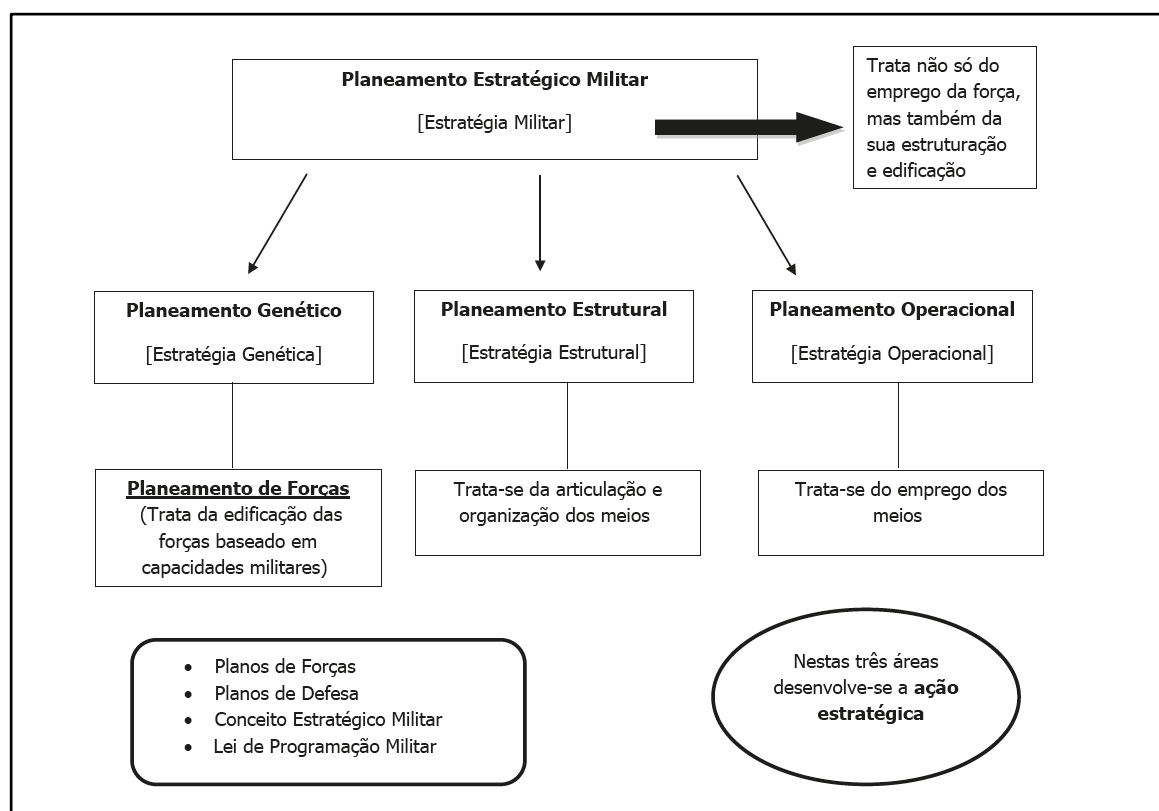


Figura 1 - Articulação do Planeamento Estratégico Militar

Fonte: (Caetano, 2020, cit. por EMGFA, 2020, p. 2-3)

A figura acima permite identificar as diferentes componentes do Planeamento Estratégico Militar, nomeadamente as suas vertentes genética, estrutural e operacional e permite sublinhar que a “estratégia militar situa-se nas vertentes da estratégia genética e estrutural (com a geração e criação de novos meios) e da estratégia operacional (com a



utilização de novos meios)” (EMGFA, 2020, p. 2-4). “No ciclo do planeamento estratégico militar formulam-se as atividades, operacionalizam-se os programas e executam-se os projetos a nível geral e particular da defesa militar” (Ribeiro, 2010, p. 151).

2.1.2 O Planeamento de Forças

O planeamento de forças é o processo pelo qual, em âmbito militar, se estabelecem requisitos de meios, baseados numa avaliação das necessidades de defesa nacional, e se edificam e estruturam forças militares, dentro das limitações orçamentais (Ribeiro, 2006).

A Diretiva Ministerial Orientadora do CPDM, aprovada pelo Despacho n.º 04/MDN/2011, de 31 de janeiro de 2011, estabelece o CPDM, baseado em capacidades militares, articulado com o ciclo de planeamento da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) e com o Processo de Desenvolvimento de Capacidades da União Europeia (UE), o que permite a edificação de um SF (Despacho n.º 2536, 2020).

A opção pelo planeamento baseado em capacidades está intrinsecamente ligada à evolução do ambiente internacional, marcado pela incerteza e pela imprevisibilidade sendo assinalado por um conjunto de ameaças, riscos e desafios, potencialmente geradores de conflitos à escala global, e ainda, por riscos sistémicos nos âmbitos ambiental e climatérico (Ribeiro, 2019).

É no SF que é definido o conjunto de capacidades militares necessárias ao cumprimento das Missões das FFAA. Assim, este é o referencial para o levantamento e sustentação das capacidades, a ser concretizado através da programação militar (R. Pereira, entrevista presencial, realizada em 22 de fevereiro 2022).

2.1.3 Capacidade Militar

A definição de Capacidade militar, encontra-se plasmada no Conceito Estratégico Militar (CEM) que a define como o:

conjunto de elementos que se articulam de forma harmoniosa e complementar e que contribuem para a realização de um conjunto de tarefas operacionais ou efeito que é necessário atingir, englobando componentes de doutrina, organização, treino, material, liderança, pessoal, infraestruturas e interoperabilidade, entre outras (DOTMLP II). (CCEM, 2014b)

É uma definição abrangente que valoriza os efeitos, face aos meios necessários para os atingir, e que encerra em si própria uma “forma de abordagem ao emprego coordenado e conjunto dos meios” (Madeira, 2008, p. 30). Esta definição está em linha com a definição adotada pela OTAN e apresentada no seu glossário de termos e definições “*The ability to*



create an effect through employment of an integrated set of aspects categorized as doctrine, organization, training, materiel, leadership, development, personnel, facilities, and interoperability” (OTAN, 2020, p. 23).

2.1.4 Vetores de Desenvolvimento das Capacidades Militares

Os vetores de desenvolvimento das capacidades militares são, numa abordagem de âmbito genético, os elementos essenciais para a sua operacionalização. Cada um destes vetores aborda uma vertente específica, e fundamental, da capacidade para cuja edificação ou sustentação contribui. Os vetores de desenvolvimento de uma capacidade militar são a Doutrina, a Organização, o Treino, o Material, a Liderança, o Pessoal, as Infraestruturas e a Interoperabilidade e são conhecidas sob o acrónimo DOTMLPPII (Estado-Maior do Exército, 2015, p. VI 41-VI 43).

As capacidades militares necessárias ao cumprimento das missões atribuídas às FFAA devem ser edificadas com base no conceito de que cada capacidade só estará edificada se forem garantidos e agregados todos os seus elementos funcionais, os quais asseguram não só o seu emprego, como a sua sustentação, de forma a contribuir para alcançar um determinado efeito/objetivo ao nível estratégico, operacional ou tático (Andrade, Santos & Correia, 2019, p. 7).

2.1.5 O conceito de “Conjunto”

Na OTAN, o conceito de “conjunto” (*joint*) é definido como: *“Adjective used to describe activities, operations and organizations in which elements of at least two services participate”* (OTAN, 2017, p. LEX-5). Em Portugal, adotou-se idêntica definição sendo este conceito (Conjunto) definido no Glossário de termos militares do Instituto Universitário Militar (IUM) como “termo utilizado para descrever atividades, operações, organizações em que participam forças de pelo menos dois Ramos das FFAA de um mesmo país” (Instituto Universitário Militar [IUM], 2020, p. 87). Estas definições, indicam a utilização do termo nos âmbitos das atividades, operações e das organizações, referindo que é conjunta uma (atividade, operação ou organização) que conte com uma representação de dois ou mais Ramos das FFAA. Tem assim um âmbito essencialmente operacional e estrutural, sendo menos adequada a sua utilização no âmbito genético.

2.1.6 Capacidade Conjunta e Força Conjunta

Durante esta investigação, não encontramos uma definição para o conceito de “Capacidade Conjunta”, sendo presumida a sua inexistência. Esta circunstância foi-nos confirmada pela totalidade dos participantes nesta investigação que manifestaram



desconhecer tal definição, tanto ao nível da doutrina nacional como no âmbito das doutrinas OTAN e UE.

Sendo fundamental a definição deste conceito nesta investigação, consideraremos como Capacidades Conjuntas das FFAA: o conjunto de capacidades, cuja edificação, planeamento, direção e controlo são responsabilidade permanente do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA) e que são necessárias para o 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, em linha com o proposto por J. Ribeiro (J. Ribeiro, entrevista realizada em 4 de março de 2022).

Em contraponto com este conceito, e procurando estabelecer um claro entendimento e uma separação entre as noções de força e capacidade conjunta, como sugerido por R. Pereira (*op. cit.*), importará definir Força Conjunta. Assim, de acordo com o glossário de termos militares do IUM, Forças Conjuntas são “forças que envolvem elementos de mais do que um Ramo, podendo envolver forças aéreas, espaciais, navais, anfíbias, terrestres ou de operações especiais” (IUM, 2020, p. 140). Tratam-se, portanto, de forças de natureza modular, de carácter temporário, organizadas em função da missão a desenvolver e que contam com o contributo de elementos e meios de mais de um ramo das FFAA. Nestes contextos, e a título de exemplo, a Ciberdefesa será uma capacidade conjunta e a Força de Reação Imediata uma Força Conjunta.



2.2 Modelo de Análise

O presente trabalho foi realizado tendo como base o seguinte modelo de análise

Quadro 1- Modelo de Análise

Objetivo Geral					
OG: Propor linhas de ação estratégicas para a edificação das Capacidades militares conjuntas das FFAA					
Questão Central					
QC: Que Linhas de Ação Estratégicas podem adotar as FFAA para a edificação das capacidades militares conjuntas?					
Objetivos Específicos	Questões derivadas	Conceitos	Dimensões	Indicadores	Recolha dos dados
OE1 Analisar as Capacidades conjuntas das FFAA	QD1 Como estão organizadas as capacidades conjuntas das FFAA	Capacidade Conjunto Vetores de Desenvolvimento	C2 Ciberdefesa Informações Segurança Militar Espaço	Organização Estrutura Responsabilidades	Análise documental e entrevistas semiestruturadas
OE2 Analisar as Capacidades Conjuntas da Espanha e da Alemanha	QD2 Como estão organizadas as capacidades conjuntas de Espanha e da Alemanha?	Capacidade Conjunto Vetores de Desenvolvimento	C2 Ciberdefesa Informações Segurança Militar Espaço	Organização Estrutura Responsabilidades	
OE3 Comparar as capacidades conjuntas adotadas ao nível nacional com as adotadas pelos países estudados.	QD3 Quais as similaridades e as diferenças entre as capacidades conjuntas adotadas em Portugal nos países congéneres analisados	Capacidade Conjunto Vetores de Desenvolvimento	C2 Ciberdefesa Informações Segurança Militar Espaço	Organização Estrutura Responsabilidades	



3. Metodologia e método

Neste capítulo, inscreve-se a metodologia de investigação e o método utilizado nos instrumentos de recolha e técnicas de tratamento de dados.

3.1 Metodologia

A operacionalização metodológica do modelo de análise baseou-se na adoção de uma estratégia de investigação qualitativa, visando aprofundar o conhecimento sobre o tema utilizando um raciocínio indutivo. O desenho de pesquisa adotado baseou-se na realização de um Estudo Comparativo (Santos & Lima, 2019) entre a realidade nacional e as abordagens realizadas por outros países ao objeto de estudo. Neste contexto, procurámos recolher o máximo de informação disponível, recorrendo a fontes abertas, procurando aferir quais foram as abordagens à adoção de capacidades conjuntas pela Espanha e pela Alemanha.

3.2 Método

3.2.1 Participantes no procedimento

As entrevistas realizadas procuraram abranger um conjunto de entidades organizacionalmente relevantes, no âmbito da estrutura da Defesa Nacional, na perspetiva de recolher diferentes perspetivas acerca do objeto de estudo. Neste contexto, incluímos na amostra um conjunto de elementos com relevância na estrutura de comando dos Ramos e diretores, ex-diretores e chefes de órgãos relevantes para o Planeamento de Forças (Apêndice A).

3.2.2 Instrumentos de Recolha de Dados

As técnicas de recolha de dados adotadas centraram-se na análise documental de fontes e origens diversas, recaindo prioritariamente nas áreas do Planeamento de Defesa Nacional, do Planeamento Estratégico Militar e das Capacidades Militares. Esta análise foi complementada com a realização de entrevistas do tipo semiestruturadas com recurso a tópicos e perguntas (Sarmiento, 2013, p. 34), que seguiram a um guião e foram dirigidas a personalidades especialistas na matéria com o objetivo de analisar as suas posições sobre os diferentes domínios considerados pertinentes para a pesquisa.

3.2.3 Técnicas de Tratamento de Dados

A análise de dados foi realizada de forma indutiva, através da operacionalização de conceitos, onde as entrevistas semiestruturadas foram sujeitas a uma análise tipológica de conteúdo, para obter indicadores que permitiram inferência de conhecimentos (Fachada, et al., 2020).



A técnica de análise dos dados recolhidos foi a análise categorial. Deste modo constituíram-se, por questão, as unidades de contexto, determinam-se as unidades de registo e elaborou-se o quadro com as unidades de contexto e registo. Seguidamente construiu-se o quadro com a análise de conteúdo, onde se qualificaram as unidades de registo pelas suas características comuns, as unidades de enumeração e se reagruparam em categorias (Sarmiento, 2013, pp. 14-15 e 48-66).

Finda a análise de conteúdo por categoriais (Apêndice B) efetuou-se a análise interpretativa de resultados (Santos & Lima, 2019), conforme Apêndice A.

Posteriormente analisaram-se os ambientes externo e interno para permitir, através de uma Matriz *Strengts, Weeknesses, Opportunities and Threats* (SWOT) (Apêndice C) definir as principais Linhas de Ação.

Estas Linhas de Ação foram sujeitas às provas da estratégia, por validação por entrevistas de confirmação pelos critérios de adequabilidade, aceitabilidade e exequibilidade (Yarger, 2006 p. 70), finalizando-se com a proposta das LAE mais adequadas para a edificação de Capacidades Militares Conjuntas das FFAA.



4. Apresentação dos dados e análise dos resultados

4.1 As Capacidades Conjuntas das Forças Armadas Portuguesas

4.1.1 Capacidades Conjuntas

O EMGFA “tem por missão geral, planear dirigir e controlar a execução da estratégia da defesa militar [...] bem como o emprego das FFAA”. Estão-lhe, ainda, atribuídas missões de planeamento, direção e controlo do ensino superior militar, da saúde militar, das informações e segurança militar (SM), da ciberdefesa, dos aspetos militares do programa espacial da defesa e da inovação e da transformação nas FFAA (Lei n.º 2/2021, 2021, p. 6).

Possui órgãos próprios, no caso particular da ciberdefesa e das informações e SM, para assegurar essas tarefas.

Tendo em vista estabelecer uma diferenciação entre as valências acima referidas, procuraremos socorrer-nos por um lado da definição de capacidade (“contribuem para a realização de um conjunto de tarefas operacionais”) e, por outro, dos conceitos de estrutura integrada e estrutura conjunta tal como estão definidos no CEM e que transcrevemos: “Estrutura Integrada – [obter sinergias] com recurso a capacidades equivalentes ou equiparáveis existentes nos Ramos”; “Estruturas Conjuntas, no âmbito do emprego operacional: [obter sinergias] com recurso a capacidades diferenciadas existentes nos Ramos para emprego conjunto” (Conselho de Chefes de Estado-Maior [CCEM]), 2014a, p. 42).

Neste contexto, tendo em consideração as especificidades da saúde militar, do ensino militar, e da inovação e transformação nas FFAA argumentamos que estas valências, não contribuindo de forma direta para a realização de tarefas operacionais, deverão ser consideradas como integradas e não conjuntas.

Os órgãos de ciberdefesa, das Informações e da SM configuram órgãos de execução, nas suas áreas específicas. Asseguram ao CEMGFA o exercício do comando de operações militares no e através do ciberespaço, e a produção de informações necessárias ao cumprimento das missões das FFAA e à garantia da SM.

O Departamento do Espaço, criado pelo Decreto-Lei n.º 19/2022, é responsável pelo planeamento, direção e controlo dos aspetos militares do Programa Espacial da Defesa. Tem responsabilidades sobre a edificação das capacidades militares conjuntas no âmbito do programa espacial da defesa nacional, na elaboração da doutrina militar conjunta e na implementação da estratégia da defesa nacional para o espaço e na gestão da componente operacional atribuída à defesa nacional e às FFAA, constituindo-se, nesta última tarefa, como um órgão de execução com responsabilidades de natureza operacional.

