



ACADEMIA MILITAR

**A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de
Praças - Estudo caso: Forças Especiais**

Autor: Aspirante de Infantaria Joel Santos Cardoso

Orientador: Professora Doutora Maria Manuela Sarmento Coelho

Coorientador: TCor Inf "CMD" António José Pereira Cancelinha

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, maio de 2017



ACADEMIA MILITAR

A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças - Estudo caso: Forças Especiais

Autor: Aspirante de Infantaria Joel Santos Cardoso

Orientador: Professora Doutora Maria Manuela Sarmento Coelho

Coorientador: TCor Inf "CMD" António José Pereira Cancelinha

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, maio de 2017

DEDICATÓRIA

À minha filha e à minha esposa, pelo tempo que não lhes dediquei.

AGRADECIMENTOS

A realização do Relatório Científico do Trabalho de Investigação Aplicada é algo individual, traduzindo extensas horas de trabalho e dedicação. Contudo, a elaboração do mesmo apenas seria possível com os inúmeros contributos daqueles que, de forma direta e/ou indireta colaboraram para a conclusão desta etapa, pelo que todos merecem uma palavra de apreço e o meu público agradecimento.

Não atribuindo maior ou menor importância pela ordem de agradecimentos, começaria por agradecer à Sr.^a Professora Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento Coelho, que no desempenho das suas funções enquanto orientadora sempre demonstrou uma disponibilidade inigualável, dedicação, empenho, celeridade na resposta e uma vontade incansável na ajuda prestada, inúmeras vezes em detrimento das suas horas de descanso. Deste modo revelou-se um pilar essencial nesta investigação.

Agradeço ao Tenente Coronel de Infantaria Comando António José Pereira Cancelinha, por todo o apoio prestado enquanto Coorientador demonstrando um enorme profissionalismo, apesar da sua permanência no Teatro de Operações da República Centro Africana durante a realização deste Trabalho.

Tal facto nunca foi entrave para a resposta célere a qualquer pedido de auxílio para a elaboração do presente trabalho, foi uma ajuda preciosa no acesso às Praças Comandos que permaneciam neste Teatro. Sem a sua ajuda não teria sido possível inquirir tais militares, assim como a cedência de contacto de inúmeras entidades passíveis de serem entrevistadas, facto que contribui bastante para o enriquecimento deste relatório.

Agradeço ao Comando do Corpo de Fuzileiros em particular ao Comodoro Nobre de Sousa, Comandante do Corpo de Fuzileiros e ao Capitão-de-mar-e-guerra Carlos Moreira, Segundo Comandante do Corpo de Fuzileiros pela disponibilidade em me concederem uma entrevista, que contribuiu bastante para a realização do presente relatório.

Deixo uma palavra de apreço e enorme agradecimento a todos os entrevistados, começando pelo Exmo. Major General Marco Serronha, Exmo. Coronel Tirocinado Duarte Costa, Exmo. Coronel Valdemar Lima, Exmo. Coronel Hilário Peixeiro, Exmo. Tenente Coronel Francisco Narciso, Exmo. Tenente Coronel Paulo Pereira, Exmo. Tenente Coronel João Bernardino, Exmo. Tenente Coronel António Cancelinha e por último ao Exmo. Capitão Carlos Oliveira, pelo tempo disponibilizado na realização da

entrevista e pelo seu precioso contributo, partilhando a sua opinião e experiência colaborando efetivamente para a elaboração do presente relatório.

Não poderia deixar de agradecer ao Segundo-tenente Miguel Ferreira, Chefe do Gabinete de Tecnologia Educativa da Escola de Fuzileiros, pela sua disponibilidade e celeridade na disponibilização dos documentos referentes ao Custos de Formação inerentes à especialidade dos Fuzileiros, sem estes dados teria sido bastante difícil retirar as ilações pretendidas na realização do presente relatório.

Deixo o meu profundo agradecimento ao Sargento- Chefe Rafael Lopes, por toda a ajuda prestada no que concerne ao acesso às Fichas de Apresentação de Curso, sem a sua ajuda não teria sido possível atingir os objetivos propostos na realização do presente relatório.

O meu obrigado ao Tenente Coronel Mário Queiroga Pereira, que apesar de não ter contribuindo diretamente para a elaboração do presente relatório, sem dúvida que foi ao longo do meu percurso na Academia Militar um grande “Pilar” que me ajudou e apoiou enquanto Diretor de Curso, permitindo-me desta forma chegar até à fase que me encontro neste momento.

Aos meus Camaradas de Curso e à minha família, por fazerem parte desta conquista.

À minha Filha e à minha Esposa, por estarem privadas da minha presença durante tantos anos, por terem acreditado e nunca terem desistido, dando-me ânimo e vontade de vencer.

A todos o meu sincero OBRIGADO.

Joel Cardoso

EPÍGRAFE

A nossa maior fraqueza está em desistir.

O caminho mais certo de vencer é tentar mais uma vez.

Thomas Edison (1847-1931)

RESUMO

O presente Trabalho de Investigação Aplicada, intitulado de *A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças - Estudo caso: Forças Especiais*, tem por objetivo geral analisar a viabilidade de criação de um Quadro Permanente na classe de Praças no Exército Português, nomeadamente no que concerne às Forças Especiais. Pretende-se identificar as especialidades e cargos existentes nas Forças Especiais a integrar nesta forma de prestação de serviço e analisar as suas vantagens operacionais, sendo estudado o modelo existente no Corpo de Fuzileiros, numa primeira fase, como ponto de partida do estudo.

Atualmente, existe uma diferença entre os três Ramos das Forças Armadas no tratamento desta matéria, uma vez que a Marinha dispõe de um Quadro Permanente na classe de Praças, quando o mesmo não se verifica na Força Aérea e no Exército. Torna-se necessário perceber se a criação de um Quadro Permanente na classe de Praças permite obter um melhor retorno do investimento efetuado, visto que os custos de formação de um Praça pertencente às Forças Especiais são geralmente superiores, aos custos de formação de um Praça pertencente ao Exército Regular. Para a realização deste trabalho, optámos por utilizar o método hipotético-dedutivo. Foi efetuada uma revisão bibliográfica acerca desta temática e foi feito um estudo comparativo dos custos de formação das Forças Especiais.

Foram recolhidas informações através de, dez entrevistas e cento e cinquenta e três inquéritos, os dados foram tratados com recurso ao programa SPSS[®] utilizando os métodos qualitativo e quantitativo. Os resultados apurados permitiram verificar que a existência do Quadro Permanente de Praças iria rentabilizar a formação dos militares e contribuir para um maior retorno do investimento realizado. A criação desta forma de prestação de serviço poderia ser uma opção face ao sistema em vigor mas, neste momento, a sua implementação é vista com alguma reticência por parte da Tutela. Porém o tempo é de mudança e de reforma, e esta mudança poderá estar para breve com a implementação do Regime de Contrato de Longa Duração.

Palavras – Chave: Quadro Permanente de Praças; Custo de Formação; Forças Especiais.

ABSTRACT

This work of Applied Investigation, entitled “The Implementation of Permanent Staff of the Army in the Soldiers Class - Case Study: Special Forces”, aims to analyze the viability of creating a Permanent Soldiers Staff in the Portuguese Army, particularly in the Special Forces. It is intended to identify the specialties and positions existing in the Special Forces which could integrate this form of service rendering and to analyze its operational advantages, studying the existing model in the Portuguese “Fuzileiros”, in a first phase, as starting point of the study.

Currently, there is a difference in the treatment of this matter between the three Branches of the Armed Forces, since the Navy has a Permanent Staff in the Soldiers class, whereas the Air Force and the Army do not have. It is necessary to understand if the creation of a Permanent Soldier Staff allows a better return of the investment made, since the costs of training a Soldier belonging to the Special Forces are generally higher the Instruction costs of a Soldier of the Regular Army. To accomplish this work, we used the hypothetical-deductive method. A bibliographic review of the theme and a comparative study of the costs of training of Special Forces.

We collected data from, ten interviews and one hundred fifty-three surveys, a statistical treatment of the data was made with recourse of SPSS[®] using the quantitative and qualitative methods. The results obtained allowed us to verify that the existence of the Permanent Soldiers Staff would profit the investment in the instruction of the military and contribute to a greater return of the realized investment. The creation of a Permanent Soldiers Staff in the Special Forces could be an alternative to the current regime but presently its implementation is seen with some reserve by the government. But time is about to change and reform, and this change may soon be accomplished by the implementation of the Long-Term Contract Scheme.

Keywords: Permanent Soldier Staff; Cost of Instruction; Special Forces.

ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA	i
AGRADECIMENTOS	ii
EPÍGRAFE	iv
RESUMO.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE TABELAS	xiv
LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS	xvi
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS.....	xviii
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1: LEGISLAÇÃO ENQUADRANTE.....	5
1.1. Modelo Atual de Prestação de Serviço.....	5
1.2. Incentivos à Prestação do Serviço Militar em Regime de Voluntário – Regime de Contrato	6
1.2.1. Apreciação dos Incentivos.....	7
1.3. Regime de Contrato Especial.....	9
1.4. Situação de Contratado e Quadro de Readmitidos	10
1.5. Criação do Quadro Permanente e o Modelo de 1987.....	11
1.6. Quadro de Praças da Armada - Classe de Fuzileiros.....	14
1.7. Modelo Estrangeiro	15
1.7.1. Modelo Espanhol	15
1.8. Conceito de Forças Especiais	17
CAPÍTULO 2: METODOLOGIA	19
2.1. Introdução	19
2.2. Método de Abordagem	19
2.3. Métodos de Procedimento	21

2.4.	Tipologia das Fontes de Informação e de Instrumentos Científicos	22
2.5.	Delimitação do Universo e Tipo de Amostragem.....	24
CAPÍTULO 3: CUSTOS DE FORMAÇÃO		26
3.1.	Introdução	26
3.2.	Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército.....	26
3.3.	Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército.....	27
3.4.	Custos de Formação Especialidade 20 Paraquedistas.....	28
3.5.	Custos de Formação Especialidade 21 Operações Especiais	30
3.6.	Custos de Formação Especialidade 22 Comandos.....	31
3.7.	Custos do Curso de Formação Básica de Praças da Marinha.....	32
3.8.	Custos de Formação Especialidade CFP07 Fuzileiros	33
3.9.	Síntese	34
CAPÍTULO 4: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS		37
4.1.	Introdução	37
4.2.	Análise das Entrevistas.....	37
4.3.	Inquéritos.....	42
4.3.2.	Análise dos Resultados do Inquérito.....	46
4.4.	Discussão dos Resultados	47
CAPÍTULO 5: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....		50
5.1.	Introdução	50
5.2.	Verificação das hipóteses	50
5.3.	Resposta às perguntas derivadas de investigação.....	51
5.4.	Resposta à pergunta de partida de investigação.....	52
5.5.	Confirmação dos objetivos de investigação.....	52
5.6.	Reflexões finais.....	53
5.7.	Limitações da investigação.....	55
5.8.	Investigações Futuras	55
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		56

APÊNDICES	I
APÊNDICE A – MODELO DE ANÁLISE.....	II
APÊNDICE B – DESENHO DE ESTRUTURA.....	III
APÊNDICE C – GUIÃO DE ENTREVISTA EXÉRCITO.....	IV
APÊNDICE E – GUIÃO DE INQUÉRITO PARAQUEDISTAS.....	VIII
APÊNDICE F – GUIÃO DE INQUÉRITO OPERAÇÕES ESPECIAIS	XII
APÊNDICE G – GUIÃO DE INQUÉRITO COMANDOS.....	XVI
APÊNDICE H – GLOSSÁRIO DE TERMOS	XX
APÊNDICE I – CUSTOS DE FORMAÇÃO IMPUTADOS AOS 153	
INQUIRIDOS.....	XXII
APÊNDICE J – CUSTOS DE FORMAÇÃO BASE IMPUTADOS AOS	
628 PRAÇAS PRESENTES NAS FILEIRAS.....	XXIII
APÊNDICE K – MERCADO DE EMPREGO FEVEREIRO 2017	XXIV
APÊNDICE L – ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....	XXV
L.1. Codificação Alfanumérica e Cromática das Entrevistas.....	XXV
L.2. Análise de Conteúdo por Questão	XXVI
APÊNDICE M – CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS POR	
ESPECIALIDADES	XXXI
M.1. Pretensão de Permanência na Instituição por Parte dos Inquiridos por	
Especialidades.	XXXII
M.2. Síntese da Caracterização Geral (Operações Especiais, Comandos e	
Paraquedistas).....	XXXII
APÊNDICE N – RESPOSTAS DOS INQUIRIDOS	XXXIII
APÊNDICE O – SÍNTESE DAS RESPOSTAS DOS INQUIRIDOS	
POR ESPECIALIDADES.....	XLIV
APÊNDICE P – MODELO DE CARREIRA	XLVI
ANEXOS	XLVII
ANEXO A - REFERENCIAL DE VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES	XLVIII
ANEXO B – NÚMERO DE EFETIVOS FIXADOS PARA CADA POSTO....	XLIX
ANEXO C – ENTIDADES INTEGRADAS NO SCAFE.....	L
ANEXO D – ORGANIGRAMA 1BIPARA	LI
ANEXO E – ORGANIGRAMA 2BIPARA.....	LII
ANEXO F – ORGANIGRAMA BOAT.....	LIII
ANEXO G – ORGANIGRAMA FOE	LIV

ANEXO H – ORGANIGRAMA BCmdsLV

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1: Modelo de Análise	L
Figura n.º 2: Desenho de Estrutura	III
Figura n.º 3: Modelo de Carreira	XLVI
Figura n.º 4: Entidades Integradas no SCAFE	L
Figura n.º 5: Organigrama 1BIPara	LI
Figura n.º 6: Organigrama 2BIPara	LII
Figura n.º 7: Organigrama BOAT	LIII
Figura n.º 8: Organigrama FOE.....	LIV
Figura n.º 9: Organigrama BCmds	LV

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico n.º 1: Custo Imputado à Fazenda Nacional	34
Gráfico n.º 2: Custo por Formando	34
Gráfico n.º 3: Duração Total (h).....	34
Gráfico n.º 4: Preço/h	34
Gráfico n.º 5: Perfil Geral (Operações Especiais, Comandos e Paraquedistas)	45
Gráfico n.º 6: Custos de Formação Imputados aos 153 Inquiridos	XXLIII
Gráfico n.º 7: Custos de Formação Base Imputados aos 628 Praças Presentes nas Fileiras.....	XXLIII
Gráfico n.º 8: Síntese da Caracterização Geral (Operações Especiais, Comandos e Paraquedistas.....	XXXII
Gráfico n.º 9: Resposta à Questão n.º 1	XXXIV
Gráfico n.º 10: Resposta à Questão n.º 2	XXXIV
Gráfico n.º 11: Resposta à Questão n.º 3	XXXV
Gráfico n.º 12: Resposta à Questão n.º 4	XXXV
Gráfico n.º 13: Resposta à Questão n.º 5	XXXVI
Gráfico n.º 14: Resposta à Questão n.º 6	XXXVI
Gráfico n.º 15: Resposta à Questão n.º 7	XXXVII
Gráfico n.º 16: Resposta à Questão n.º 8	XXXVII
Gráfico n.º 17: Resposta à Questão n.º 9	XXXVIII
Gráfico n.º 18: Resposta à Questão n.º 10	XXXVIII
Gráfico n.º 19: Resposta à Questão n.º 11	XXXIX
Gráfico n.º 20: Resposta à Questão n.º 12	XXXIX
Gráfico n.º 21: Resposta à Questão n.º 13	XL
Gráfico n.º 22: Resposta à Questão n.º 14	XL
Gráfico n.º 23: Resposta à Questão n.º 15	XLI
Gráfico n.º 24: Resposta à Questão n.º 16	XLI
Gráfico n.º 25: Resposta à Questão n.º 17	XLII
Gráfico n.º 26: Resposta à Questão n.º 18	XLII

Gráfico n.º 27: Resposta à Questão n.º 19	XLIII
Gráfico n.º 28: Resposta à Questão n.º 20	XLIII
Gráfico n.º 29: Gráfico de Perfil (Operações Especiais)	XLIV
Gráfico n.º 30: Gráfico de Perfil (Comandos)	XLV
Gráfico n.º 31: Gráfico de Perfil (Paraquedistas)	XLV

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela n.º 1: Perguntas Derivadas e Hipóteses de Investigação Formuladas.....	21
Tabela n.º 2: Custos de Formação CFGCPE	27
Tabela n.º 3: Custos de Formação Especialidade 20 Paraquedista.....	29
Tabela n.º 4: Custos de Formação Especialidade 21 Operações Especiais	30
Tabela n.º 5: Custos de Formação Especialidade 22 Comandos	32
Tabela n.º 6: Custos de Formação Básica de Praças da Marinha	33
Tabela n.º 7: Custos de Formação Especialidade CFP07 Fuzileiros	34
Tabela n.º 8: Descrição da Amostra das Entrevistas	38
Tabela n.º 9: Análise Qualitativa e Quantitativa das Entrevistas	37
Tabela n.º 10: Descrição da Amostra dos Inquiridos	43
Tabela n.º 11: Caracterização dos Inquiridos	43
Tabela n.º 12: Pretensão de Permanência na Instituição por Parte dos Inquiridos.....	43
Tabela n.º 13: Caracterização das Respostas dos Inquiridos.....	43
Tabela n.º 14: Explicativo Cromático dos Níveis de Concordância das Respostas dos Inquiridos	43
Tabela n.º 15: Pedidos de Emprego e Desemprego Registado	XXIV
Tabela n.º 16: Particularização do Desemprego Registado	XXIV
Tabela n.º 17: Comparação do Desemprego Registado com Ofertas e Colocações por Grupos de Profissões	XXIV
Tabela n.º 18: Codificação Alfanumérica e Cromática das Entrevistas	XXV
Tabela n.º 19: Análise das Respostas à Questão n.º 1	XXVI
Tabela n.º 20: Análise das Respostas à Questão n.º 2	XXVI
Tabela n.º 21: Análise das Respostas à Questão n.º 3	XXVII
Tabela n.º 22: Análise das Respostas à Questão n.º 4	XXVII
Tabela n.º 23: Análise das Respostas à Questão n.º 5	XXVIII
Tabela n.º 24: Análise das Respostas à Questão n.º 6	XXVIII
Tabela n.º 25: Análise das Respostas à Questão n.º 7	XXIX
Tabela n.º 26: Análise das Respostas à Questão n.º 8	XXIX
Tabela n.º 27: Análise das Respostas à Questão n.º 9	XXX
Tabela n.º 28: Caraterização dos Inquiridos por Especialidades.....	XXXI

Tabela n.º 29: Pretensão de Permanência na Instituição por Parte dos Inquiridos por Especialidades	XXXII
Tabela n.º 30: Respostas dos Inquiridos	XXXIII
Tabela n.º 31: Síntese das Respostas dos Inquiridos por Especialidades	XLIV
Tabela n.º 32: Referencial de Verificação das Hipóteses	XLVIII
Tabela n.º 33: Número de Efetivos Fixados Para Cada Posto	XLIX

LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

Apêndices

Apêndice A:	Modelo de Análise
Apêndice B:	Desenho de Estrutura
Apêndice C:	Guião de Entrevista Exército
Apêndice D:	Guião de Entrevista Marinha
Apêndice E:	Guião de Inquérito Paraquedistas
Apêndice F:	Guião de Inquérito Operações Especiais
Apêndice G:	Guião de Inquérito Comandos
Apêndice H:	Glossário de Termos
Apêndice I:	Custos de Formação Imputados aos 153 Inquiridos
Apêndice J:	Custos de Formação Base Imputados aos 628 Praças Presentes nas Fileiras
Apêndice K:	Mercado de Emprego Fevereiro 2017
Apêndice L:	Análise das Entrevistas
Apêndice L.1:	Codificação Alfanumérica e Cromática das Entrevistas
Apêndice L.2:	Análise de Conteúdo por Questão
Apêndice M:	Caracterização dos Inquiridos por Especialidades
Apêndice M.1:	Pretensão de Permanência por Parte dos Inquiridos na Instituição por Especialidades
Apêndice M.2:	Síntese da Caracterização Geral (Operações Especiais, Comandos e Paraquedistas)
Apêndice N:	Respostas dos Inquiridos
Apêndice O:	Síntese das Respostas dos Inquiridos por Especialidades
Apêndice P:	Modelo de Carreira

Anexos

Anexo A:	Referencial de Verificação de Hipóteses
Anexo B:	Número de Efetivos Fixados para Cada Posto
Anexo C:	Entidades Integradas no SCAFE

Anexo D:	Organigrama 1BIPara
Anexo E:	Organigrama 2BIPara
Anexo F:	Organigrama BOAT
Anexo G:	Organigrama FOE
Anexo H:	Organigrama BCmds

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

1BIPara	1Batalhão de Infantaria Paraquedista
2BIPara	2Batalhão de Infantaria Paraquedista
AM	Academia Militar
AR	Assembleia da República
Art	Artigo
BCmds	Batalhão de Comandos
BOAT	Batalhão Operacional Aeroterrestre
CD-ROM	Compact Disc Read-Only Memory
Cap	Capítulo
CEME	Chefe de Estado Maior do Exército
CEPSSQA	Curso Especial de Promoção a Segundo Sargento do Quadro de Amanuenses
CCEM	Conselho de Chefes de Estado Maior
CFGCPPE	Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército
CFP/QP	Curso de Formação de Praças do Quadro Permanente
Cmd	Comando
Cmdt	Comandante
Cor	Coronel
CPAE	Centro de Psicologia Aplicada do Exército
CR	Conselho de Revolução
CTOE	Centro de Tropas de Operações Especiais
Dec	Decreto
ESE	Escola de Sargentos do Exército
Exmo	Excelentíssimo
Exe	Exército
FA	Forças Armadas
FAC	Ficha de Apresentação de Curso
FND`s	Forças Nacionais Destacadas
FOE	Força de Operações Especiais
FZ	Fuzileiro
H	Hipótese

IBM	International Business Machines
IESM	Instituto de Estudos Superiores Militares
IEFP	Instituto de Emprego e Formação Profissional
LSM	Lei de Serviço Militar
MDN	Ministério da Defesa Nacional
MM	Ministério da Marinha
MT	Mercado de Trabalho
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NEP	Norma de Execução Permanente
OE	Objetivo Especifico
OG	Objetivo Geral
PD	Perguntas Derivadas
PP	Pergunta de Partida
QO	Quadro Orgânico
QP	Quadro Permanente
QPPE	Quadro Permanente de Praças do Exército
QPPM	Quadros Permanentes de Praças da Marinha
RC	Regime de Contrato
RCFTIA	Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
RCmds	Regimento de Comandos
RD	Reserva de Disponibilidade
RI10	Regimento de Infantaria 10
RI15	Regimento de Infantaria 15
RLSM	Regulamento da Lei de Serviço Militar
RPara	Regimento de Paraquedistas
RV	Regime de Voluntário
SCAFE	Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército
SEN	Serviço Efetivo Normal
SMO	Serviço Militar Obrigatório
SPSS	Statistical Product and Service Solutions
TCor	Tenente Coronel
U/E/O	Unidades, Estabelecimentos e Órgãos

INTRODUÇÃO

O presente Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada (RCFTIA), intitulado: “A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças - Estudo caso: Forças Especiais”, faz parte integrante da conclusão do ciclo de estudos dos mestrados integrados da Academia Militar (AM), na obtenção do grau de Mestre em Ciências Militares, na especialidade de Infantaria.

No que concerne à justificação da escolha do tema, foi selecionada uma temática de investigação, que fosse de interesse pessoal e que contribuísse conjuntamente para o interesse das Forças Armadas (FA) no geral e em particular para o Exército (Exe), uma vez que face às dificuldades económicas e financeiras que Portugal vivencia neste momento, obriga a um esforço de contenção de despesa, por parte da população e das instituições.

Neste contexto as FA dão o seu contributo para esse esforço e desta forma procura obter ganhos de eficiência aquando da utilização dos recursos, que têm ao seu dispor. É neste contexto que surge a necessidade de racionalizar os recursos humanos, face às políticas dos governos nos últimos anos, que apontam para uma redução de efetivos nas fileiras, parecendo clara a intenção de reduzir os encargos do Estado para com as FA.

“Perante esta situação, as Forças Armadas têm a oportunidade de olhar para a sua organização como um todo e identificar as opções que se lhe apresentam tendo em vista serem mais eficientes sem, todavia, a sua operacionalidade e funcionalidade serem afetadas” (Santos, Damásio e Sousa, 2012, p. 78).

Uma das opções referidas anteriormente por Santos et al. (2012), poderia passar pela implementação do Quadro Permanente de Praças do Exército (QPPE), com vista a reduzir o número de incorporações necessárias nas Forças Especiais do Exército, para fazer face aos seus compromissos nacionais e internacionais. Desta forma haveria uma maior rentabilização do investimento proveniente do Orçamento Geral do Estado na formação destas praças altamente especializadas, assim como um maior aproveitamento do seu *Know-How* adquirido¹ ao longo dos anos no desempenho das suas funções.