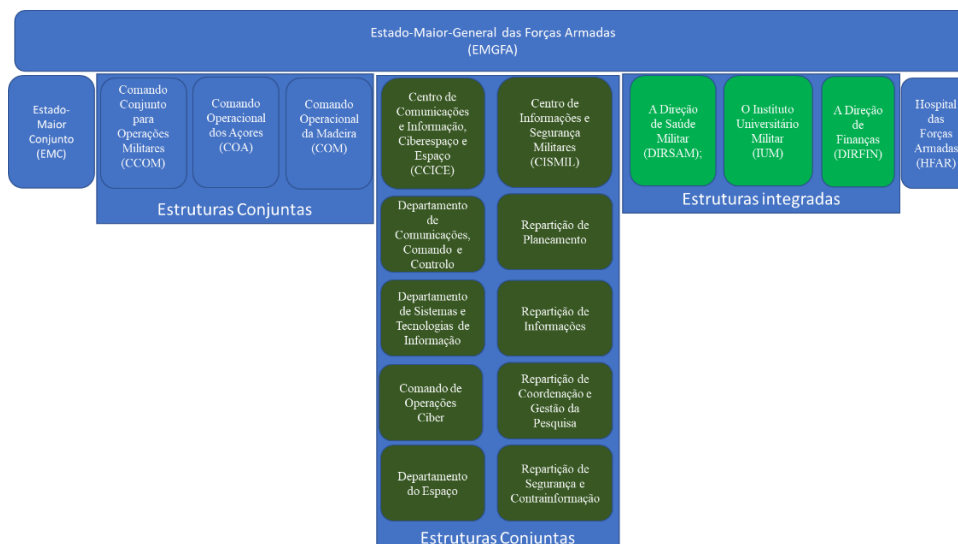


Figura 2- Estrutura do EMGFA (Simplificada)

Tomando em consideração a definição proposta para capacidade militar conjunta e analisadas as capacidades militares do SF, cuja responsabilidade de edificação recai sobre o EMGFA identificam-se como Capacidades conjuntas das FFAA: o Comando e Controlo (C2); a Ciberdefesa; as Informações Militares (IM); a SM; a Contrainformação (CI); as Capacidades militares conjuntas no âmbito do programa espacial da defesa nacional. Na investigação, 87,5% dos participantes concordaram que as capacidades conjuntas das FFAA são estritamente materializadas pelas capacidades edificadas pelo EMGFA e organicamente enquadradas na sua estrutura orgânica.

Solicitados a indicar novas capacidades passíveis de ser conjuntas, 62,5 % optaram por não identificar nenhuma, tendo 50% afirmado que esse universo se deve cingir às constantes no SF 14 (CCEM, 2014b). Esta opção está associada à necessidade de consolidação e estabilização do processo de reorganização das FFAA em curso (R. Martins, entrevista realizada em 23 de fevereiro 2022; C. Ribeiro, entrevista realizada em 10 de março 2022; L. Calmeiro, entrevista realizada em 28 de março 2022).

A LPM é o instrumento legislativo que enquadra a programação do investimento público das FFAA em matéria de armamento e equipamento.

No quadro anexo à LPM (ver figura 3) é nas linhas correspondentes aos serviços centrais do Ministério da Defesa que constam os montantes e a programação dos



investimentos necessários ao financiamento de “capacidades conjuntas” (Lei Orgânica n.º 2/2019, p. 2985).

Unidade: milhares de euros

	1.º quadriénio — Período de 2019 a 2022					2.º quadriénio — Período de 2023 a 2026					3.º quadriénio — Período de 2027 a 2030					Total
	2019	2020	2021	2022	Total	2023	2024	2025	2026	Total	2027	2028	2029	2030	Total	
Serviços Centrais . . .	102 960	171 009	144 114	160 454	578 537	164 918	173 552	168 832	167 643	674 945	111 207	99 512	111 929	152 940	475 588	1 729 070
Capacidades Conjuntas	102 960	171 009	144 114	160 454	578 537	164 918	173 552	168 832	167 643	674 945	111 207	99 512	111 929	152 940	475 588	1 729 070

Figura 3 - Quadro de Investimentos dos Serviços Centrais do MDN

Fonte: LPM (2019)

No entanto, como nos é confirmado por C. Mendes, (*email*, 02 de dezembro de 2021):

A designação de “capacidades conjuntas” nem sempre tem seguido o entendimento da “doutrina militar”, mas tem tido, ao longo das últimas LPM (pelo menos desde a LO [Lei Orgânica] 4/2006), objeto de “decisão política. Estavam conexas com decisões “políticas” de aquisições (LPD [Navio Polivalente Logístico/Landing Platform Dock], NH90 [Helicóptero], EH101[Helicóptero]) e apoio logístico internacional (sealift, airlift), entre outros. A “centralização” tinha fundamentação, umas vezes por serem necessidades transversais aos Ramos e outras vezes por questões de facilidade de financiamento; por exemplo NH90 e EH101.

Assim, apesar de encontrarmos, nos quadros da LPM e nos respetivos relatórios de execução¹ (Direção-Geral de Recursos de Defesa Nacional [DGRDN], 2020b: DGRDN, 2021) a designação de capacidades conjuntas associada aos projetos inscritos nas verbas geridas pelos Serviços Centrais do Ministério da Defesa Nacional, estes projetos, em larga percentagem, associados à aquisição, locação, sustentação e manutenção de plataformas, pouco terão de “conjunto” à luz da definição por nós adotada. Esta posição é suportada por 87,5% dos participantes na nossa investigação que consideram inadequada a aplicabilidade do conceito de capacidade conjunta a plataformas como o LPD ou o KC390.

A LPM em vigor não assegura o financiamento de todas as capacidades conjuntas (ver figura 4), assegurando, apenas, o financiamento das capacidades conjuntas de C2 e de ciberdefesa, e o Apoio Sanitário.

¹ Nesta investigação consultámos os dois últimos relatórios de Execução da LPM correspondentes aos exercícios de 2019 e 2020.



Unidade: milhares de euros

	1.º quadriénio — Período de 2019 a 2022					2.º quadriénio — Período de 2023 a 2026					3.º quadriénio — Período de 2027 a 2030					Total
	2019	2020	2021	2022	Total	2023	2024	2025	2026	Total	2027	2028	2029	2030	Total	
EMGFA	7 820	8 717	8 351	8 324	33 212	11 693	11 719	9 860	11 350	44 622	12 701	11 780	11 750	12 087	48 318	126 152
Comando e Controlo	5 010	5 697	5 331	5 274	21 312	6 893	6 619	4 810	5 750	24 072	8 051	7 980	7 550	7 247	30 828	76 212
Ciberdefesa	2 800	3 000	3 000	3 000	11 800	4 500	4 500	4 500	4 600	18 100	4 500	3 500	3 900	3 690	15 590	45 490
Apoio Sanitário	10	20	20	50	100	300	600	550	1 000	2 450	150	300	300	1 150	1 900	4 450

Figura 4 - Quadro de Investimentos do EMGFA

Fonte: LPM (2019)

4.1.2 Ciberdefesa

A ciberdefesa é a atividade que visa assegurar a defesa nacional no, ou através do, ciberespaço, sendo uma responsabilidade das FFAA (RCM 92/2019, 2019, p. 2889).

O desenvolvimento desta capacidade conjunta baseia-se no plano estratégico para o desenvolvimento da Capacidade de Ciberdefesa das FFAA aprovado no CCEM, em 12 de novembro de 2018, e apresentado ao Ministro da Defesa Nacional em 4 de abril de 2019 (EMGFA, 2021b).

Este plano define os propósitos estabelecidos para cada um dos vetores de desenvolvimento desta capacidade.

O vetor doutrina pretende a criação da base doutrinária para a ciberdefesa, aos níveis operacional e tático e a elaboração dos normativos técnicos e das matrizes de empenhamento. Neste âmbito, os trabalhos têm vindo a ser realizados pelo Centro de Ciberdefesa das Forças Armadas (CCDFA), em coordenação com os Ramos e é um dos vetores mais desenvolvidos (J. Teixeira, entrevista realizada em 11 de abril 2022).

No vetor organização, sublinha-se que o CCDFA está em processo de ajustamento tendo em vista a criação de:

- Uma Escola de Ciberdefesa (ECD), assegurando uma capacidade de formação de base, interna às FFAA;
- Um centro de monitorização e resposta a incidentes no ciberespaço;
- Um centro para a condução de operações militares no, e através, do ciberespaço.

No vetor treino, o CCDFA participa na preparação e execução de exercícios a nível nacional e internacional a fim de estimular o treino individual e coletivo. Apoia também a realização de eventos na área da Ciberdefesa participando e assegurando a presença de peritos em cursos, seminários, conferências e palestras (J. Teixeira, *op. cit.*).



No vetor material, a garantia de um elevado nível de proteção, comum aos Ramos, e de uma mais eficiente resposta a incidentes no ciberespaço, exige uma constante atualização das soluções tecnológicas da infraestrutura digital da Defesa Nacional. A rápida obsolescência dos sistemas e dos equipamentos é um dos maiores desafios tecnológicos desta capacidade, que exige um esforço continuado (J. Teixeira, *op. cit.*).

O vetor pessoal “é o maior desafio para o desenvolvimento desta capacidade” (Teixeira, *op. cit.*), porque há a necessidade de recrutar, formar e reter efetivos nas várias formas de prestação de serviço, incluindo civis para o exercício de cargos nos órgãos de Ciberdefesa. A criação da Escola de Ciberdefesa é uma das estratégias adotadas para procurar atenuar as potenciais dificuldades no recrutamento (J. Teixeira, *op. cit.*).

Tratando-se de uma área de elevada tecnicidade, importará adotar estratégias de retenção que reduzam a rotatividade do pessoal e que permitam a sua progressão na carreira, nomeadamente o cumprimento de condições especiais de promoção nos órgãos de ciberdefesa. A progressão horizontal na carreira, a introdução de incentivos (financeiros, formação, participação em exercícios e grupos de trabalho ou a seleção para desempenho de cargos em organizações internacionais) são fatores essenciais a dinamizar internamente nas FFAA (Teixeira, *op. cit.*).

O plano de desenvolvimento da Capacidade de Ciberdefesa prevê a expansão do CCDFA e a sua transformação em Comando de Operações de Ciberdefesa (COCiber) passando de um QO de 90 para 250 elementos (EMGFA, 2021b, p. 21). Neste contexto as infraestruturas existentes deixarão de satisfazer as necessidades do centro (Teixeira, *op. cit.*).

O desenvolvimento da capacidade de Ciberdefesa nas FFAA tem assumido carácter prioritário, bem expresso na inclusão de um objetivo estratégico (OEst) na DEEMGFA 18-20, com a finalidade de dinamizar a sua edificação (EMGFA, 2019, p. 18) e de uma linha de ação específica na DEEMGFA de 21-23 para o reforço desta capacidade, com enfoque na capacitação e retenção de recursos humanos (RH), na consolidação doutrinária e tecnológica, e no incremento da interoperabilidade (EMGFA, 2021a, p. 16). Esta capacidade tem financiamento na LPM.

Na sequência da aprovação da LOBOFA 2021, a capacidade conjunta de ciberdefesa passou a estar organicamente integrada no Centro de Comunicações e Informação, Ciberespaço e Espaço (CCICE), na dependência direta do CEMGFA.

O COCiber é o órgão que materializa a capacidade operacional no âmbito da ciberdefesa, relaciona-se diretamente com o Comando Conjunto para as Operações Militares



(CCOM) e o Centro de Informações e Segurança Militar (CISMIL), para efeitos de coordenação no âmbito do planeamento e da condução de operações militares no e através do ciberespaço, assegurando desta forma a sincronização das suas ações com as que são desenvolvidas nos restantes domínios das operações.

4.1.3 Comando e Controlo

A capacidade de C2 é uma capacidade fundamental para assegurar o exercício da ação de comando aos diferentes escalões. O EMGFA, ao nível conjunto, é a entidade que tem a responsabilidade de dirigir e coordenar a edificação desta capacidade, cabendo ao CCICE o estabelecimento dos requisitos operacionais, técnicos e funcionais dos sistemas de comunicações e de informação e ainda a elaboração, em coordenação com os Ramos, da doutrina militar conjunta relacionada com este âmbito.

De acordo com C. Ribeiro (entrevista presencial, 09 março de 2022), a edificação da capacidade de C2, ainda que financiada na LPM, não está sustentada num plano de desenvolvimento de capacidade que explicita os seus objetivos. Importa corrigir este aspeto. Não obstante, a inexistência deste plano não tem impedido o avanço da capacidade, tanto no âmbito das comunicações como no dos sistemas de informação. Atualmente, estão a ser desenvolvidos, junto dos Ramos, trabalhos de levantamento de necessidades tendo em vista identificar as necessidades de intervenção nomeadamente nas infraestruturas de rede e de comunicações militares conjuntas, nos segmentos fixo, móvel e satélite (C. Ribeiro, *op. cit.*).

As verbas necessárias à edificação, sustentação e manutenção dos sistemas e infraestruturas de comunicação e de informação, bem como aquelas que têm como destino o financiamento das ações de formação e treino, estão inscritas em sede da LPM sob gestão do EMGFA (C. Ribeiro, *op. cit.*).

4.1.4 Informações, Segurança Militar e Contrainformação

Verificámos que o desenvolvimento da capacidade de SM e CI está centrado na vertente de CI (J. Magro, entrevista realizada em 11 de abril de 2022).

O CISMIL é o órgão primariamente responsável por acionar os meios técnicos e humanos das FFAA, necessários à produção de informações e à garantia da SM (Decreto-Lei n.º 19/2022, 2022, p. 24).

A capacidade de CI das FFAA está assente no Sistema de Contrainformação Militar (SCIM), que é materializado pelo CISMIL (a 11 elementos) e pelos destacamentos de CI dos Ramos (a sete elementos) (J. Magro, *op. cit.*).



A estrutura dos destacamentos, idêntica entre os Ramos, assegura a interoperabilidade necessária à condução das atividades de CI militar e garante a coerência do SCIM. Esta organização permite a salvaguarda das competências adquiridas através da “especialização” do pessoal garantindo a possibilidade deste se manter na esfera do SCIM, por rotação de cargos, nos diferentes elementos do Sistema (J. Magro, *op. cit.*).

O desenvolvimento da capacidade de CI está devidamente apoiado num Plano de Implementação da capacidade, a quatro anos e com fim previsto em 2024. Destacando-se na sua primeira fase (em curso):

- a atualização do corpo doutrinário nacional, alinhado com a OTAN, de acordo com J. Magro (*op. cit.*), este processo ainda está no seu início;
- a habilitação dos elementos constituintes do SCIM com o Curso de CI do CISMIL;
- a aquisição, centralizada no EMGFA, e com posterior distribuição pelos Ramos, do material específico, necessário a equipar todos os elementos do SCIM.

O CISMIL assegura internamente a formação do seu pessoal com recurso ao seu próprio efetivo, encontra-se a desenvolver os planos de curso e realiza anualmente um curso de CI destinado ao seu efetivo e aos elementos dos Ramos. Esta formação em quatro módulos, de uma semana, será reforçada durante o ano de 2022 para permitir a criação dos Destacamentos de CI dos Ramos. Os Ramos têm assegurado a participação dos seus elementos nas formações, no entanto, ainda existem restrições de pessoal (J. Magro, *op. cit.*).

A inexistência de uma “carreira das Informações/contrainformação” constitui uma fragilidade, uma vez que a continuidade e a experiência dos RH são fatores determinantes para o desempenho da Capacidade (J. Magro, *op. cit.*).

A capacidade não está financiada na atual LPM, facto que deverá ser corrigido na próxima revisão, uma vez que a CI se constitui como uma das “capacidades prioritárias do Sistema de Forças” (DEEMGFA, 2021, p.13). Não obstante, a eclosão do conflito na Ucrânia e as necessidades operacionais nas missões das Forças Nacionais Destacadas têm vindo a permitir a aquisição de equipamentos com verbas de outras fontes de financiamento (J. Magro, *op. cit.*).

4.1.5 Espaço

Em 2019, a Aliança Atlântica reconheceu o Espaço como um novo domínio operacional (Vogel, 2020, p.2). A Alemanha, em 2010, e a França, em 2019, publicaram as



suas estratégias para o Espaço (Federal Ministry of Economics and technology, 2010; French Ministry of the Armed Forces, 2019), e encetaram processos de reorganização que redundaram na criação do Exército do Ar e do Espaço, em França e do Comando do Domínio Aéreo e Espacial, na Alemanha.

Decorrente da aprovação, e adoção, da Estratégia Portugal Espaço 2030 (RCM n.º 30/2018), o Espaço foi assumido como um recurso fundamental para as ambições coletivas de Portugal e foi criada a Agência Espacial Portuguesa, Portugal Space (RCM n.º 55/2019), tendo o Ministério da Defesa Nacional (MDN) como um dos seus fundadores (MDN, 2020, p. 8).

O Despacho n.º 68/MDN/2020, de 18 de dezembro de 2020, aprovou a Estratégia da Defesa Nacional para o Espaço (EDNE).

A EDNE estabelece vários objetivos estratégicos e suscita que se considere:

[...] o Espaço como um domínio separado no universo das atividades da Defesa Nacional, a par da Terra, Mar, Ar e Ciberespaço [...] a edificação das capacidades no domínio espacial de forma integrada no universo da Defesa Nacional, concentrando o C2, assim como todas as funções operacionais de nível estratégico e operacional, no EMGFA [...]. (MDN, 2020, p.16)

Os objetivos operacionais estabelecidos no plano de ação suscitam: o estabelecimento de uma base doutrinária e conceptual de nível conjunto; a edificação de capacidades comunicações militares em banda larga; a edificação de capacidades de observação terrestre; garantir o acesso à vertente de posicionamento, navegação e referenciação temporal no domínio do Espaço.

A análise do plano de ação, no que se refere aos objetivos operacionais relacionados com a componente genética, nomeadamente o desenvolvimento doutrinário e a edificação de capacidades, permite verificar que o EMGFA tem envolvimento na totalidade das ações constantes no plano e é entidade coordenadora por uma significativa parte destes (ver DGRDN, 2020a, p. 8 - 54).

Do ponto de vista estrutural caberá ao CCICE dirigir e coordenar a edificação das capacidades militares conjuntas no âmbito do programa espacial da defesa nacional e a gestão da componente operacional atribuída à defesa nacional e às FFAA. A capacidade Espacial não tem ainda reflexo no SF.

O financiamento desta capacidade será assegurado com recurso de verbas a inscrever na LPM na sua próxima revisão, em 2022, sendo que até à data lhe têm sido atribuídas verbas



já previstas no âmbito da LPM em vigor, destinadas a capacidades conexas no seio dos Serviços Centrais (SC), EMGFA e Ramos (C. Ribeiro, *op. cit.*)

4.1.6 Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 1

As capacidades conjuntas das FFAA Portuguesas são materializadas nas capacidades de C2, Ciberdefesa, Informações e SM (incluindo a CI). A criação do CCICE e do Departamento do Espaço, veio dar enquadramento orgânico a uma nova capacidade conjunta no âmbito do espaço, ainda não financiada pela LPM.