Relativamente à delimitação do tema de investigação, “nesta parte, deve-se deixar claro o problema que se pretende responder com a pesquisa, assim como sua delimitação

¹ Conhecimento prático ou habilidade, consultado em: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/know-how>, no dia 22 de fevereiro de 2017, pelas 18:19.

espacial e temporal” (Gil, 2002, p.162), pois devido à exiguidade de tempo e do limite de páginas que constituem o relatório, o tema é delimitado ao estudo apenas das três Forças Especiais do Exército, mesmo sendo de todo o interesse alargar o estudo a outras especialidades presentes no Exército, devido à sua especificidade e custos de formação.

O **objetivo geral** (OG) desta investigação consistirá em analisar a viabilidade de criação de um Quadro Permanente (QP) de Praças no Exército Português.

Os **objetivos específicos** (OE), deste trabalho visam a análise de uma possível melhoria, na rentabilização dos recursos humanos respeitantes à classe de praças nas Forças Especiais. Surgindo-nos naturalmente os seguintes:

OE1: Verificar a viabilidade de implementação do modelo QPPE nas Forças Especiais.

OE2: Comparar o tempo de formação e os custos associados, entre as Forças Especiais do Exército e as Forças Fuzileiro.

OE3: Analisar a recetividade das Praças pertencentes às Forças Especiais face ao modelo QPPE.

OE4: Analisar o modelo implementado no Corpo de Fuzileiros, no que diz respeito ao seu QP de Praças.

OE5: Analisar quais as funções que as Praças podem desempenhar após o incumprimento dos requisitos operacionais.

OE6: Analisar um possível modelo de carreira a implementar no QPPE.

Na tentativa de constituir um fio condutor na realização deste trabalho (Quivy e Campenhoudt, 2008), formulou-se a **Pergunta de Partida** (PP), que guiará o percurso da investigação, e consiste na seguinte: Qual a viabilidade de criação de um Quadro Permanente de Praças do Exército Português nas Forças Especiais?

Após estar definido o tema a investigar, o seu enquadramento e delimitação espelhado na PP, formulam-se as **Perguntas Derivadas** (PD), dando fundamento e sustentabilidade à PP (Sarmiento, 2013).

PD1: Atualmente qual o enquadramento legal no Exército, que regula o tempo de permanência das Praças na instituição?

PD2: Qual o custo de formação de uma Praça pertencente às Forças Especiais?

PD3: Que funções podem vir a desempenhar as Praças do QP de Praças nas Forças Especiais que já não cumprem os requisitos operacionais?

PD4: A principal vantagem com a implementação do modelo do QP de Praças nas Forças Especiais é a redução dos custos de formação?

Para dar resposta às PD levantadas anteriormente formulam-se quatro **Hipóteses** (H), definindo como hipótese “a resposta temporária e provisória, é uma suposição que o investigador propõe perante uma interrogação formulada a partir de um problema de investigação ou pergunta de partida” (Huot, 2002 cit in Sarmiento, 2013, p.13).

H1: O enquadramento legal é restrito quanto ao tempo de permanência de uma Praça do Exército Português nas fileiras além dos 7 Anos.

H2: O custo de formação de uma Praça pertencente às Forças Especiais é superior ao custo de formação de uma praça do Exército regular.

H3: As funções de carácter administrativo - logístico podem ser executadas pelas Praças do QP de Praças nas Forças Especiais.

H4: A implementação do novo modelo traz vantagens no que concerne à redução dos custos de formação.

A estrutura do relatório assenta em cinco capítulos, divididos em duas partes.

A primeira parte é teórica composta por dois capítulos, onde no primeiro capítulo, com base na revisão da literatura, se faz o enquadramento teórico da legislação em vigor, que rege as condições de serviço atual das Praças no Exército, verificando as alterações que foram feitas que levou à extinção do modelo de QPPE criado em 1987 e extinto em 1990.

Analisa-se também o modelo de Quadros Permanentes de Praças da Marinha (QPPM), mais propriamente o que levou à criação da Classe Fuzileiros.

O segundo capítulo explica o Método de Abordagem a utilizar na investigação e compreende a descrição do Modelo de Análise que sustentou o estudo, com a Pergunta de Partida e respetivas Perguntas Derivadas, assim como a definição de Hipóteses. Seguidamente são apresentados os Métodos de Procedimento, as Tipologias das Fontes de Informação e Tipos de Instrumentos Científicos utilizados no estudo. Por último será ainda apresentada a Delimitação do Universo em estudo.

A segunda parte é prática começando no terceiro capítulo designado, Custos de Formação, que ilustra os custos associados à formação das Praças do “Exército Regular”, passando para os custos de formação inerentes às Praças das Forças Especiais do Exército, comparando-os com os custos de formação das Praças da Marinha na categoria de Fuzileiros.

Passamos de seguida para o quarto capítulo onde fazemos a apresentação, análise e discussão de resultados com base na análise de conteúdo efetuada às entrevistas realizadas (Apêndice L.2.), assim como aos inquéritos processados. Os resultados serão expostos em gráficos e tabelas de síntese.

No quinto e último capítulo apresentam-se as conclusões, procedendo-se à discussão das hipóteses, com base no Referencial de Verificação das Hipóteses (Anexo A). Efetivamos também a resposta a cada PD e conseqüentemente à PP, sendo que após isso, fazemos uma reflexão final e algumas recomendações. Apresentamos um possível modelo de carreira a utilizar no QPPE (Apêndice P) e enunciamos ainda as limitações inerentes à investigação e fazemos referência a possíveis investigações futuras.

Nos apêndices, destacamos o Modelo de Análise e o Desenho de Estrutura (Apêndice A e Apêndice B), apresentamos o guião de entrevista colocado aos Oficiais do Ramo do Exército (Apêndice C) e o guião de entrevista colocado aos Oficiais do Ramo da Marinha (Apêndice D), o guião de inquérito (Apêndices E, F e G), acrescentamos ainda um glossário de termos utilizados na elaboração do presente relatório para uma melhor compreensão (Apêndice H).

Por fim, nos anexos, podemos consultar informação relevante para o terceiro capítulo deste relatório, nomeadamente, os Quadros Orgânicos das respetivas subunidades em estudo (Anexos D, E, F, G e H).

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

CAPÍTULO 1: LEGISLAÇÃO ENQUADRANTE

1.1. MODELO ATUAL DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

Em entrevista ao semanário “Expresso” o ex- Presidente da República Jorge Sampaio², afirma que:

“A tropa de quatro meses é uma moda que pegou..., mas é uma tragédia. Não podemos ter exércitos com profissionais até aos 30 anos e depois mandar as pessoas para o desemprego. As pessoas têm de contar com incentivos para entrar na vida civil” (Sampaio, 1997 cit in Rodrigues, 2004, p.1).

Passados vinte anos desta declaração a realidade é quase a mesma, sendo que atualmente em Portugal vigora o modelo de serviço militar caracterizado essencialmente pela prestação de serviço efetivo³ em regime de voluntariado (RV) e regime de contrato (RC) (Assembleia da República [AR], 1999), onde “o serviço efetivo em regime de voluntariado corresponde à assunção voluntária de um vínculo às FA por um período de 12 meses, incluindo o período de instrução, findo o qual o militar pode ingressar no serviço efetivo em regime de contrato⁴” (AR, 1999, p.6541).

O serviço efetivo em RC “corresponde à prestação de serviço militar voluntário por parte dos cidadãos durante um período de tempo limitado, sendo o tempo mínimo dois anos e o máximo seis anos, com vista à satisfação das necessidades das Forças Armadas ou ao seu eventual ingresso nos quadros permanentes⁵” (AR, 1999, p.6541).

Neste sentido, a Lei de Serviço Militar (LSM) cria um sistema universalizante de incentivos para interessar os jovens e as jovens na prestação de serviço nas FA em RC, de acordo com as necessidades destas, e, findo este período, poderem assegurar uma

² Jorge Fernando Branco de Sampaio, Presidente da República entre 1996 e 2006, consultado em <http://www.presidencia.pt/?idc=13&idi=40> no dia 08 de março às 12:36.

³ O serviço efetivo abrange: Serviço efetivo nos quadros permanentes, Serviço efetivo em regime de contrato, Serviço efetivo em regime de voluntariado e Serviço efetivo decorrente de convocação ou mobilização, conforme o n.º 2 do art.º 3.º Lei do Serviço Militar.

⁴ Conforme o n.º 5 do art.º 3.º Lei do Serviço Militar.

⁵ Conforme o n.º 4 do art.º 3.º Lei do Serviço Militar.

continuidade das suas vidas, sem ruturas financeiras ou retrocessos socioprofissionais (Rodrigues, 2004).

Este novo quadro legal caracteriza-se pela manutenção da convocação e da mobilização, por um relevo predominante dado ao RC, vocacionado para eliminar o Serviço Efetivo Normal (SEN), passando por uma estratégia de recrutamento contínuo de voluntários, preconizado num modelo centralizado ao nível do planeamento, direção e coordenação, assim como um atrativo regime de incentivos ao voluntariado, flexível, diversificado e graduado em função do tempo de serviço prestado, pela consagração de um período máximo de quatro anos de transição para o novo sistema, o qual culminará em novembro de 2004 com a extinção do Serviço Militar Obrigatório (SMO) (Rodrigues, 2004).

Este modelo então com a entrada do XIII Governo Constitucional⁶ manteve a orientação no sentido de criação de um sistema alternativo ao SMO tendo sido “elaborados estudos e promovido um amplo debate quanto às condições organizativo - militares para a transição do atual sistema de recrutamento misto (voluntariado e conscrição) para um sistema agora de recrutamento voluntário, a vigorar em tempo de paz” (Correia, 2008).

O *slogan* “menos forças, melhores forças” passou a ser o motor impulsionador da aprovação de novas políticas públicas para a área da defesa militar, com a intenção de torná-la, (a defesa militar), uma força “reduzida, mas credível, com alto grau de eficiência e flexibilidade, capaz de desencorajar a agressão, de permitir o restabelecimento da paz em caso de conflito e a satisfação dos compromissos internacionais” (Correia, 2008).

Posteriormente a nova LSM, aprovada pela Lei n.º 174/1999 de 21 de Setembro, levou à concretização de um conjunto de incentivos que permita o sucesso, da concorrência das FA no mercado de trabalho, no qual oferecerão um produto de características bem diferenciadas, e cuja dimensão financeira é encargo do Estado, incentivos esses explanados no Dec. Lei n.º 320-A/2000 de 15 de dezembro.

1.2. INCENTIVOS À PRESTAÇÃO DO SERVIÇO MILITAR EM REGIME DE VOLUNTÁRIO – REGIME DE CONTRATO

Materializando toda a filosofia subjacente à LSM e ao próprio Regulamento da Lei de Serviço Militar (RLSM), o Dec. Lei n.º 320-A/2000, aprova o Regulamento de Incentivos à Prestação de Serviço Militar no RC e no RV.

⁶ Primeiro-Ministro António Guterres, 1995-1999.

O Regulamento de Incentivos ao RC e RV, assenta na conjugação de remunerações pecuniárias e benefícios valiosos, os quais permitirão atrair para as FA voluntários e voluntárias em quantidade e em qualidade suficientes (Serrano, 2005).

Onde o objetivo seria “permitir transformar eventuais problemas em oportunidades” (Serrano, 2005, p. 17). Estes benefícios vêm explanados no Dec. Lei n.º 320-A/2000 e são de destacar os seguintes: o direito à segurança social e à assistência médica e medicamentosa, incentivos à obtenção de habilitações académicas, à formação e certificação profissionais, bem como à subsequente inserção no mercado do trabalho, facilidades concedidas no acesso ao ensino e à formação profissional, o apoio à criação de empregos e empresas próprias e a atribuição de condições de ingresso prioritário na função pública e nos quadros permanentes das FA e de Segurança.

Para além disto se a diligência dos jovens que prestaram serviço militar não for premiada, terão acesso ao subsídio de desemprego, devendo-se ainda destacar as condições especiais de acesso ao crédito à habitação.

O Dec. Lei n.º 320-A/2000, cria também períodos destinados a facilitar a transição entre a prestação do serviço militar e o ingresso no mercado de trabalho. Findo o período passado pelos jovens voluntários nas fileiras, o Estado continua a apoiar os esforços que eles e elas farão para se integrarem na vida civil e as FA não se desinteressam dos que nelas serviram e, aliás, constituem uma útil reserva de disponibilidade (Ministério da Defesa Nacional [MDN], 2000).

Assim, durante um período de tempo idêntico ao que permaneceram nas fileiras, continuarão a apoiá-los na obtenção de habilitações académicas, de formação profissional certificada e no acesso aos quadros estatais, militares e das forças de segurança, de bolsas de estudo, do subsídio de desemprego em caso de necessidade, assim como a outros benefícios constantes do sistema de incentivos (MDN, 2000).

1.2.1. Apreciação dos Incentivos

Decorridos três anos de execução prática desde a publicação do Regulamento de Incentivos, referente à prestação de Serviço Militar RV/RC foi publicada uma alteração⁷ ao referido regulamento, pois embora estes incentivos sejam considerados muito importantes, tiveram um resultado muito modesto enquanto potenciador para o ingresso em RV/RC, o

⁷ Dec. Lei n.º 118/2004 de 21 Maio.

efeito na decisão de ingressar em RV/RC revelou-se pouco significativo (Silva, Oliveira, Mendes e Cardoso, 2002 cit in Neves, 2005).

Esta alteração resultante da aceitação que o sistema de incentivos tem falhas e deficiências, vem corrigir algumas disfunções, ainda assim não resolve o problema, uma vez que a organização não consegue ou não tem meios organizacionais, estruturais e funcionais para gerar eficácia nos incentivos (Serrano, 2005).

O militar contratado em RV ou RC, é então aliciado a prestar serviço através de um conjunto de incentivos referidos anteriormente, mas onde destacamos a especialização com equiparação no Mercado de Trabalho (MT), assim como facilidades para prosseguir ou terminar os estudos.

Segundo um estudo realizado pelo Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAE) (Silva et al. 2002 cit in Serrano, 2005), respeitante aos objetivos a satisfazer com o ingresso em RV/RC, além da participação em Missões de Paz a nível Internacional, estes objetivos prendem-se com a obtenção de competências escolares. Os jovens “pretendem com o ingresso no RV/RC, alcançar um conjunto de objetivos exteriores à Instituição Militar, tais como: Finalizar estudos; Ingressar no ensino superior e tirar um curso de formação profissional” (Silva et al. 2002 cit in Serrano, 2005, p.18).

Contudo, outro estudo levado a cabo pelo CPAE, intitulado “Estudo das Razões de Desistência dos Militares em RV/RC” em 2001, publicado na Revista de Psicologia Militar, n.º 13 (Silva, Rodrigues. A., Rodrigues, J. e Vilhena, 2002 cit in Serrano, 2005), apontam que os principais fatores que levam à desistência dos jovens voluntários passam por “não receber formação profissional (37,3%) e dificuldade em continuar os estudos (34,7%)” (Silva et al. 2002 cit in Serrano, 2005, p.18).

Mas o estudo revela-nos mais fatores tais como: A situação de emprego, tida como não sendo definitiva; Vencimento baixo; Falta de condições de habitabilidade; Alimentação; Higiene; Equipamento de trabalho; A carga de serviços de 24 horas e o facto de não ficar na unidade pretendida, ou seja, ficar longe de casa, são apontadas como as principais razões de desistência (Silva et al. 2002 cit in Neves, 2005).

Sintetizando, a operacionalização do sistema de incentivos passa apenas pelo cabal cumprimento dos preceitos legais, pela preservação e defesa dos valores sociais, éticos e morais da Nação, numa lógica ordenada, em que o sucesso da profissionalização no Exército, não poderá depender apenas de boas intenções, mas sim do rigor dos atos e da capacidade de transformar os problemas em oportunidades (Serrano, 2005).

Mas este modelo de prestação de serviço RV/RC, referente, em particular neste estudo às Praças do Exército, demonstra ser um modelo mais dispendioso à Fazenda Nacional⁸ comparativamente com o modelo que regulava o SMO, “cada militar profissionalizado custa 3 a 6 vezes mais do que o conscrito” (Vaz, 2001, p. 67), contudo não é o único modelo de prestação de serviço em RC nas FA.

Existe a possibilidade de RC de duração alargada, para situações funcionais cujo grau de formação e treino é complexo e com elevadas (...) exigências técnicas” (MDN, 2010, p. 5680).

1.3. REGIME DE CONTRATO ESPECIAL

Perante a especificidade e diversidade das necessidades inerentes à missão das FA, para além do regime de voluntariado e do regime de contrato (...) a LSM prevê ainda a possibilidade de existirem regimes de contrato de duração alargada (MDN, 2010).

O regime de contrato especial para prestação de serviço militar, é aplicável à categoria de oficial, nas áreas funcionais de medicina, pilotagem de aeronaves e assistência religiosa. Este regime de contrato têm como duração mínima de 8 anos e máxima de 18 anos e o ingresso processa-se mediante abertura de concurso, bem como de entre os militares que se encontrem a prestar serviço efetivo em RV ou RC (MDN, 2010).

Este regime apresenta vantagens essencialmente por duas razões. Por um lado, permite gerir os recursos humanos militares no médio prazo, potenciando uma visão planeada e integrada da gestão dos efetivos militares em face das diferentes formas de prestação de serviço legalmente admitidas, conjugando eficácia e eficiência no cumprimento da missão das FA. Por outro lado, garante a prestação de serviço mais prolongada, com contratos de duração alargada, em situações funcionais cujo grau de formação e treino são complexas e com elevadas habilitações académicas e exigências técnicas (MDN, 2010).

Em síntese acabámos de verificar que o regime de contrato de duração alargada compreendido entre os 8 anos (tempo mínimo) e os 18 anos (tempo máximo), é apenas aplicável à classe de oficiais, em áreas funcionais muito específicas, de elevada exigência técnica, de forma a haver uma maior rentabilização dos recursos humanos. Contudo não são apenas as áreas de medicina, pilotagem de aeronaves e assistência religiosa, que exigem um elevado grau de exigência técnica, assim como extremamente dispendiosas à Fazenda

⁸ Entenda-se Orçamento Geral do Estado.

Nacional no que concerne aos custos de formação, como poderemos observar mais à frente neste relatório, mais propriamente no terceiro capítulo.

Veremos de seguida um modelo de prestação de serviço completamente distinto dos analisados anteriormente, para tal recuámos até o ano de 1976.

1.4. SITUAÇÃO DE CONTRATADO E QUADRO DE READMITIDOS

Data o ano de 1976, ano em que por ter sido considerado que a redução do serviço militar obrigatório não se coadunava, em todas as circunstâncias, com a “rentabilidade exigida pelo Exército” (Conselho de Revolução [CR], 1976, p.940 – (1)). Tornando-se assim vantajoso “para obviar a um tal inconveniente a permanência voluntária de praças no serviço efetivo, para além do final do período de serviço militar obrigatório”, (...), e para fazer face ao período conturbado de 1975, “com vista a conduzir o país a um clima de paz, disciplina e tranquilidade pública” (CR, 1976, p. 940 – (1)).

Decretado pelo Conselho da Revolução e promulgado pelo Presidente da República, Francisco da Costa Gomes, o Dec. Lei 316-A/1976 de 29 de abril explanava o seguinte:

Art.º 1.º - 1. Os militares que cumpriram o serviço militar obrigatório poderão, voluntariamente, continuar ou regressar ao serviço efetivo, por um período de tempo limitado, na situação de contratados.

Art.º 3.º - 1. Podem ingressar na situação de militar contratado (...) as praças que o requeiram (...).

Art.º 7.º As praças na situação de contratados podem requerer o seu ingresso no quadro de readmitidos⁹, após concluírem três anos de serviço efetivo contados da data da sua incorporação.

Em 28 de Novembro de 1977, foi permitido assim um ingresso no Quadro de Praças Readmitidas, por despacho do General Chefe do Estado-Maior do Exército (CEME), o efetivo de 500 praças (Neves, 2002).

À data, o quadro de readmitidos, correspondia assim a um verdadeiro interesse e a uma real necessidade, de se manterem ao serviço um conjunto de praças que face às suas funções e qualidades militares demonstradas e aperfeiçoadas ao longo do seu período de

⁹ Readmissão – Alteração ao sistema normal de recrutamento que consiste na permissão da continuação nas fileiras depois de concluído o tempo normal de prestação de serviço e com a qual se visa não só a obtenção de especialistas (...). É pelo art.º 44.º da Lei 2043 que é regulada a readmissão de praças e nele se lê: Podem ser readmitidas, por períodos sucessivos de um ano as praças que (...) se encontrarem na disponibilidade e queiram regressar ao serviço nas fileiras.” (Soares & Adelino, 1963, p. 433).

SMO, iam permitir o desempenho de tarefas agora em permanência, da maior importância, na estrutura administrativa e de serviços do Exército (Neves, 2002).

1.5. CRIAÇÃO DO QUADRO PERMANENTE E O MODELO DE 1987

O Exército em 1987, dado a transitoriedade nas fileiras das praças em Serviço Efetivo Normal (SEN), à não satisfação cabal pelos contratados de todas as necessidades funcionais orgânicas, particularmente, em especialidades de formação mais complexa ou mais sensível, “ e ainda ao facto do quadro de readmitidos não satisfazer às novas necessidades” (Neves, 2002, p.38), por, como regra “ incorporar apenas militares com reduzidas habilitações cuja reconversão noutras especialidades é, pois muito difícil” (MDN, 1987, p.1042), apresenta após no ano anterior, a 14 de maio de 1986, ter sido proposto no Conselho de Chefes de

Estado-Maior (CCEM) “a apreciação de um projeto de QP para as praças do Exército e as respetivas iniciativas legais que lhe serviam de suporte” (Augusto, Coutinho, & Cardoso, 1997, p. 4).

O Governo decreta nos termos da alínea a) do n.º 1 do art.º 201.º da Constituição, o seguinte:

“Art.º 1.º - 1- É criado o quadro permanente das Praças do Exército” (MDN,1987, p.1042).

Eram apontadas como principais finalidades da sua criação¹⁰:

Garantir, “baseado em princípios de competência profissional militar” (Neves, 2002, p.38), a existência de praças possuidoras de especialidades de formação mais complexa ou mais sensível¹¹, constituir a fonte prioritária de recrutamento de sargentos dos quadros permanentes do Exército, mormente em especialidades mais técnicas¹².

As praças do QP ficam distribuídas hierarquicamente, em ordem decrescente, pelos postos de, Cabo-de-Secção e Cabo-Adjunto¹³. Com os postos referidos anteriormente, a hierarquia dos postos das praças por ordem decrescente é a seguinte¹⁴: Cabo-de-Secção, Cabo-Adjunto, Primeiro-Cabo, Segundo-Cabo e Soldado.

Com este projeto o Exército adotou uma nova filosofia de carreira e gestão das suas Praças, semelhante ao modelo já em vigor na Marinha, nomeadamente em matéria de postos,

¹⁰ Art.º 2.º do Cap. I, Dec. Lei n.º 123/1987 de 17 de Março.

¹¹ Alínea a), Art.º 2.º, Cap. I, Dec. Lei n.º 123/1987 de 17 de Março.

¹² Alínea b), Art.º 2.º, Cap. I, Dec. Lei n.º 123/1987 de 17 de Março.

¹³ Art.º 3.º - 1, Cap. II, Dec. Lei n.º 123/1987 de 17 de Março.

¹⁴ Art.º 3.º - 2, Cap. II, Dec. Lei n.º 123/1987 de 17 de Março.

vencimentos, abate ao quadro, limites de idade para passagem à reserva, graduações durante a frequência do curso de formação e respetivas habilitações (Neves, 2002).

Com este modelo o Exército dava, no entanto, primazia às praças do QP no concurso de admissão à Escola de Sargentos do Exército (ESE), podendo ser feito em qualquer posto.

Foi o QPPE criado em 1987 com as finalidades supracitadas pelo Dec. Lei n.º 123/1987 de 17 de março, que simultaneamente consignou a extinção gradual de praças readmitidos pela cessação de ingressos (Neves, 2002).

O acesso a este quadro era feito, de acordo com o Dec. Lei n.º 123/1987, num total de 500 efetivos¹⁵, distribuía as praças hierarquicamente em ordem decrescente, com a ascensão feita por promoção.

O ingresso no quadro realizava-se após frequência de Curso de Formação de Praças do Quadro Permanente (CFP/QP), ou quando as circunstâncias o aconselhassem, pelo recurso a concursos específicos a definir por portaria¹⁶.

A admissão ao concurso vem consignada no, art.º 17.º do n.º 1 Cap. VI, onde ao curso de formação podiam candidatar-se as praças que tivessem frequentado com aproveitamento o curso de promoção a cabo, e que satisfizessem as condições estabelecidas, destacando-se as seguintes:

Terem, no mínimo, dois anos de serviço efetivo, contados da data da incorporação; terem o ciclo preparatório do ensino liceal ou habilitação superior; terem menos de 26 anos de idade no dia 31 de dezembro do ano de ingresso no curso.