Estas capacidades têm uma estreita ligação com os novos domínios das operações militares: Espaço, Ciberespaço e Informações.

Estas capacidades estão em diferentes estádios de implementação, sendo de destacar: a ausência de plano de implementação da capacidade de C2 e a ausência de financiamento, pela via da LPM 2019, da Capacidade de Informações e SM.

A capacidade de Ciberdefesa, que tem usufruído de um financiamento mais sustentado (LPM), é aquela que tem tido maior desenvolvimento nos seus vários vetores.

Da análise da capacidade de resposta nacional às necessidades operacionais conjuntas identificam-se como potencialidades mais relevantes: i) A Revisão da LPM (2022) ii) O OEst de reforço das Capacidades conjuntas prioritárias, estabelecido na DDEMGFA. Em particular da análise das condições de financiamento em sede de LPM e dos planos de desenvolvimento das capacidades torna-se possível identificar como vulnerabilidades mais críticas: i) A escassez de recursos materiais e financeiros ii) As lacunas das capacidades conjuntas em meios humanos e tecnológicos.

Assim em resposta à Questão Derivada (QD) 1, “*Como estão organizadas as capacidades conjuntas das FFAA Portuguesas?*”, estas estão organicamente concentradas na estrutura do EMGFA, que é responsável pela sua edificação, planeamento, direção, controlo e financiamento. O êxito da edificação destas capacidades está intrinsecamente ligado à capacidade de mobilização dos recursos financeiros, humanos e materiais necessários. A indicação das capacidades de Comando, Controlo, Comunicações, Computadores, Informações, Vigilância e Reconhecimento (C4ISR), CI, Ciberdefesa e Espaço como capacidades conjuntas prioritárias e o estabelecimento do seu reforço como objetivo na DDEMGFA 21-23, deixam presumir o seu provável financiamento na nova LPM 2022. Um eventual alargamento das capacidades conjuntas, não merece um apoio claro dos participantes na investigação.



4.2 As Capacidades Conjuntas das Forças Armadas de países congêneres

4.2.1 Alemanha

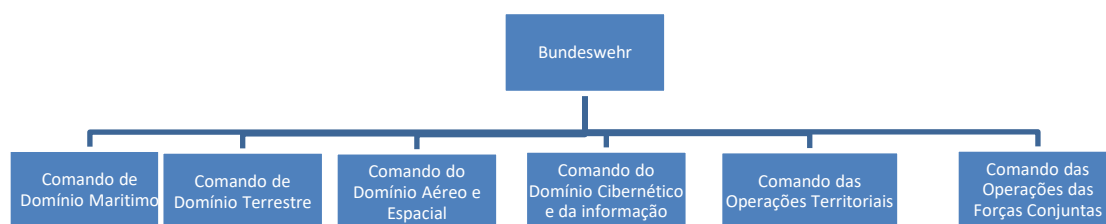
O governo alemão identificou, em 2016, uma necessidade de revisão da sua política de segurança e defesa para fazer face aos desafios de segurança emergentes. Estabeleceu que as suas FFAA devem ser dotadas de um espectro alargado de capacidades capazes de produzir efeitos em todos os domínios - terra, ar, mar, ciberespaço e informação, e espaço (Federal Ministry of Defence [FMD], 2016, p.101). Para este fim, as FFAA Alemãs estruturam as suas capacidades de acordo com as áreas de capacidade de C2, reconhecimento, efeitos e apoio (FMD, 2016, p.102).

A reestruturação da estrutura de C2 das FFAA Alemãs baseou-se em cinco princípios: aumento da funcionalidade, maior eficácia, reforço das tropas (nível tático), aumento da prontidão operacional e do material e descentralização alargada. O princípio de descentralização alargada pressupõe a integração das forças e os meios nas estruturas relevantes, agrupando forças e meios de forma centralizada apenas quando tal for absolutamente necessário (FMD, 2021, p.15).

Assim, o “*Chief of Defence*” (CHOD) mantém os seguintes elementos sob a sua tutela:

- Dois comandos operacionais para assegurar o C2 nacional de operações fora da Alemanha e para o desempenho das tarefas nacionais das FFAA (o *Bundeswehr Joint Forces Operations Command* e o *Bundeswehr Territorial Operations Command*) (FMD, 2021, p. 19);
- Quatro comandos de domínio (Marítimo, Terrestre, Aéreo e Espacial, Cibernético e da Informação) que proporcionam operacionalmente forças prontas e os comandos das componentes para tarefas nacionais e internacionais (FMD, 2021, p. 19).

Os Chefes do Estado-Maior do Exército, Marinha e Força Aérea Alemães nesta estrutura assumem o comando dos comandos de domínio, prestam aconselhamento ao CHOD, são responsáveis pelo treino e prontidão das forças à sua responsabilidade (*Combat-ready forces*) e pela disponibilização de comandos de componente (FMD, 2021, p. 23).

**Figura 5 -Reorganização das FFAA Alemãs**

Fonte: adaptado pelo autor a partir de FMD (2021)

Um dos aspetos distintivos da abordagem das FFAA alemãs, quanto ao enquadramento das suas capacidades conjuntas, advém da adoção do princípio de descentralização alargada que permite que capacidades conjuntas, como a defesa Nuclear, Biológica, Química e Radiológica (NBQR), Polícia Militar e a Cooperação Civil-Militar (CIMIC), sejam colocados na dependência de um comando de domínio específico, como comandos de coordenação de capacidades autónomas, sem alteração do seu âmbito ou dos seus recursos. Ou seja, nas FFAA alemãs, os comandos de domínio podem enquadrar capacidades conjuntas e assumem responsabilidades de apoio aos outros domínios (FMD, 2021, p. 23).

Relativamente ao Espaço, verificámos que as FFAA Alemãs integram as suas capacidades espaciais na Força Aérea, no Comando do Domínio Aéreo e Espacial, no âmbito do qual estabeleceram o *Air and Space Operations Centre* (ASOC). O ASOC concentra as atividades das FFAA Alemãs relacionadas com o Espaço e tem a capacidade de planear e conduzir as operações defensivas no Espaço. A sua principal tarefa é monitorizar e proteger os satélites de comunicações e reconhecimento operados pelas FFAA Alemãs contra danos causados por detritos espaciais ou armas (Vogel, 2020, p. 2).

O Comando do Domínio Cibernético e da Informação² (CDCI) é a entidade responsável pelas capacidades conjuntas de Ciberdefesa, IM, Comunicações e Sistemas de Informação e Geoinformação (Leinhos, 2020, p. 16).

Nos Quadros 21 e 23 do Apêndice D, apresentam-se as suas principais responsabilidades nestes contextos. A junção dos domínios Cibernético e da Informação, segundo aspeto distintivo da abordagem alemã, resulta da constatação de que ambos os domínios têm características comuns entre si e únicas quando comparadas com os restantes domínios: complexidade, indivisibilidade, virtualidade e ilimitabilidade (Leinhos, 2020, p. 11).

² Cyber and Information Domain Service



No âmbito do vetor Pessoal, as FFAA alemãs, têm elevada atratividade junto de jovens talentos qualificados no campo da cibernética e das tecnologias da informação, ainda assim a sua captação é um desafio (Leinhos, 2020, p. 16). Para o ultrapassar, as FFAA Alemãs promovem, como incentivo, ações de treino e oportunidades de formação. A Universidade das FFAA Alemãs (Bundeswehr University), em Munique, é uma das instituições envolvidas neste processo (Leinhos, 2020, p. 16).

O recurso a incentivos de natureza financeira, sob a forma de bónus, para assegurar o recrutamento e a retenção é uma possibilidade, em estudo (L. Laínhos, 2020, p.17).

No âmbito do vetor material, a racionalização dos processos de aquisição e manutenção são o elemento-chave para o combate aos rápidos ciclos de desenvolvimento no setor cibernético e informático (Leinhos. 2020, p.17).

No que diz respeito aos vetores de desenvolvimento Doutrina e Treino, cada comando de domínio assegura o desenvolvimento destes vetores através de um Centro de Guerra (*Warfare Center*)³. Esta estrutura mantém responsabilidades no âmbito da produção de conceitos e do desenvolvimento de capacidades operacionais.

A Capacidade de CI militar nas FFAA alemãs tem como responsabilidade analisar e processar informações sobre esforços anticonstitucionais, atividades de espionagem e sabotagem dentro da FFAA. Neste contexto, está na direta dependência do Ministério da Defesa Alemão. Não se enquadrando na nossa definição de capacidade conjunta.

4.2.2 Espanha

Na doutrina espanhola o conceito de capacidade militar é entendido como “*conjunto de sistemas que, operados bajo unos principios y procedimientos doctrinales establecidos, permiten obtener determinados efectos mediante su empleo en operaciones para cumplir con las misiones asignadas*” (Ministerio de Defensa [MD], 2018, p. 53). Sendo muito semelhante à definição adotada na nossa doutrina, importa-nos sublinhar a adoção da palavra “sistemas” em vez da palavra “elementos” que adotámos na doutrina portuguesa. No caso espanhol salienta-se que os “vetores de desenvolvimento”, na doutrina espanhola referidos como “elementos da capacidade”, são organizados segundo o acrónimo MIRADO-I (Material, Infraestrutura, Recursos Humanos, Treino [Adestramiento], Doutrina, Organização e Interoperabilidade) (MD, 2018, p. 54).

³ *Maritime Warfare Center, Land Warfare Center, Air and Space Warfare Center e Cyber and Information Warfare Center*



Em Espanha, as capacidades militares são, para efeitos de planeamento de defesa, agrupadas nas áreas de capacidade: C2; capacidade de empenhamento; consciência situacional; projeção; sustentação; capacidade de sobrevivência e proteção; e contribuição para a Ação do Estado.

No caso das FFAA espanholas a classificação de uma capacidade como conjunta está relacionada com (Escuela Superior de Fuerzas Armadas [ESFAS], 2014, p. 33):

- As capacidades que são necessárias para o desenvolvimento das tarefas dos comandos conjuntos estabelecidos na dependência do Chefe do Estado-Maior de Defesa (JEMAD).
- As capacidades que são especificamente concebidas para o desenvolvimento de uma ação conjunta na estrutura operacional.

As restantes capacidades serão as específicas dos Ramos e contribuirão para a ação conjunta de uma forma diferenciada (ESFAS, 2014, p. 33).

A doutrina espanhola estabelece que as constantes evoluções do ambiente operacional impõem a necessidade de uma contínua evolução das capacidades militares (MD, 2018, p.54).

A doutrina espanhola estabelece, ainda, uma diferenciação entre o conceito de “capacidade conjunta” e o conceito de “capacidade *interejercito*”⁴, estando este último reservado às capacidades que sendo constituídas em entidades organizacionais que, não pertencendo ao âmbito operacional, incluem elementos dos Exércitos e da Marinha (ESFAS, 2014, p. 33).

O Estado-Maior de Defesa (EMAD), é o órgão que permite ao JEMAD desempenhar as suas funções. A sua organização Básica encontra-se definida pela “Orden [Ministerial] DEF/710/2020, de 27 de julio, por la que se desarrolla la organización básica del Estado Mayor de la Defensa”. No preâmbulo deste documento pode lêr-se que:

As áreas de operação das FAS [FFAA Espanholas] são materializadas no âmbito físico, que compreende os domínios terrestre, marítimo e aeroespacial, e no âmbito virtual, compreendendo o ciberespaço e o âmbito cognitivo. O domínio aeroespacial é aquele em que as capacidades de vigilância, controlo e

⁴ Inter-Ramos

defesa do espaço aéreo se integram com as de vigilância e monitorização do espaço exterior⁵. (MD, 2020, p. 58837)

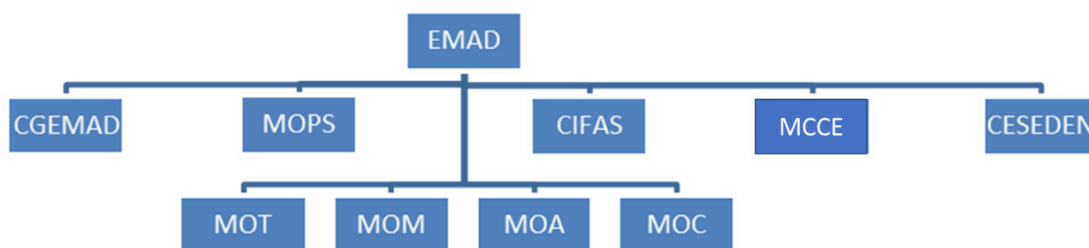


Figura 6-Estado-Maior de Defesa (Espanha)

Fonte: Adaptação do autor a partir de MD (2020)

O Estado-Maior de Defesa (EMAD) está estruturado da seguinte forma:

- O Quartel-General do Estado-Maior da Defesa (CGEMAD).
- O Comando de Operações (MOPS).
- O Centro de Informações⁶ das FFAA (CIFAS).
- O Comando Conjunto do Ciberespaço (MCCE).
- O Centro Superior de Estudos de Defesa Nacional (CESEDEN).

Estão ainda subordinadas ao JEMAD: as organizações operacionais permanentes Materializadas nos Comandos Operacionais Terrestre [MOT], Marítimo [MOM], Aeroespacial [MOA] e Ciberespacial [MOC].

A estrutura organizacional adotada do EMAD, permite-nos observar que os órgãos responsáveis pelas capacidades de Informações, Ciberdefesa e C2, materializadas no CIFAS e no MCCE, são, à luz da definição adotada neste trabalho, capacidades conjuntas das FFAA espanholas.

No Apêndice D, Quadros 20 e 22, encontram-se listadas as responsabilidades dos órgãos que enquadram estas capacidades.

No âmbito do vetor pessoal, o MCCE conta com um efetivo de 230 militares e 50 civis. O recrutamento e a manutenção de pessoal altamente qualificado é um desafio. Os fatores mais críticos advêm das necessidades de rotação inerentes à progressão na carreira e da concorrência das empresas privadas no recrutamento e em ações “predatórias” sobre elementos do MCCE (Senovilla, 2022).

⁵Tradução do autor de “Los ámbitos de operación de las FAS se materializan en el ámbito físico, que comprende los ámbitos terrestre, marítimo y aeroespacial, y en el ámbito virtual, como el ciberespacio y el ámbito cognitivo. El ámbito aeroespacial es donde se integran las capacidades de vigilancia, control y defensa del espacio aéreo con las de vigilancia y seguimiento del espacio ultraterrestre”

⁶ Centro de Inteligencia



A formação em ciberdefesa e na área das IM é assegurada pela Escola Superior das Forças Armadas, sob a tutela do CESEDEN, em colaboração com um conjunto de entidades militares e civis (ESFAS, 2022a; ESFAS, 2022b).

No âmbito do Espaço, é ao Comando Aéreo de Combate, através do Centro de Operações de Vigilância Espacial (COVE) que cumpre exercer o controlo operacional sobre os meios de vigilância, seguimento e de controlo espaço exterior.

Neste contexto, a capacidade espacial não encontrará enquadramento na nossa definição de capacidade conjunta. Devendo ser considerada uma capacidade da Força Aérea espanhola.

4.2.3 Síntese Conclusiva e resposta à Questão Derivada 2

Em resposta à QD2: *“Como estão organizadas as capacidades conjuntas noutros países congéneres?”*, procurámos analisar dois países, a Alemanha e a Espanha.

Verificámos que ambos os países procuraram organizar as suas FFAA tendo em vista dar resposta aos desafios de segurança contemporâneos (ameaças) que exigem a disponibilidade de um espectro alargado de capacidades tendo em vista a produção de efeitos em todos os domínios. A necessidade de reforço da capacitação multi-domínio e a necessidade de acompanhamento das constantes evoluções no âmbito das capacidades inerentes aos novos domínios constituem oportunidades para uma aposta no seu desenvolvimento.

A Alemanha organiza as suas FFAA em comandos de domínio. Adota um princípio de descentralização que permite aos comandos de componente deter capacidades conjuntas. Verificámos que o CDCI concentra em si as capacidades conjuntas da ciberdefesa, das informações e do C2. Avaliados os vetores de desenvolvimento, verificámos preocupações com o recrutamento e retenção de pessoal qualificado, impondo a adoção de estratégias de atração e retenção. Identificámos ainda as apreensões com o acompanhamento dos ciclos de vida e de desenvolvimento dos sistemas e com a morosidade dos seus processos aquisitivos.

Espanha organiza a suas FFAA, por Ramos. O EMAD, órgão responsável pelo planeamento e acompanhamento das operações militares possui órgãos, o MCCE e o CIFAS, responsáveis pelo C2, Ciberdefesa, Informações, SM e CI. Estas valências constituem-se como capacidades conjuntas. Avaliados os vetores de desenvolvimento, verificámos que as dificuldades com o recrutamento e manutenção de Recursos Humanos, nomeadamente no âmbito do MCCE, constituem fatores de preocupação. As capacidades inerentes ao domínio



Espaço são da responsabilidade da Força Aérea e dado o seu enquadramento não se configuram como conjuntas.

4.3 Comparação das capacidades conjuntas adotadas ao nível nacional com as adotadas pelos países congéneres estudados

Do ponto de vista das áreas de capacidade verificámos que a situação apresentada pelos países analisados é a expressa no Quadro 2:

Quadro 2- Áreas de capacidade adotadas pelos países estudados

Portugal	Alemanha	Espanha	OTAN
Comando e Controlo	Comando e Controlo	Comando e Controlo	Command Control and Communications
Emprego da Força	Reconhecimento	Emprego da Força	Engage
Proteção e Sobrevivência	Efeitos	Proteção e Sobrevivência	Protect
Mobilidade e Projeção	Apoios (Support)	Projeção	Project
Conhecimento Situacional		Conhecimento Situacional	Inform
Sustentação		Sustentação	Sustain
Autoridade, Responsabilidade, Apoio e Cooperação		Contribuição para a Ação do Estado	

A análise do Quadro 2 permite-nos verificar que a abordagem nacional está alinhada com a abordagem feita pela Espanha e que ambos estes países seguem de forma próxima a conceptualização da OTAN.

Importará também referir que Portugal, Espanha e Alemanha seguem a doutrina OTAN e, apesar de terem diferentes abordagens, identificam genericamente os mesmos domínios operacionais (Quadro 3) (FMD, 2021, p. 19; MD, 2019, p. 50; DL 19/2022, 2022, p. 3).

Quadro 3 - Domínios Operacionais

Portugal	Alemanha	Espanha
Domínio Terrestre	Domínio Terrestre	Domínio Terrestre
Domínio Naval	Domínio Marítimo	Domínio Marítimo
Domínio Aéreo	Domínio Aéreo	Domínio Aeroespacial
Domínio Cibernético	Domínio Cibernético e da Informação	Domínio Ciberespacial
Domínio Espacial	Domínio Espaço	Domínio Cognitivo
Domínio de Informações		

Se os domínios clássicos, terrestre, aéreo e marítimo, tendem para estar sob responsabilidade dos respetivos Ramos, que serão responsáveis pela edificação das capacidades necessárias para aí operar, já os domínios Espacial, do Ciberespaço e das Informações, pela sua transversalidade relativamente a outros domínios, pelo efeito multiplicador de ameaças e de efeitos e pela natureza difusa dos seus limites tendem a exigir abordagens de natureza mais conjunta ou sinérgica.

Assim baseando a nossa análise nos domínios espacial, ciberespaço e informações⁷, podemos identificar:

⁷ Em Espanha o ambiente de informações é denominado “cognitivo”.

**Quadro 4 - Estruturas de Enquadramento de Capacidades Conjuntas**

Domínio		Alemanha	Espanha	Portugal
Espacial		<i>Space command</i>	<i>Mando Operativo Aeroespacial.</i>	Departamento do Espaço/CCICE
Cibernético	Estrutura de Comando	<i>Cyber and Information Domain Service</i>	<i>Mando Conjunto del Ciberespacio</i>	Centro de Comunicações e Informação, Ciberespaço e Espaço (CCICE)
Cibernético	Estrutura Operacional	<i>Cyber Security Centre Cyber Operations Centre</i>	<i>Mando Operativo Ciberespacial</i>	Comando de Operações de Ciberdefesa /CCICE
Informação		<i>Cyber and Information Domain Service</i>	<i>Centro de Inteligencia de las Fuerzas Armadas</i>	O Centro de Informações e Segurança Militares (CISMIL);

A análise do Quadro 4 permite verificar que:

No caso nacional, o CCICE concentra uma parte significativa das capacidades conjuntas das FFAA (exceção às IM e CI), uma vez que, para além de se constituir como órgão de ciberdefesa, integra as funções da anterior Direção de Comunicações e Sistemas de Informação e através do COCiber e do Departamento do Espaço assegura a geração e a operação das capacidades inerentes aos novos domínios do ciberespaço e Espaço.

No âmbito do domínio do Espaço, a Espanha e a Alemanha optaram por integrar, por uma questão de afinidade de domínios, a componente espacial na estrutura das suas Forças Aéreas. Neste contexto, ambas possuem Centros de Controlo de Satélites, o ASOC na dependência do Comando Aeroespacial Alemão e o COVE na dependência da Sede do Comando e Sistemas de Controlo da Força Aérea. Portugal, que se encontra a dar os primeiros passos neste domínio, mantém esta capacidade no EMGFA, no âmbito do CCICE, com a ambição de proceder à edificação de capacidades comunicações militares em banda larga, de capacidades de observação terrestre e de acesso à vertente de posicionamento, navegação e referenciação temporal no domínio do Espaço.

No âmbito das capacidades de Ciberdefesa, verifica-se um paralelismo entre as abordagens de Espanha e Portugal uma vez que o CICCE e o *Mando conjunto del Ciberespacio* são estruturas com idênticas responsabilidades, âmbito de atuação e integração estrutural (ver Apêndice D). No caso da Alemanha, a opção pela criação de um Comando de Domínio abrangente, incluindo as componentes de ciberdefesa e das informações são o aspeto mais diferenciador.

No âmbito das Informações, CI e SM, verificamos uma afinidade entre as abordagens de Espanha e Portugal que as individualizam num órgão específico, na dependência direta dos respetivos Chefes de Estado-Maior. A Alemanha, mantendo o órgão militar de CI na orgânica do Ministério da Defesa, integra um Centro de Informações Conjunto na



dependência do Chefe do Serviço do Domínio Cibernético e das Informações, juntando assim sob o mesmo comando as componentes da ciberdefesa e o elemento responsável pelas informações ao nível operacional e estratégico.

4.3.1 Síntese Conclusiva e resposta à Questão Derivada 3

Em resposta à QD3, “*Quais as similaridades e as diferenças entre as capacidades conjuntas adotadas em Portugal nos países congéneres analisados?*”, verificámos que: no âmbito do Domínio do Espaço, Portugal, estando numa fase ainda embrionária da construção das suas capacidades espaciais, e não possuindo ainda um órgão específico para enquadramento das mesmas, mantém esta capacidade na esfera do órgão conjunto. A Espanha e a Alemanha, optaram por integrar, por uma questão de afinidade de domínios, as suas componentes espaciais na estrutura das suas Forças Aéreas.

No âmbito da Ciberdefesa Espanha e Portugal têm abordagens afins tendo criado estruturas específicas para a atuação neste domínio com idênticas responsabilidades, âmbito de atuação e integração estrutural. Os comandos criados para enquadramento dos órgãos de ciberdefesa são também responsáveis pelas infraestruturas de Comando, Controlo, Comunicações, Computadores e Informação (C4I) de âmbito conjunto. Neste mesmo âmbito a Alemanha optou pela individualização de um comando específico ao nível dos restantes comandos de domínio dando-lhe maior relevância institucional e abrangência integrando a vertente das IM nesta estrutura.

No âmbito das IM, Portugal e Espanha adotaram, também, abordagens muito semelhantes e enquadramentos muito próximos. O CISMIL e o CIFAS têm uma grande afinidade de responsabilidades e missões.

4.4 Linhas de Ação Estratégicas para a edificação das capacidades conjuntas das Forças Armadas

Este subcapítulo tem como objetivo apresentar as principais LAE para a edificação das Capacidades Conjuntas da FFAA, deduzidas através da análise *Strengts, Weeknesses, Opportunities and Threats* (SWOT).

4.4.1 Linhas de Ação

Da análise SWOT realizada (Apêndice C) deduziram-se um conjunto de linhas de ação que se indicam neste quadro:



Quadro 5 – Linhas de Ação

LA1	Reforçar os recursos financeiros disponíveis para investimento no desenvolvimento e sustentação das Capacidades Conjuntas Prioritárias (C4ISR, Ciberdefesa, Contrainformações e Espaço).
LA2	Desenvolver as bases doutrinárias nos âmbitos das diferentes Capacidades Conjuntas.
LA3	Otimizar, integrando na estrutura conjunta as capacidades multi-domínio emergentes.
LA4	Assegurar a contínua modernização dos sistemas e plataformas utilizados no âmbito das diferentes capacidades conjuntas.
LA5	Assegurar o desenvolvimento equilibrado das Capacidades Conjuntas.
LA6	Privilegiar a aquisição de equipamentos/sistemas/plataformas modulares e escaláveis.
LA7	Implementar incentivos/mecanismos que permitam a retenção dos RH mais críticos/qualificados.
LA8	Encontrar/recorrer a fontes/processos alternativos de financiamento e de gestão de RH.
LA9	Assegurar a interoperabilidade promovendo ações de formação e aquisições centralizadas.
LA10	Reforçar as capacidades de atuação (defensivas e ofensivas) nos novos domínios de emprego militar.
LA11	Reforçar a resiliência das capacidades de C3I.
LA12	Otimizar sistemas e recursos financeiros das capacidades conjuntas para proteção e promoção da resiliência.
LA13	Rentabilizar os recursos humanos especializados garantindo consistência de cargos ao longo da carreira.

4.4.2 Confirmação das linhas de ação estratégicas

Tendo em vista confirmar a validade das linhas de ação propostas, realizámos seis entrevistas de confirmação (ver participantes no Apêndice A) para aferir a sua adequabilidade, a aceitabilidade e exequibilidade (Yarger, 2006, p. 70). Assim, enquadrado nas provas da estratégia foi questionado: no âmbito da adequabilidade, se a realização das LA propostas vão produzir resultados; no âmbito da exequibilidade, se as LA propostas podem ser executadas com os recursos disponíveis; e no âmbito da aceitabilidade se os resultados esperados justificam as ações propostas nas LA. As questões de adequabilidade, exequibilidade, e aceitabilidade são classificadas em Alta, Neutra ou Baixa.

4.4.3 Síntese conclusiva e Resposta à Questão Central

O reforço das capacidades conjuntas prioritárias é um OEst das FFAA expresso na DEEMGFA. Os planos de desenvolvimento das capacidades conjuntas colocam-nas em diferentes estádios e diferentes perspetivas de desenvolvimento. A LPM não garante o financiamento de algumas dessas capacidades.

Através da análise SWOT, desenvolvida no Apêndice C, foi possível identificar 13 LA.

Confirmadas por entrevistas de validação quanto à adequabilidade, exequibilidade e aceitabilidade (Apêndice E), confirmámos dez LAE e refutámos três, uma delas rejeitada por 50% dos peritos consultados e duas por inexecuibilidade absoluta (0%) face a limitações de recursos. A adequabilidade e a aceitabilidade não foram parâmetros críticos para a



rejeição de LAE. A exequibilidade, por limitação de recursos humanos e/ou financeiros ou por constrangimentos estatutários, foi o fator de maior peso nesta rejeição.

Estamos assim em condições de dar resposta à QC, cumprindo o OG e propondo as seguintes LAE para a edificação das capacidades militares conjuntas das FFAA.

Quadro 6 - Linhas de Ação Estratégicas para a edificação das capacidades conjuntas das FFAA

OE- Desenvolver as capacidades conjuntas prioritárias das FFAA	LA1	Reforçar os recursos financeiros disponíveis para investimento no desenvolvimento e sustentação das Capacidades Conjuntas Prioritárias (C4ISR, Ciberdefesa, Contrainformações e Espaço).
	LA2	Desenvolver as bases doutrinárias nos âmbitos das diferentes Capacidades Conjuntas.
	LA3	Otimizar, integrando na estrutura conjunta as capacidades multi-domínio emergentes.
	LA4	Assegurar a contínua modernização dos sistemas e plataformas utilizados no âmbito das diferentes capacidades conjuntas.
	LA5	Assegurar o desenvolvimento equilibrado das Capacidades Conjuntas.
	LA6	Privilegiar a aquisição de equipamentos/sistemas/plataformas modulares e escaláveis.
	LA9	Assegurar a interoperabilidade promovendo ações de formação e aquisições centralizadas.
	LA11	Reforçar a resiliência das capacidades de C3I.
	LA12	Otimizar sistemas e recursos financeiros das capacidades conjuntas para proteção e promoção da resiliência.
	LA13	Rentabilizar os recursos humanos especializados garantindo consistência de cargos ao longo da carreira.



5. Conclusões

A expressão “capacidades conjuntas” tem uma presença transversal ao longo da documentação estruturante. Não obstante, na investigação, confirmámos que esta expressão não tem subjacente um conceito nas doutrinas nacional, da UE ou OTAN. Sendo importante para esta investigação a adoção de um “conceito de trabalho” definiram-se como Capacidades Conjuntas das FFAA: o conjunto de capacidades, cuja edificação, planeamento, direção e controlo são responsabilidade permanente do CEMGFA e que são necessárias para o 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.

Para realização deste estudo adotou-se uma investigação baseada num raciocínio indutivo. A metodologia seguiu uma estratégia de investigação qualitativa e um desenho de estudo comparativo, recorrendo à análise documental e a oito entrevistas semiestruturadas, como instrumentos de recolha de dados, e à análise de conteúdo e análise SWOT como técnicas de tratamento de dados.

Como resultado da nossa investigação verificou-se que 87,5% dos participantes na investigação concordam que a responsabilidade de edificação pelo EMGFA e a dependência orgânica do CEMGFA são elementos essenciais para definir uma capacidade como conjunta.

Verificou-se ainda que, no âmbito da LPM, a expressão capacidades conjunta é utilizada de forma inadequada (87,5% dos participantes) para enquadrar um conjunto de capacidades cujo financiamento se encontra inscrito nos Serviços Centrais do MDN.

Para 50% dos participantes na investigação as capacidades conjuntas das FFAA devem cingir-se às constantes no SF14, sendo que para 37,5% a adoção de novas capacidades conjuntas é extemporânea.

Analizados os diplomas correspondentes à LOBOFA e às Leis Orgânicas dos Ramos, recentemente publicados, concluímos que, em acordo com a definição acima, as capacidades conjuntas das FFAA se materializam nas capacidades de C2, Ciberdefesa, Informações e SM (incluindo a CI). A criação do Departamento do Espaço, veio dar enquadramento orgânico a uma potencial capacidade conjunta no âmbito do Espaço, no entanto esta carecerá de reflexo no SF.

Estas capacidades encontram-se em diferentes estádios de desenvolvimento. A escassez de recursos materiais e financeiros e as lacunas em meios humanos e tecnológicos constituem vulnerabilidades à sua edificação. A circunstância do reforço das capacidades



conjuntas prioritárias ser um OEst na DEEMGFA, associado à oportunidade da revisão da LPM, em 2022, potencia a sua edificação.

A análise às realidades alemã e espanhola teve como base a consulta de fontes abertas. Neste âmbito, verificando que a obtenção de dados do contexto genético não se mostrou simples, optámos por uma análise mais estrutural, avaliando, para o mesmo leque de capacidades, qual o seu enquadramento na orgânica das respetivas FFAA. Verificámos uma forte semelhança entre a organização das FFAA espanholas e das FFAA portuguesas, quer em termos de estruturas e órgãos como em termos de competências e responsabilidades. De facto, aplicando às FFAA espanholas o mesmo critério de avaliação utilizado no caso nacional, verificámos que as Capacidades de Ciberdefesa, Informações, SM e CI e C2 têm os respetivos órgãos na estrutura do Estado-Maior de Defesa e na dependência do JEMAD, constituindo-se como Capacidades Conjuntas. A Capacidade Espacial espanhola tem a sua expressão operacional na Força Aérea Espanhola, não se enquadrando no conceito de capacidade conjunta por nós definido.

A realidade alemã apresenta substanciais diferenças uma vez que as FFAA Alemãs estão organizadas por domínios de operações. Neste contexto, a edificação e enquadramento das capacidades de C2, Ciberdefesa e Informações está atribuído a um comando específico, ao mesmo nível dos comandos terrestre, aeroespacial e naval, o Comando de Domínio do Ciberespaço e da Informação⁸. Este comando tem na sua dependência comandos próprios, nas diferentes áreas de responsabilidade e estes enquadram unidades especializadas, trata-se, portanto, de uma estrutura de comando operacional. A Capacidade Espacial Alemã tem a sua expressão operacional na Força Aérea, não se enquadrando no conceito de capacidade conjunta por nós definido.

O processo de confirmação das 13 LA identificadas pela análise SWOT, realizou-se por validação, por especialistas, dos critérios de adequação, exequibilidade e aceitabilidade e, permitiu respondermos à QC *“Que Linhas de Ação Estratégicas podem adotar as FFAA para a edificação das capacidades militares conjuntas?”*, cumprir o OG, e propor dez LAE para a edificação das Capacidades conjuntas das FFAA. Estas LAE constituem o contributo para o conhecimento deste trabalho e também as suas recomendações.

Como limitação à investigação apontam-se as dificuldades de obtenção de dados relativamente aos diferentes vetores de desenvolvimento das capacidades dos países estudados uma vez que se trata normalmente de informação não publicada ou de consulta

⁸ Cyber and Information Domain Service



restrita. Em termos de trabalhos futuros propõe-se o alargamento deste estudo a outros países congéneres.