Os quantitativos de instruendos a admitir ao curso de formação, e as especialidades a formar, eram fixadas anualmente por despacho do General CEME¹⁷, sendo as vagas para ingresso preenchidas prioritariamente, por praças incorporadas voluntariamente (Neves, 2002). As praças readmitidas podiam ser admitidas ao Curso de Formação de Praças do Quadro Permanente (CFP/ QP), desde que, satisfizessem “as condições exigidas às outras praças para a frequência do curso” (Neves, 2002, p.40), no entanto, devido à restrição do limite de idade estabelecida nos 26 anos, gerou-se entre os cabos readmitidos uma situação de desconforto, visto que, com a legislação enquadrante nestes termos, muitos deles não poderiam aceder ao QP por não satisfazerem este requisito.

¹⁵ Art.º 4.º “2 – O efetivo daquele quadro e a sua distribuição por postos são os que a seguir se indicam: a) Cabo-de-seção: 200; b) Cabo-adjunto: 300” (Dec. Lei n.º 123/1987, p. 1042).

¹⁶ Art.º 16.º - 2 -, Cap. VI, Dec. Lei n.º 123/1987 de 17 de março.

¹⁷ Art.º 18º Cap. VI, Dec. Lei n.º 123/1987 de 17 de março.

Como tal isto levou a que os referidos cabos ingressassem no QPPE “por via administrativa” com o posto de Cabo - Adjunto, num efetivo de 432 militares (Augusto et al. 1997, p. 8) e perfazendo um total de 527 cabos - adjuntos, um valor muito superior às 300 vagas previstas no Dec. Lei já mencionado anteriormente, o que poderá ter levado ao falhanço deste modelo.

Realizaram-se dois cursos, “o primeiro em novembro de 1988 totalizando o efetivo de 44 instruendos, e o segundo em outubro de 1989 com 51 instruendos” (Neves, 2002, p.40), perfazendo um total de 95 instruendos aprovados e a serem promovidos ao posto de Cabo - Adjunto.

Contudo, face à “problemática reivindicada das praças readmitidas” (Neves, 2002, p. 41), o modelo falhou, e logo em 1990, com a entrada em vigor do Dec. Lei n.º 34-A/1990¹⁸ de 24 de janeiro, é consignado no n.º 1, art.º 35.º, Cap. IV, o seguinte:

- Ingressam no QPPE, com o posto de Cabo - Adjunto (...) “as praças readmitidas atualmente existentes” (MDN, 1990, p. 342- (10)).

- O QPPE, após o ingresso previsto (...), “entra em extinção progressiva por cancelamento de admissões” (MDN, 1990, p. 342- (10)).

O Dec. Lei n.º 34-A/1990 referia ainda que “todas as praças do QPPE, após a sua entrada em extinção progressiva podiam frequentar (...) um curso especial de promoção a segundo - sargento do quadro de amanuenses¹⁹, (...)” (MDN,1990, p. 342- (10)).

Foram pelo Dec. Lei n.º 417/1993 de 24 de dezembro, criados os cursos especial de promoção a segundo - sargento do quadro de amanuenses (CEPSSQA), no final do 4.º e último CEPSSQA terminaram com sucesso 424 praças (Neves, 2002).

O QPPE mantém-se “em extinção progressiva por continuação do cancelamento de admissões” (MDN, 1999, p. 3796).

Ao contrário do Exército, que apenas conseguiu manter o seu QPPE durante 3 anos aproximadamente, a Marinha possui Quadro Permanente de Praças há mais de 55 anos, como poderemos ver a seguir.

¹⁸ “Art.º 1º “É aprovado o Estatuto dos Militares das Forças Armadas...” (Dec. Lei n.º 34-A/1990, p. 342- (6)).

¹⁹ Escriturário da Função Publica, consultado em: <https://www.priberam.pt/DLPO/amanuense>, no dia 24 de fevereiro 2017, pelas 13:40.

1.6. QUADRO DE PRAÇAS DA ARMADA - CLASSE DE FUZILEIROS

É o único Ramo das FA que possui efetivamente um quadro permanente ativo na categoria de praças, que são distribuídas por onze classes²⁰.

Contudo, a data de criação de quadros permanentes para praças na Armada, neste caso específico na Classe de Fuzileiros remonta o ano de 1961, com o Dec. Lei 43 515, de 24 de fevereiro. Havendo conveniência em agrupar profissionalmente os sargentos e praças da Armada de forma diferente da que foi estabelecida no art.º 4.º do Dec. Lei 39 073, de 31 de dezembro de 1952, alterado pelo Dec. Lei n.º 42 045, de 23 de dezembro de 1958 (...), onde está consignado no art.º 1.º as classes em que profissionalmente se agrupam os sargentos e praças da Armada, passando a ser as seguintes:

I- Dos artilheiros, II- Dos artífices eletricitistas, (...), XX- Dos Fuzileiros²¹. Os números totais fixados para cada posto, pelo Dec. Lei n.º 42 045 de 23 de dezembro de 1958, são redistribuídos pelas classes estabelecidas no art.º anterior, de forma a constituírem os quadros permanentes de sargentos e praças da Armada do ativo²².

Atualmente a forma de concurso para ingresso na categoria de praça do QP da Marinha vem consignada na Portaria n.º 50/2011 de 27 de janeiro, alterada pela Portaria 110/2012 de 26 de Abril.

Neste contexto e tendo em consideração, que o universo de praças que prestam serviço em RC²³ constitui a principal fonte de recrutamento tendo em vista o ingresso nos QP, torna-se necessário estabelecer as condições especiais de admissão ao respetivo concurso.

O concurso para ingresso na categoria de praça do QP da Marinha, consigna as modalidades de: Concurso interno limitado; Concurso interno geral; Concurso externo (MDN, 2011). Deste modo ao concurso interno limitado podem candidatar-se os militares da Marinha e os cidadãos na situação de reserva de disponibilidade (RD) abrangidos pelo

²⁰ “Administrativos (L), Comunicações (C), Eletromecânicos (EM), Eletrotécnicos (ET), Fuzileiros (FZ), Mergulhadores (U), Músicos (B), Operações (OP), Manobra e serviços (MS), Taifa (TF) e Técnicos de armamento (TA)” (MDN, 1999, p. 3839).

²¹ Texto integral em (Ministério da Marinha [MM], 1961, p. 200).

²² Consultar Anexo B – Número de Efetivos Fixados para Cada Posto.

²³ O modelo de serviço militar nesta instituição é igual ao modelo do Exército, ou seja, baseado em RV e RC, e com iguais limites de tempo.

Regulamento de Incentivos à Prestação de Serviço Militar no RC e no RV que reúnam as condições especiais de admissão²⁴.

Ao concurso interno geral²⁵ podem candidatar-se militares de qualquer ramo das FA que reúnam as condições especiais de admissão, ao concurso externo podem candidatar-se, para além dos cidadãos abrangidos pelos concursos interno limitado e concursos interno geral do presente artigo, todos os civis que reúnam as condições especiais de admissão. As atribuições das vagas autorizadas às diferentes modalidades de concurso são definidas por despacho do Chefe de Estado-Maior da Armada (MDN, 2011).

1.7. MODELO ESTRANGEIRO

Irá ser apresentada de seguida uma caracterização muito sucinta do modelo de profissionalização de outro Exército, nomeadamente Espanha. A escolha deste modelo prende-se com a sua proximidade geográfica e cultural, para além de ser o modelo apreciado por alguns dos entrevistados. Outro motivo para a escolha deste modelo prende-se com a quantidade de informação disponível. De referir ainda que o país em estudo pertence à *North Atlantic Treaty Organization* (NATO).

1.7.1. Modelo Espanhol

A Lei do Regime do Pessoal das FA Espanholas regula os contratos dos militares profissionais até um máximo de seis anos, a partir dos cinco anos de serviço pode ser estabelecido um contrato de longa duração, que irá até aos 45 anos de idade (Fuerzas Armadas - España, 2012a). A permanência nas FA, estabelece-se mediante contratos temporários, que se podem ampliar pela satisfação prévia de determinados requisitos e

²⁴ São consideradas condições especiais ter o 12.º ano de escolaridade, preencher os requisitos especiais, designadamente, parâmetros médicos, físicos e psicológicos de seleção, efetuar provas físicas e psicofísicas de seleção, ser primeiro-marinheiro, ou segundo-marinheiro com o mínimo de três anos de posto e possuir o curso de promoção a primeiro-marinheiro; ou, no caso de candidatos na reserva de disponibilidade, ter sido primeiro-marinheiro ou ter cumprido três anos no posto de segundo-marinheiro e possuir o curso de promoção a primeiro-marinheiro, não possuir mais de 26 anos no ano civil de abertura do concurso para ingresso no QP (MDN, 2011).

²⁵ Constituem, ainda, condições especiais para admissão aos concursos interno geral e externo, possuir idade mínima de 18 anos e não superior a 23 anos no ano civil de abertura do concurso para ingresso nos QP, possuir avaliação de mérito favorável relativamente ao período de serviço militar eventualmente prestado, possuir a devida autorização para concorrer e ingressar na categoria de praças dos QP da Marinha, no caso dos candidatos pertencerem a outro ramo das Forças Armadas, obter aproveitamento no curso de formação de marinheiros, curso de promoção de marinheiros ou estágio técnico-militar da classe a que se destinam, consoante os casos (MDN, 2011).

provas. Para uma carreira temporária o Exército pode, nos termos da lei celebrar contratos em duas modalidades (Fuerzas Armadas - España, 2012a):

Contratos iniciais de curta duração: Os militares começam por um período inicial de dois meses de formação militar geral, findo o qual assinam contrato. Após este, para determinadas funções e especialidades, passam para um período de formação específica que dependendo da especialidade pode durar de um a dez meses²⁶. Após este tempo é então assinado um contrato inicial de dois ou três anos, conforme a especialidade, que quando concluído pode ser renovado por um período de mais dois ou três anos, perfazendo um máximo de seis anos.

Durante este período, o militar aproveita as oportunidades que lhe são conferidas, pelos cursos de formação especializada para a sua reintegração no mercado laboral, após o término do seu contrato (Fuerzas Armadas - España, 2012c).

Contratos de longa duração: A partir dos cinco anos de serviço pode ser estabelecido um contrato de longa duração, podendo-se prolongar até o militar perfazer 45 anos de idade, sendo o acesso ao QP de sargentos facilitado, com a abertura de, no mínimo, 80% das vagas a estes militares (Fuerzas Armadas - España, 2012a). Caso o militar deseje poderá durante este período obter um vínculo permanente, quer permanecendo no ativo até aos 65 anos de idade, quer saindo para a vida civil como *Reservista de Especial Disponibilidad* (Fuerzas Armadas - España, 2012a).

O militar pode também alcançar o vínculo permanente com a instituição ao fim dos 14 anos de serviço, se possuir a qualificação de técnico, ou equivalente, no ensino público (Fuerzas Armadas - España, 2012a). Relativamente a promoções, para além do posto de *Soldado*, estes poderão ser promovidos a *Soldado Primero*, *Cabo*, *Cabo Primero* e a *Cabo Mayor*²⁷, consoante abertura de concurso, preenchendo os requisitos e critérios do concurso ou ainda promoção por escolha (Fuerzas Armadas - España, 2012a).

No que concerne a medidas incentivadoras à incorporação voluntária destacam-se as seguintes:

Facilidades de acesso à condição de militar do quadro permanente pela reserva de 80% das vagas no ingresso na Academia de Sargentos; Reserva de 50% de vagas para o

²⁶ Os militares têm uma média de 500 horas de formação prática anuais (Fuerzas Armadas - España, 2012d).

²⁷ Os postos descritos têm as seguintes correspondências no Exército Português: *Soldado Primero* – segundo-cabo, *Cabo* – primeiro-cabo, *Cabo Primero* – cabo-adjunto/ cabo-de-seção, *Cabo Mayor* – segundo-furriel/furriel (STANAG 2116, NATO, 5ª edição).

ingresso na categoria de Cabos e Guardas da *Guardia Civil*²⁸; Reserva de 10% de vagas para o ingresso no *Cuerpo Nacional de Policía*, para os militares de *Tropa y Marinería* que possuam 5 ou mais anos de serviço; Curso de preparação para a obtenção do Título de Graduado em *Educación Secundaria Obligatoria*²⁹ (ESO).

Este título permite que os militares de *Tropa y Marinería*, fixar o compromisso de longa duração, e continuar a sua formação dentro do sistema educativo geral o seu objetivo prioritário será facilitar este apoio formativo a quem não o possui; É também facilitada a frequência de um bacharelato, ou de um curso de equivalência para que possam aceder ao curso de formação de sargentos do QP (Fuerzas Armadas - España, 2012b).

1.8. CONCEITO DE FORÇAS ESPECIAIS

Antes de dar continuidade ao trabalho, será pertinente definir o conceito de Forças Especiais, não só por ser o nosso objeto de estudo, mas também porque poderá criar alguma ambivalência com o conceito de Forças de Operações Especiais, no entanto distinto, e mais amplo. Os conceitos estão bem distintos na doutrina Americana, onde Forças Especiais são distintas das Forças Convencionais, na medida em que a maioria do pessoal pertencente às Forças Especiais, passa por um processo cuidadoso de seleção e treino orientado para missões específicas, indo mais além das capacidades militares essenciais (Joint Publication 3-05, 2011), enquanto as Forças de Operações Especiais (SOF)³⁰, requerem modos únicos de emprego, táticas, técnicas, procedimentos e equipamento.

Conduzem operações em território negado, hostil, ou num ambiente sensível política e diplomaticamente, e são caracterizadas por: Sensibilidade ao tempo, clandestinidade, baixa visibilidade, trabalho com ou através de Forças, elevados níveis de orientação regional e conhecimentos culturais, e um risco bastante elevado (Joint Publication 3-05, 2014).

“A doutrina nacional refere que as Forças Especiais são: “forças que são alimentadas por um processo de recrutamento e seleção específicos, sendo sujeitas a um treino e formação também específico, normalmente associado a uma grande exigência física e psicológica que permite uma elevada prontidão e atuação em condições de elevada complexidade e risco ou associadas a missões de carácter especial ou que vão para além daquelas que normalmente são atribuídas às outras forças”. Enquanto as Forças de Operações Especiais (FOE) “São forças militares organizadas, preparadas e treinadas para realizar ações militares, de natureza não convencional, desenvolvidas em

²⁸ A *Guardia Civil* Espanhola equipara-se à Guarda Nacional Republicana Portuguesa.

²⁹ Conceito diferenciado do português. Visa a preparação dos alunos para a vida académica futura ou para o mercado de trabalho, e está compreendido entre os 12 e os 16 anos de idade, durante um período de quatro anos, sendo que a junção do ensino primário com o ensino secundário obrigatório constitui o ensino básico. Os alunos poderão ainda frequentá-la para lá dos 16 anos, até que a mesma seja completa (Real Decreto 1631/2006, p. 678).

³⁰ Special Operation Forces.

qualquer tipo de ambiente operacional, em cumprimento de missões de âmbito estratégico, operacional ou eventualmente tático, com elevado grau de independência e em condições de grande risco, de forma independente, em apoio ou como complemento de outras operações militares” (EME, 2012, p. 2-10).

Ao nível Nacional, Forças Especiais está normalmente associado a forças como: as Tropas Comandos, as Tropas Paraquedistas, as Tropas de Operações Especiais e ainda aos Fuzileiros da Armada (Estado-Maior do Exército [EME], 2010b).

CAPÍTULO 2: METODOLOGIA

2.1. INTRODUÇÃO

O presente capítulo visa descrever e enquadrar os procedimentos metodológicos adotados na presente investigação.

Sarmiento (2013, p. 208) refere que a Metodologia “visa a descrição precisa do problema, dos métodos, das técnicas, dos instrumentos de pesquisa, dos materiais e dos equipamentos utilizados no trabalho”.

A pormenorização da metodologia de pesquisa “abrange o maior número de itens, pois responde, a um só tempo, às questões como? com quê? onde? quanto? Corresponde aos seguintes componentes: Método de Abordagem, Métodos de Procedimento, Técnicas e Delimitação do Universo” (Marconi & Lakatos, 2003, p. 221).

É importante ainda realizar a distinção entre o método, que corresponde ao tipo de abordagem, e os procedimentos operacionais empregados no decorrer de uma investigação, que correspondem às técnicas. “O método é o caminho percorrido e os passos dados para se atingir um determinado objetivo, enquanto a técnica é a parte respeitante aos instrumentos de recolha de dados, que conferem operacionalidade ao método” (Carvalho, 2009 cit in IESM, 2014, p.15).

Desta forma, apresenta-se o método de abordagem da investigação assim como o modelo de análise (Apêndice A) que vamos seguir, os métodos de procedimentos, a tipologia das fontes de Informação e tipos instrumentos científicos e por último expressamos a delimitação do universo.

2.2. MÉTODO DE ABORDAGEM

Segundo Sarmiento, (2013, p.6) a investigação pode definir-se “como sendo o diagnóstico das necessidades de informação e seleção das variáveis relevantes sobre as quais se irão recolher, registar e analisar informações válidas e fiáveis”.

Para darmos início a uma investigação são necessários vários requisitos, por parte do investigador, dos quais destacamos, a decisão do método científico adequado para efetuar a investigação (Sarmiento, 2013).

Sarmento (2013) refere que no decorrer de uma investigação poderá ser utilizado mais do que um método. Como tal, na presente investigação optámos pelos métodos hipotético-dedutivo e método inquisitivo, como se explica a seguir. Sarmento (2013) refere que o método hipotético-dedutivo é válido, uma vez que fundamentamos hipóteses através da reunião de observações, factos e ideias que visam explicar fenómenos.

O método hipotético-dedutivo foi proposto por Karl Popper³¹ e, de acordo com Sarmento (2013, p. 9), apoia-se na “ formulação de hipóteses ou conjeturas, que melhor relacionam e explicam os fenómenos (...) É um método de tentativas e eliminação de erros, que não leva à certeza total, pois o conhecimento absolutamente certo e demonstrável não é alcançado”. O método inquisitivo “ é baseado no interrogatório escrito ou oral” (Sarmento, 2013, p. 8), no caso do presente relatório, sob a forma de questionário por inquérito e questionário por entrevista.

Como já referenciado na introdução, a PP a que se procura responder é a seguinte:

Qual a viabilidade de criação de um Quadro Permanente de Praças do Exército Português nas Forças Especiais?

Tendo em consideração a PP enunciada, formulámos as PD com o propósito de aprofundar a PP e de definir as dimensões inerentes à mesma. Posteriormente, para cada PD foram formuladas hipóteses de investigação que, segundo Quivy e Campenhoudt (2008, p.136), são “uma proposição que prevê uma relação entre dois termos, que, segundo os casos podem ser conceitos ou fenómenos, é portanto uma proposição provisória, uma pressuposição que deve ser verificada”.

Para esse efeito, vamos utilizar o modelo de verificação de hipóteses (Anexo A), enunciado por Sarmento (2013) para confirmar quais aquelas que são válidas (ou seja, aquelas em que não há razões para contestação).

A correspondência entre as PD e as respetivas hipóteses de investigação pode ser consultada na Tabela n.º1.

³¹ A sua biografia pode ser consultada em: http://www.e-biografias.net/karl_popper/, acedido no dia 27 de Fevereiro de 2017, pelas 22:10.

Tabela nº 1: Perguntas Derivadas e Hipóteses de Investigação Formuladas.

Perguntas Derivadas	Hipóteses
1. Atualmente qual o enquadramento legal no Exército que regula o tempo de permanência das Praças na instituição?	1. O enquadramento legal é restrito quanto ao tempo de permanência de uma Praça do Exército Português nas fileiras além dos 7 Anos.
2. Qual o custo de formação de uma Praça pertencente às Forças Especiais?	2. O custo de formação de uma Praça pertencente às Forças Especiais, é superior ao custo de formação de uma praça do Exército regular.
3. Que funções podem vir a desempenhar as Praças do Quadro Permanente de Praças nas Forças Especiais que já não cumprem os requisitos operacionais?	3. As funções de carácter administrativo - logístico podem ser executadas pelas Praças do Quadro Permanente de Praças nas Forças Especiais.
4. A principal vantagem com a implementação do modelo do Quadro Permanente de Praças nas Forças Especiais é a redução dos custos de formação?	4. A implementação do novo modelo traz vantagens no que concerne à redução dos custos de formação.

Por último, e de forma a cumprir os objetivos e responder às questões formuladas, sugerimos um estudo recorrente a informação primária, “é de natureza muito específica, pois pretende alcançar os objetivos do estudo” (Sarmiento, 2013, p.22). Com base no tipo de abordagem qualitativa e quantitativa que “advém do tratamento dos dados primários” (Sarmiento, 2013, p. 21).

2.3. MÉTODOS DE PROCEDIMENTO

Segundo Marconi e Lakatos (2003) os métodos de procedimento pressupõem uma atitude exata em relação ao fenómeno e estão balizadas a um domínio particular.

Na presente investigação, optámos pelo recurso ao estudo de caso, assinalado por Gil (2008, pp. 57-58) como o “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”.

Cervo, Bervian e Silva (2007, p.62) referem-se a estudo de caso, como sendo “a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados da sua vida”.

O estudo de caso que realizámos, centra-se nas Forças Especiais pertencentes ao Exército português e os objetos de estudo são os militares pertencentes à classe de Praças.

Para tal, será elaborada uma análise do modelo de prestação de serviço referente ao Quadro de Praças no Exército implementado em 1987 e extinto em 1990, ainda será efectuado uma análise do Quadro de Praças da Marinha, em particular às Praças da Classe de Fuzileiros. Por forma a sustentar a análise, vamos efetuar uma auscultação da

experiência e pontos de vista de Oficiais Gerais e Oficiais Superiores, pertencentes ao Ramo do Exército e da Marinha.

2.4. TIPOLOGIA DAS FONTES DE INFORMAÇÃO E DE INSTRUMENTOS CIENTÍFICOS

Referente à recolha de informação, usámos informação bibliográfica e informação primária. Sarmiento (2013, pp. 20-21) indica que a informação bibliográfica, “é crucial para a elaboração da tese, pois a revisão da literatura sobre o tema em estudo é baseada em vários documentos, de diversos autores, que estão em diferentes suportes...”. Desta forma o tipo de instrumento científico utilizado foi a análise documental (Sarmiento, 2013), sendo particularmente útil este aspeto no recurso e análise de documentos oficiais, designadamente os disponíveis pelo Sistema de Controlo das Actividades de Formação do Exército (SCAFE).

A informação primária também será utilizada neste trabalho, “é aquela que é utilizada para um fim específico” (Sarmiento, 2013, p.21), através da qual vamos recolher informação mediante a realização de entrevistas, e inquéritos (Sarmiento, 2013).

O objetivo do recurso a esta tipologia é a auscultação da experiência das altas patentes do Exército e da Marinha, assim como a inquirição verificando a recetividade dos militares pertencentes à Classe de Praças em estudo face ao tema abordado.

Sarmiento (2013, p. 28) refere que a “a entrevista permite um domínio e aprofundar o seu conhecimento através da inquirição presencial a um ou mais indivíduos. Os conteúdos são mais ricos em informação”.

Por sua vez, Quivy e Campenhoudt (2008, p.192), reiteram que a entrevista “permite ao investigador retirar informações e elementos de reflexão muito ricos e matizados”. Referente ao modo como conduzimos as entrevistas, ressalvamos que nove foram realizadas presencialmente e uma decorreu através da *Internet*, via *E Mail*.

Efetuaram-se entrevistas exploratórias do tipo diretiva, que permitem ao entrevistado responder às “perguntas que fazem parte de um guião³² cuidadosamente preparado” (Sarmiento, 2013, p. 34), neste caso foram elaborados dois guiões de entrevista (Apêndices C e D) que se adaptaram às características dos entrevistados dos dois Ramos.

³² “É um instrumento para a recolha de informações na forma de texto, que serve de base à realização da entrevista propriamente dita” (Sarmiento, 2013, p. 31).

Não esquecer que realização das entrevistas foi antecedida pelo envio do respetivo guião para os entrevistados antecedido por um contacto prévio, de forma a que os entrevistados estivessem a par da finalidade e objetivo do estudo. No decorrer da entrevista, efetuámos a gravação devidamente autorizada pelo entrevistado.

Posteriormente à realização das entrevistas efetuámos o processo de análise de conteúdo, que segundo Sarmiento (2013), começa com uma leitura vertical de todas as entrevistas, cronologicamente de acordo com a data de realização da mesma, passando depois para uma leitura horizontal das respostas das entrevistas.