Referências bibliográficas

- Andrade, J.C.R., Santos, R. J. R. P., & Correia J. M. P. C (Coord.) (2019). *Contributos para o planeamento estratégico militar: Metodologias e ferramentas de apoio. (Vol II)*. Coleção “Ares”, 31. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Conselho de Chefes de Estado-Maior. (2014a). *Conceito Estratégico Militar*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Conselho de Chefes de Estado-Maior. (2014b). *Sistema de Forças*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-Lei n.º 19/2022, de 24 de janeiro (2022). *Estabelece a Lei Orgânica do Estado-Maior-General das Forças Armadas e altera as Leis Orgânicas dos três ramos das Forças Armadas*. Diário da República, 1.ª Série, 16, 3-97. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Despacho n.º 2536/2020, de 24 de fevereiro (2020), *Diretiva Ministerial de Planeamento de Defesa Militar*. Diário da República, 2ªSérie, 38,36-41. Lisboa: Ministério da Defesa.
- Despacho n.º 68/MDN/2020, 18 de dezembro. (2020). *Estrutura de Governação do Programa da Defesa para o Espaço*. Lisboa: Gabinete do Ministro da Defesa Nacional.
- Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional. (2020a). *Plano de Ação: Desenvolvimento da Estratégia de Defesa para o Espaço (2020-2030)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional (2020b). *Relatório da Execução da Lei de Programação Militar reportado ao ano de 2019*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional (2021). *Relatório da Execução da Lei de Programação Militar reportado ao ano de 2020*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Escuela Superior de Fuerzas Armadas. (2014). *Capacidades futuras de las fuerzas Armadas*. Madrid: Ministerio de Defensa.
- Escuela Superior de Fuerzas Armadas. (2022a, 24 de abril). *Cursos de Ciberdefensa* [Página online]. Retirado de https://www.defensa.gob.es/ceseden/esfas/cursos/cursos_perfeccionamiento/cursos/cursosociberdefensa.html



- Escuela Superior de Fuerzas Armadas. (2022b, 24 de abril). *Curso Superior de Inteligencia de Las FAS* [Página online]. Retirado de https://www.defensa.gob.es/ceseden/esfas/cursos/curso_superior_inteligencia/
- Estado-Maior-General das Forças Armadas. (2019). *Diretiva Estratégica do Estado-Maior-General das FFAA 2018-2021*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Estado-Maior-General das Forças Armadas. (2020). *Planeamento Estratégico Militar*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Estado-Maior-General das Forças Armadas. (2021a). *Diretiva Estratégica do Estado-Maior-General das FFAA 2021-2023*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Estado-Maior-General das Forças Armadas. (2021b). *Plano de desenvolvimento da capacidade de ciberdefesa 2021-2023*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Estado-Maior do Exército. (2015). *Caderno da Divisão de Planeamento de Forças*. Lisboa: Estado-Maior do Exército.
- Fachada, C. P. A., Ranhola, N. M. B., Marreiros, J. P. R., & Santos, L. A. B. (2020). *Normas de Autor no IUM* (3.^a Ed., revista e atualizada). IUM Atualidade, 7. Lisboa: Instituto Universitário Militar. Disponível em: <https://cidium.ium.pt/docs/publicacoes/2qrgbi1la78k04488k.pdf>
- Federal Ministry of Defence. (2016). *White paper on german security policy and the future of the Bundeswehr*. Berlin: Federal Ministry of Defence.
- Federal Ministry of Defence. (2021). *Key Elements of the Bundeswehr of the Future*. Berlin: Federal Ministry of Defence.
- Federal Ministry of Economics and technology. (2010). *Making Germany space sector fit for the Future*. Retirado de https://www.dlr.de/rd/en/Portaldata/28/Resources/dokumente/Raumfahrtstrategie_en.pdf
- French Ministry of the Armed Forces. (2019). *Space Defence Strategy*. Retirado de https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/locale/piece-jointe/2020/08/france_-_space_defence_strategy_2019.pdf
- Governo da República. (2019). *Programa do XXII Governo Constitucional*. Retirado de <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/governo/programa-do-governo>
- Instituto Universitário Militar. (2020). *Glossário de Termos Militares*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.



- Lei Orgânica n.º 2/2019, de 17 de junho (2019). *Aprova a lei de programação Militar*. Diário da República, I Série, 114, 2982-2985. Lisboa: Assembleia da República.
- Lei n.º 2/2021, de 9 de agosto (2021). *Aprova a Lei Orgânica de Bases da Organização das FFAA*. Diário da República, I Série, 153, 2-17. Lisboa: Assembleia da República.
- Leinhos, L. (2020). *Cyber Defence in Germany: Challenges and the Way Forward for the Bundeswehr*. Retirado de <https://connections-qj.org/article/cyber-defence-germany-challenges-and-way-forward-bundeswehr>
- Madeira, C. M. G. R. (2008). *O Sistema de Planeamento de Forças Nacional. Implicações da adoção do modelo de planeamento por capacidades*. (Trabalho de Investigação Individual). Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Ministério da Defesa Nacional. (2020). *Estratégia da Defesa Nacional para o Espaço 2020-2030*. Retirado de https://www.defesa.gov.pt/pt/comunicacao/documentos/Lists/PDEFINTER_DocumentoLookupList/Estrategia-Defesa-Nacional-Espaco_2020-2030.pdf
- Ministerio de Defensa. (2018). *PDC 01 (A) Doctrina para el empleo de las FAS*. Madrid: Gobierno de España.
- Ministerio de Defensa. (2019). *Entorno Operativo 2035*. Madrid: Ministerio de Defensa.
- Ministerio de Defensa. (2020). *Orden DEF/710/2020, de 27 de julio, por la que se desarrolla la organización básica del Estado Mayor de la Defensa*. Madrid: Ministerio de Defensa.
- NEP/INV – 001 (A1). (IUM SET 2020). *Procedimentos relativos à elaboração de trabalhos de investigação realizados no âmbito de cursos que não atribuem grau académico*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- NEP/INV – 003 (A3). (IUM SET 2020). *Estrutura e regras de citação e referenciação de trabalhos escritos a realizar no Instituto Universitário Militar*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Organização do Tratado do Atlântico Norte. (2017). *AJP 01- Allied Joint Doctrine. (Edition E version 1)*. Bruxelas: NATO Standards Organization.
- Organização do Tratado do Atlântico Norte. (2020). *APP 6 NATO glossary of terms and definitions*. Edition 2020. Bruxelas: NATO Standards Organization.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 5 de abril (2013), *Conceito Estratégico de Defesa Nacional*, Diário da República, 1.ª série, 67, 1981-1995, Lisboa: Assembleia da República.



- Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013, de 19 de abril (2013), *Orientações para o ciclo de planeamento estratégico de defesa*, Diário da República, 1.ª série, 77, 2285-2289, Lisboa: Assembleia da República.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2018, de 12 de março (2018). *Estratégia Portugal Espaço 2030*. Diário da República, 1.ª Série, 50, 1255-1261. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2019, de 13 de março (2019). *Criação da Agência Espacial Portuguesa*. Diário da República, 1.ª Série, 1576-1577. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho (2019). *Estratégia nacional de segurança do ciberespaço 2019 -2023*. Diário da República, 1.ª série, 108, 2888-2895. Lisboa: Assembleia da República.
- Ribeiro, A. M. F. S. (2006). *Planeamento Estratégico e de Forças*. Revista Militar, 2457. Retirado de <https://www.revistamilitar.pt/artigo/136>
- Ribeiro, A. S. (2010). *Teoria Geral da Estratégia: O Essencial ao Processo Estratégico*. Coimbra: Almedina.
- Ribeiro, B. (2019). *Planeamento “Capabilities Based and Threat-Informed”*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Santos & Lima. (2019). *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação* (2.ª ed, revista e atualizada). Cadernos do IUM, 8. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia Científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada.
- Senovilla, M. (2022). *El Mando Conjunto del Ciberespacio ha contenido más de 600 ataques peligrosos para la defensa de España en el último año*. Retirado de <https://atalayar.com/content/el-mando-conjunto-del-ciberespacio-ha-contenido-m%C3%A1s-de-600-ataques-peligrosos-para-la>
- Vogel, D. (2020). *German Armed Forces Approaching Outer Space*. Berlin: German Institute for International and Security Affairs. Retirado de <https://www.swp-berlin.org/10.18449/2020C49/>
- Yarger, H.R. (2006). *Strategic Theory for the 21st Century: The little Book on Big Strategy*. Carlisle: Strategic Studies.



Apêndice A — Análise de conteúdo das entrevistas realizadas e participantes na investigação

O presente apêndice apresenta os participantes na investigação (Quadro 7) e resume a análise de conteúdo categorial efetuada às entrevistas elaboradas aos participantes desta investigação, por data de ocorrência, organizadas em torno do objeto de estudo e estruturadas para: Confirmar a inexistência na doutrina Nacional e nas doutrinas OTAN e UE do conceito de Capacidade Militar Conjunta; avaliar a adequabilidade da utilização deste termo no contexto da geração de capacidades (perspetiva genética). Aferir da necessidade de adoção de um conceito alternativo para identificar esta categoria de capacidades. avaliar a adequabilidade da aplicação do conceito de Capacidade Conjunta a plataformas de transporte aéreas e navais; aferir se as capacidades conjuntas das Forças Armadas têm o seu enquadramento orgânico no EMGFA que é também responsável pela sua edificação; Aferir da possibilidade de aprofundamento da componente conjunta nas FFAA, pela adoção de outras capacidades passíveis de ser conjuntas; Avaliar quão importante é para os Ramos conhecer os planos de desenvolvimento das capacidades conjuntas.

Quadro 7- Identificação dos participantes

	N.º	Função	Nome	Data	Método
ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS	1	Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército	TGen Rui Guerra Pereira	22-02-2022	Presencial
	2	Vice-Chefe do Estado-Maior da Força Aérea	TGen Rafael Martins	23-02-2022	Presencial
	3	2.º Comandante do NATO "Rapid Deployable Corps - Spain" (NRDC-ESP)	MGen João Boga Ribeiro	4-03-2022	Escrito
	4	Chefe da Divisão de Material / EMA	CMG Francisco Rebocho Antunes	08-03-2022	Escrito
	5	Diretor de Comunicações e Sistemas de Informação -EMGFA	BGen Carlos Ribeiro	10-03-2022	Presencial
	6	Diretor de Serviços de Armamento e Equipamento/DGRDN	CMG Carlos Pereira Mendes	22-3-2022	Escrito
	7	Diretor de Comunicações e Sistemas de Informação-Exército	BGen Paulo Viegas Nunes	24-03-2022	Escrito
	8	Chefe da Divisão de Planeamento de Forças/EME	Cor Luís Calmeiro	28-3-2022	Presencial
9		Chefe do Centro de Ciberdefesa das FFAA	TCor José Reimão Teixeira	11-4-2022	Presencial
10		Chefe da Repartição de Segurança e Contrainformação	Cor José Magro	11-4-2022	Presencial
ENTREVISTAS VALIDAÇÃO LAE	1	Chefe da Divisão de Operações do EMFA	Cor Francisco Dionísio	18-04-22	E-Mail
	2	Chefe da Divisão de Planeamento de Forças/EME	Cor Luis Calmeiro	19-04-22	E-Mail
	3	2.º Comandante NRDC-ESP	MGen João Boga Ribeiro	19-04-22	E-Mail
	4	Chefe da Área de Ensino do Estudo das Crises e dos Conflitos Armados/IUM	Cor António Grilo	21-04-22	E-Mail
	5	Chefe da Divisão de Material/EMA	CMG Francisco Rebocho Antunes	22-04-22	E-Mail
	6	Chefe da DIPLAEM/EMGFA	COM Nuno Sardinha Monteiro	22-04-22	E-Mail

NOTA: 9 e 10 – Entrevistas para confirmação de informação.

Os resultados da análise de conteúdo categorial das entrevistas são apresentados nos quadros seguintes, sistematizados em: categorias, subcategorias, unidades de registo (UnReg); entrevistados; e unidades de



enumeração (UnEn). Os aspetos mais importantes, relativos a cada questão, são evidenciados neste Apêndice, e os resultados superiores a 80% são enfatizados e complementados no Capítulo 4 (Sarmento, 2013).

A análise do Quadro 8 permite-nos concluir que os inquiridos (100%) conhecendo o conceito de capacidade, desconhecem a existência de conceito de capacidade conjunta, expresso como tal, nas doutrinas, nacional, OTAN ou UE, confirmando que o mesmo poderá carecer de uma definição. Confirmando, a inadequabilidade da utilização do conceito de “conjunto” quando utilizado no âmbito genético, há um entendimento (62,5%) de que apesar de inadequado a utilização do termo capacidade conjunta poderá ser aceitável para simplificação. Neste contexto, não foi possível encontrar um critério que permitisse (por extensão do conceito de capacidade existente) definir o conceito de capacidade conjunta. Neste particular os critérios da organização (na estrutura do EMGFA) e do emprego operacional (Conjunto) (37,5%) foram aqueles que mais se destacaram.

Quadro 8 - Análise da Questão 1 e 2

Q1: Tem conhecimento de um conceito doutrinário de Capacidade Conjunta? Q2: Não sendo esta utilização adequada, qual entende ser a melhor forma nos referirmos a este “tipo” de capacidades?												
Categoria	Subcategoria	Un Reg	Entrevistado								UnEn	
			1	2	3	4	5	6	7	8	Σ	%
Desconhecimento do Conceito?	Capacidades Conjuntas	1.1	S	S	S	S	S	S	S	S	8	100
Na Doutrina Nacional?		1.2	N	N	N	N	N	N	N	N	8	100
Na Doutrina UE?		1.3	N	N	N	N	N	N	N	N	8	100
Na Doutrina OTAN?		1.4	N	N	N	N	N	N	N	N	8	100
É aceitável para simplificação	Uso do Conceito no âmbito Genético	2.1	S	S		S			S	S	5	62,5
Caracterização pelo critério da responsabilidade de Geração		2.2			S				S			12,5
Caracterização pelo Critério do Emprego		2.3		S	S			S				37,5
Caracterização pela Natureza dos Efeitos		2.4			S							12,5
Caracterização pelo critério da Organização		2.5	S			S	S					37,5

A análise do Quadro 9, sistematiza a avaliação atribuída à aplicabilidade do conceito de “Capacidade Militar Conjunta” a plataformas como sejam o Navio polivalente logístico ou a Aeronave KC390? Relativamente a esse assunto os inquiridos manifestaram uma opinião maioritariamente negativa (87,5%) concordando na generalidade que estas plataformas materializam capacidades dos respetivos Ramos com capacidade de ser mobilizadas para uma ação conjunta em quadros de ação específicos.

Quadro 9 - Análise da Questão 3

Q3: Como avalia a aplicabilidade do conceito de “Capacidade Militar Conjunta” a plataformas? Neste contexto, serão o Navio Polivalente logístico e a aeronave KC-390 Capacidades Conjuntas??												
Categoria	Subcategoria	Un Reg	Entrevistado								UnEn	
			1	2	3	4	5	6	7	8	Σ	%
Concordo que é aplicável	Aplicabilidade	3.1						S			1	12,5
Discordo que seja aplicável		3.2	S	S	S	S	S		S	S	7	87,5
O KC-390 e o NPL configuram capacidades conjuntas	Plataformas	3.3						S			1	12,5
O KC-390 e o NPL não configuram capacidades conjuntas		3.4	S	S	S	S	S		S	S	7	87,5



A análise do Quadro 10, sistematiza a avaliação atribuída às questões relacionadas com o enquadramento orgânico e a responsabilidade de edificação de capacidades conjuntas nas Forças Armadas Portuguesas. Neste contexto, o entendimento maioritário entre os inquiridos é de que a responsabilidade de edificação e de enquadramento das capacidades conjuntas das forças armadas é do EMGFA (87,5%). Importa também referir a importância que é atribuída ao sistema de forças como elemento determinante do enquadramento (62,5%) e da responsabilidade de edificação (87,5%) das capacidades conjuntas das Forças Armadas.

Quadro 10 - Análise da Questão 4 e 5

Q4: Concorda que as “Capacidades Conjuntas” das Forças Armadas são estritamente materializadas nas capacidades cujas responsabilidades de edificação recai sobre o EMGFA? Porquê?														
Q5: Considera caber, em exclusivo, ao EMGFA, o enquadramento orgânico das “capacidades conjuntas” nacionais?														
Categoria	Subcategoria	Un Reg	Entrevistado										UnEn	
			1	2	3	4	5	6	7	8			Σ	%
EMGFA	Responsabilidade de Edificação	4.1	S	S	S	S	S	S		S			7	87,5
EMGFA e Ramos		4.2							S				1	12,5
Evitar Duplicações		4.3		S									1	12,5
Sistema de forças		4.4	S		S	S	S	S			S		6	75%
EMGFA	Enquadramento Orgânico	5.1	S	S	S	S	S	S		S			7	87,5
EMGFA e Ramos		5.2				S			S				2	25
Inscrição no Sistema de Forças		5.3	S		S	S		S		S			5	62,5

A análise do Quadro 11 mostra que, solicitados a propor capacidades que eventualmente pudessem vir a constituir-se como conjuntas, aprofundando a adoção de capacidades conjuntas nas Forças Armadas os nossos entrevistados abstiveram-se, na sua maioria (65,5%), indicar capacidades específicas, optando por generalizar, com base em critérios de sinergia (37,5%) ou referindo a extemporaneidade de um aprofundamento (37,5%) face ao processo de reestruturação e reorganização em curso. Metade (50%) dos inquiridos optaram mesmo por indicar que as capacidades atualmente previstas no Sistema de Forças 14, são suficientes à data e de se manter. Dois dos Inquiridos (25%) propuseram a áreas de aprofundamento, não coincidentes.

Quadro 11 - Análise da Questão 6

Q6: Que capacidades identifica como sendo passíveis de assumirem um carácter conjunto? Porquê?														
Categoria	Subcategoria	Un Reg	Entrevistado										UnEn	
			1	2	3	4	5	6	7	8			Σ	%
Não Identifica Capacidades	Proposta de Aprofundamento de Capacidades conjuntas	6.1	S	S			S		S	S			6	62,5
Áreas de Sinergia		6.2	S		S				S				3	37,5
Manutenção de Redundâncias		6.3		S									1	12,5
Proposta de Aprofundamento		6.4			S			S					2	25
As definidas no SF 14		6.5		S	S		S			S			4	50
Aprofundamento é extemporâneo		6.6		S			S			S			3	37,5
Capacidade Espacial	Capacidades potencialmente Conjuntas	6.7						S					1	12,5
Logística Transversal aos Ramos		6.8			S								1	12,5
C4I		6.9			S								1	12,5



A análise do Quadro 12 permite verificar uma quase unanimidade de opiniões (87,5%) quanto à necessidade de partilha dos planos de desenvolvimento das capacidades conjuntas e o envolvimento dos Ramos na sua elaboração para assegurar que estes possam antecipar e planear os seus contributos para o desenvolvimento dos vetores de desenvolvimento das capacidades conjuntas e a sincronização do seu contributo

Quadro 12 - Análise da Questão 7

Q7: Considera que os planos de desenvolvimento das capacidades conjuntas das Forças Armadas estão amplamente difundidos pelos Ramos, permitindo aos mesmos realizar o planeamento dos seus contributos?													
Categoria	Subcategoria	Un Reg	Entrevistado								UnEn		
			1	2	3	4	5	6	7	8	Σ	%	
Devem ser conhecidos pelos Ramos	Planos de Desenvolvimento de Capacidades	7.1	S	S	S	S		S	S	S	7	87,5	
Ramos estão envolvidos		7.2	S	S	S	S		S	S	S	7	87,5	
Ramos contribuem		7.3	S	S	S	S		S	S	S	7	87,5	



Apêndice B — Análise Categral

Questão 1: Tem conhecimento de um conceito doutrinário de Capacidade Conjunta?