Inicialmente, identificaram-se os segmentos nos conteúdos das questões, constituindo-se assim as **unidades de registo**³³ (UR). Às UR associaram-se as **unidades de contexto**³⁴ de acordo com a codificação alfanumérica e cromática das entrevistas (Apêndice L.1.). Identificadas no texto são marcadas com cor, as UR, estabelecem-se relações entre as respostas e as características individuais, elaboram-se as matrizes das unidades de contexto e de registo por questão, constroem-se as matrizes de conteúdo (Apêndice L.2.) por questão, que incorpora as categorias, subcategorias, UR, os entrevistados, as **unidades de enumeração**³⁵ (UE) e os resultados. Por último elabora-se a conclusão da questão analisada e repetem-se os procedimentos para todas as questões do guião de entrevista, finalizando com a apresentação da conclusão final.

As respostas dadas pelos entrevistados podem ser consultadas na íntegra no *Cd Rom* que se encontra disponível na contracapa deste trabalho.

No que concerne aos inquéritos, Sarmiento (2013, p. 28) afirma que o “inquérito permite conhecer e aprofundar o conhecimento através das opiniões de vários indivíduos, de uma forma incisiva”. Por sua vez, Quivy e Campenhoudt (2008) assegura que o inquérito é geralmente representativo de uma população, quando colocado a um conjunto de inquiridos uma série de perguntas do interesse do investigador. Como tal foi realizado um inquérito por questionário de resposta fechada (Apêndices E, F e G), direcionado aos militares pertencentes à classe de Praças das Forças Especiais, analisando desta forma a sensibilidade das mesmas perante o caso em estudo, o número de inquiridos fez um total de 153, nas três Forças Especiais do Exército Português.

³³ Estas caracterizam-se por serem afirmações comparáveis, que permitem efetuar ligações entre respostas (Sarmiento, 2013).

³⁴ “São segmentos do texto que contem as unidades de registo” (Sarmiento, 2013, p. 54).

³⁵ As unidades de enumeração “são aritméticas e contam o número de vezes que se repete a unidade de registo (as frases) numa entrevista e/ou várias” (Sarmiento, 2013, p. 54).

Para as respostas ao inquérito foi utilizada a escala de Likert³⁶ com sete opções de resposta, nomeadamente “1- Discordo totalmente”, “2- Discordo muito”, “3- Discordo”, “4- Não concordo nem discordo”, “5- Concordo”, “6- Concordo Muito” e “7- Concordo Totalmente”, onde esta permite “medir as atitudes e conhecer o grau de conformidade do entrevistado com qualquer afirmação proposta” (Llauradó, 2015).

Segundo Sarmiento (2013, p. 101), “após a construção da base de dados com as respostas do inquérito efetua-se a depuração dos dados, de forma a evitar erros”. De seguida utiliza-se um *software* estatístico que permite analisar os dados e obter resultados (Sarmiento, 2013), neste sentido utilizámos IBM SPSS³⁷ *Statistics*, e o *Microsoft Excel* para organização da informação.

2.5. DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO E TIPO DE AMOSTRAGEM

A delimitação do universo consiste em “explicitar que pessoas ou coisas, fenômenos, etc, serão pesquisados, enumerando as suas características comuns” (Marconi & Lakatos, 2003, p. 223). Sarmiento (2013, p. 71) define universo como “o conjunto de indivíduos com uma ou mais características comuns”. O tipo de amostragem ocorre quando a pesquisa “ não abrange a totalidade dos componentes do universo, surgindo a necessidade de investigar apenas uma parte dessa população” (Marconi & Lakatos, 2003, p. 223). “Define-se amostra como sendo um conjunto de elementos retirados da população, que é representativo e significativo desta população” (Sarmiento, 2013, p. 71).

Na presente investigação, o universo em estudo restringe-se aos militares da Classe de Praças pertencentes às Forças Especiais do Exército Português.

Com base em Marôco (2007) a Teoria da Amostragem obriga-nos a observar algumas regras, quando pretendemos escolher uma amostra de um dado universo populacional. A amostra que utilizamos é uma amostra por quotas (Marôco, 2007, p.32) uma vez que pretendemos inquirir militares das três Forças Especiais.

Face à exiguidade de tempo, a impossibilidade de se considerar todo o universo de estudo é um facto. Como tal procurámos dentro das limitações, inquirir o máximo de militares das três Forças Especiais face às várias funções que desempenham na atualidade, tentando obter uma amostra que caracterize todo o universo.

³⁶ Escala de Likert em <https://www.netquest.com/blog/br/blog/br/escala-likert>.

³⁷ Statistical Product and Service Solutions, disponível em <http://www-01.ibm.com/support/docview.wss?uid=swg24038592>, acessado no dia 01 de Março de 2017, pelas 00:50.

Uma das etapas de uma entrevista é a “seleção da amostra de indivíduos a entrevistar” (Sarmiento, 2013, p.36), a seleção dos entrevistados teve como base de sustentação a sua experiência e a pertinência para o problema de estudo.

Como referem Santos et al. (2014, p.61), deve-se proceder à “seleção de elementos que melhor representem ou tenham conhecimento do fenômeno em estudo”.

Desta forma todos os entrevistados têm várias características em comum, todos eles foram ou são comandantes aos vários níveis, desde Comandante (Cmndt) de Batalhão até Cmndt de Regimento/Unidade, são da arma de Infantaria e todos pertencem ou pertenceram às Forças Especiais do Exército Português, ocupam cargos de chefia nas forças em estudo, assim como nas altas estâncias do Exército.

Martins (2004, p. 289) enumera as principais críticas à pesquisa qualitativa, dando ênfase à “falta de representatividade e a possibilidade de generalização”.

Na presente investigação evitamos generalizações, pois pretendemos sim abordar a temática tendo como base a experiência e o testemunho dos entrevistados assim como a análise imparcial da documentação que consideramos relevante, permitindo deste modo aprofundar o conhecimento e refletir sobre a temática, por forma a indicarmos algumas conclusões, mas sempre com a devida precaução de não efetuarmos generalizações.

PARTE II – TRABALHO DE CAMPO

CAPÍTULO 3: CUSTOS DE FORMAÇÃO

3.1. INTRODUÇÃO

Após concluída a primeira parte do trabalho (Enquadramento Teórico), inicia-se o presente capítulo com a Parte II do trabalho de investigação.

Conforme Quivy & Campenhoudt (2008, p.19), toda a investigação deve “responder a alguns princípios estáveis e idênticos, ainda que vários percursos diferentes conduzam ao conhecimento científico”. Desta feita, “expor o conhecimento consiste, portanto, descrever os princípios fundamentais a pôr em prática em qualquer trabalho de investigação” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 19).

O presente capítulo inicia-se com a apresentação dos custos de formação de uma Praça pertencente ao “Exército regular”, com base no Referencial de Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército (CFGCPE). Seguidamente é apresentada uma descrição dos custos de formação inerentes a cada especialidade em estudo, a especialidade 20 Paraquedistas, especialidade 21 Operações Especiais e especialidade 22 Comandos.

Para tal foi feita uma compilação dos custos de formação das Praças pertencentes a estas três especialidades com base nas Fichas de Apresentação de Curso (FAC), acedidas através do Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército (SCAFE). Foram utilizadas para o estudo as FAC mais recentes disponíveis no SCAFE referentes a cada curso, contudo existem FAC, Não Válidas (NV), ou seja ainda não foram validadas/verificadas pela Repartição de Tecnologias Educativas e Qualificação da Direção de Formação.

3.2. CURSO DE FORMAÇÃO GERAL COMUM DE PRAÇAS DO EXÉRCITO

As Praças voluntárias a frequentar o CFGCPE após serem consideradas aptas nas provas de Classificação e Seleção³⁸ estão sujeitas a um período de formação dividido em

³⁸ Apêndice H - Provas de Classificação e Seleção CFGCPE.

duas partes. A primeira parte, consiste numa formação inicial designada “Instrução Básica” com uma duração de 5 semanas, seguidas por um período de 7 semanas correspondentes à “Instrução Complementar”, perfazendo um total de 12 semanas.

Após estas 12 semanas os militares com aproveitamento são colocados nas diversas U/E/O onde exercem “funções no âmbito da sua especialidade. Especialidade 01- Campanha, 02- Mecânica, e 07- Serviços, formação do tipo 1 ou ainda frequência de formação específica no âmbito da sua especialidade no caso das restantes especialidades, formação do tipo 2 e 3” (Direção de Formação [DF], 2014, p.61).

Os custos de formação referentes às 12 semanas são apresentados na seguinte tabela.

Tabela nº 2: Custos de Formação CFGCPE.

Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército					
Mínimo de Vagas	Máximo de Vagas	Duração Total (D)	Custo Imputado à Fazenda Nacional	Custo por Formando	RC
20	90	60	178.457,17€	1.982,86€	2014

Fonte: Adaptado de (DF, 2014, p.61).

3.3. SISTEMA DE CONTROLO DAS ATIVIDADES DE FORMAÇÃO DO EXÉRCITO

O SCAFE³⁹ “consiste numa plataforma informática que visa a desmaterialização dos processos da formação do Exército. Através da utilização, nas suas diferentes áreas, de um método de trabalho rápido, flexível e seguro. É possível planear, gerir, organizar e validar os processos de formação do Exército, assim como controlar os seus acessos” (Comando da Instrução e Doutrina [CID] (2014), p. (3-1)).

O SCAFE é composto por duas bases de dados ligadas, com um interface para a intranet com páginas web, a primeira base de dados designa-se por *Back-end*⁴⁰, serve de depósito a toda a informação, que não está disponível aos utilizadores e está sujeita a

³⁹ Anexo C - Entidades Integradas no SCAFE.

⁴⁰ Sistema responsável pela regra de negócios, webservices e Interface de Programação de Aplicativos (API) de uma aplicação, consultado em <https://www.oficinadanet.com.br/post/13541-afinal-o-que-e-frontend-e-o-que-e-backend-> no dia 10 de março às 12:38.

*back-ups*⁴¹ horários. Esta base de dados está ligada a outra designada por *Front-end*⁴², assim como a páginas da internet que interagem com os utilizadores.

O *Front-end* está apenas disponível para a estrutura de comando da Direção de Formação, e serve para gerir toda a informação contida no SCAFE.

O *website* SCAFE (versão portal) serve para disponibilizar ou interagir com toda a informação disponível no SCAFE, acessível em toda a rede do Exército (CID, 2014).

3.4. CUSTOS DE FORMAÇÃO ESPECIALIDADE 20 PARAQUEDISTAS

Existem no Exército português três unidades Paraquedistas, nomeadamente, o 1º e 2º Batalhões de Infantaria Paraquedista (1BIPara⁴³ e 2BIPara⁴⁴), e o Batalhão Operacional Aeroterrestre (BOAT), situando-se o 1BIPara em Tomar (Regimento de Infantaria N.º 15 (RI15)), o 2BIPara em São Jacinto (Regimento de Infantaria N.º 10 (RI10)), e o BOAT⁴⁵ em Tancos (Regimento de Paraquedistas (RPara)). Tanto o 1BIPara como o 2BIPara têm como missão:

“ (...) prepara-se para executar operações em todo o espectro das operações militares, no âmbito nacional ou internacional, de acordo com a sua natureza” (EME, 2016c, p.3) e (EME, 2016d, p.3) respetivamente.

Dentro das suas possibilidades destaca-se:

“Conduzir operações de assalto aéreo através de salto tático em paraquedas (desembarque aéreo) ou aterragem de assalto, em todo o tipo de conflito, qualquer tipo de terreno e condições meteorológicas, explorando a mobilidade estratégica e velocidade de reação” (EME, 2016c, p.4) e (EME, 2016d, p.4) respetivamente.

Já o BOAT tem como missão:

“O Batalhão Operacional Aeroterrestre (BOAT) prepara-se para executar operações em todo o espectro das operações militares, no âmbito nacional ou internacional, de acordo com a sua natureza” (EME, 2016b, p.3).

Dentro das suas possibilidades destacam-se:

⁴¹ Cópia que se destina a guardar dados armazenados no caso de uma eventual perda de informação, consultado em <https://www.priberam.pt/dlpo/backup>, no dia 10 de março às 12:43.

⁴² Interface de interação com o usuário, consultado em <https://www.oficinadanet.com.br/post/13541-afinal-o-que-e-frontend-e-o-que-e-backend-> no dia 10 de março às 12:40.

⁴³ Anexo D - Organigrama do 1BIPara.

⁴⁴ Anexo E - Organigrama do 2BIPara.

⁴⁵ Anexo F - Organigrama do BOAT.

A possibilidade de operar Bases de Partida e Bases Avançadas para a condução de Operações Aerotransportadas e/ou Aeromóveis e conduzir missões de infiltração aérea dos Destacamentos de Precursores até uma altitude de 33.000 pés acima do nível médio das águas do mar (EME, 2016b).

Nesta unidade (BOAT) destacam-se as seguintes Subunidades:

Pelotão Cinotécnico, Companhia de Precursores, Companhia de Abastecimento Aéreo e Companhia de Equipamento Aéreo (EME, 2016b).

Face à polivalência desta Força Especial, de seguida é apresentada uma tabela resumo onde são expressos os custos de formação dos principais cursos disponíveis às Praças com a especialidade 20 Paraquedista.

Tabela nº 3: Custos de Formação Especialidade 20 Paraquedista.

Paraquedistas						
	Mínimo de Vagas	Máximo de Vagas	Duração Total (h)	Custo Imputado à Fazenda Nacional	Custo por Formando	FAC
Para Mil Mod C	8	240	150	246.425,58 €	1.026,77 €	2015
Comb Praças	8	240	688	676.288,59 €	2.817,87 €	2016
Op Abst Aéreo	3	9	288	29.447,41 €	3.271,93 €	2015
Dobrador PQ	2	24	288	38.121,94 €	1.588,41 €	2016
Pro Cb	5	60	239	36.442,77 €	607,38 €	NV
Salt Op Asa Aut	4	8	74	12.885,38 €	1.610,67 €	2015
Aux Prec	6	20	1.150	159.403,36 €	7.970,17 €	2015
Op Sis P/525	6	14	25	11.020,26 €	787,16 €	2016
TEMPAR	6	18	35	21.094,20 €	1.171,90 €	2012
Soc FND's	6	18	100	15.320,25 €	851,13 €	NV
Téc Soc Comb	6	20	60	12.630,39 €	631,52 €	NV
Cond Mil Cat C	10	50	204	56.175,14 €	1.123,50 €	2016
Total			3.301	1.315.255,27 €	23.458,42 €	

Legenda:

Para Mil Mod C - Paraquedismo Militar Módulo C; Aux Prec – Auxiliar de Precursor; Comb Praças – Combate de Praças; Op Sis P/525 – Operação Sistema P/525; Op Abst Aéreo – Operador de Abastecimento Aéreo; TEMPAR – Técnicas de Emergência Médica Profissões de Alto Risco; Dobrador PQ – Dobrador de Paraquedas; Soc FND's - Socorrismo para Forças Nacionais Destacadas; Pro Cb – Promoção a Cabo; Téc Soc Comb – Técnicas de Socorrismo de Combate; Sal Op Asa Aut – Saltador Operacional de Asa Automática; Cond Mil Cat C – Condução Militar Categoria C.

Segundo o Alferes RC Elísio Rocha pertencente à Repartição de Avaliação Certificação e Controlo da Direção de Formação, o valor do custo por formando é

calculado através do quociente entre o custo total do curso imputado à Fazenda Nacional, pelo número máximo de formandos que frequentam o respetivo curso.

3.5. CUSTOS DE FORMAÇÃO ESPECIALIDADE 21 OPERAÇÕES ESPECIAIS

Existe no Exército uma Força de Operações Especiais (FOE), situada no Centro de Tropas de Operações Especiais (CTOE), em Lamego. Esta força tem como missão:

“A Força de Operações Especiais (FOE) prepara-se para executar operações em todo o espectro das operações militares, no âmbito nacional ou internacional, de acordo com a sua natureza” (EME, 2016a, p.3).

Dentro das suas possibilidades destacam-se:

Conduzir operações em todo o espectro das operações militares, no cumprimento das missões primárias da FOE⁴⁶, de Reconhecimento Especial, Ação Direta, Assistência Militar e Ação Indireta de forma aberta, coberta ou discreta, independente ou em coordenação com forças convencionais, em território hostil, garantindo autoproteção, sobrevivência ou fuga e evasão do mesmo.

Utilizando meios terrestres, aéreos ou aquáticos para Infiltração e Exfiltração numa Área de Operações, garantindo comunicações seguras com os seus efetivos projetados numa Área de Operações (EME, 2016a).

Nesta unidade (FOE), destacam-se as seguintes Subunidades:

Unidade Tarefa de Operações Especiais Alfa 1, Unidade Tarefa de Operações Especiais Bravo 1, Unidade Tarefa de Operações Especiais Charlie 1, Unidade Tarefa de Operações Especiais Alfa 2, Unidade Tarefa de Operações Especiais Bravo 2, Unidade Tarefa de Operações Especiais Charlie 2 (EME, 2016a).

De acordo com a especificidade desta Força Especial, de seguida é apresentada uma tabela resumo onde são expressos os custos de formação dos principais cursos disponíveis às Praças com a especialidade 21 Operações Especiais.

⁴⁶ Anexo G - Organigrama da FOE.

Tabela nº 4: Custos de Formação Especialidade 21 Operações Especiais.

Operações Especiais						
	Mínimo de Vagas	Máximo de Vagas	Duração Total (h)	Custo Imputado à Fazenda Nacional	Custo por Formando	FAC
Op Especiais	10	50	970	487.170,84 €	9.743,42 €	2016
Pro Cb	10	60	81	46.017,22 €	766,95 €	2016
Para Mil Mod C	8	240	150	246.425,58 €	1.026,77 €	2015
Op Sis P/525	6	14	25	11.020,26 €	787,16 €	2016
TEMPAR	6	18	35	21.094,20 €	1.171,90 €	2012
Soc FND`s	6	18	100	15.320,25 €	851,13 €	NV
Téc Soc Comb	6	20	60	12.630,39 €	631,52 €	NV
Cond Mil Cat C	10	50	204	56.175,14 €	1.123,50 €	2016
PatRec LRA	8	25	381	52.376,76 €	2.095,07 €	2016
SNIPER	4	12	385	94.478,28 €	7.873,19 €	2016
Total			2.391	1.042.708,92 €	26.070,61 €	

Legenda:

OP Especiais – Operações Especiais; Soc FND`s - Socorrismo para Forças Nacionais Destacadas; Pro Cb – Promoção a Cabo; Téc Soc Comb – Técnicas de Socorrismo de Combate; Para Mil Mod C - Paraquedismo Militar Módulo C; Cond Mil Cat C – Condução Militar Categoria C; Op Sis P/525 – Operação Sistema P/525; PatRec LRA – Patrulhas de Reconhecimento de Longo Raio de Ação; TEMPAR – Técnicas de Emergência Médica Profissões de Alto Risco; SNIPER – SNIPER.

3.6. CUSTOS DE FORMAÇÃO ESPECIALIDADE 22 COMANDOS

Existe no Exército português um Batalhão⁴⁷ de Comandos (BCmds), pertencente ao Regimento de Comandos (RCmds), sediado na Serra da Carregueira, e tem como missão:

“O Batalhão de Comandos (BCmds) prepara-se para executar operações em todo o espectro das operações militares, no âmbito nacional ou internacional, de acordo com a sua natureza” (EME, 2017, p.3).

Dentro das suas possibilidades destacam-se:

Executar operações ofensivas em território controlado pelo inimigo, na sua profundidade, com prioridade para o ataque a unidades e instalações inimigas; Executar ações de nomadização (busca e ataque) em ambiente de contra insurreição.

Participar em operações de resposta a crises, com prioridade para as operações de imposição da paz e na evacuação de cidadãos nacionais a viver fora do território nacional,

⁴⁷ Anexo H - Organigrama do BCmds.

em ambiente incerto e hostil e executar operações em ambientes específicos tais como, áreas edificadas, floresta/selva, deserto, montanha, condições de visibilidade limitada, bem como calor e frio extremos (EME, 2017).

Nesta unidade (BCmds) destacam-se as seguintes Subunidades:

A 1ª Companhia de Comandos (1CCmds), 2ª Companhia de Comandos (2CCmds) e 3ª Companhia de Comandos (3CCmds).

Consoante a especificidade desta Força Especial, de seguida é apresentada uma tabela resumo onde são expressos os custos de formação dos principais cursos disponíveis às Praças com a especialidade 22 Comandos.

Tabela nº 5: Custos de Formação Especialidade 22 Comandos.

Comandos						
	Mínimo de Vagas	Máximo de Vagas	Duração Total (h)	Custo Imputado à Fazenda Nacional	Custo por Formando	FAC
Cmds	25	200	901	977.061,96 €	4.885,31 €	2016
Pro Cb	5	60	239	95.639,33€	1.593,98€	NV
Op Emb	10	15	74	9.037,37 €	606,49 €	2016
Op Sis P/525	6	14	25	11.020,26 €	787,16 €	2016
TEMPAR	6	18	35	21.094,20 €	1.171,90 €	2012
Soc FND's	6	18	100	15.320,25 €	851,13 €	NV
Téc Soc Comb	6	20	60	12.630,39 €	631,52 €	NV
Cond Mil Cat C	10	50	204	56.175,14 €	1.123,50 €	2016
Total			1.638	1.197.978,90€	11.650,99€	

Legenda:

Cmds – Comandos; TEMPAR – Técnicas de Emergência Médica Profissões de Alto Risco; Pro Cb – Promoção a Cabo; Soc FND's- Socorrismo para Forças Nacionais Destacadas; Op Emb - Operador de Embarcações; Téc Soc Comb – Técnicas de Socorrismo de Combate; Op Sis P/525 - Operação Sistema P/525; Cond Mil Cat C - Condução Militar Categoria C.

3.7. CUSTOS DO CURSO DE FORMAÇÃO BÁSICA DE PRAÇAS DA MARINHA

O Curso de Formação Básica de Praças (CFBP) da Marinha, tem uma duração de vinte e cinco dias úteis, a instrução é ministrada na Escola de Fuzileiros e os Recrutados aquando a frequência do curso auferem um montante de 196,35€ mensais, é-lhes

concedido alojamento, fardamento e alimentação (Regulamento de Identidade Visual [RIV], s/d).

Durante a sua frequência no curso ostentam o Posto de 2.º Grumete Recruta, é de salientar que o contrato pode ser rescindido por iniciativa de ambas as partes sem indemnização (RIV, s/d).

Após o término da Formação Básica os militares ascendem ao posto de 2.º Grumete, e entram no período reservado à sua especialidade, o tempo de formação é distinto entre especialidades, os militares auferem um montante mensal de 583,58€, é-lhes concedida alimentação e alojamento. Durante o curso, se o formando desistir já têm que pagar indemnização. Concluído o curso com aproveitamento, estes militares são colocados nas respetivas unidades para desempenhar funções. Inicia-se a contagem do tempo de contrato com a Marinha que varia entre os 3 e 6 anos, nesta fase ostentam o Posto de 1.º Grumete (RIV, s/d).

Os custos inerentes ao Curso de Formação Básica de Praças⁴⁸ da Marinha, são apresentados na Tabela n.º6: Custos de Formação Básica de Praças da Marinha estes custos de formação foram facultados via correio eletrónico pelo Segundo-Tenente Miguel Ferreira, Chefe do Gabinete de Tecnologia Educativa pertencente à Direção Técnico-pedagógica da Escola de Fuzileiros.

Tabela nº 6: Custos de Formação Básica de Praças da Marinha.

Curso de Formação Básica de Praças		
Máximo de Vagas	Custo Imputado à Fazenda Nacional	Custo por Formando
150	294.742,99 €	1.964,95 €

3.8. CUSTOS DE FORMAÇÃO ESPECIALIDADE CFP07 FUZILEIROS

Ao Corpo de Fuzileiros incumbe promover o aprontamento, o apoio logístico e administrativo das forças, unidades e meios operacionais atribuídos, e assegurar as ações de formação de pessoal, integrando duas grandes Unidades, a Escola de Fuzileiros e a Base de Fuzileiros, esta Base de Fuzileiros é constituída por sete Unidades Operacionais, dos quais se destacam o Batalhão de Fuzileiros N.º1, o Batalhão de Fuzileiros N.º2 (Marinha, s/d).

⁴⁸ Contrariamente aos dados referentes aos custos de formação apresentados nas três Forças Especiais do Exército, os dados referentes aos Fuzileiros da Marinha não têm o mesmo nível de especificação, este facto prende-se pela ausência de credenciação do autor o que não lhe permite o acesso a tais dados.

Os Fuzileiros (Forças Especiais da Marinha) “constituem a Força de Desembarque e combate em terra, assumindo-se os meios anfíbios como um meio essencial de projeção de poder de combate, bem como de apoio logístico no Teatro de Operações, dada a sua dual capacidade de operar em terra e no mar” (Marinha, s/d).

Como Corpo de Forças Especiais, são-lhe incumbidas missões específicas, que obrigam a uma prontidão operacional permanente, razão pela qual os Fuzileiros têm um treino técnico-militar bastante especializado e exigente, nomeadamente: Participar em operações anfíbias, conjuntas e/ou combinadas, integrando Forças nacionais, multinacionais ou *NATO*, na defesa do Território Nacional ou dos interesses Portugueses no estrangeiro (Marinha, s/d); Executar ou colaborar, com outros agentes do Estado, em operações de combate ao tráfico de droga, pirataria marítima, contra terrorismo e crime organizado (Marinha, s/d).