Quadro 13 - Questão 1

#Entr.	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	O erro é usar a capacidade como se ela servisse para tudo. Ou usamos a palavra capacidade no sentido gramatical da palavra (ser capaz de) ou estamos a usar uma capacidade no quadro daquilo que é um conceito de referência que ajuda a estruturar alguma coisa do ponto de vista militar. Por isso é que eu quero desmistificar – <u>Capacidade Militar conjunta, eu não sei o que isso é!</u> [...] Não conheço Doutrina nacional que defina o conceito [de capacidade conjunta] <u>Não conheço Definição OTAN ou UE</u> . A resposta é simples. A LPM visa dotar as Forças Armadas (FFAA), ou tenta atingir, para as Forças Armadas o Sistema de Forças aprovado. Se no Sistema de Forças Nacional não há forças conjuntas, não vejo razão para que na LPM apareçam capacidades conjuntas. [...]	1.1 Desconhecimento do Conceito 1.2 Não conhece definição Nacional 1.3 Não conhece definição UE, 1.4 Não conhece definição OTAN
#2	<u>Confirmo que não conheço</u> . O que conheço é uma noção de que são realmente facilidades transversais de utilização comum e absolutamente indispensáveis.	1.1. Desconhecimento do Conceito 1.2. Não conhece definição Nacional 1.3. Não conhece definição UE, 1.4. Não conhece definição OTAN
#3	Julgo que o conceito de capacidade militar atualmente assumido é suficientemente abrangente e adequado para caracterizar o seu significado [...]. A questão relativa ao conceito de capacidade conjunta, parece sim apresentar uma questão ainda não considerada e que pode necessitar de melhor definição[...]. <u>Relativamente a conceitos de capacidade conjunta aos níveis OTAN e/ou UE, não tenho conhecimento da sua existência.</u> [...] penso que tal não implica que o conceito de capacidade militar necessite obrigatoriamente de sofrer uma modificação para que se possa adequar a este desiderato. Concordo, no entanto, que o conceito de capacidade militar, conjunta ou não, está intrinsecamente associado à componente genética da estratégia.	1.1. Desconhecimento do Conceito 1.2. Não conhece definição Nacional 1.3. Não conhece definição UE, 1.4. Não conhece definição OTAN 1.6 capacidade como conceito genético
#4	<u>Penso que não [está claramente definida]</u> Uma primeira questão que se poderá colocar é se se justifica existir uma definição explícita de capacidade conjunta ou não, e porquê. [...] <u>Não conheço [uma definição OTAN e UE]</u>	1.1. Desconhecimento do Conceito 1.2. Não conhece definição Nacional 1.3. Não conhece definição UE, 1.4. Não conhece definição OTAN
#5	<u>Não conheço nenhuma definição para o conceito [...]</u> <u>Não conheço nenhuma definição de capacidade conjunta nas doutrinas Nacional, OTAN ou UE.</u>	1.1. Desconhecimento do Conceito 1.2. Não conhece definição Nacional 1.3. Não conhece definição UE, 1.4. Não conhece definição OTAN



#6	Sim. Questão diferente é se o termo que é utilizado nos serviços Centrais do MDN como “Capacidades Conjuntas”, identifica corretamente e doutrinariamente o pretendido. Na nossa opinião, não. [...] Na atual LPM apenas serviu como uma “arrumação” financeira numa única capacidade.	1.1 Desconhecimento do Conceito 1.2. Não conhece definição Nacional 1.3. Não conhece definição UE, 1.4. Não conhece definição OTAN
#7	<u>Não tenho conhecimento da existência de uma definição de capacidade conjunta em nenhuma das doutrinas referidas [...]</u> Não considero adequada, nomeadamente, porque a utilização do termo não tem em conta a definição DOTMLP II [...]	1.1 Desconhecimento do Conceito 1.2. Não conhece definição Nacional 1.3. Não conhece definição UE, 1.4. Não conhece definição OTAN
#8	Tanto quanto é do meu conhecimento, <u>o conceito de capacidade conjunta não está definido na doutrina Nacional [...]</u> <u>Nunca me cruzei também com uma definição deste conceito nas doutrinas OTAN ou da União Europeia.</u>	1.1. Desconhecimento do Conceito 1.2. Não conhece definição Nacional 1.3. Não conhece definição UE, 1.4. Não conhece definição OTAN

Questão 2: Não sendo esta utilização adequada, qual entende ser a melhor forma nos referirmos a este “tipo” de capacidades?

Quadro 14 - Questão 2

#Entr	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	Para mim a utilidade do conceito de capacidade surge quando eu quero organizar uma certa coisa (por exemplo a ciberdefesa) e não tenho referências para o fazer. Se eu já tiver referências não preciso recorrer ao conceito. [...] <u>a utilização do conceito de capacidade serve apenas para organizar, ou estruturar, entidades que vão ter de cumprir uma determinada missão ou um determinado conjunto de tarefas, sejam elas quais forem, e para as quais eu não tenho referências [...]</u> Temos de continuar a defender aquilo que tem a ver com estruturas e organismos que são preparados, edificados para atuar no espectro das operações militares e aquilo que existe para apoiar aqueles que têm de se organizar e treinar para atuar no espectro das operações militares. <u>Depois destas capacidades se organizarem, independentemente de quem as organize, se tiverem elementos de vários Ramos são conjuntas.</u>	2.1 O conceito existente, mesmo não sendo correto, é aceitável para simplificação 2.5. Caracterização pelo critério da Organização
#2	Relativamente a esta questão eu <u>iria recorrer a uma abordagem que parte da definição de capacidade militar, porque já está definida, [...]</u> e eu agora inseria aqui no meio a tal utilização por vários Ramos... <u>ou eu acrescento no fim a natureza de utilização</u> indispensável à conduta das operações por mais de um ramo. (definia por extensão).[...] Mas tudo isto é prematuro, é preciso refletir mais,	2.1 O conceito existente, mesmo não sendo correto, é aceitável para simplificação 2.3 Caracterização pelo critério do Emprego
#3	<u>Havendo necessidade de uma tal definição,</u> uma capacidade militar conjunta, entendida como tal, poderá estar relacionada com a responsabilidade da sua geração residir no plano conjunto, ou <u>atendendo à definição do conceito de capacidade militar,</u> das tarefas operacionais serem realizadas de forma conjunta ou dos efeitos assumirem um carácter conjunto.	2.1 O conceito existente, mesmo não sendo correto, é aceitável para simplificação 2.2 Caracterização pelo critério da



		responsabilidade de Geração 2.3 Caracterização pelo Critério do Emprego 2.4. Caracterização pela Natureza dos efeitos
#4	<u>Uma primeira questão que se poderá colocar é se se justifica existir uma definição explícita de capacidade conjunta ou não, e porquê.</u> Afigura-se que a existência de uma definição explícita poderá servir para decidir que fica sob a égide do EMGFA e não dos Ramos. Também poderá ser ao contrário, ou seja, se a capacidade está sob a égide do EMGFA então, por definição, é conjunta. [...] Entendo que a abordagem ao conceito de “capacidades conjuntas” pode seguir uma de duas linhas de ação: ou é uma <u>expressão de utilização comum, sem um conceito específico associado</u> , referindo-se às capacidades que mais frequentemente são utilizadas em conjunto; <u>ou é um conceito bem definido com critérios, linhas divisórias, claras.</u>	2.1 O conceito existente, mesmo não sendo correto, é aceitável para simplificação 2.5. Caracterização pelo critério da Organização
#5	Dependendo do prisma com que fazemos a análise se olharmos ao prisma da organização [...] Se a capacidade reside no EMGFA poderemos defini-la como sendo centralizada ou integrada,	2.5 Caracterização pelo critério da Organização
#6	Capacidades que conferem uma utilização comum pelos Ramos	2.3 Caracterização pelo critério do Emprego
#7	<u>Não tendo a pretensão de criar uma nova definição ou conceito</u> , estes aspetos poderiam ser caracterizados como “ <u>elementos ligados</u> ” à <u>edificação de capacidades</u> ou “que contribuem” para as mesmas.	2.1 O conceito existente, mesmo não sendo correto, é aceitável para simplificação 2.2 Caracterização pelo critério da Geração
#8	Mesmo considerando o facto do conceito de “conjunto” não dever ser utilizado no âmbito da génética, entendo que a sua utilização “ <u>por analogia</u> ” <u>poderá ser aceitável e permite ultrapassar a necessidade de criar novos conceitos ou nova terminologia</u> que poderá vir a densificar a confusão em torno desta matéria	2.1 O conceito existente, mesmo não sendo correto, é aceitável para simplificação

Questão 3. Como avalia a aplicabilidade do conceito de “Capacidade Militar Conjunta” a plataformas?

Neste contexto, serão o Navio Polivalente logístico e a aeronave KC-390 Capacidades Conjuntas??

Quadro 15 - Questão 3

#Entr	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	<u>Acho que não existe!</u> Um conceito de capacidade conjunta associado a plataformas não existe! Não conheço nenhuma outra forma de estruturar meios navais ou meios aéreos a não ser em esquadras, esquadrilhas... <u>Não vejo que faça nenhum sentido dizer que um avião só porque transporta tropas se constitui como uma capacidade conjunta.</u> Faz sim parte da componente aérea.	3.1 Discordo que seja aplicável 3.2 A aeronave KC390 e o LPD são meios dos Ramos e não configuram capacidades conjuntas
#2	Isto para mim é muito claro, o navio polivalente e o KC 390 <u>são duas plataformas claramente indispensáveis àquilo que é a ação militar no seu todo [...]</u> E eu acho que neste caso são indubitavelmente <u>capacidades conjuntas</u> essenciais ao exercício do poder militar! Não exclusivas de um ramo, ao serviço do interesse nacional.[...]	3.3 Concordo que são conjuntas 3.2 A aeronave KC390 e o LPD devem ser consideradas como capacidades conjuntas
#3	Como referi, um critério de sinergia ou de transversalidade pode fazer algum sentido do ponto de vista genético. <u>Por outro lado, o critério de aplicabilidade julgo que se encontra mais relacionado com as estratégias estrutural e operacional.</u> Existem seguramente muitos mais equipamentos que se podem enquadrar numa perspetiva de operação por elementos de uma componente e possibilidade de utilização por elementos de outras componentes. Num contexto de grande	3.1 Discordo que seja aplicável 3.2 A aeronave KC390 e o LPD são meios dos Ramos e não configuram capacidades conjuntas



	exiguidade de recursos para o investimento, devem ser cuidadosamente analisadas as vantagens e os inconvenientes de tal procedimento. Por outro lado, olhando para as diferentes vertentes de desenvolvimento de capacidade, talvez seja relevante verificar a sua aplicabilidade face a uma assunção de responsabilidade por um nível conjunto.	
#4	[...] julgo que o conceito de capacidade militar conjunta deve significar que os elementos funcionais da capacidade estão todos ou maioritariamente sob a égide do EMGFA ou que os diversos elementos estão distribuídos pelos Ramos, sendo o EMGFA a entidade coordenadora da capacidade como um todo. [...] <u>penso que as referidas plataformas não reúnem aquelas condições</u> (à primeira vista). No entanto, admite-se a possibilidade de “delegação” num ramo, embora não vislumbre de momento como aplicar esta hipótese (capacidade só acionada pelo EMGFA, mesmo se o meio estiver entregue a um ramo?). Quanto à possibilidade de os meios e capacidade estarem num ramo, julgo que deixa de haver uma linha clara entre “capacidade conjunta” e “emprego conjunto” dos meios.	3.1 Discordo que seja aplicável 3.2 A aeronave KC390 e o LPD são meios dos Ramos e não configuram capacidades conjuntas
#5	<u>O NPL e o KC390 não são nitidamente capacidades conjuntas</u> , têm sim capacidade de participar em operações conjuntas e nesse contexto são passíveis de assegurar o apoio principalmente às forças do Exército, nomeadamente no âmbito do Transporte estratégico. [...]	3.1 Discordo que seja aplicável 3.2 A aeronave KC390 e o LPD são meios dos Ramos e não configuram capacidades conjuntas
#6	Sim. As plataformas como as indicadas são usadas para fins comuns e complementares	3.3 Concordo que são conjuntas 3.2 A aeronave KC390 e o LPD devem ser consideradas como capacidades conjuntas
#7	<u>Esta é, salvo melhor opinião, uma aplicação incorreta do conceito de capacidade</u> , nomeadamente, porque um navio ou aeronave pode contribuir para mais do que uma capacidade, mas não consubstancia por si só uma capacidade.	3.1 Discordo que seja aplicável 3.2 A aeronave KC390 e o LPD são meios dos Ramos e não configuram capacidades conjuntas
#8	Julgo que neste caso concreto <u>não devemos considerar estas plataformas como capacidades conjuntas</u> , trata-se de meios do ramo Marinha e do ramo Força Aérea que, em determinadas missões dão apoio a missões e a forças do Exército. São assim meios passíveis de utilização em operações de natureza conjunta.	3.1 Discordo que seja aplicável 3.2 A aeronave KC390 e o LPD são meios dos Ramos e não configuram capacidades conjuntas

Questão 4 Concorda que as “Capacidades Conjuntas” das Forças Armadas são estritamente materializadas nas capacidades cujas responsabilidades de edificação recaem sobre o EMGFA?

Quadro 16 - Questão 4

#Entr	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	Concordo [...] A LPM visa dotar as Forças Armadas (FFAA), ou tenta atingir, para as Forças Armadas o Sistema de Forças aprovado. Se no Sistema de Forças Nacional não há forças conjuntas, não vejo razão para que na LPM apareçam capacidades conjuntas. [...] <u>Aquilo que está no sistema de forças que é conjunto faz sentido que na LPM contemple investimentos no quadro da edificação daquilo que lá está conjunto.</u>	4.1 As capacidades conjuntas das forças armadas são aquelas que o EMGFA tem responsabilidade de edificar 4.2 Importância do Sistema de Forças



#2	Respondendo à pergunta <u>a minha tendência é dizer que sim, mas receio que seja um sim tímido.</u> [...]. Por exemplo o caso dos UAV. A questão, aqui agora é a da eficácia da gestão dos recursos, porque as valências da manutenção da logística, da catalogação do controlo de qualidade da segurança etc, elas estão residentes essencialmente na Força Aérea e duplicar estas mesmas valências noutros Ramos é uma irracionalidade. Portanto, estas capacidades aqui eram aprontadas e eram entregues para serem utilizadas pelos diferentes Ramos, ficando orgânicas, ou seja, a capacidade dos UAS é uma capacidade conjunta? [...] <u>Revisitando a pergunta, predominantemente sim! Os meios de natureza mais estratégica concordo que estejam a este nível [EMGFA]...</u>	4.1 As capacidades conjuntas das forças armadas são aquelas que o EMGFA tem responsabilidade de edificar 4.4 Evitar duplicações
#3	De uma forma geral julgo que a edificação e desenvolvimento de capacidades deve manter-se relacionada com a estratégia genética, sendo que a sua execução, orientada superiormente conforme legalmente previsto, deverá competir essencialmente às componentes, porquanto é aqui que residem as condições para o desenvolvimento de todas as vertentes. <u>Concordo, contudo, que possam recair sobre o EMGFA capacidades específicas ou cuja edificação e desenvolvimento possam constituir-se numa perspetiva sinérgica e/ou transversal para as FFAA, sempre e quando este nível tenha a capacidade de abranger e/ou coordenar todas as suas vertentes de desenvolvimento. As atuais designadas capacidades conjuntas, inserem-se neste contexto.</u>	4.1 As capacidades conjuntas das forças armadas são aquelas que o EMGFA tem responsabilidade de edificar 4.2 Importância do Sistema de Forças
#4	<u>não me parece lógico a existência de [...] “capacidade[s] conjunta[s]” que fiquem sob a égide de um determinado ramo</u> (embora, por razões práticas, esta situação possa vir a ser considerada).[...] julgo que o conceito de capacidade militar conjunta deve significar que os elementos funcionais da capacidade estão todos ou maioritariamente sob a égide do EMGFA ou que os diversos elementos estão distribuídos pelos Ramos, <u>sendo o EMGFA a entidade coordenadora da capacidade como um todo.</u>	4.1 As capacidades conjuntas das forças armadas são aquelas que o EMGFA tem responsabilidade de edificar 4.2 Importância do Sistema de Forças
#5	<u>Atualmente, sim!</u> Esta parece ser a realidade que se está a verificar. O sistema de forças assim o determina. A possibilidade de um ramo gerir uma capacidade conjunta parece-me pouco provável. Não vejo capacidades conjuntas fora da esfera do EMGFA.	4.1 As capacidades conjuntas das forças armadas são aquelas que o EMGFA tem responsabilidade de edificar 4.2 Importância do Sistema de Forças
#6	<u>Sim, em bom rigor os serviços centrais apenas contribuem para edificação de capacidades cujo EPR será o de outra entidade.</u> Acresce que de acordo com o SF2014, só o EMGFA e Ramos os é que têm capacidades	4.1 As capacidades conjuntas das forças armadas são aquelas que o EMGFA tem responsabilidade de edificar 4.2 Importância do Sistema de Forças
#7	<u>Não concordo,</u> essencialmente porque existem capacidades adstritas ou sob a responsabilidade de um determinado Ramo que apoiam vários outros Ramos, sendo por esta razão, passíveis de ser consideradas capacidades conjuntas.	4.3 Os Ramos podem ser responsáveis pela edificação de capacidades conjuntas
#8	<u>Neste momento sim.</u> [...] As capacidades militares a edificar devem constar no SF[...] As verbas da LPM estão distribuídas pelo EMGFA, Ramos e SG do MDN [...] Os Ramos devem ser responsáveis pelo desenvolvimento das suas próprias capacidades [...] O EMGFA, se tem financiamento na LPM, esse destina-se à edificação de	4.1 As capacidades conjuntas das forças armadas são aquelas que o EMGFA tem



	capacidades e tratando-se de um órgão conjunto estas devem ser conjuntas. [...]	responsabilidade de edificar 4.2 Importância do Sistema de Forças
--	---	--

Questão 5: Considera caber, em exclusivo, ao EMGFA, o enquadramento orgânico das “capacidades conjuntas” nacionais?

Quadro 17 - Questão 5

#Entr	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	No que se refere à esta questão, aplica-se [...] a questão da eficiência. Portanto, se é mais eficiente que estas ditas capacidades conjuntas nacionais estejam organicamente no EMGFA, que estejam! Se isso implicar duplicação daquilo que já existe nos Ramos então deixa lá estar! Os Ramos estão preparados e estruturados para terem organizações que permitem instruir, treinar, aprontar, certificar. Se queres ter coisas em permanência, organicamente, no EMGFA. Tens de duplicar, no EMGFA as estruturas necessárias para assegurar a Instrução, formação, treino para que elas estejam prontas para ser empregues! Isto do ponto de vista da eficiência não faz sentido! Porque implica duplicações. O EMGFA, para além destas de que falámos (C2, informações, Ciberdefesa...), no quadro daquilo que é o emprego em operações militares, não tem, à partida forças constituídas Sejam de que tipo for.	5.1 Concordo que sim 5.2 Eficiência 5.3 As que o SF assim determine 5.4 Não duplicação de Estruturas
#2	[...] predominantemente sim! Os meios de natureza mais estratégica concordo que estejam a este nível [EMGFA]...	5.1 Concordo que sim
#3	Nas que lhe são específicas ou numa perspetiva sinérgica ou de transversalidade, e onde, particularmente, as vertentes de desenvolvimento Organização e Material possam ser assumidas pelo EMGFA, não antevejo especiais dificuldades. Mas esta questão está diretamente relacionada com a diferença entre capacidades e forças.	5.1 Concordo que sim 5.3 As que o SF assim determine 5.5 Aquelas para as quais o vetor de desenvolvimento material está no EMGFA 5,6 Aquelas para as quais o vetor de desenvolvimento organização está no EMGFA
#4	julgo que o conceito de capacidade militar conjunta deve significar que os elementos funcionais da capacidade estão todos ou maioritariamente sob a égide do EMGFA ou que os diversos elementos estão distribuídos pelos Ramos, sendo o EMGFA a entidade coordenadora da capacidade como um todo.	5.1 Concordo que sim 5.3 As que o SF assim determine 5.5 Aquelas para as quais o vetor de desenvolvimento material está no EMGFA 5,6 Aquelas para as quais o vetor de desenvolvimento organização está no EMGFA
#5	Concordo. Não vejo capacidades conjuntas fora da esfera do EMGFA.	5.1 Concordo que sim
#6	Sim, em bom rigor os serviços centrais apenas contribuem para edificação de capacidades cujo EPR será o de outra entidade. Acresce que de acordo com o SF2014, só o EMGFA e Ramos é que têm capacidades	5.1 Concordo que sim 5.3 As que o SF assim determine



#7	Não, mas a gestão do processo de planeamento e edificação de capacidades conjuntas deve ser coordenado pelo EMGFA.	5.7. Discordo
#8	Sim [...] Os Ramos têm a responsabilidade de edificar as suas capacidades específicas. O EMGFA deve assegurar as capacidades necessárias a satisfazer as necessidades dos órgãos conjuntos e tem financiamento para tal na LPM [...] O SF e a LPM, são os faróis que determinam as responsabilidades de edificação de capacidades nas Forças Armadas	5.1 Concordo que sim 5.3 As que o SF assim determine

Q6: Que outras capacidades identifica como sendo passíveis de assumirem um carácter conjunto?

Porquê?

Quadro 18 - Questão 6

#Entr	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	Todas as que não sejam organizadas com base em referências de escalões típicas das componentes terrestre, naval e aérea isto para efeitos de operações militares. E todas as que, do ponto de vista da eficiência, possam ser uteis para ganhar sinergias no quadro da componente territorial.	6.1 Não especifica capacidades 6.2 Áreas de sinergia
#2	[...] não vou identificar nenhuma, porque entendo que as alterações que estamos, neste momento, a levar a cabo é suficiente e <u>só estabilizando e consolidando o processo em curso é que estaremos em condições de pensar noutras coisas</u> . Há muita turbulência e é necessário ter alguma redundância e algum grau de autonomia nos processos e nos próprios Ramos. Portanto apesar de haver hoje uma atração enorme pela eficácia e por indicadores de gestão entendo que a redundância é um fator importante e até um fator de resiliência para situações adversas. E, portanto, não cairia na tentação de um maior aprofundamento.	6.1 Não especifica capacidades 6.3 Redundâncias 6.5 As definidas no SF 14 6.6 É extemporâneo aprofundar
#3	Procurando a coerência com o que anteriormente referi, as áreas de onde puderem advir sinergias ou onde possa ser identificada uma transversalidade, para além das que já estão identificadas (cyber, intel, apoio sanitário) podem, em princípio, ser tratadas de maneira conjunta, em particular nas áreas da Logística (que não a sustentação de meios ou equipamentos sob a responsabilidade dos Ramos, mas sim áreas transversais da Logística)) e do C4I.	6.2 Áreas de sinergia 6.4 Apresenta proposta (Logística-áreas Transversais) 6.5 As definidas no SF 14
#4	As capacidades referidas no SF2014 afiguram-se adequadas, por cumprirem com os critérios anteriormente referidos.	6.5 As definidas no SF 14
#5	Julgo que de momento devemos manter as atuais. A adoção de novas capacidades conjuntas carecerá de uma reflexão mais profunda e penso ser prematuro avançar com propostas	6.1 Não especifica capacidades 6.5 As definidas no SF 14 6.6 É extemporâneo aprofundar
#6	A Futura capacidade Espacial	6.4 Apresenta proposta (Capacidade Espacial)
#7	No quadro de uma atuação conjunta, combinada e interagência, pela lógica e razões anteriormente identificadas, consideram-se existir potenciais sinergias com outras Entidades, que permitam às Forças Armadas reforçar as suas capacidades. Esta situação, poderá ser bastante potenciada quando se perspetiva a atuação das Forças Armadas no âmbito do apoio de emergência, onde se prevê que possam ser utilizadas, de forma integrada e coordenada, capacidades civis e militares.	6.1 Não especifica capacidades 6.2 Áreas de sinergia



#8	Haverá um momento em que a adoção de novas capacidades conjuntas poderá ser equacionada, no entanto com a recente alteração da LOBOFA e das Leis Orgânicas penso ser importante estabilizar [...] As atuais capacidades conjuntas encontram-se em processo de desenvolvimento, com muito a fazer em todos os vetores de desenvolvimento pelo que importará assegurar a sua edificação antes de pensar em aprofundamentos.	6.1 Não especifica capacidades 6.5 As definidas no SF 14 6.6 É extemporâneo aprofundar
----	---	--

Questão 7: Considera que os planos de desenvolvimento das capacidades conjuntas das Forças Armadas estão amplamente difundidos pelos Ramos, permitindo aos mesmos realizar o planeamento dos seus contributos?

Quadro 19 – Questão 7

#Entr	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	Importa naturalmente conhecer os planos. A sincronização é importante e temos contribuído para a sua construção [...] A resposta é simples e temos de ser objetivos. Não conseguimos fugir, mais uma vez, ao sistema de forças que na sua componente operacional e na sua componente fixa precisa de um determinado número de efetivos. No caso do Exército, mesmo considerando que algumas das suas componentes serão preenchidas por mobilização, o mínimo seriam 17500 elementos num quadro de um efetivo total para as FFAA de 32000, temos 12500, a pergunta é...” para se colocar num sítio, tem que se tirar de outro, mas...vai-se tirar do outro onde já falta”. Se formos ver o decreto de efetivos agora aprovado (vigência de 3 anos) não conta com 32000. Se já estamos em deficit no Exército, pior ficaremos, com a necessidade de preenchimento de estruturas no EMGFA.	7.1 Importa conhecer planos (Sincronização/alinhamento) 7.2 Envolvimento e contributo dos Ramos
#2	Considero muitíssimo importante [Conhecer os planos de implementação das capacidades], tem a ver com a estratégia, com o alinhamento, com a aceitação e com a entrega, com a própria cultura militar para estas novas realidades é fundamental. O único que conheço é a capacidade dos UAS. É a Força Aérea que vai desenvolver a doutrina, que vai acolher os elementos dos outros Ramos, que os tem qualificado, que tem aprimorado a plataforma (OGASSA) e que a seguir os distribui, para que eles fiquem residentes nos Ramos. Temos consciência das necessidades inerentes aos diferentes planos. Os Ramos têm conhecimento, contribuem e estão a par das lógicas por detrás da edificação estas capacidades.	7.1 Importa conhecer planos (Sincronização/alinhamento) 7.2 Envolvimento e contributo dos Ramos
#3	Tenho um conhecimento geral da tipologia e de algumas áreas dos projetos inseridos nas designadas capacidades conjuntas, em virtude das funções anteriormente desempenhadas. [...] Naturalmente, considerando o imprescindível contributo que cada Ramo seguramente terá que emprestar ao conteúdo desses planos de desenvolvimento, e em relação às diferentes vertentes de desenvolvimento. Tal afigura-se imediatamente lógico, porquanto uma das vertentes de desenvolvimento é a da Interoperabilidade. [...] Esta é uma das razões pelas quais a execução da estratégia genética encontra terreno fundamental na área de responsabilidade dos Ramos. Neste caso, o desenvolvimento de capacidades conjuntas, não afetará apenas a vertente de desenvolvimento Pessoal, mas também a da Doutrina e da Formação, que comportam uma ligação muito estreita com a vertente Pessoal.	7.1 Importa conhecer planos (Sincronização/alinhamento) 7.2 Envolvimento e contributo dos Ramos
#4	Não detalhadamente, embora tal possa decorrer das funções concretas (baseado no princípio do “need to know”).[...] Considero essencial [conhecer os planos de desenvolvimento]. Por definição, as capacidades conjuntas podem ou devem ser empregues com ou pelos Ramos, sendo por isso essencial conhecer. Também se evita a edificação paralela de capacidades e a perda de unidade de esforço. [...] Os elementos funcionais para a edificação de uma capacidade podem, na minha perspetiva, estar distribuídos pelo EMGFA e demais Ramos, dentro do conceito de capacidade conjunta. Assim, é essencial haver um envolvimento dos Ramos em todo o processo de planeamento e, mais tarde, de	7.1 Importa conhecer planos (Sincronização/alinhamento) 7.2 Envolvimento e contributo dos Ramos 7.3 Alocação de Recursos na edificação de Capacidades



	implementação e edificação da capacidade, para que o processo seja bem-sucedido. Um fator importante é que todas as partes reconheçam benefício na edificação da capacidade, de forma que os recursos por cada parte colocados sejam proporcionais aos benefícios. Se tal não acontecer, será mais difícil edificar a capacidade ou obter sinergias com recursos ou capacidades já existentes. Talvez nesta “negociação” resida um dos maiores desafios das capacidades conjuntas.	
#5	Os planos de desenvolvimento de capacidades podem ter outro desenvolvimento à semelhança do previsto em França, como por exemplo uma LPM que para além de dotações para meios e equipamentos, permitam operacionalizar toda uma génética, isto é, incluindo dotações para os RH no que diz respeito, por exemplo, ao “recrutamento” (em sentido abrangente de “aquisição de RH”.	
#6	É fundamental para garantir o sincronismo das atividades de desenvolvimento destas capacidades com os Ramos. Em particular na vertente do pessoal militar, que sendo proveniente dos Ramos poderá ter de frequentar, particularmente nas áreas mais técnicas, ciclos de formação específicos	7.1 Importa conhecer planos (Sincronização/alinhamento) 7.2 Envolvimento e contributo dos Ramos 7.4 Alocação de Recursos na edificação de Capacidades
#7	A sincronização temporal dos ciclos de desenvolvimento de capacidades deve constituir um primeiro elemento de sincronização no âmbito deste processo tanto no plano nacional como internacional (CDP/UE e NDPP/OTAN). Em termos nacionais e ao nível do desenvolvimento de capacidades conjuntas, esta sincronização deve realizar-se também entre o EMGFA e os Ramos. Tendo por base o conceito de capacidade DOTMLPII considera-se relevante implementar, tanto quanto possível, uma sincronização/alinhamento vertical para cada vetor de capacidade (DOTMLPII) entre o EMGFA e os Ramos. Esta abordagem, permitirá certamente obter sinergias, viabilizando a criação de planos integrados de desenvolvimento de cada um dos vetores de capacidade. Seguindo esta perspetiva, poderá ser também associada a necessidade de sincronização horizontal da edificação de uma capacidade. Assim, abre-se espaço para a obtenção de ganhos agregados, articulados entre os vários vetores de capacidade. Em suma, deverá ser criado um plano de planos para levar à prática esta visão pragmática e inovadora.	7.1 Importa conhecer planos (Sincronização/alinhamento) 7.2 Envolvimento e contributo dos Ramos 7.4 Alocação de Recursos na edificação de Capacidades
#8	O acompanhamento dos planos de implementação das capacidades Conjuntas é fundamental. Só através da participação e da inclusão de elementos dos Ramos e do EMGFA nos trabalhos de desenvolvimento destes planos é que conseguem assegurar as necessárias sinergias e antecipar os contributos e as responsabilidades impostas aos Ramos no desenvolvimento das diferentes capacidades. O vetor pessoal é um vetor particularmente crítico para os Ramos pois todos estão muito aquém dos seus efetivos estruturais o que implica grandes carências no Ramo e grandes dificuldades na satisfação de necessidades dos órgãos exteriores ao mesmo.	7.1 Importa conhecer planos (Sincronização/alinhamento) 7.2 Envolvimento e contributo dos Ramos 7.4 Alocação de Recursos na edificação de Capacidades

**Apêndice C — Matriz SWOT**

SWOT (Capacidades Conjuntas)		Ambiente Interno	
		Potencialidades (P)	Vulnerabilidades (V)
		P1 – LPM revista e alinhada com as necessidades dos Ramos e EMGFA P2 – Reforço das capacidades conjuntas prioritárias.	V1.-. Escassez de Recursos Materiais e Financeiros V2.- Lacunas em meios humanos e tecnológicos nas Capacidades conjuntas do Sistema de forças.
Ambiente Externo	Oportunidades (O)	<i>Linhas de Ação (LA) que usam as potencialidades para obter vantagem sobre as Oportunidades (PO)</i>	<i>LA que usam as Oportunidades para superar as Vulnerabilidades (VO)</i>
	O1 –Reforço da capacitação Multi-domínio.	P1O1–Reforçar os recursos financeiros disponíveis para investimento no desenvolvimento e sustentação das Capacidades Conjuntas Prioritárias (C4ISR, Ciberdefesa, Contrainformações e Espaço).	V1O1- Assegurar o desenvolvimento equilibrado das Capacidades Conjuntas.
	O2–Disponibilidade de novos sistemas e plataformas nos âmbitos das Capacidades prioritárias.	P2O1– Desenvolver as bases doutrinárias nos âmbitos das diferentes Capacidades Conjuntas P1O2- Otimizar, integrando na estrutura conjunta as capacidades multi-domínio emergentes P2O2 -Assegurar a contínua modernização dos sistemas e plataformas utilizados no âmbito das diferentes capacidades conjuntas.	V1O2 - Privilegiar a aquisição de equipamentos/sistemas/plataformas modulares e escaláveis V2O1 – Implementar incentivos/mecanismos que permitam a retenção dos RH mais críticos/qualificados. V2O2- Encontrar/recorrer a fontes/processos alternativos de financiamento e gestão de recursos humanos. V2O2 -Assegurar a interoperabilidade promovendo ações de formação e aquisições centralizadas
	Ameaças (A)	<i>LA que usam as potencialidades para evitar as Ameaças (PA)</i>	<i>LA que minimizam as Vulnerabilidades para evitar as Ameaças (VA)</i>
	A1 -Multiplicidade e permanência temporal das novas ameaças (vide Ameaças híbridas)	P1A1-Reforçar as capacidades de atuação (defensivas e ofensivas) nos novos domínios de emprego militar (Espaço, ciberespaço, espectro eletromagnético e cognitivo). P2A1-Reforçar a resiliência das capacidades de C3I	V1A1-Otimizar sistemas e recursos financeiros das capacidades conjuntas para proteção e promoção da resiliência V2A1-Rentabilizar os recursos humanos especializados garantindo consistência de cargos ao longo da carreira.