De seguida são explanados na Tabela n.º 7: Custos de Formação Especialidade CFP07 Fuzileiros, os Custos inerentes à especialidade CFP07 Fuzileiros.

Tabela n.º 7: Custos de Formação Especialidade CFP07 Fuzileiros.

Fuzileiros			
Designação	Máximo de Vagas	Custo Imputado à Fazenda Nacional	Custo por Formando
Formação de Praças Fuzileiros	100	679.518,10 €	6.795,18 €
Aperfeiçoamento em Explosivos, Demolições, Minas e Armadilhas	20	25.210,50 €	1.260,53 €
Aperfeiçoamento em Armas Pesadas	16	59.120,00 €	3.695,00 €
Operador de Metralhadora Browning 12,7mm	6	9.672,33 €	1.612,06 €
Aperfeiçoamento em Abordagem	20	58.314,79 €	2.915,74 €
Condução de Botes e Motores	15	11.694,36 €	779,62 €
Especialização em Clarins	15	10.108,63 €	673,91 €
Especialização em Condutores Automóveis	8	25.142,72 €	3.142,84 €
Total		878.781,43 €	20.874,88 €

Há semelhança dos custos apresentados na Tabela n.º 6, também estes explanados na Tabela n.º 7, foram cedidos via correio eletrónico pelo Segundo-Tenente Miguel Ferreira, Chefe do Gabinete de Tecnologia Educativa pertencente à Direção Técnico-pedagógica da Escola de Fuzileiros.

3.9. SÍNTESE

Seguidamente são apresentados os quatro gráficos onde se compilam as informações inerentes aos custos de formação das quatro forças especiais.

Gráfico n.º1: Custo Imputado à Fazenda Nacional.

Gráfico n.º2: Custo por Formando.

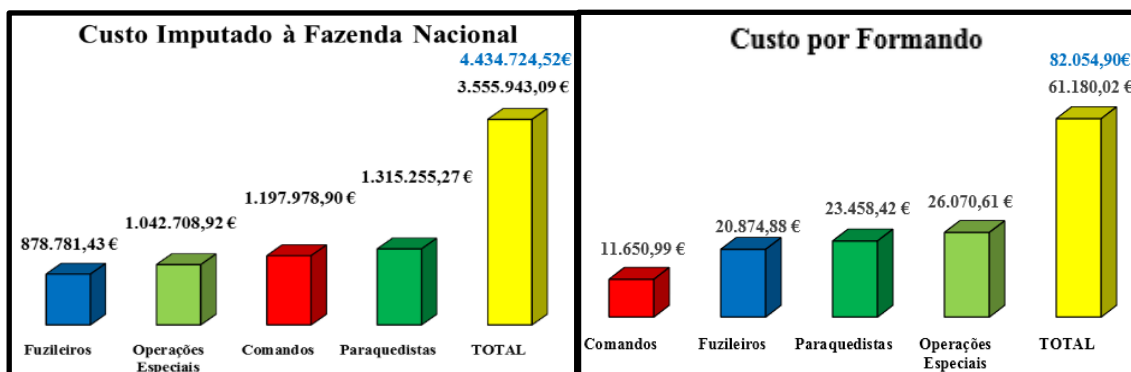
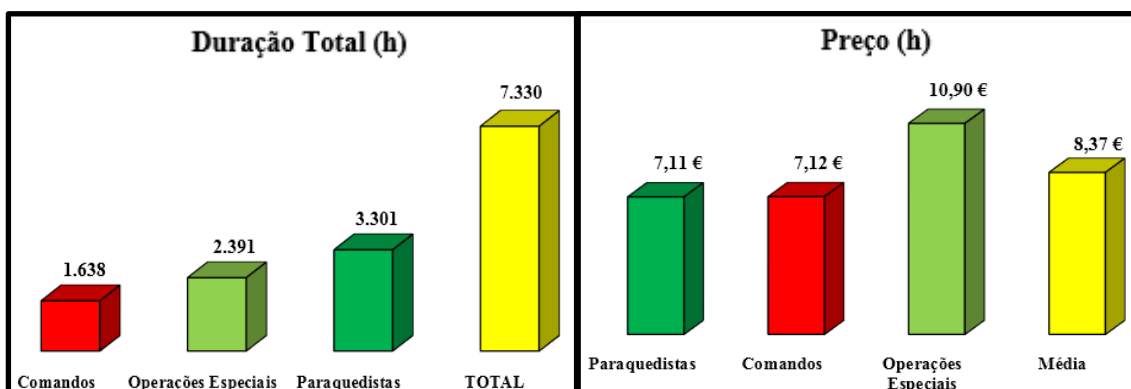


Gráfico n.º3: Duração Total (h).

Gráfico n.º4: Preço (h).



Podemos concluir que as Tropas Paraquedistas são das três forças em estudo, aquelas que apresentam o maior valor em termos de custos totais de formação, aproximadamente um milhão e trezentos mil euros, facto que se prende principalmente com dois fatores. O primeiro relaciona-se com a grande variedade de cursos que esta Força possui ao seu dispor, o segundo prende-se pelo elevado custo de formação de alguns destes cursos, o curso de Auxiliar de Precursor é um bom exemplo.

Contrariamente, as forças Fuzileiros apresentam o menor custo imputado à Fazenda Nacional, contudo apresentam um custo de formação por formando muito próximo das Forças Paraquedistas, facto que se prende com o número reduzido de formandos na frequência de alguns cursos com um custo bastante elevado, o que encarece o custo de formação por formando, bons exemplos do explanado anteriormente são o Curso de Aperfeiçoamento em Armas Pesadas e o Curso de Fuzileiros.

Concluimos também que apesar de serem as Tropas Paraquedistas aquelas que somam um maior valor em termos de custos de formação, são as Forças de Operações Especiais que somam o custo mais elevado por formando, tal facto prende-se também com dois motivos principais.

O primeiro está relacionado com o elevado custo de formação de muitos dos cursos disponíveis a esta Força, o curso de SNIPER, e o próprio curso de Operações Especiais são um bom exemplo disso, o segundo fator está relacionado com o número reduzido de vagas de acesso a estes cursos, sendo estes cursos bastante dispendiosos e o número de formandos bastante reduzido, vai encarecer o valor de formação por formando.

Por último as Tropas Comando são aquelas que apresentam os custos de formação mais reduzidos. Tal facto deve-se em suma ao baixo custo de formação dos cursos que esta especialidade tem ao seu dispor, apesar do curso de Comandos ter um valor bastante significativo.

É importante referir que o estudo que foi realizado **não é estanque**, ou seja, dentro destas especialidades é passível que existam outros cursos que possam ser frequentados pelas Praças pertencentes a estas Forças Especiais, contudo tentou-se abranger os principais.

CAPÍTULO 4:

APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. INTRODUÇÃO

Para além das escolhas metodológicas, resultantes do *design* da investigação, é necessário proceder à escolha dos instrumentos da pesquisa, que são considerados os mais adequados para concretizar as respostas às hipóteses de trabalho. No presente capítulo, são exibidos e descritos todos os dados recolhidos através das entrevistas efetuadas e dos inquéritos aplicados. Posteriormente, como foi explanado no segundo capítulo é efetuada a análise de conteúdo às entrevistas efetuadas e análise estatística dos dados referentes aos inquéritos realizados.

4.2. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Efetuada a transcrição das entrevistas e efetuada uma leitura profunda⁴⁹, procedeu-se à análise das entrevistas efetuadas (Apêndice L). Para o efeito, utilizou-se a metodologia explanada por Sarmiento (2013).

As entrevistas foram realizadas a nove militares, todos diretamente relacionados com as Tropas Especiais por serem ou terem sido comandantes aos vários níveis, desde Comandante de Batalhão a Comandante de Unidade.

A seleção dos entrevistados foi feita procurando que estes tivessem funções de comando nas forças em estudo como poderá ser observado na Tabela n.º 8: Descrição da Amostra das Entrevistas. Ainda de acordo com a mesma tabela, foi atribuído um número aos entrevistados, para simplificar posteriormente a análise das referidas entrevistas.

⁴⁹ Por forma a melhor compreender o conteúdo das entrevistas, efetuou-se uma leitura reflexiva, que ocorreu em dois momentos distintos. Num primeiro momento, leitura de todas as entrevistas, cujo intento é “(...) compreender a substância e o sentido dos discursos, de modo a identificar o sistemas de categorias” (Sarmiento, 2013, p. 52) e num segundo momento leitura horizontal das respostas das entrevistas, que visa a codificação das respostas.

Tabela nº 8: Descrição da Amostra das Entrevistas.

N.º	Posto	Nome	Idade	Função	Unidade
1	MGen	Marco Serronha	56	Diretor Coordenador do EME	EME
2	Cor	Duarte da Costa	56	Chefe do Estado-Maior	CFT
3	Cor	Valdemar Lima	54	Cmdt	CTOE
4	Cor	Hilário Peixeiro	51	Cmdt	RPara
5	TCor	Francisco Narciso	51	2Cmdt	CTOE
6	TCor	Paulo Pereira	47	Chefe do Estado-Maior	BrigRR
7	TCor	João Bernardino	50	Cmdt 1BIPara	RI15
8	TCor	António Cancelinha	45	Oficial de Ligação da EUTM à MINUSCA na RCA	RCmds
9	Cap	Carlos Oliveira	34	Oficial de Operações da FOE	CTOE

4.2.1. Análise Qualitativa e Quantitativa das Entrevistas

Foi utilizada a técnica de análise qualitativa e quantitativa introduzida por Sarmento (2013).

Tabela nº 9: Análise Qualitativa e Quantitativa das Entrevistas.

Categorias	SubCategorias	UR	Entrevistados									UE	Resultado (%)	
			E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9			
Questão n.º 1 - Falhanço do Modelo Anterior.														
Motivo da Extinção	Falta de Modelo Carreira	1.A.1.		X				X	X		X		4	4/9 (44%)
	Falta de Legislação	1.A.2.	X							X	X		3	3/9 (33%)
	Económicas	1.A.3.		X		X				X			3	3/9 (33%)
Questão n.º 2 - Viabilidade de Implementação.														
Rentabilização	Favorável	2.A.1.	X		X	X	X		X	X	X		7	7/9 (78%)
	RCLD	2.A.2.			X				X				2	2/9 (22%)
Questão n.º 3 - Formas de Acesso.														
Acesso	Concursal	3.A.1.	X	X	X	X	X						5	5/9 (56%)
	Mix	3.A.2.							X	X	X	X	4	4/9 (44%)
Questão n.º 4 - Racionalização de Recursos Humanos.														
Modelo de Gestão	Extensão do Contracto	4.A.1.	X		X	X	X	X					5	5/9 (56%)
	Defenir Conceitos	4.A.2.		X						X	X		3	3/9 (33%)
Questão n.º 5 - Retorno do Investimento.														
Gestão de Recursos Financeiros	Tempo de Serviço	5.A.1.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9	9/9 (100%)
	Especialidades	5.A.2.		X				X	X	X	X		5	5/9 (56%)

Questão n.º 6 - Alargamento do Tempo de Contrato.													
Gestão de Recursos Financeiros	Viável	6.A.1.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8	8/9 (89%)
	Reintegração	6.A.2.					X			X	X	3	3/9 (33%)
Questão n.º 7 - Principais Pontos Fortes.													
Pontos Fortes	Recursos Financeiros	7.A.1.	X	X		X	X		X	X	X	7	7/9 (78%)
	Recursos Humanos	7.A.2.			X	X		X	X	X		5	5/9 (56%)
Questão n.º 8 - Principais Pontos Fracos.													
Pontos Fracos	Custos	8.A.1.		X		X			X			3	3/9 (33%)
	Saídas Profissionais	8.A.2.	X	X	X		X				X	5	6/9 (56%)
Questão n.º 9 - Possíveis Tarefas a Desempenharem.													
Desempenho de Funções	Administrativo Logísticas	9.A.1.	X	X	X		X	X	X	X	X	8	7/9 (89%)
	Mapa de Pessoal Civil Exe	9.A.2.	X	X			X					3	3/9 (33%)

Os resultados apresentados encontram-se associados ao guião de entrevista (Apêndice C). Deste modo, elabora-se os comentários relativos os dados apresentados anteriormente. No que respeita à questão n.º 1: **“O modelo de Quadro Permanente de Praças do Exército (QPPE) foi implementado em 1987, contudo em 1990 entrou progressivamente em extinção. Na sua opinião o que poderá ter levado ao insucesso deste modelo?”**, os entrevistados não foram unânimes na questão anteriormente apresentada, contudo apresentaram como principal razão (44%), a falta de estruturação de um Modelo de Carreira para as praças, o que veio a provocar o seu insucesso.

Quanto à questão n.º 2: **“Se este modelo fosse implementado atualmente com a restrição às Forças Especiais, e dentro das Forças Especiais restringido apenas aqueles que se destacaram positivamente, durante o seu percurso nas fileiras, com o intuito de rentabilizar o investimento de formação de uma praça, assim como o conhecimento adquirido, na sua opinião seria viável?”**, a maioria dos entrevistados (7 em 9) são da opinião que seria viável, contudo a opção do RCLD é visto como uma alternativa ao atual regime de prestação de serviço e com uma possibilidade de implementação mais célere que o QPPE.

No que concerne à questão n.º 3: **“A forma de acesso a este modelo deveria ser feita por escolha, concurso ou outras?”**, concurso, 56% dos nossos entrevistados defende o modelo concursal como o mais viável. O E2 afirma que “teria de ser aberto

concurso público, sujeito a escortine-o e sufrágio, com regras de acesso bem definidas de forma a haver transparência em todo o processo”.

Uma mistura de concurso com escolha (MIX) também foi considerada por alguns entrevistados, onde os Comandantes diretos destes militares têm uma palavra a dizer.

De acordo com a Questão n.º 4: **“Sendo os recursos humanos um bem escasso, e perante as atuais restrições orçamentais do Exército, de que forma poderíamos racionalizar os recursos humanos com valor para a instituição?”**, permitir as Praças a permanecerem mais tempo na instituição, é a opinião de 56% dos entrevistados. Mais tempo significaria um aumento do retorno do investimento aplicado na sua formação.

Após a possibilidade de alargamento de contrato, deveriam ser ponderadas algumas situações, tais como: Possibilidade de adesão a um QPPE em áreas bem definidas previamente, possibilidade de migrações entre especialidades e dar “ferramentas” a estes militares que lhes facilite a integração no Mercado de Trabalho após o término contratual.

Quanto à Questão n.º 5: **“Atualmente o tempo de permanência de uma praça nas fileiras varia entre 1 a 7 anos, este período será suficiente para a instituição reaver o investimento aplicado numa praça?”**, a totalidade dos nossos entrevistados (9/9) são da opinião que 7 anos é um pouco tempo para obter retorno do investimento aplicado.

Estamos a falar das Forças Especiais de Portugal onde os seus padrões de preparação e treino são bastante elevados, com custos de formação bastante consideráveis e com períodos de formação alargados.

No que tange à questão n.º 6: **“Atualmente outra forma de “contornar” o problema poderia passar pelo alargamento dos períodos de contrato, na sua opinião este modelo será viável? Justifique.”**, O RCLD será um regime de prestação de serviço bastante viável, esta é a opinião de 89% dos entrevistados, pois aumentando consideravelmente os períodos contratuais, permite à instituição reaver o investimento aplicado. Salvaguardando sempre a integração do militar.

No que concerne à questão n.º 7: **“Quais os pontos fortes deste modelo?”**, a redução dos custos de formação foi a maior vantagem apontada pelos nossos entrevistados (78%). Contudo foram apontados vários pontos fortes, tais como: Aumento do retorno de investimento; Redução de rotatividade; Diminuir as necessidades exíguas de recrutamento; População ativa mais tempo, com inegáveis capacidades de irem

descontando durante os anos de permanência na instituição; Militares mais maduros e emocionalmente controlados.

Quanto à questão n.º 8: **“Quais os pontos fracos deste modelo?”**, o problema da reintegração no mercado de emprego foi o ponto fraco mais enumerado (56%).

Referente à questão n.º 9: **“Na sua opinião que tarefas poderia uma praça desempenhar após atingir uma idade que não lhe permita responder prontamente às exigências operacionais?”**, face às respostas analisadas, 89% dos entrevistados são da opinião que as funções administrativo – logísticas podem ser desempenhadas pelos militares após os mesmos não conseguirem responder prontamente às exigências operacionais.

4.2.2. Conclusão das Entrevistas

A conclusão das entrevistas é a última etapa da metodologia explanada por Sarmiento (2013), em que se evidenciam os resultados superiores a 50% e enfatizam-se os resultados superiores ou iguais a 80%.

Concluiu-se, que 100% dos entrevistados são da opinião que 7 anos de serviço não será tempo suficiente para a instituição reaver o investimento efetuado, ainda 56% das opiniões reiteram que em especialidades com custos elevados de formação e com períodos alargados de formação, o retorno do investimento só será possível com um aumento inevitável do tempo de permanência na instituição.

Uma forma de contornar este problema seria a implementação do modelo de RCLD, pelo menos é a opinião de 89% dos entrevistados, este modelo possui vários pontos fortes onde se destacam a racionalização dos recursos financeiros (78%) e a racionalização de recursos humanos (56%).

Em todos os modelos existem pontos fortes e pontos fracos, o ponto fraco apontado mais expressivamente (56%) são as condições de reintegração no mercado de emprego dos militares que ingressarem no RCLD. Referente à viabilidade de implementação de um QPPE nas Forças Especiais, 78% dos entrevistados são da opinião que seria viável, quando bem estruturado, com especialidades, cargos, funções e tarefas bastante específicas.

A forma de acesso a este QPPE teria de ser concursal (56%). Contudo admite-se que a implementação deste modelo de prestação de serviço será bastante difícil.

Independentemente do modelo a aplicar (QPPE ou RCLD), para haver uma maior rentabilização dos recursos, quer humanos quer financeiros, a extensão do tempo de serviço terá de estar sempre associada (56%).

Sendo uma preocupação com as “tarefas que poderão desempenhar as praças após atingirem uma idade que não lhe permita responder prontamente às exigências operacionais”, surge-nos a resposta à questão n.º 9 com 89% dos entrevistados, a afirmarem que as tarefas administrativo – logísticas poderão ser desempenhas por estes militares, aquando atingirem uma idade avançada, ou por incapacidade física derivada de doença, acidente ou outras.

4.3. INQUÉRITOS

Os inquéritos, segundo Vilelas (2009, p.133), são utilizados exclusivamente nas ciências sociais, para “requerer informação a um grupo socialmente significativo de pessoas acerca dos problemas em estudo (...) para retirar conclusões que correspondem aos dados recolhidos.”

De uma forma geral os inquéritos que se realizam normalmente através da técnica de questionário, são segundo De Landsheere (1993), provavelmente o que frequentemente mais se recorre no âmbito da investigação social, tendo contribuído definitivamente para o conhecimento social produzido até à atualidade.

Posto isto, o inquérito constituído por 20 questões de resposta fechada foi colocado a 153 militares da Classe de Praças pertencentes às Forças Especiais .

O inquérito foi aplicado aos inquiridos de forma presencial, à exceção de 49 inquiridos pertencentes às Tropas Comandos que se encontravam à data na República Centro-Africana, desta forma os inquéritos foram possíveis de realizar com a ajuda do TCor Inf “CMD” António Cancelinha, Oficial de Ligação da *European Union Training Mission* - República Centro-Africana.

A opção de realização dos inquéritos de forma presencial tornou o estudo mais enriquecedor, pois permitiu aos intervenientes que colocassem dúvidas, dando assim mais fidelidade aos resultados obtidos. Por outro lado, preferiu-se este método de emprego face a métodos ditos digitais, pois com estes não há garantias de que toda a amostra responda, o que iria limitar também os resultados.

Contudo face às dificuldades inerentes à investigação, conseguiu-se inquirir 153 militares dos 628⁵⁰ totais ao serviço das Forças Especiais Portuguesas. Preferiu-se efetuar o cálculo referente à amostra dos inquiridos com base no efetivo real de militares que prestam serviço atualmente, ao invés dos efetivos previstos em Quadro Orgânico, pois como podemos verificar à data da realização do estudo, as cinco unidades apresentadas na Tabela n.º 10: Descrição da Amostra dos Inquiridos, somam um défice de pessoal que perfaz um total de 585 militares o que iria desaprimorar os resultados obtidos.

Tabela n.º 10: Descrição da Amostra dos Inquiridos.

Unidade	Subunidade	Quadro Orgânico	Efetivo Atual	Diferença	Percentagem de Efetivos	N.º de Inquiridos	Percentagem de Inquiridos	Percentagem Total de Inquiridos
RCmds	BCmds	313	139	-174	44,0	81	58,0	24
CTOE	FOE	127	76	-51	60,0	31	41,0	
RPara	BOAT	109	81	-28	74,0	41	51,0	
RI15	1BIPara	332	175	-157	53,0	0	0,0	
RI10	2BIPara	332	157	-175	47,0	0	0,0	
TOTAL		1213	628	-585	52,0	153	-	

A amostra utilizada neste estudo representa 24% da população. Iniciou-se o tratamento de dados com recurso ao programa SPSS⁵¹, considerando os 153 inquiridos, onde constam representantes dos 3 grupos considerados, isto é, Operações Especiais, Paraquedistas e Comandos. Em toda a amostra apenas encontramos um elemento do sexo feminino, pelo que consideramos a amostra maioritariamente masculina em termos de género. A média de idades é de 23,14 anos com mínimo de 19 e máximo de 31.

A escolaridade dos inquiridos apresenta uma maior percentagem de indivíduos com o 12º ano (74,5%). Quanto ao posto 61,4% dos respondentes são soldados e 29,4% têm mais de um e menos de dois anos de serviço conforme a Tabela n.º 11.

⁵⁰ Foi elaborado o somatório de pessoal com base nos dados fornecidos via telefónica através dos Sargentos de Pessoal no dia 09 de março de 2017, pelas respetivas Secções de Pessoal de cada Unidade.

⁵¹ Os mapas de Output referente à análise dos dados, poderão ser consultados no Cd Rom que acompanha o trabalho.

Tabela nº 11: Caracterização dos Inquiridos.

Resultados		
Gênero	Masculino= (152) 99,3% Feminino= (1) 0,7%	
Idade	Min= 19 anos Max= 31 anos Média= 23,14 anos	
Posto	Soldado	(94 Militares) 61,4%
	2Cabo	(15 Militares) 9,8%
	1Cabo	(34 Militares) 22,3%
	Cabo Adjunto	(10 Militares) 6,5%
	Total	(153 Militares) 100%
Escolaridade	7º ano- 1,3%; 9º ano- 12,4%; 10º- 1,3%; 11º ano- 8,5%; 12º ano- 74,5%; Frequência Univeritária-1,3%; Licenciatura- 0,7%.	
Tempo de Permanência na Instituição	< 1 ano- 0%; ≥ 1 ano < 2 anos- 29,4%; ≥ 2 anos < 3 anos- 23,5%; ≥ 3 anos < 4 anos- 9,2%; ≥ 4 anos < 5 anos- 11,8%; ≥ 5 anos < 6 anos- 9,8%; ≥ 6 anos < 7 anos- 16,3%.	

Fazendo uma análise dos inquiridos por especialidades (Apêndice M) verificamos que as Operações Especiais e os Comandos apresentam uma média de idades de 22,9 anos sendo os Paraquedistas mais velhos com uma média de 23,78 anos, contudo são os que apresentam uma idade mínima de 19 anos conjuntamente com os Comandos, a idade máxima registada também pertence aos Paraquedistas (31 anos). O 12.º ano é a escolaridade mais expressiva nas 3 Forças em estudo, sendo as Operações Especiais que registaram o maior valor (87,1%). O Posto com maior percentagem é o Soldado, sendo a maior marca pertencente aos Comandos (81,5%).

Tabela nº 12: Pretensão de Permanência na Instituição por Parte dos Inquiridos.

Pretendo prolongar o meu contrato até aos (n.º anos)							
N.º Anos	1	2	3	4	5	6 ou +	Total
Frequência	3	12	14	12	11	101	153
Percentagem	2,0%	7,8%	9,2%	7,8%	7,2%	66,0%	100%

Podemos verificar que a pretensão de prolongamento do contrato por parte da maioria dos inquiridos (66,6%), serão os 6 ou mais anos, ou seja pretendem “esgotar” o tempo de serviço permitido. Esta caracterização é apresentada por especialidades (Apêndice M.1.), com mais detalhe.

4.3.1. Respostas dos Inquiridos

Tabela nº 13: Caracterização das Respostas dos Inquiridos.