Apêndice D — Comparação de responsabilidades e áreas de ação dos órgãos de Ciberdefesa, Informações Militares, Segurança Militar, Contrainformação e Ciberdefesa

Quadro 20 – Ciberdefesa- Comparação CICCE e MCD (Espanha)

CCICE (Decreto-Lei n.º 19/2022, de 24 de janeiro)	Mando Conjunto Ciberespacio (https://emad.defensa.gob.es/unidades/mcce/)
Doutrina militar conjunta Requisitos operacionais, Diretivas e especificações técnicas e funcionais dos sistemas,	Requisitos operativos de los medios de Ciberdefensa, sistemas de información y comunicaciones (CIS) conjuntos de Mando y Control, de Guerra Electrónica, de Navegación e Identificación y de los Sistemas de Observación de la Tierra (en este caso, en colaboración también con el CIFAS),
Edificação das capacidades militares conjuntas de comando e controlo, ciberdefesa e espaciais	Planeamiento de capacidades de su ámbito de responsabilidad. Seguimiento de la obtención y el sostenimiento de los medios de Ciberdefensa, sistemas de información y comunicaciones (CIS) conjuntos de Mando y Control, de Guerra Electrónica, de Navegación e Identificación y de los Sistemas de Observación de la Tierra (en este caso, en colaboración también con el CIFAS),
Apoio a anteprojetos de propostas da LPM e da LIM, (EMGFA)	
Gerir o espectro eletromagnético	Gestionar el espectro electromagnético asignado a las FAS
Política conjunta de segurança da informação	
Sistemas criptográficos comuns ou de natureza conjunta	Responsable de los equipos de cifra y las claves cripto asignadas.
Dirigir, sustentar e administrar as infraestruturas de rede e de comunicações militares conjuntas, nos segmentos fixo, móvel e satélite	Apoyo CIS a la estructura del EMAD; Asegurará la autoridad del JEMAD sobre la Infraestructura Integral de Información para la Defensa (I3D) en el ámbito operativo
Dirigir e administrar as redes classificadas de âmbito militar conjunto e os respetivos sistemas de informação e comunicações,	
Segurança dos sistemas de informação e das comunicações	Realizará las acciones necesarias para garantizar la supervivencia de los elementos físicos, lógicos y virtuales críticos para la Defensa y las FAS. Realizará auditorías de seguridad en las redes y sistemas de información y telecomunicaciones conjuntos de las Fuerzas Armadas
Conhecimento situacional das infraestruturas tecnológicas militares, dos sistemas de comando e controlo, do ciberespaço e do Espaço nas Forças Armadas	Contribuirá con los medios del Mando Conjunto del Ciberespacio en el proceso JISR
Propor, planear, coordenar e conduzir operações militares no e através do ciberespaço em apoio a objetivos militares e na salvaguarda da soberania nacional	Planeará, dirigirá, coordinará, controlará y ejecutará las operaciones militares en el ciberespacio,
Disponibilizar e coordenar a capacidade de ciberdefesa no emprego de forças e meios da componente operacional do sistema de forças	
Propor, planear, participar, organizar e conduzir exercícios conjuntos e combinados de ciberdefesa	Definir, dirigir y coordinar la concienciación, la formación y el adiestramiento conjunto en materia del ciberespacio
Fazer face a incidentes de cibersegurança e ciberataques	Equipo de Respuesta ante Emergencias Informáticas
Participar no desenvolvimento e implementação da estratégia para o Espaço e gerir a componente operacional atribuída à defesa nacional e às Forças Armadas.	



Quadro 21 - Ciberdefesa - Comparação CCICE e CDCI (Alemanha)

CCICE (Decreto-Lei n.º 19/2022, de 24 de janeiro)	Comando do Domínio Cibernético da Informação (https://www.bundeswehr.de/de/organisation/cyber-und-informationsraum/kommando-und-organisation-cir/kommando-cyber-und-informationsraum)
Doutrina militar conjunta Requisitos operacionais, Diretivas e especificações técnicas e funcionais dos sistemas,	O Comando do domínio cibernético e da Informação tem como responsabilidade levantar um Warfare Center com o objetivo de partilhar responsabilidades e competências na área da produção de conceitos e do desenvolvimento de capacidades operacionais.
Edificação das capacidades militares conjuntas de comando e controlo, ciberdefesa e espaciais	
Apoio a anteprojetos de propostas da LPM e da LIM, (EMGFA)	
Gerir o espectro eletromagnético	
Política conjunta de segurança da informação	Responsabilidade geral pela segurança da informação da Bundeswehr
Sistemas criptográficos comuns ou de natureza conjunta	Assegura a proteção das Tecnologias de Informação ao serviço das Forças Armadas Alemãs.
Dirigir, sustentar e administrar as infraestruturas de rede e de comunicações militares conjuntas, nos segmentos fixo, móvel e satélite	Através do Comando das Tecnologias de Informação assegura a prestação de serviços de comunicações e sistemas de informação às forças armadas alemãs em território Nacional e no estrangeiro
Dirigir e administrar as redes classificadas de âmbito militar conjunto e os respetivos sistemas de informação e comunicações,	
Segurança dos sistemas de informação e das comunicações	Assegura a proteção das Tecnologias de Informação ao serviço das Forças Armadas Alemãs.
Conhecimento situacional das infraestruturas tecnológicas militares, dos sistemas de comando e controlo, do ciberespaço e do Espaço nas Forças Armadas	abriga o Centro de Situação Conjunta e através da elaboração de relatórios de situação, nos âmbitos Cibernético e da Informação contribui de forma significativa para a segurança cibernética nacional.
Propor, planear, coordenar e conduzir operações militares no e através do ciberespaço em apoio a objetivos militares e na salvaguarda da soberania nacional	Através do Centro de Operações Cibernéticas/Comando de Reconhecimento Estratégico assegura as capacidades específicas para o planeamento e execução de operações militares ofensivas e defensivas no ciberespaço em apoio das infraestruturas e das missões das forças armadas
Disponibilizar e coordenar a capacidade de ciberdefesa no emprego de forças e meios da componente operacional do sistema de forças	
Propor, planear, participar, organizar e conduzir exercícios conjuntos e combinados de ciberdefesa	Responsável por todos os aspetos do desenvolvimento da área organizacional e pela formação e formação contínua do pessoal.
Fazer face a incidentes de cibersegurança e ciberataques	Através do Cyber Security Center/Comando de Tecnologias de Informação assegura a proteção dos sistemas e serviços da infraestrutura tecnológica de informação das Forças Armadas Alemãs. Através das suas equipas de resposta a incidentes, o centro garante respostas rápidas e flexíveis a ataques às infraestruturas CIS das FFAA Trabalha com parceiros externos, nacionais e internacionais, bem como organizações multi ou supranacionais como a OTAN e a UE.
Participar no desenvolvimento e implementação da estratégia para o Espaço e gerir a componente operacional atribuída à defesa nacional e às Forças Armadas.	



Quadro 22 – IM, CI e SM- Comparação CISMIL e CIFAS (Espanha)

CISMIL (Decreto-Lei n.º 19/2022, de 24 de janeiro)	CIFAS (https://emad.defensa.gob.es/unidades/cifas/)
O CISMIL constitui -se como o órgão de informações e de segurança militares das Forças Armadas	Órgano responsable de facilitar al Ministro de Defensa, a través del JEMAD, y a las autoridades del Departamento, la inteligencia militar precisa para alertar sobre situaciones internacionales susceptibles de generar crisis que afecten a la Defensa Nacional, así como de prestar el apoyo necesario, en su ámbito, a las operaciones militares.
Produzir as informações de nível estratégico militar para apoio à decisão do CEMGFA	Proporcionará a los Jefes de Estado Mayor de los Ejércitos y la Armada la inteligencia necesaria para el desarrollo de las actividades de preparación de la Fuerza. Asimismo, asesorará al JEMAD y a los Jefes de Estado Mayor de los Ejércitos y la Armada en materia de contrainteligencia militar y seguridad en la estructura orgánica de las FAS. Además, contribuirá al asesoramiento al JEMAD en el nivel estratégico de las operaciones militares.
Produzir as informações necessárias para a preparação e execução de missões e operações militares e garantir o funcionamento da atividade de informações do CCOM;	
Produção de informações e à garantia da segurança militar	
Difundir as informações produzidas, de forma pontual e sistemática, às entidades que lhe sejam indicadas;	
Doutrina militar conjunta e combinada nos domínios das informações militares, contrainformação e segurança militar;	
Formação e treino no âmbito das informações, contrainformação e segurança militar	
Recolher, processar e disseminar a informação geoespacial para apoio ao planeamento e condução das operações militares;	Planificará, dirigirá y, en su caso, ejecutará las actuaciones en materia de información geoespacial en el ámbito de la defensa para las operaciones.
Dirigir a exploração dos sistemas de informação geoespacial de natureza conjunta;	
Interagir com os adidos de defesa, de acordo com orientações e diretivas emanadas pelo CEMGFA;	
Representação nacional nos organismos nacionais e internacionais	
Ligação das Forças Armadas aos serviços de informações do Sistema de Informações da República Portuguesa	
Comunicar às entidades competentes para a investigação criminal e para o exercício da ação penal os factos configuráveis como ilícitos criminais	
Comunicar às entidades competentes, nos termos da lei, as notícias e as informações de que tenha conhecimento e respeitantes à segurança do Estado e à prevenção e repressão da criminalidade.	
	Dirigirá y coordinará el empleo de los sistemas conjuntos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento (ISR por sus siglas en inglés), así como coordinará con las autoridades competentes la explotación de información de los sistemas ISR específicos.



Quadro 23 - IM, CI e SM- Comparação CISMIL e CECI (Alemanha)

CISMIL (Decreto-Lei n.º 19/2022, de 24 de janeiro)	Comando do Espaço Cibernético e da Informação (https://www.bundeswehr.de/de/organisation/cyber-und-informationsraum/kommando-und-organisation-cir/kommando-cyber-und-informationsraum)
O CISMIL constitui -se como o órgão de informações e de segurança militares das Forças Armadas	As informações militares não estão na estrutura das Forças Armadas sendo esta tarefa desempenhada ao nível civil e militar pelo Serviço Federal de Informações na dependência direta do chanceler do Governo federal. Ao nível das Forças Armadas cabe ao Comando de Reconhecimento Estratégico a obtenção de informações para deteção precoce de crises e apoio às operações. O objetivo é fornecer aos decisores informações úteis em tempo útil.
Produzir as informações de nível estratégico militar para apoio à decisão do CEMGFA	A gama de tarefas e capacidades do comando inclui reconhecimento de imagens por satélite, comunicações e reconhecimento eletrónico, guerra eletrónica.
Produzir as informações necessárias para a preparação e execução de missões e operações militares e garantir o funcionamento da atividade de informações do CCOM;	
Produção de informações e à garantia da segurança militar	
Difundir as informações produzidas, de forma pontual e sistemática, às entidades que lhe sejam indicadas;	
Doutrina militar conjunta e combinada nos domínios das informações militares, contrainformação e segurança militar;	
Formação e treino no âmbito das informações, contrainformação e segurança militar	
Recolher, processar e disseminar a informação geoespacial para apoio ao planeamento e condução das operações militares;	O Centro de Geoinformação das FFAA Alemãs está subordinado Comando do Espaço Cibernético e da Informação em termos de organização/tropas e tecnicamente ao Ministério Federal da Defesa, Departamento de Tecnologia da Informação e Cibernética e é um órgão conjunto das FFAA alemãs responsável pela produção e fornecimento de geoinformação, e pesquisa geocientífica.
Dirigir a exploração dos sistemas de informação geoespacial de natureza conjunta;	
Interagir com os aliados de defesa, de acordo com orientações e diretivas emanadas pelo CEMGFA;	
Representação nacional nos organismos nacionais e internacionais	
Ligação das Forças Armadas aos serviços de informações do Sistema de Informações da República Portuguesa	
Comunicar às entidades competentes para a investigação criminal e para o exercício da ação penal os factos configuráveis como ilícitos criminais	
Comunicar às entidades competentes, nos termos da lei, as notícias e as informações de que tenha conhecimento e respeitantes à segurança do Estado e à prevenção e repressão da criminalidade.	

**Apêndice E - Validação das linhas de Ação Estratégicas****Quadro 24 - Validação das Linhas de Ação Estratégicas**

Objetivos Estratégicos	Linhas de ação	Classificação e Risco		N.º rejeições	Validação
Fortalecer as Capacidades Conjuntas	LA1 - Reforçar os recursos financeiros disponíveis para investimento no desenvolvimento e sustentação das Capacidades Conjuntas Prioritárias (C4ISR, Ciberdefesa, Contrainformações e Espaço).	Adequabilidade	75%	1	83%
		Exequibilidade	50%		
		Aceitabilidade	67%		
	LA2 - Desenvolver as bases doutrinárias nos âmbitos das diferentes Capacidades Conjuntas	Adequabilidade	100%	0	100%
		Exequibilidade	83%		
		Aceitabilidade	100%		
	LA3- Otimizar, integrando na estrutura conjunta as capacidades multi-domínio emergentes	Adequabilidade	50%	2	67%
		Exequibilidade	17%		
		Aceitabilidade	67%		
	LA4 -Assegurar a contínua modernização dos sistemas e plataformas utilizados no âmbito das diferentes capacidades conjuntas.	Adequabilidade	92%	1	83%
		Exequibilidade	17%		
		Aceitabilidade	92%		
	LA5 -Assegurar o desenvolvimento equilibrado das Capacidades Conjuntas	Adequabilidade	83%	2	67%
		Exequibilidade	42%		
		Aceitabilidade	83%		
	LA6 - Privilegiar a aquisição de equipamentos/sistemas/plataformas modulares e escaláveis	Adequabilidade	100%	0	100%
		Exequibilidade	50%		
		Aceitabilidade	100%		
	LA7 - Implementar incentivos/mecanismos que permitam a retenção dos RH mais críticos/qualificados.	Adequabilidade	100%	1	83%
		Exequibilidade	0%		
		Aceitabilidade	92%		
	LA8 - Encontrar/recorrer a fontes/processos alternativos de financiamento e de gestão de recursos humanos.	Adequabilidade	67%	3	50%
		Exequibilidade	0%		
		Aceitabilidade	58%		
	LA 9 - Assegurar a interoperabilidade promovendo ações de formação e aquisições centralizadas	Adequabilidade	92%	2	67%
		Exequibilidade	42%		
		Aceitabilidade	83%		
	LA10 - Reforçar as capacidades de atuação (defensivas e ofensivas) nos novos domínios de emprego militar.	Adequabilidade	92%	2	67%
		Exequibilidade	0%		
		Aceitabilidade	83%		
	LA11- Reforçar a resiliência das capacidades de C3I	Adequabilidade	100%	0	100%
		Exequibilidade	25%		
		Aceitabilidade	100%		
	LA 12 - Otimizar sistemas e recursos financeiros das capacidades conjuntas para proteção e promoção da resiliência.	Adequabilidade	92%	1	83%
		Exequibilidade	17%		
		Aceitabilidade	92%		
	LA13 - Rentabilizar os recursos humanos especializados garantindo consistência de cargos ao longo da carreira.	Adequabilidade	100%	0	100%
		Exequibilidade	17%		
		Aceitabilidade	100%		

Critério de Rejeição nº Rejeições ≥ 3 ou Critério de avaliação = 0%



Quadro 25 - Matriz de Validação das LAE

Matriz de Validação das Linhas de Ação Estratégicas										
N.º	Linhas de ação	Critérios de Avaliação	1	2	3	4	5	6	Aval	Aceita.
1	LA1 - Reforçar os recursos financeiros disponíveis para investimento no desenvolvimento e sustentação das Capacidades Conjuntas Prioritárias (C4ISR, Ciberdefesa, Contrainformações e Espaço).	Adequabilidade:	A	B	A	A	A	A	9	75%
		Exequibilidade:	B	N	A	N	N	A	6	50%
		Aceitabilidade:	A	B	N	A	A	A	8	67%
2	LA2 - Desenvolver as bases doutrinárias nos âmbitos das diferentes Capacidades Conjuntas	Adequabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%
		Exequibilidade:	A	N	A	A	N	A	10	83%
		Aceitabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%
3	LA3- Otimizar, integrando na estrutura conjunta as capacidades multi-domínio emergentes	Adequabilidade:	A	B	B	A	A	A	6	50%
		Exequibilidade:	B	N	N	N	B	N	2	17%
		Aceitabilidade:	A	B	N	A	A	A	8	67%
4	LA4 -Assegurar a contínua modernização dos sistemas e plataformas utilizados no âmbito das diferentes capacidades conjuntas.	Adequabilidade:	A	N	A	A	A	A	11	92%
		Exequibilidade:	B	N	N	N	B	N	2	17%
		Aceitabilidade:	A	N	A	A	A	A	11	92%
5	LA5 -Assegurar o desenvolvimento equilibrado das Capacidades Conjuntas	Adequabilidade:	A	N	A	A	A	N	10	83%
		Exequibilidade:	B	N	B	A	A	A	5	42%
		Aceitabilidade:	A	N	N	A	A	A	10	83%
6	LA6 - Privilegiar a aquisição de equipamentos/sistemas/plataformas modulares e escaláveis	Adequabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%
		Exequibilidade:	B	N	N	A	N	A	6	50%
		Aceitabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%
7	LA7 - Implementar incentivos/mecanismos que permitam a retenção dos RH mais críticos/qualificados.	Adequabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%
		Exequibilidade:	N	B	N	N	B	B	0	0%
		Aceitabilidade:	A	A	A	N	A	A	11	92%
8	LA8 - Encontrar/recorrer a fontes/processos alternativos de financiamento e de gestão de recursos humanos.	Adequabilidade:	B	A	A	A	N	A	8	67%
		Exequibilidade:	B	N	N	B	B	N	0	0%
		Aceitabilidade:	B	A	A	N	N	A	7	58%
9	LA 9 - Assegurar a interoperabilidade promovendo ações de formação e aquisições centralizadas	Adequabilidade:	A	A	A	N	A	A	11	92%
		Exequibilidade:	B	N	N	N	A	N	5	42%
		Aceitabilidade:	A	A	N	N	A	A	10	83%
10	LA10 - Reforçar as capacidades de atuação (defensivas e ofensivas) nos novos domínios de emprego militar.	Adequabilidade:	A	N	A	A	A	A	11	92%
		Exequibilidade:	B	N	N	N	B	B	0	0%
		Aceitabilidade:	A	N	N	A	A	A	10	83%
11	LA11- Reforçar a resiliência das capacidades de C3I	Adequabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%
		Exequibilidade:	B	N	N	N	B	A	3	25%
		Aceitabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%
12	LA 12 - Otimizar sistemas e recursos financeiros das capacidades conjuntas para proteção e promoção da resiliência.	Adequabilidade:	A	A	A	A	A	N	11	92%
		Exequibilidade:	B	N	N	N	B	N	2	17%
		Aceitabilidade:	A	A	A	A	A	N	11	92%
13	LA13 - Rentabilizar os recursos humanos especializados garantindo consistência de cargos ao longo da carreira.	Adequabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%
		Exequibilidade:	A	N	B	B	B	A	2	17%
		Aceitabilidade:	A	A	A	A	A	A	12	100%

A=2, N=1 B=-1 (Aval=A+N+B) Aceitabilidade= Aval/12