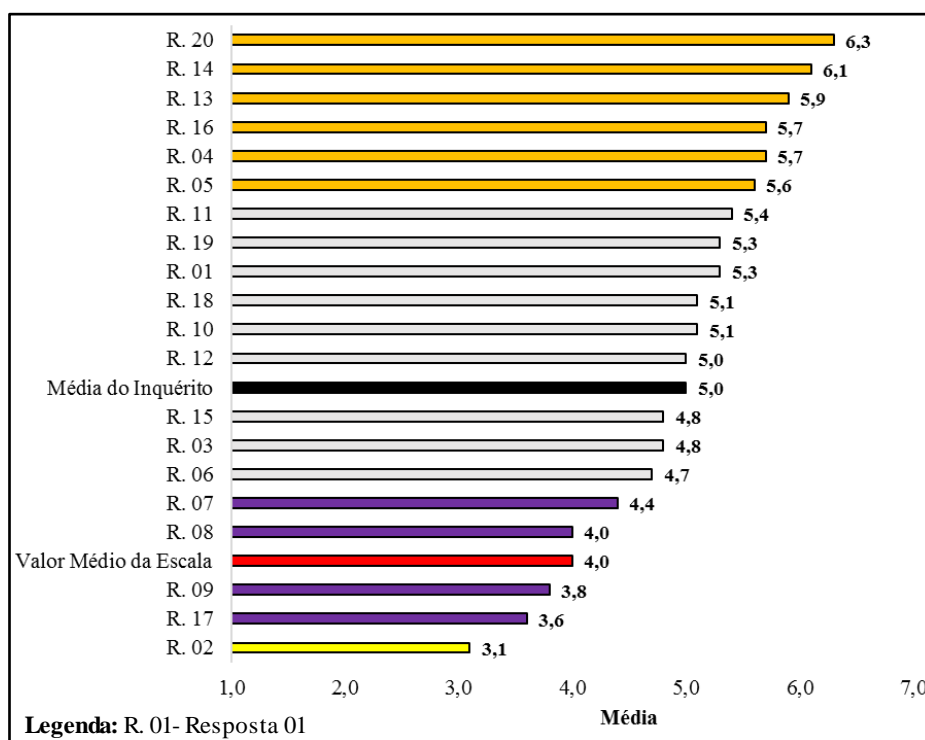
	Média	DP	Moda	Mínimo	Máximo
01. Uma das razões que me levaram a entrar na Instituição foi a perspetiva de carreira.	5,3	1,4	5,0	1,0	7,0
02. Atualmente sinto que tenho uma carreira estável.	3,1	1,6	1,0	1,0	7,0
03. A Instituição militar deu-me oportunidades que não encontraria na vida civil.	4,8	1,4	5,0	1,0	7,0
04. Identifico-me com a instituição.	5,7	1,2	7,0	1,0	7,0
05. Se tivesse oportunidade ficaria na instituição permanentemente.	5,6	1,7	7,0	1,0	7,0
06. A possibilidade de efetuar missões no estrangeiro é o que me leva a permanecer na instituição.	4,7	1,7	4,0	1,0	7,0
07. Sinto-me realizado com a classe a que pertencço.	4,4	1,9	4,0	1,0	7,0
08. Prefiro pertencer a uma Força de Segurança (GNR/PSP/OUTRAS).	4,0	1,9	4,0	1,0	7,0
09. Vejo a minha carreira militar apenas como um ponto de passagem.	3,8	1,9	4,0	1,0	7,0
10. Pretendo continuar na instituição.	5,1	1,6	7,0	1,0	7,0
11. Aquilo que aprendi na Instituição será- me útil no futuro.	5,4	1,6	7,0	1,0	7,0
12. Sinto que o meu futuro é Incerto.	5,0	1,6	5,0	1,0	7,0
13. Se existisse, gostaria de pertencer a um Quadro Permanente de Praças.	5,9	1,5	7,0	1,0	7,0
14. À medida que o tempo vai passando, sinto que desempenho melhor as minhas funções.	6,1	1,9	7,0	1,0	7,0
15. Estou consciente de que a minha capacidade física atual não será a mesma ao longo de toda a minha vida.	4,8	1,6	5,0	1,0	7,0
16. Sinto que trago valor à Instituição.	5,7	1,2	5,0	1,0	7,0
17. A Instituição apoiar-me-á na reinserção social após a minha saída.	3,6	1,6	4,0	1,0	7,0
18. Estaria disponível a desempenhar outras funções.	5,1	1,4	5,0	1,0	7,0
19. Vejo a minha passagem pela Instituição de uma forma bastante positiva e enriquecedora.	5,3	1,4	5,0	1,0	7,0
20. Aprecio a implementação de um Quadro permanente para Praças.	6,3	1,1	7,0	1,0	7,0
Média do Inquérito	5,0	1,5	5,3	1,0	7,0

De seguida com o auxílio da Tabela n.º 14 e do Gráfico n.º 5 vamos apresentar os resultados apurados com a realização do inquérito. As respostas dos Inquiridos poderão ser consultadas com mais pormenor no Apêndice N.

Tabela nº 14: Explicativo Cromático dos Níveis de Concordância das Respostas dos Inquiridos.

VALOR	Concordância	Nível de Concordância
6,50 – 7,00	Concordo Totalmente (CT)	1.º
5,50 – 6,49	Concordo Muito (CM)	2.º
4,50 – 5,49	Concordo (C)	3.º
3,50 – 4,49	Não Concordo Nem Discordo (NC/ND)	4.º
2,50 – 3,49	Discordo (D)	5.º
1,50 – 2,49	Discordo Muito (DM)	6.º
1,00 – 1,49	Discordo Totalmente (DT)	7.º

Gráfico n.º5: Perfil Geral (Operações Especiais, Comandos e Paraquedistas).



4.3.2. Análise dos Resultados do Inquérito

Podemos verificar que baseado no Gráfico n.º. 5, a média do inquérito assume o valor 5 o que permite fixar o nível de concordância da temática em estudo no nível 3 – **Concordo**. O valor médio da escala avoca o valor 4 que expressa o valor neutro das respostas dos inquiridos.

Dentro do 2.º nível de concordância - **Concordo Muito**, o valor máximo registado é de 6,3 correspondente à questão n.º 20: **Aprecio a implementação de um Quadro**

permanente para Praças. O valor mínimo registado neste nível é valor 5,6, correspondente à questão n.º 5: **Se tivesse oportunidade ficaria na instituição permanentemente.**

Passando para o 3.º nível de concordância – **Concordo**, o valor máximo aferido é de 5,4 correspondente à questão n.º 11: **Aquilo que aprendi na Instituição ser-me-á útil no futuro.** O mínimo registado foi o valor 4,7 correspondente à questão n.º 6: **A possibilidade de efetuar missões no estrangeiro é o que me leva a permanecer na instituição.**

Seguidamente o 4.º nível de concordância – **Nem Concordo Nem Discordo**, assume o valor máximo de 4,4 atribuído à questão n.º 7: **Sinto-me realizado com a classe a que pertença.** Por sua vez o valor mínimo apurado é de 3,6 pertencente à questão n.º 17: **A Instituição apoiar-me-á na reinserção social após a minha saída.**

Por último o 5.º nível de concordância – **Discordo**, assume um único valor de 3,1 análogo à questão n.º 02: **Atualmente sinto que tenho uma carreira estável.**

Tendo em conta que o valor médio da escala assume o valor 4, deste modo observamos que existem 17 questões às quais as suas respostas estão acima do valor médio da escala, restando-nos 3 questões que por sua vez se encontram a baixo.

4.4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A primeira observação a fazer, é que estamos perante um grupo de inquiridos muito jovens com idades compreendidas entre os 19 e 31 anos, e como tal com alguma preocupação quanto ao seu futuro profissional e também quanto à possibilidade de realização pessoal através da profissão.

O objetivo da investigação centrou-se na avaliação se os militares pretendiam continuar na carreira e quais os principais motivos, que os levariam a tomar essa decisão.

Por outro lado, pretendeu-se saber das chefias militares, a respetiva opinião acerca da viabilidade da criação de um Quadro Permanente de Praças e quais as razões que servem de suporte a essa visão, tendo em conta vários fatores no que respeita aos custos de formação e retorno conseguido em função desses mesmos custos.

Embora existam algumas dúvidas por parte das chefias quanto à implementação do Quadro Permanente de Praças, por outro lado realçam a necessidade de existência de um quadro de pessoal bem treinado, uma vez que com o sistema contratual atual, é difícil manter os operacionais, com o treino indicado e a necessária maturidade emocional, pois

após um período de investimento em formação, os militares abandonam a instituição após o final do respetivo contrato.

Na opinião destas chefias tratar-se-ia de conceber um sistema de acesso, através de procedimento concursal, que garantisse a continuidade dos militares mais aptos e assim as necessidades de pessoal especializado estaria assegurada, constituindo-se assim uma alternativa à situação atual, que contribuiria para a estabilização do quadro de pessoal. Defendem ainda que seria possível conceber um sistema de integração dos militares das Forças Especiais, quando os militares já não apresentarem a condição física ideal ao desempenho do cargo.

Os resultados obtidos (Apêndice N) através do inquérito aos grupos das Forças Especiais (Operações Especiais, Comandos e Paraquedistas) levam-nos a concluir que uma percentagem elevada de militares (44,4%) ficaria na instituição permanentemente se tivesse oportunidade e 26,1% pretendem continuar na instituição. 47,7% revelaram que gostariam de pertencer a um Quadro de Praças, bem como revelaram a sua concordância com a existência de um Quadro permanente de Praças (60,8%).

Apenas 28,8% demonstrou encarar a carreira militar como um ponto de passagem, apesar de não revelarem certeza de que a instituição os irá apoiar na reinserção social após a saída. A maioria dos militares está de acordo, com o facto de trazer valor à instituição (28,8%), e 30,1% aceita a possibilidade de vir a desempenhar outras funções.

Não verificamos que exista elevado nível de realização profissional e apenas 17% não vêem o futuro com incerteza.

Como justificação à questão n.º 20 os inquiridos apontaram quatro razões principais para a sua resposta, que passam por: Elevados tempos de formação, com os inerentes custos associados e baixos níveis de aproveitamento face às exigências físicas e psicológicas de cada curso; Maior estabilidade na sua Carreira Profissional; Desperdício de Recursos Humanos, com grande conhecimento técnico e elevada formação, o que vai levar a um maior investimento por parte do Estado na Formação de novos Militares; Baixo número de voluntariados para prestarem serviço nas Forças Especiais, refletindo-se na falta de efetivos nas Unidades Operacionais.

Tendo em consideração os custos de formação dos 153 inquiridos que auferem o montante aproximado de um milhão e trezentos mil euros (Apêndice I), ou mesmo os

custos de formação base⁵² dos 628 militares das três Forças Especiais em estudo presentes nas fileiras que rondam os três milhões de euros (Apêndice J), parece-nos que o Estado Português já investiu um valor considerável na formação destes militares.

⁵² Entenda-se que para o cálculo dos respetivos custos de formação apenas foram contabilizados os Cursos de Comandos, Operações Especiais e Paraquedistas.

CAPÍTULO 5: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo é realizada a verificação das hipóteses e apresentadas as respostas às perguntas derivadas e à pergunta de partida. Também são efetuadas algumas reflexões finais, enumeradas as limitações da investigação e apresentadas propostas para investigações futuras.

5.2. VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES

Por forma a responder às perguntas derivadas, as hipóteses formuladas no início da investigação necessitam de ser verificadas, sendo passíveis de ser confirmadas ou refutadas (Sarmiento, 2013). A confirmação foi efetuada tendo em conta os procedimentos explanados por Sarmiento (2013), pelo que o racional utilizado encontra-se no Anexo A.

Relativamente à H1: **“O enquadramento legal é restrito quanto ao tempo de permanência de uma Praça do Exército Português nas fileiras além dos 7 Anos”**, esta foi totalmente verificada considerando a pesquisa efetuada verificámos que de acordo com a Lei n.º 174/1999 de 21 de Setembro: Lei do Serviço Militar, o modelo de prestação de serviço que enquadra a prestação de serviço das Praças está restrito ao RV e RC. Onde o RV corresponde à assunção voluntária de um vínculo às FA por um período de 12 meses, e o serviço efetivo RC corresponde à prestação de serviço militar sendo o tempo mínimo de dois anos e o máximo seis anos.

Quanto à H2: **“O custo de formação de uma Praça pertencente às Forças Especiais é superior ao custo de formação de uma praça do Exército regular”**, a mesma foi totalmente verificada pois com o apuramento dos Custos de Formação e olhando apenas para os custos de formação base podemos verificar que, o CFGCP têm um custo por formando de 1.982,86€ o curso de Comandos tem um custo por formando de 4.885,31€, o curso de Operações Especiais têm um custo de 9.743,42€ e o curso de Paraquedista aufere um valor de 3.844,64€, deste modo os números falam por si.

No que respeita à H3: **“As funções de carácter administrativo - logístico podem ser executadas pelas Praças do QP de Praças nas Forças Especiais”**, esta foi

totalmente verificada, pois na resposta à questão n.º 9 do nosso guião de entrevista os entrevistados afirmaram (89%) que as Praças do QP poderiam desempenhar funções administrativo - logísticas, como por exemplo os condutores administrativos, segurança a instalações, no âmbito de auxílio na componente de instrução; Dentro das Unidades Operacionais tarefas ligadas ao planeamento, ao apoio das operações e da sustentação logística, áreas da manutenção do reabastecimento, apoio sanitário. Por sua vez a maioria dos inquiridos (30,1%) assume que estaria disponível a desempenhar outras funções.

Atendendo à H4: **“A implementação do novo modelo traz vantagens no que concerne à redução dos custos de formação”**, a mesma é verificada com fundamento nas entrevistas pois na resposta à questão 7 os entrevistados afirmam (78%) que com um aumento da permanência das praças nas fileiras haveria uma redução de custos de formação. Para além do aumento do retorno de investimento, entre outras vantagens.

5.3. RESPOSTA ÀS PERGUNTAS DERIVADAS DE INVESTIGAÇÃO

Finalizada a verificação das hipóteses, estão reunidas as condições para se proceder à resposta das PD de investigação.

Relativamente à PD1: **“Atualmente qual o enquadramento legal no Exército, que regula o tempo de permanência das Praças na instituição?”**, na atualidade o enquadramento legal, não permite a permanência de Praças na instituição para além de 7 anos. Quanto à PD2: **“Qual o custo de formação de uma Praça pertencente às Forças Especiais?”**, atendendo aos custos de formação dos militares das Forças Especiais (Comandos, Paraquedistas e Operações Especiais) quando procedemos à comparação dos custos de formação do quadro de Fuzileiros, com os custos de formação dos militares das Forças Especiais é possível verificar que estes podem se analisados em termos de custos totais e custos por formando. Os custos por formando de Fuzileiros são mais elevados, do que os custos dos Comandos e menos do que de Paraquedistas e Operações Especiais. Enquanto que no Exército regular o custo por formando é de 1.982,86 €, nos Comandos é possível encontrar valores entre 606,49€ e valores máximos de 4.885,31€, nos Paraquedistas valores entre 607,38€ e 7.970,17€ e nas Operações Especiais valores entre 631,52€ e 9.743,42€.

Face à PD3: **“Que funções podem vir a desempenhar as Praças do QP de Praças nas Forças Especiais que já não cumprem os requisitos operacionais?”**, atendendo às respostas dadas na questão n.º 9 do nosso questionário as Praças poderão

desempenhar funções administrativas, como por exemplo os condutores administrativos, segurança a instalações, no âmbito de auxílio na componente de instrução; Manutenção dos mapas de pessoal civil do Exército; Dentro das Unidades Operacionais tarefas ligadas ao planeamento, ao apoio das operações e da sustentação logística, áreas da manutenção do reabastecimento, apoio sanitário.

PD4: “**A principal vantagem com a implementação do modelo do QP de Praças nas Forças Especiais é a redução dos custos de formação?**”, de acordo com as chefias não poderemos afirmar que seria a principal vantagem. Contudo na resposta à questão n.º 7, 78% dos entrevistados afirmaram que com a implementação do RCLD o ponto forte mais significativo seria a racionalização dos recursos financeiros. Quanto à implementação de um QPP, por analogia não poderemos afirmar que seria a principal vantagem, mas seria sem dúvida uma das muitas vantagens, pois reduzia as necessidades contínuas de formação.

5.4. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA DE INVESTIGAÇÃO

Após concluídas a análise dos resultados e concluídas as etapas do trabalho de investigação, segue-se a resposta à pergunta de partida: “Qual a viabilidade de criação de um Quadro Permanente de Praças do Exército Português nas Forças Especiais?” do ponto de vista das chefias militares tudo é viável pode ser é de implementação bastante difícil.

Mas a criação do QPPE traria inúmeras vantagens, como manter na instituição, os militares mais tempo, atendendo às suas especialidades, havendo um maior retorno do investimento. A manutenção deste quadro de pessoal, após idade superior, seria a utilização da sua experiência em serviços administrativos e logísticos, não havendo por isso preocupação na sua colocação após uma idade que não lhes permitisse responder prontamente às exigências operacionais.

5.5. CONFIRMAÇÃO DOS OBJETIVOS DE INVESTIGAÇÃO

No final da investigação foi possível concluir que as chefias militares encaram a viabilidade da existência de um QPPE, não só pela questão da rentabilização dos custos de formação, mas pelo fato de ser necessário fixar pessoal competente, o que poderia ser viabilizado através de procedimento concursal adequado. Militares com formação específica especializada e maturidade emocional para exercer a sua atividade, seriam uma

A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças - Estudo de Caso: Forças Especiais

mais valia para a Instituição, uma vez que foi possível verificar que os membros das Forças especiais se identificam com a Instituição e não mostram especial ambição para pertencer a outras forças de segurança, tais como a PSP ou a GNR. Pensamos que os objetivos propostos no início do trabalho foram cumpridos com sucesso.

5.6. REFLEXÕES FINAIS

Tendo como base de referência a existência de um Quadro Permanente de Fuzileiros da Marinha, a presente investigação teve desde o início a intenção de verificar a viabilidade da criação de um Quadro de Praças Permanente do Exército, que se encontra extinto desde 1990. O enquadramento legal é restrito quanto ao tempo de permanência de uma Praça do Exército Português nas fileiras além dos 7 Anos. Para tal desenvolvemos levantamento de informação acerca do modelo de funcionamento espanhol de acesso profissional nas FA, no intuito de compreender o respetivo modelo. Para além disso definimos o conceito de Forças Especiais, para esclarecimento do conceito e melhor compreensão das funções desempenhadas e respetivas necessidades de formação.

Tendo em consideração os custos de formação destes militares e atendendo à necessidade de verificar as melhores condições de retorno do investimento para as Forças Armadas portuguesas, uma vez que estes custos são suportados pelo Orçamento Geral do estado e por esta via pelo Ministério da Defesa, decidimos proceder ao levantamento das opiniões de diversas chefias militares de diferentes ramos das FA. (1 Oficial General, 8 oficiais superiores do Exército e 1 Oficial Superior da Marinha) para que através da sua experiência nos pudessem esclarecer as vantagens e desvantagens da criação do Quadro Permanente de Praças e para que ficasse esclarecido como pensam estes militares acerca da utilidade da existência de tal quadro, quais as condições de acesso e se de fato o retorno dos custos de formação dos militares das Forças Especiais, estaria melhor assegurado com a existência de um Quadro permanente de Praças.

Após realização da análise dos dados foi possível concluir, que os militares das Forças Especiais ao abrigo do presente modelo contratual, embora encarem a sua ligação à instituição com incerteza, não pretendem encarar esta experiência como uma passagem para outra atividade, tal como as Forças de Segurança, uma vez que se identificam com a instituição e têm convicção de que a sua participação é uma mais valia para a mesma.

Mesmo com esta perspetiva, não deixam de revelar alguma incerteza quanto ao seu futuro profissional. Se efetuarmos uma análise e comparação dos custos de formação

imputados à formação das Forças Especiais, verificamos que são bastante consideráveis e rapidamente chegamos à conclusão que o modelo atual de prestação de serviço das Praças é de longe o mais económico e o que permite obter uma maior rentabilidade dos seus Recursos Humanos, ideia esta, corroborada pelos nossos entrevistados.

É necessária uma mudança, uma tomada de decisão por parte da Tutela, pois a retenção de Pessoal nas Fileiras está cada vez mais difícil, a falta de efetivos é um facto, todos os anos saem das fileiras dezenas de jovens para ingressarem nas Forças e Serviços de Segurança, o referido anteriormente está expressamente espelhado no défice de 585 militares nas três Forças Especiais em estudo, o que coloca em causa o cumprimento das Missões e Tarefas inerentes à sua especialidade enquanto operacionais, assim como a resposta oportuna aos compromissos externos de Portugal.

Segundo as chefias entrevistadas, a mudança necessária estará para breve com a implementação do Regime de Contrato de Longa Duração, a sua implementação vem escalpelizada no Ofício 293 de 23 de janeiro de 2015 ao qual tivemos acesso. A maioria dos nossos entrevistados defende a implementação deste modelo, pois haverá mais tempo para a rentabilização dos recursos humanos.

Este modelo permitirá estender os contratos até aos “18 anos” (MDN, 2015, p. 37), isto poderá nos conduzir a outro problema que será a reinserção destas pessoas mais tarde no Mercado de Trabalho, pois suponhamos que um jovem entra aos 20 anos para a instituição e cumpre os 18 anos de serviço, sairá com 38 anos.

Agora olhando para o Mercado de Emprego de fevereiro de 2017, segundo os dados do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) (Apêndice K), poderemos verificar que o desemprego registado⁵³ ascendeu aos 487,629 desempregados dos quais, 228,407 são homens, 435,190 procuram novo emprego, 124,673 possuem o 12.º ano de escolaridade e 429,392 têm mais de 25 anos. Perante os dados do IEFP e da caracterização sociodemográfica dos nossos inquiridos, verificamos que à data, de todas as variáveis que qualificam o número de desempregados, os militares que constituem a nossa amostra de inquiridos, encontram-se inseridos no universo de desempregados abrangidos pelas variáveis anteriormente referidas, que consequentemente são as variáveis que caracterizam o maior número de desempregados em fevereiro de 2017.

⁵³ Consultar Apêndice L - Glossário de Termos.

Como tal se a instituição não criar mecanismos de apoio à reinserção destes militares, dando-lhes formação, criar parcerias, protocolos com entidades civis e estatais de forma a facilitar a sua integração no Mercado de Trabalho estaremos a criar um problema no futuro. Face ao exposto anteriormente, apresentamos um possível Modelo de Carreira aplicável à Carreira das Praças das Forças Especiais (Apêndice P).

Termino o meu trabalho da mesma forma como o iniciei.

“A razão de uma força operacional credível é ter um bom quadro de praças, tem de ter Oficiais, tem de ter Sargentos e tem de ter Praças, e estas consubstanciam o que é a força de uma unidade operacional, e que temos de acarinhar esses Praças de forma, enquanto eles estão nas fileiras dar-lhes toda a formação e treino necessário e quando eles deixam de ter a capacidade operacional, não serem tratados como elementos descartáveis da organização, mas serem reaproveitados num novo processo nas áreas de manutenção, reabastecimento, transportes e apoio logístico como um todo” (Duarte Costa, 2017).

“...o nosso Destacamento de Ações Especiais (DAE) é constituído apenas com pessoal dos Quadros, é por algum motivo!” (Moreira, 2017)⁵⁴.

5.7. LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Com a elaboração do presente Relatório surgiram algumas limitações e obstáculos, onde ressalvamos a dificuldade de conciliação das necessidades de investigação com a disponibilidade das Unidades, nomeadamente em virtude da realização do exercício “*Real Tow*”, o que veio dificultar a angariação de militares disponíveis para a realização do inquérito proposto.

5.8. INVESTIGAÇÕES FUTURAS

Sugere-se para investigações futuras, um estudo sobre reformulação da Carreira das Praças não só nas Forças Especiais mas em todas as especialidades. Abordar questões como a gestão de saídas, reintegração social, aplicabilidade do regime de incentivos, possibilidade de requalificações e migrações entre especialidades, com todas as implicações e dificuldades inerentes ao assunto em estudo, pois o atual regime de prestação de serviço não se coaduna com as atuais exigências e encargos por parte do Exército.

⁵⁴ Capitão de Mar e Guerra Carlos Moreira, 2Ccmdt do Corpo de Fuzileiros, à data de março de 2017.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Academia Militar – Direção de Ensino (2015). Normas de Execução Permanente (NEP) n.º 520/4ª de 11 de maio. Trabalho de Investigação Aplicada.
- Academia Militar – Direção de Ensino (2016). Normas de Execução Permanente (NEP) n.º 522/1ª de 20 de janeiro. Normas para a Redação de Trabalhos de Investigação.
- Assembleia da República [AR] (1999). Lei n.º 174/1999 de 21 de Setembro: Lei do Serviço Militar. *Diário da República*, Série I-A, n.º 221, 6541-6550.
- Augusto, F., Coutinho, P., & Cardoso, V. (1997). A criação de um QP de Praças face a eventuais dificuldades de obtenção de Recursos Humanos para o Exército. Instituto de Altos Estudos Militares, Lisboa.
- Bardin, Laurence (2009). *Análise de conteúdo*. Lisboa : Edições 70.
- Cervo, A. L., Bervian, P. A., Silva, R. (2007). *Metodologia Científica*. (6ª Ed.), São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Comando da Instrução e Doutrina [CID]. (2004). *Glossário de Termos de Formação, Educação e Treino do Exército*. Versão 01/2004. Lisboa: CID.
- Comando da Instrução e Doutrina [CID] (2014). *Manual Didático 240-02- Certificação da Formação*. Lisboa: CID.
- Conselho de Revolução [CR] (1976). Decreto-Lei n.º 316-A/1976 de 29 de abril: Determina que os militares que cumpriram o SMO poderão, voluntariamente, continuar ou regressar ao serviço efetivo, por um período de tempo limitado, na situação de contratados. *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 101, 940 - (1) - 940 – (2).
- Correia, A. J.D. (2008). Inovar para Transformar a Defesa. *Revista Militar*. n.º 2473/2474, 1-25. Obtido em 14 de fevereiro de 2017 através de <https://www.revistamilitar.pt/artigopdf/269>.
- Costa, D. (03 de março de 2017). A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças. Estudo caso - Forças Especiais. (J. Cardoso, entrevistador).
- Direção de Formação [DF] (2014). Referencial de Curso Formação Geral Comum de Praças do Exército. Évora: DF.
- E biografia (s/d). *Karl Popper*. Acedido em 27 de fevereiro de 2017 através de http://www.e-biografias.net/karl_popper/.

- English – Oxford. (s/d). *Living Dictionaries*. Acedido em 22 de fevereiro de 2017 através de <https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/know-how>.
- Estado-Maior do Exército [EME] (2010a). *PDE 0-18-00 - Abreviaturas Militares*. Lisboa: EME.
- Estado-Maior do Exército [EME] (2010b). *PDE 3-09-00- Operações Não Convencionais*. Lisboa: EME.
- Estado-Maior do Exército [EME] (2012). *PDE 3-00- Operações*. Lisboa: EME.
- Estado-Maior do Exército [EME] (2016a). *Força de Operações Especiais. Quadro Orgânico 09.02.14*. Lisboa: EME.
- Estado-Maior do Exército [EME] (2016b). *Batalhão Operacional Aeroterrestre. Quadro Orgânico 09.02.11*. Lisboa: EME.
- Estado-Maior do Exército [EME] (2016c). *1º Batalhão de Infantaria Paraquedista. Quadro Orgânico 09.02.03*. Lisboa: EME.
- Estado-Maior do Exército [EME] (2016d). *2º Batalhão de Infantaria Paraquedista. Quadro Orgânico 09.02.04*. Lisboa: EME.
- Estado-Maior do Exército [EME] (2017). *Batalhão de Comandos. Quadro Orgânico 09.02.05*. Lisboa: EME.
- Fuerzas Armadas - Espanã (2017a). *Tropa Y Marinería - Promoción*. Acedido a 05 de março de 2017 em http://www.reclutamiento.defensa.gob.es/que_ofrecemos/un_futuro/index.htm.
- Fuerzas Armadas - Espanã (2017b). *Tropa Y Marinería – Cursos de Apoyo*. Acedido a 05 de março de 2017 em http://www.reclutamiento.defensa.gob.es/que_ofrecemos/un_futuro/apoyo.htm.
- Fuerzas Armadas - Espanã (2017c). *Tropa Y Marinería*. Acedido a 05 de março de 2017 em http://www.reclutamiento.defensa.gob.es/que_ofrecemos/empleo/index.htm.
- Fuerzas Armadas - Espanã (2017d). *Tropa Y Marinería - Formación*. Acedido a 05 de março de 2017 em http://www.reclutamiento.defensa.gob.es/que_ofrecemos/formacion/index.htm.
- Gil, A. C. (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. (4ª Ed.), São Paulo: Edições Atlas S.A.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (6ª Ed.), São Paulo: Edições Atlas S.A.

- IBM (s/d). *IBM Support*. Acesso em 01 de março de 2017 através de <http://www-01.ibm.com/support/docview.wss?uid=swg24038592>.
- Instituto de Emprego e Formação Profissional [IEFP] (2017). *Informação Mensal, Mercado de Emprego*. Lisboa: IEFP.
- Joint Chiefs of Staff. (2011). Special Operations. *Joint Publication 3-05*. USA.
- Joint Chiefs of Staff. (2014). Special Operations. *Joint Publication 3-05*. USA.
- Lamin, J., (2014). In *Oficina da Net*. Acedido em 10 de março de 2017 em <https://www.oficinadanet.com.br/post/13541-afinal-o-que-e-frontend-e-o-queebackend->.
- Landsheere, G. (1993). *History of Educational Research in Hammersley, M. (ed.) Educational research: current issues* (pp. 3-15). London: Open University Press.
- Llauradó, O. (2015). *Escala de Likert: o que é e como utilizá-la*. Acedido em 27 de março de 2017 em <https://www.netquest.com/blog/br/blog/br/escala-likert>.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. (5^a Ed.), São Paulo: Editora Atlas S. A.
- Marinha (s/d). *Meios e Operações, Fuzileiros*. Acedido em 29 de março de 2017 em <http://www.marinha.pt/ptpt/meiosoperacoes/armada/fuzileiros/Paginas/Fuzileiros.aspx>.
- Marôco, J. (2007). *Análise Estatística com Utilização de SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Martins, H. (2004). *Metodologia Qualitativa de Pesquisa*. Educação e Pesquisa, Volume n.º 30, 289 – 300.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (1987). Decreto-Lei nº 123/1987 de 17 de março: Cria o Quadro Permanente das Praças do Exército. *Diário da República*, 1^a Série, n.º 63, 1042 - 1044.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (1990). Decreto-Lei nº 34-A/1990 de 24 de janeiro: Aprova o Estatuto dos Militares das Forças Armadas. *Diário da República*, 1^a Série, n.º 20, 342- (2) – 342- (61).
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (1993). Decreto-Lei nº 417/1993 de 24 de dezembro: Cria o Curso Especial de Promoção a Segundo-Sargento do Quadro de Amanuenses (CEPSSQA), que se Destina aos Militares do QPPE, Bem Como o Curso de Promoção a Cabo de Secção (CPCS), que se Destina aos Cabos-Adjuntos que Ingressaram no QPPE nos termos do n.º 1 do art. 35 do Decreto- Lei

- n.º 34-A/1990 de 24 de janeiro. *Diário da República*, 1ª Série - A, n.º 299, 7146 - 7147.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2000). Decreto-Lei n.º 320-A/2000 de 15 de dezembro: Regulamento de Incentivos à Prestação de Serviço Militar nos Regimes de Contrato (RC) e de Voluntariado (RV). *Diário da República*, 1ª Série, n.º 288, 7342- (2) -7342- (11).
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2004). Decreto-Lei n.º 118/2004 de 21 de maio: Altera o Decreto-Lei n.º 320-A/2000 de 15 de dezembro que aprova o Regulamento de Incentivos à Prestação de Serviço Militar nos Regimes de Contrato (RC) e de Voluntariado (RV). *Diário da República*, Série I-A, n.º 119, 3208- 3219.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2010). Decreto-Lei n.º130/2010 de 14 de dezembro: Estabelece o regime de contrato especial para prestação de serviço militar, aplicável à categoria de oficial, nas áreas funcionais de medicina, pilotagem de aeronaves e assistência religiosa. *Diário da República*, 1ª Série, n.º 240, 5680-5683.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2011). Portaria n.º 50/2011 de 27 de janeiro: Estabelece as Modalidades de Concurso para Ingresso na Categoria de Praça do Quadro Permanente da Marinha. *Diário da República*. 1ª Série, n.º.19, 563.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2015). Ofício n.º 293/2015 de 23 janeiro: Proposta de Regime de Contrato de Longa Duração. *Diretor Geral de Recursos da Defesa Nacional – Chefe de Gabinete*. P.º 2548/90(27).
- Ministério da Marinha [MM] (1952). Decreto-Lei n.º 39073 de 31 de dezembro: Altera Transitoriamente a Constituição dos Quadros Permanentes da Armada. *Diário do Governo*, 1ª Série, n.º 293, 1522-1524.
- Ministério da Marinha [MM] (1958). Decreto-Lei n.º 42045 de 23 de dezembro: Fixa os Quadros Permanentes da Armada. *Diário do Governo*, 1ª Série, n.º 278, 1444.
- Ministério da Marinha [MM] (1961). Decreto-Lei n.º 43515 de 24 de fevereiro: Altera as Classes em que Profissionalmente se Agrupam os Sargentos e Praças da Armada. *Diário do Governo*, 1ª Série, n.º 45, 200- 201.
- Ministerio de Educación y Ciencia [MEC] (2006). Real Decreto n.º 1631/2006, de 29 de Diciembre: Establecen las Enseñanzas Mínimas Correspondientes a la Educación Secundaria Obligatoria. *Boletín Oficial del Estado*, n.º5, 677-773.

- Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social [MTSS] (2007). Decreto-lei n.º 396/2007 de 31 de dezembro: Estabelece o regime jurídico do Sistema Nacional de Qualificações. *Diário da República*, 1.ª série, n.º 251, 9165 – 9173.
- Moreira, C. (28 de março de 2017). Quadro Permanente de Praças na Marinha – Implicações no Corpo de Fuzileiros. (J. Cardoso, entrevistador).
- NATO, (2004). *STANAG 2116*. Acedido a 05 de março de 2017 em <http://www.militaria.lv/stanag.htm>.
- Neves, R. (2001/2002). Praças dos Quadros Permanentes ou Praças em Regime de Contrato de Longa Duração – Que Solução Para o Exército Numa Perspectiva de Relacionamento das Especialidades Militares e de Carreiras Profissionais da Administração Pública. Trabalho Individual de Longa Duração. Curso Superior de Comando e Direção, Instituto de Altos Estudos Militares, Lisboa.
- Neves, F. O. (2005). Recrutar. *Revista Militar*. n.º 2436. Obtido em 15 de fevereiro de 2017 através de <https://www.revistamilitar.pt/artigo/4>.
- Priberam, (s/d). *Amanuense*. Acedido a 24 de fevereiro de 2017 em <https://www.priberam.pt/DLPO/amanuense>.
- Priberam, (s/d). *Backup*. Acedido a 10 de março de 2017 em <https://www.priberam.pt/dlpo/backup>.
- Presidência da República [PR] (s/d). Presidentes anteriores. *In Portal da Presidência da República*. Acedido a 08 de Março de 2017 em <http://www.presidencia.pt/?idc=13&idi=40>.
- Quivy, R. e Campenhoutdt, L (2008). Manual de Investigação em Ciências Sociais (5ª Ed.), Lisboa: Grávida.
- Regulamento de Identidade Visual [RIV] (s/d). *Concurso de Admissão, Categoria de Praças*. Lisboa: RIV.
- Rodrigues, E.M.C. (2004). Incursões no Domínio da Profissionalização das Forças Armadas. *Revista Militar*. n.º 2425/2426, 1-11. Obtido em 14 de Fevereiro de 2017 através de <https://www.revistamilitar.pt/artigopdf/382>.
- Sarmiento, M. (2008). *Guia Prático sobre a Metodologia Científica (2ª ed.)*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Sarmiento, M. (2013). Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses (1ª Ed.). Lisboa: Universidade Lusíada Editora.

- Santos, L., Damásio, L., & Sousa, J. (2012). *A Racionalização de Recursos Humanos nas Forças Armadas*. Boletim Ensino. Investigação n.º 13, 77-104. Obtido em 14 de Fevereiro de 2017 através de http://www.iesm.pt/cisdi/boletim/Artigos/Artigo_4.pdf.
- Santos, L. Monteiro, F. Lima, J. Silva, N. Silva, J. e Afonso, C. (2014). *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação*. Lisboa: IESM.
- Serrano, A. (2003/2005). *O Fim da Conscrição e a Implementação de um Novo Modelo de Serviço Militar – Implicações e Desafios*, Trabalho Individual de Longa Duração, Curso de Estado-maior, Instituto de Altos Estudos Militares, Lisboa.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2012). Curso Técnicas de Emergência Médica – Profissões de Alto Risco. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=1032.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (s/d a). Curso de Socorrismo Forças Nacionais Destacadas. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=1359.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (s/d b). Curso Técnicas de Socorrismo de Combate (Forças Especiais). *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=295.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016a). Curso de Patrulhas de reconhecimento de Longo Raio de Ação. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em <http://10.105.0.55/publica/df/EM/RACC/Documents/FCCF/2014/295.pdf>.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016b) Curso de SNIPER. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em <http://10.105.0.55/publica/df/EM/RACC/Documents/FCCF/2016/898.pdf>.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2015a). Curso de Paraquedismo Militar Módulo C. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em <http://10.105.0.55/publica/df/EM/RACC/Documents/FCCF/2015/1373.pdf>.

- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2015b). Curso de Saltador Operacional com Asa Automática. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadasview.asp?editid1=1208.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2015c). Curso de Auxiliar Precursor Aeroterrestre (Pr). *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em <http://10.105.0.55/publica/df/EM/RACC/Documents/FCCF/2015/281.pdf>.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016c). Curso de Comandos Praças RV/RC. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em <http://10.105.0.55/publica/df/EM/RACC/Documents/FCCF/2016/1224.pdf>.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016d). Curso de Combate de Praças. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=2852.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016e). Curso de Condução Militar Categoria C. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=2222.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016f). Curso Promoção Cabos CE/OE. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=3110.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (s/d c). Curso Promoção Cabos CE/PQ. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=3111.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2015d). Curso Promoção Cabos CE/CMD. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em <http://10.105.0.55/publica/df/EM/RACC/Documents/FCCF/2015/3110pdf>.

- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016g). Dobrador de Paraquedas. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=257.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016h). Operações Especiais RV/RC Praças. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadasview.asp?editid1=295.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016i). Operador de Embarcações. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=58.
- Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército [SCAFE] (2016j). Operador do Sistema P/525. *Ficha de Apresentação de Curso*. Acedido a 15 de fevereiro de 2017 em http://10.109.25.211/FAC/FACs_Validadas_view.asp?editid1=2624.
- Soares, V., & Adelino, E. (1963). *Dicionário da Terminologia Militar* (Vol. II). Lisboa: Sociedade Astória, Lda.
- Vaz, N. M. (2001). A Profissão Militar, Um modelo à procura de sustentação. *Nação e Defesa*, 2.^a Série - n.º 98, pp. 49-72. Obtido em 15 de fevereiro de 2017 através de https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/1451/1/NeD098_NunoMiraVaz.pdf.
- Vilelas, J. (2009). *Investigação: O processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.

APÊNDICES

APÊNDICE A – MODELO DE ANÁLISE

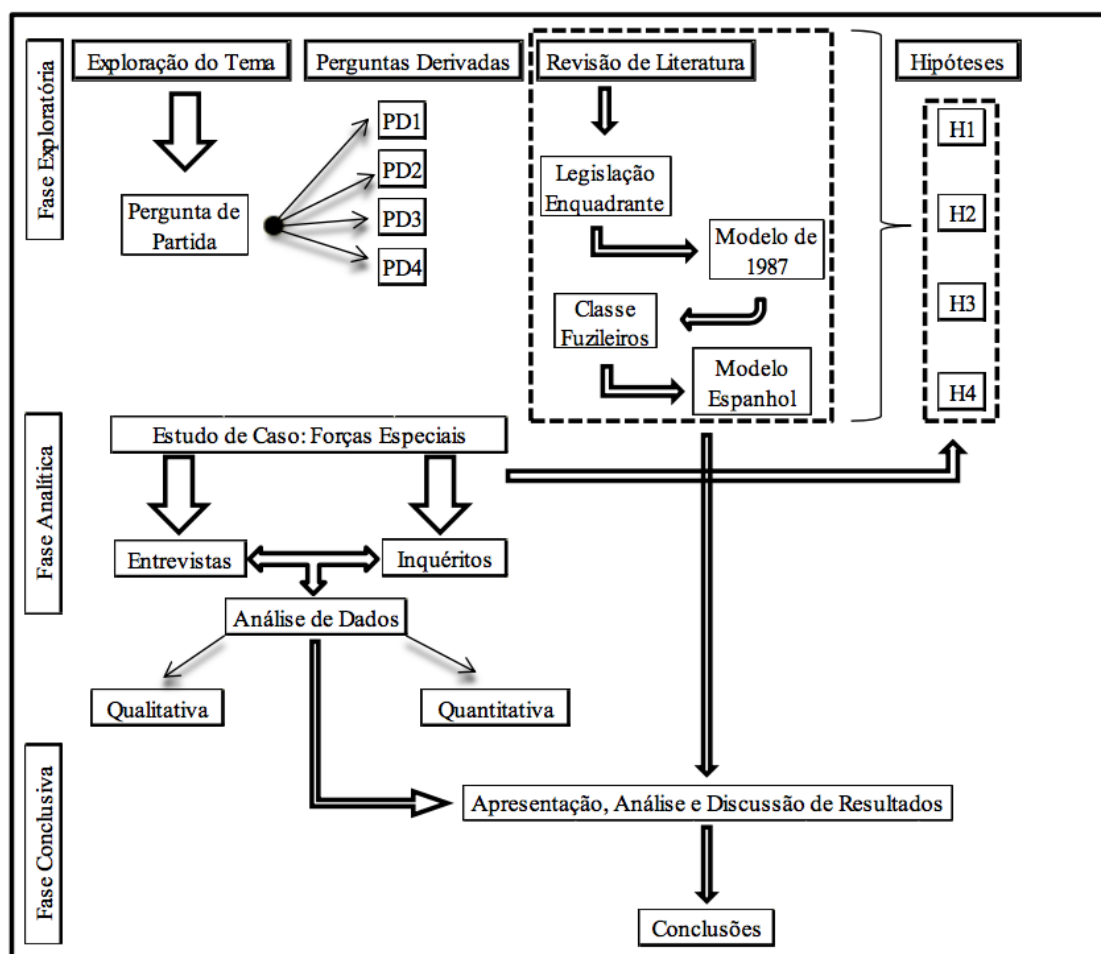


Figura 1: Modelo de Análise.

Fonte: Adaptado de Sarmento (2013, p.11).

APÊNDICE B – DESENHO DE ESTRUTURA

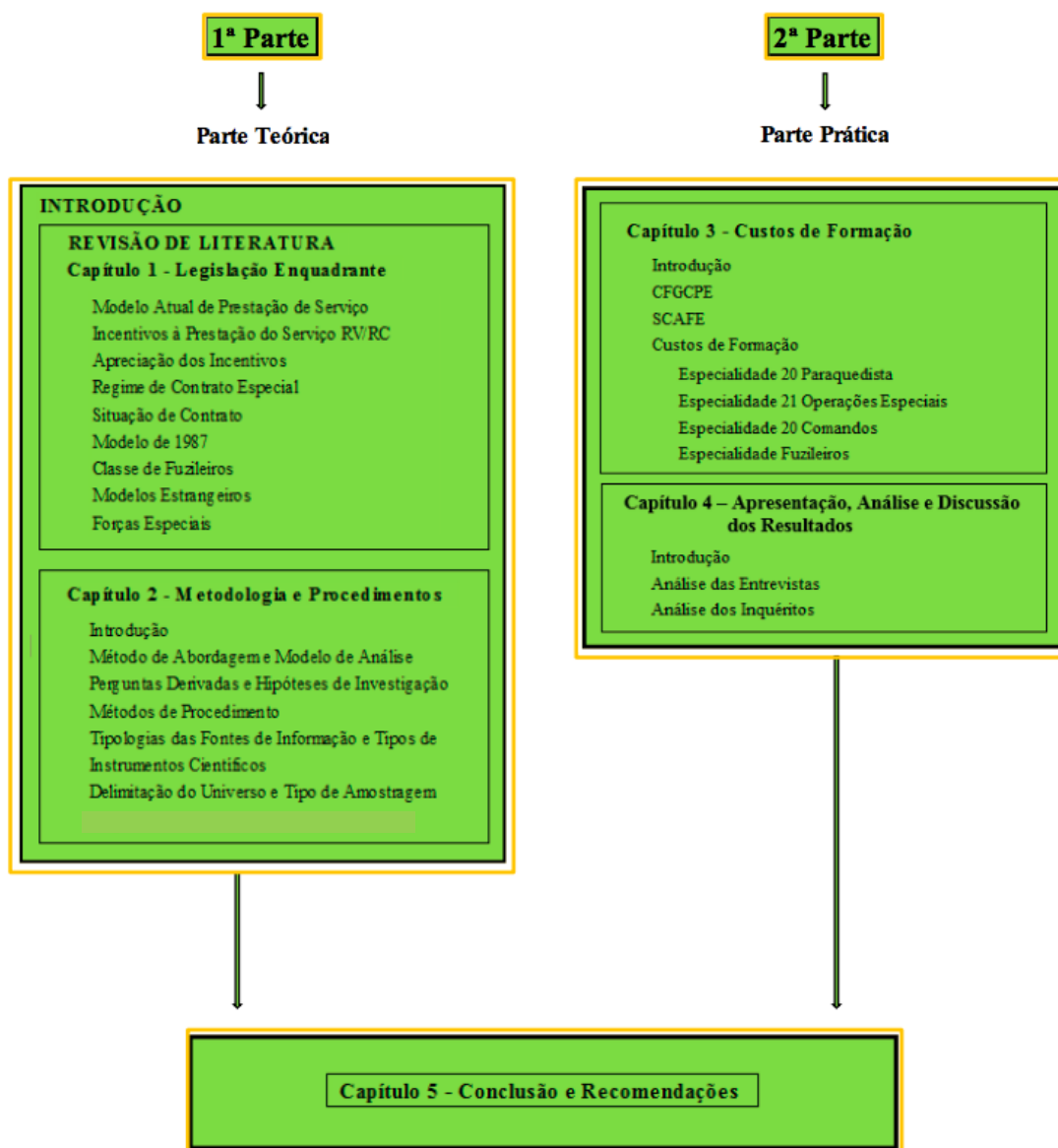


Figura 2: Desenho de Estrutura.

Fonte: Elaboração Própria.

APÊNDICE C – GUIÃO DE ENTREVISTA EXÉRCITO**ACADEMIA MILITAR**
Trabalho de Investigação Aplicada**ENTREVISTA**

Esta entrevista está inserida no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, incluído no Tirocínio para Oficial de Infantaria da Academia Militar, subordinado ao tema “A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças. Estudo caso - Forças Especiais”.

Posto: _____ Nome: _____

Função: _____ Unidade: _____

Data: ___/___/_____ Hora: ___h___

Q.1. O modelo de Quadro Permanente de Praças do Exército (QPPE) foi implementado em 1987, contudo em 1990 entrou progressivamente em extinção. Na sua opinião o que poderá ter levado ao insucesso deste modelo?

Q.2. Se este modelo fosse implementado atualmente com a restrição às Forças Especiais, e dentro das Forças Especiais restringido apenas aqueles que se destacaram positivamente, durante o seu percurso nas fileiras, com o intuito de rentabilizar o investimento de formação de uma praça, assim como o conhecimento adquirido, na sua opinião seria viável?

Q.3. A forma de acesso a este modelo deveria ser feita por escolha, concurso ou outras?

- Q.4. Sendo os recursos humanos um bem escasso, e perante as atuais restrições orçamentais do Exército, de que forma poderíamos racionalizar os recursos humanos com valor para a instituição?
- Q.5. Atualmente o tempo de permanência de uma praça nas fileiras varia entre 1 a 7 anos, este período será suficiente para a instituição reaver o investimento aplicado numa praça?
- Q.6. Atualmente outra forma de “contornar” o problema poderia passar pelo alargamento dos períodos de contrato, na sua opinião este modelo será viável? Justifique.
- Q.7. Quais os pontos fortes deste modelo?
- Q.8. Quais os pontos fracos deste modelo?
- Q.9. Na sua opinião que tarefas poderia uma praça desempenhar após atingir uma idade que não lhe permita responder prontamente às exigências operacionais?

Obrigado pela sua colaboração.

Joel Cardoso

Asp Al Inf “CMD”

APÊNDICE D – GUIÃO DE ENTREVISTA MARINHA**ACADEMIA MILITAR****Trabalho de Investigação Aplicada****ENTREVISTA**

Esta entrevista está inserida no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, incluído no Tirocínio para Oficial de Infantaria da Academia Militar, subordinado ao tema “A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças. Estudo caso - Forças Especiais” e pretende obter informações acerca do Quadro Permanente de Praças na Marinha - Implicações no Corpo de Fuzileiros.

Posto: _____ **Nome:** _____

Função: _____ **Unidade:** _____

Data: ___/___/_____ **Hora:** ___h___

Q.1. Na sua opinião considera benéfico para a instituição o modelo do Quadro Permanente de Praças no Corpo de Fuzileiros? Justifique.

Q.2. Qual a necessidade efetiva de a Marinha ter Quadros de Praças, mais propriamente na Classe de Fuzileiros?

Q.3. Como é feita a avaliação do individuo no que concerne à sua aptidão enquanto operacional?

Q.4. Tem conhecimento de situações em que a idade das Praças Fuzileiro influenciaram negativamente o desempenho operacional da força ao qual pertenciam?

Q.5. Quais são as funções desempenhadas pelas praças após o não cumprimento dos requisitos operacionais?

Q.6. Tem conhecimento de casos frequentes de insubordinação e/ou acomodação por parte das Praças? Qual a postura da instituição perante estes casos?

Q.7. Quais os pontos fortes deste modelo?

Q.8. Quais os pontos fracos deste modelo?

Obrigado pela sua colaboração.

Joel Cardoso

Asp Al Inf “CMD”

APÊNDICE E – GUIÃO DE INQUÉRITO PARAQUEDISTAS



ACADEMIA MILITAR Trabalho de Investigação Aplicada

INQUÉRITO

Este inquérito está inserido no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, incluído no Tirocínio para Oficial de Infantaria da Academia Militar, subordinado ao tema “A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças. Estudo caso - Forças Especiais”. E visa identificar a sua opinião acerca desta temática, assim como o nível de consciência acerca das suas capacidades.

Este questionário é anónimo e confidencial, por isso não escreva o seu nome ou qualquer outra forma de identificação no mesmo.

Por favor, responda a todas as questões sem saltar nenhuma.

Grato pela colaboração.

Obrigado pela sua colaboração.

Joel Cardoso

Asp Al Inf “CMD”

Parte I: Dados Pessoais

Responda às seguintes Questões.

- 1.1. **Idade:** ____
- 1.2. **Género:** M F
- 1.3. **Unidade:** Regimento de Paraquedistas
- 1.4. **Posto:** Sold 2º Cabo 1º Cabo CAdj
- 1.5. **Há quanto tempo está na instituição?**
 < 1 ano ; ≥ 1 ano < 2 anos ; ≥ 2 anos < 3 anos ; ≥ 3 anos < 4 anos ; ≥ 4 anos < 5 anos ; ≥ 5 anos < 6 anos ; ≥ 6 anos < 7 anos .
- 1.6. **Até quando pretende prolongar o seu contrato?**
 1 ano 2 anos 3 anos 4 anos 5 anos 6 anos ou mais
- 1.7. **Escolaridade:**
 9º Ano 10º 11º 12º Outro (qual?): _____
- 1.8. **Para além do Curso de Paraquedismo Militar, que cursos possui obtidos na instituição?**
 Curso Auxiliar Precursor Aeroterrestre
 Curso Saltador Operacional com Asa Automática
 Curso de Operador de Abastecimento Aéreo
 Curso de Dobrador de Paraquedas
 Curso de Tratador Treinador de Cães
 Curso Operador de Embarcações
 Carta de Condução Categoria A , B , C , D , E
 Técnicas de Emergência Médica- Profissões de Alto Risco (TEMPAR)
 Socorrismo FND`s
 Socorrismo de Combate

Parte II: Inquérito

De seguida está listado um conjunto de afirmações, que se relacionam com a sua perceção acerca da instituição, as suas perspetivas de carreira, e o grau de importância que atribui a um Quadro Permanente de Praças. Peço-lhe que, referindo-se ao seu caso em concreto, diga qual o seu grau de concordância com cada uma das seguintes afirmações, assinalando com um X a que mais se adequa à sua opinião sendo;

- 1- Discordo Totalmente
- 2- Discordo Muito
- 3- Discordo
- 4- Nem Concordo nem Discordo
- 5- Concordo
- 6- Concordo Muito
- 7- Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5	6	7
01. Uma das razões que me levaram a entrar na Instituição foi a perspetiva de carreira.							
02. Atualmente sinto que tenho uma carreira estável.							
03. A Instituição militar deu-me oportunidades que não encontraria na vida civil.							
04. Identifico-me com a instituição.							
05. Se tivesse oportunidade ficaria na instituição permanentemente.							
06. A possibilidade de efetuar missões no estrangeiro é o que me leva a permanecer na instituição.							
07. Sinto-me realizado com a classe a que pertença.							
08. Prefiro pertencer a uma Força de Segurança (GNR/PSP/OUTRAS).							
09. Vejo a minha carreira militar apenas como um ponto de passagem.							
10. Pretendo continuar na instituição.							
11. Aquilo que aprendi na Instituição será- me útil no futuro.							
12. Sinto que o meu futuro é Incerto.							
13. Se existisse, gostaria de pertencer a um Quadro Permanente de Praças.							
14. À medida que o tempo vai passando, sinto que desempenho melhor as minhas funções.							
15. Estou consciente de que a minha capacidade física atual não será a mesma ao longo de toda a minha vida.							
16. Sinto que trago valor à Instituição.							
17. A Instituição apoiar-me-á na reinserção social após a minha saída.							
18. Estaria disponível a desempenhar outras funções.							
19. Vejo a minha passagem pela Instituição de uma forma bastante positiva e enriquecedora.							
20. Aprecio a implementação de um Quadro permanente para Praças.							

Tendo em conta a sua resposta à questão nº 20, indique 2 a 3 razões que justifiquem a sua opinião. (Resposta muito sucinta)

Obrigado pela sua colaboração.

Joel Cardoso

Asp Al Inf “CMD”

APÊNDICE F – GUIÃO DE INQUÉRITO OPERAÇÕES ESPECIAIS



ACADEMIA MILITAR
Trabalho de Investigação Aplicada

INQUÉRITO

Este inquérito está inserido no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, incluído no Tirocínio para Oficial de Infantaria da Academia Militar, subordinado ao tema “A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças. Estudo caso - Forças Especiais”. E visa identificar a sua opinião acerca desta temática, assim como o nível de consciência acerca das suas capacidades.

Este questionário é anónimo e confidencial, por isso não escreva o seu nome ou qualquer outra forma de identificação no mesmo.

Por favor, responda a todas as questões sem saltar nenhuma.

Grato pela colaboração.

Obrigado pela sua colaboração.

Joel Cardoso

Asp Al Inf “CMD”

Parte I: Dados Pessoais

Responda às seguintes Questões.

- 1.1. **Idade:** ____
- 1.2. **Género:** M F
- 1.3. **Unidade:** Centro de Tropas de Operações Especiais
- 1.4. **Posto:** Sold 2º Cabo 1º Cabo CAdj
- 1.5. **Há quanto tempo está na instituição?**
< 1 ano ; ≥ 1 ano < 2 anos ; ≥ 2 anos < 3 anos ; ≥ 3 anos < 4 anos ; ≥ 4 anos < 5 anos ; ≥ 5 anos < 6 anos ; ≥ 6 anos < 7 anos .
- 1.6. **Até quando pretende prolongar o seu contrato?**
1 ano 2 anos 3 anos 4 anos 5 anos 6 anos ou mais
- 1.7. **Escolaridade:**
9º Ano 10º 11º 12º Outro (qual?): _____
- 1.8. **Para além do Curso de Paraquedismo Militar, que cursos possui obtidos na instituição?**
Paraquedismo Militar
Curso de Patrulhas de Reconhecimento e Longo Raio de Ação
Curso de Sniper
Carta de Condução Categoria A , B , C , D , E
Técnicas de Emergência Médica- Profissões de Alto Risco (TEMPAR)
Curso de Operador de Embarcações
Socorrismo FND`s
Socorrismo de Combate

Parte II: Inquérito

De seguida está listado um conjunto de afirmações, que se relacionam com a sua perceção acerca da instituição, as suas perspetivas de carreira, e o grau de importância que atribui a um Quadro Permanente de Praças. Peço-lhe que, referindo-se ao seu caso em concreto, diga qual o seu grau de concordância com cada uma das seguintes afirmações, assinalando com um X a que mais se adequa à sua opinião sendo;

- 1- Discordo Totalmente
- 2- Discordo Muito
- 3- Discordo
- 4- Nem Concordo nem Discordo
- 5- Concordo
- 6- Concordo Muito
- 7- Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5	6	7
01. Uma das razões que me levaram a entrar na Instituição foi a perspetiva de carreira.							
02. Atualmente sinto que tenho uma carreira estável.							
03. A Instituição militar deu-me oportunidades que não encontraria na vida civil.							
04. Identifico-me com a instituição.							
05. Se tivesse oportunidade ficaria na instituição permanentemente.							
06. A possibilidade de efetuar missões no estrangeiro é o que me leva a permanecer na instituição.							
07. Sinto-me realizado com a classe a que pertença.							
08. Prefiro pertencer a uma Força de Segurança (GNR/PSP/OUTRAS).							
09. Vejo a minha carreira militar apenas como um ponto de passagem.							
10. Pretendo continuar na instituição.							
11. Aquilo que aprendi na Instituição será- me útil no futuro.							
12. Sinto que o meu futuro é Incerto.							
13. Se existisse, gostaria de pertencer a um Quadro Permanente de Praças.							
14. À medida que o tempo vai passando, sinto que desempenho melhor as minhas funções.							
15. Estou consciente de que a minha capacidade física atual não será a mesma ao longo de toda a minha vida.							
16. Sinto que trago valor à Instituição.							
17. A Instituição apoiar-me-á na reinserção social após a minha saída.							
18. Estaria disponível a desempenhar outras funções.							
19. Vejo a minha passagem pela Instituição de uma forma bastante positiva e enriquecedora.							
20. Aprecio a implementação de um Quadro permanente para Praças.							

Tendo em conta a sua resposta à questão nº 20, indique 2 a 3 razões que justifiquem a sua opinião. (Resposta muito sucinta)

Obrigado pela sua colaboração.

Joel Cardoso

Asp Al Inf “CMD”

APÊNDICE G – GUIÃO DE INQUÉRITO COMANDOS



ACADEMIA MILITAR
Trabalho de Investigação Aplicada

INQUÉRITO

Este inquérito está inserido no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, incluído no Tirocínio para Oficial de Infantaria da Academia Militar, subordinado ao tema “A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças. Estudo caso - Forças Especiais”. E visa identificar a sua opinião acerca desta temática, assim como o nível de consciência acerca das suas capacidades.

Este questionário é anónimo e confidencial, por isso não escreva o seu nome ou qualquer outra forma de identificação no mesmo.

Por favor, responda a todas as questões sem saltar nenhuma.

Grato pela colaboração.

Obrigado pela sua colaboração.

Joel Cardoso

Asp Al Inf “CMD”

Parte I: Dados Pessoais

Responda às seguintes Questões.

- 1.1. **Idade:** ____
- 1.2. **Género:** M F
- 1.3. **Unidade:** Centro de Tropas de Operações Especiais
- 1.4. **Posto:** Sold 2º Cabo 1º Cabo CAdj
- 1.5. **Há quanto tempo está na instituição?**
< 1 ano ; ≥ 1 ano < 2 anos ; ≥ 2 anos < 3 anos ; ≥ 3 anos < 4 anos ; ≥ 4 anos < 5 anos ; ≥ 5 anos < 6 anos ; ≥ 6 anos < 7 anos .
- 1.6. **Até quando pretende prolongar o seu contrato?**
1 ano 2 anos 3 anos 4 anos 5 anos 6 anos ou mais
- 1.7. **Escolaridade:**
9º Ano 10º 11º 12º Outro (qual?): _____
- 1.8. **Para além do Curso de Paraquedismo Militar, que cursos possui obtidos na instituição?**
Técnicas de Emergência Médica- Profissões de Alto Risco (TEMPAR)
Curso de Operador de Embarcações
Carta de Condução Categoria A , B , C , D , E
Socorrismo FND`s
Socorrismo de Combate

Parte II: Inquérito

De seguida está listado um conjunto de afirmações, que se relacionam com a sua perceção acerca da instituição, as suas perspetivas de carreira, e o grau de importância que atribui a um Quadro Permanente de Praças. Peço-lhe que, referindo-se ao seu caso em concreto, diga qual o seu grau de concordância com cada uma das seguintes afirmações, assinalando com um X a que mais se adequa à sua opinião sendo;

1. Discordo Totalmente
2. Discordo Muito
3. Discordo
4. Nem Concordo nem Discordo
5. Concordo
6. Concordo Muito
7. Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5	6	7
01. Uma das razões que me levaram a entrar na Instituição foi a perspetiva de carreira.							
02. Atualmente sinto que tenho uma carreira estável.							
03. A Instituição militar deu-me oportunidades que não encontraria na vida civil.							
04. Identifico-me com a instituição.							
05. Se tivesse oportunidade ficaria na instituição permanentemente.							
06. A possibilidade de efetuar missões no estrangeiro é o que me leva a permanecer na instituição.							
07. Sinto-me realizado com a classe a que pertença.							
08. Prefiro pertencer a uma Força de Segurança (GNR/PSP/OUTRAS).							
09. Vejo a minha carreira militar apenas como um ponto de passagem.							
10. Pretendo continuar na instituição.							
11. Aquilo que aprendi na Instituição será-me útil no futuro.							
12. Sinto que o meu futuro é Incerto.							
13. Se existisse, gostaria de pertencer a um Quadro Permanente de Praças.							
14. À medida que o tempo vai passando, sinto que desempenho melhor as minhas funções.							
15. Estou consciente de que a minha capacidade física atual não será a mesma ao longo de toda a minha vida.							
16. Sinto que trago valor à Instituição.							
17. A Instituição apoiar-me-á na reinserção social após a minha saída.							
18. Estaria disponível a desempenhar outras funções.							
19. Vejo a minha passagem pela Instituição de uma forma bastante positiva e enriquecedora.							
20. Aprecio a implementação de um Quadro permanente para Praças.							

Tendo em conta a sua resposta à questão nº 20, indique 2 a 3 razões que justifiquem a sua opinião. (Resposta muito sucinta)

Obrigado pela sua colaboração.

Joel Cardoso

Asp Al Inf “CMD”

APÊNDICE H – GLOSSÁRIO DE TERMOS

Competência - “Capacidade reconhecida para mobilizar o conhecimento, as aptidões e as atitudes em contextos de trabalho, de desenvolvimento profissional, de educação e de desenvolvimento pessoal” (Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social [MTSS], 2007, p. 9168).

Formação – “Conjunto de atividades que visam a aquisição de conhecimentos, perícias, atitudes e formas de comportamento exigidos para o exercício de um cargo” (Comando de Instrução e Doutrina [CID], 2004, p. 34), entendendo-se por cargo o “conjunto de deveres, funções, tarefas e atividades atribuíveis a um só titular” (CID, 2004, p. 19).

Formação Inicial – “Atividade de educação e formação certificada que visa a aquisição de saberes, competências e capacidades indispensáveis para poder iniciar o exercício qualificado de uma ou mais atividades profissionais” (MTSS, 2007, p. 9168).

Qualificação - Ao conceito de qualificação está associado o resultado formal de um processo de avaliação e validação, obtido quando um órgão competente decide que uma pessoa alcançou resultados de aprendizagem de acordo com determinadas exigências ((MTSS, 2007).

Retorno de Investimento em Formação (Return of Investement) – “Quantifica e compara o valor acrescentado gerado pela formação por comparação com o investimento efetuado. (...) Deverá permitir determinar as áreas de mobilidade” (CID, 2004, p. 59), que consistem na “limitação à movimentação do pessoal em função do retorno da formação efetuada, traduzida em períodos temporais de desempenho do cargo. O investimento efetuado na formação dos profissionais deverá ser maximizado pela possibilidade de aplicação das competências desenvolvidas na formação. Quanto maior for o investimento efetuado na formação dos profissionais, maior tenderá a ser o período necessário à rentabilização da formação efetuada. (...) Durante os períodos fixados para cada formação adquirida, o profissional não deverá ser movimentado, quer interna, quer externamente” (CID, 2004, p. 10).

Pedidos de Emprego - “Total de pessoas com idade igual ou superior a 16 anos (salvaguardadas as reservas previstas na Lei), inscritas nos Centros de Emprego para obter um emprego por conta de outrem (IEFP, 2017, p. 14).

Desemprego Registrado – “Não têm um emprego, estão imediatamente disponíveis para trabalhar e têm capacidade para o trabalho, dos quais: primeiro emprego - nunca trabalharam, novo emprego - já trabalharam” (IEFP, 2017, p.14).

Ofertas de Emprego – “Empregos disponíveis comunicados pelas entidades empregadoras aos Centros de Emprego” (IEFP, 2017, p.14).

Colocações Efetuadas – “Ofertas de emprego satisfeitas, com candidatos apresentados pelos Centros de Emprego” (IEFP, 2017, p.14).

APÊNDICE I – CUSTOS DE FORMAÇÃO IMPUTADOS AOS 153 INQUIRIDOS

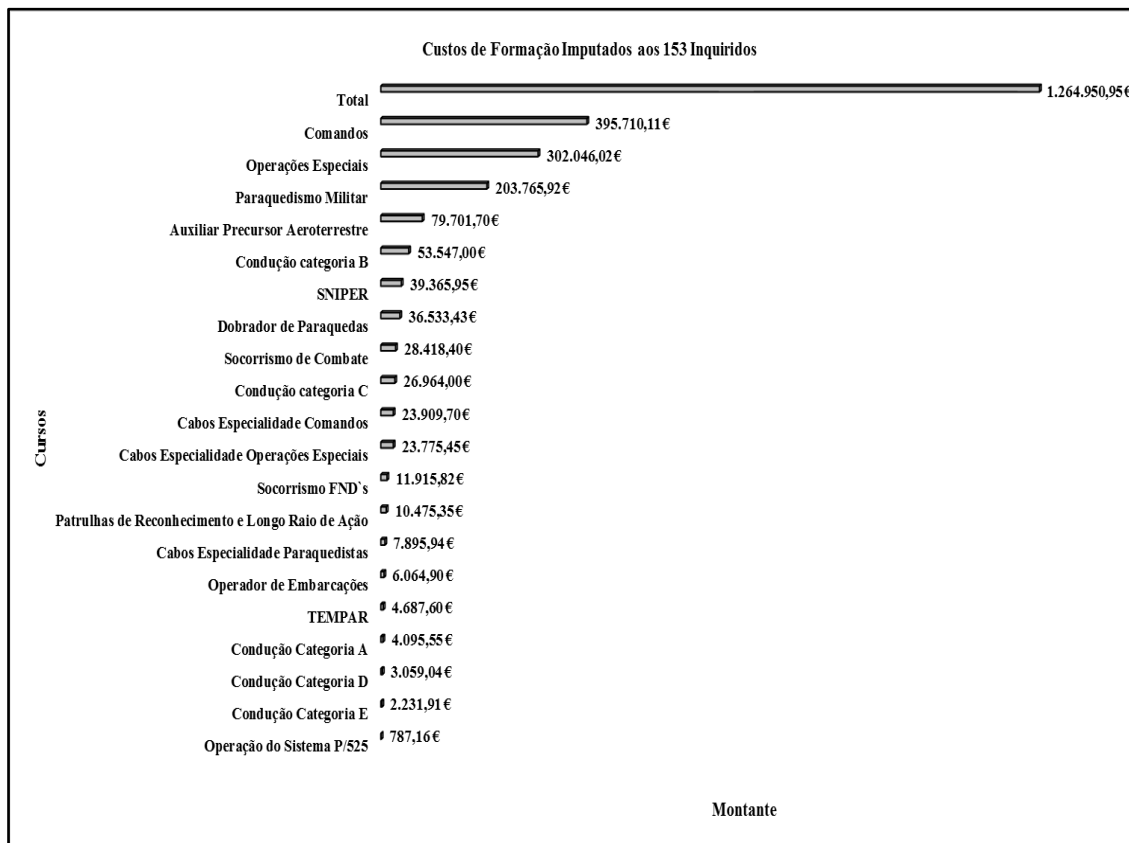


Gráfico n.º 6: Custos de Formação Imputados aos 153 Inquiridos.

**APÊNDICE J – CUSTOS DE FORMAÇÃO BASE IMPUTADOS AOS 628
PRAÇAS PRESENTES NAS FILEIRAS**

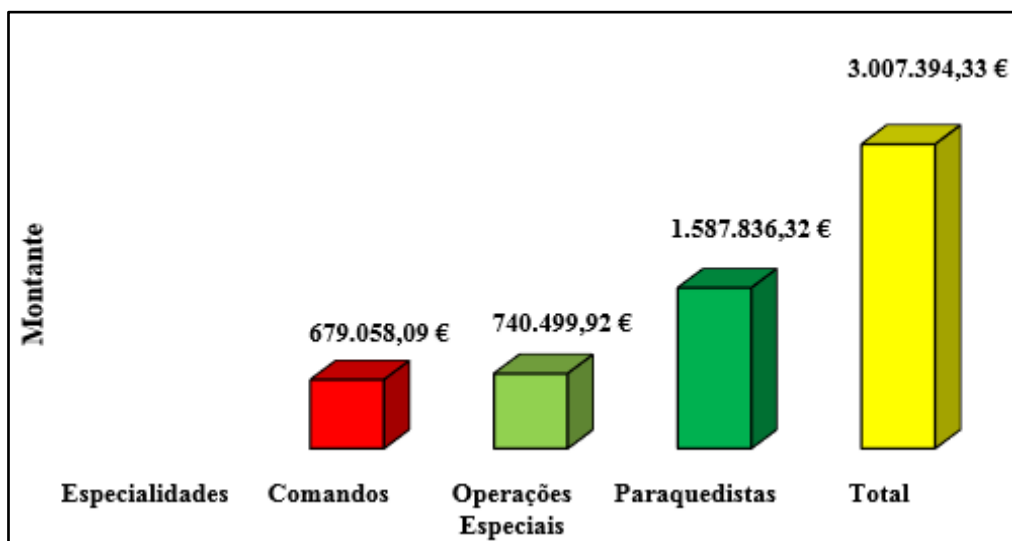


Gráfico n.º 7: Custos de Formação Base Imputados aos 628 Praças Presentes nas Fileiras.

APÊNDICE K – MERCADO DE EMPREGO FEVEREIRO 2017

Tabela nº 15: Pedidos de Emprego e Desemprego Registrado.

Pedidos de Emprego e Desemprego Registrado		
FEVEREIRO 2017		%
Pedidos de Emprego	675.239	100
Desemprego Registrado	487.629	72
Empregados	60.538	9

Fonte: Adaptado de (IEFP, 2017, p. 5).

Tabela nº 16: Particularização do Desemprego Registrado.

Desemprego Registrado	
487.629	
Homens	228.407
Mulheres	259.222
≥ 25 anos	429.392
≤ 24 anos	58.237
1.º Emprego	52.439
Novo Emprego	435.190
Nível de Instrução	
Sem Instrução	29.350
Básico 1.º Ciclo	95.374
Básico 2.º Ciclo	76.977
Básico 3.º Ciclo	95.586
Secundário	124.673
Superior	64.669

Fonte: Adaptado de (IEFP, 2017, p. 5).

Tabela nº 17: Comparação do Desemprego Registrado com Ofertas e Colocações por Grupos de Profissões.

DESEMPREGO REGISTRADO*		OFERTAS DE EMPREGO RECEBIDAS*	COLOCAÇÕES EFETUADAS*
TOTAL	457.920	13.623	5.947
1- Repres. poder legisla., órgãos exec., dirig., dir. e gestores execu.	9.014	96	31
2- Especialistas das atividades intelectuais e científicas	50.059	910	322
3- Técnicos e profissões de nível intermédio	41.827	1.215	397
4- Pessoal administrativo	50.879	1.463	743
5- Trab. serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	91.152	3.158	1.074
6- Agricultores e trab. qualificados da agric., pesca e floresta	13.724	500	177
7- Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artífices	60.944	2.131	914
8- Operadores de instalações e máquinas e trab. da montagem	27.270	1.372	652
9- Trabalhadores não qualificados	112.532	2.765	1.633
0- Profissões das Forças Armadas	362	13	4
Outros	157	0	0

Fonte: Adaptado de (IEFP, 2017, pp. 7-12).

APÊNDICE L – ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

L.1. CODIFICAÇÃO ALFANUMÉRICA E CROMÁTICA DAS ENTREVISTAS

Tabela n.º 18: Codificação Alfanumérica e Cromática das Entrevistas.

Questão	Categoria	Subcategoria	Unidade de Registo
Questão n.º 1 O modelo de Quadro Permanente de Praças do Exército (QPPE) foi implementado em 1987, contudo em 1990 entrou progressivamente em extinção. Na sua opinião o que poderá ter levado ao insucesso deste modelo?	Motivo da Extinção	Falta de Modelo de Carreira	1.A.1.
		Falta de Legislação	1.A.2.
		Económicas	1.A.3.
Questão n.º 2 Se este modelo fosse implementado atualmente com a restrição às Forças Especiais, e dentro das Forças Especiais restringido apenas aqueles que se destacaram positivamente, durante o seu percurso nas fileiras, com o intuito de rentabilizar o investimento de formação de uma praça, assim como o conhecimento adquirido, na sua opinião seria viável?	Rentabilização	Favorável	2.A.1.
		RCLD	2.A.2.
Questão n.º 3 A forma de acesso a este modelo deveria ser feita por escolha, concurso ou outras?	Acesso	Concursal	3.A.1.
		Mix	3.A.2.
Questão n.º 4 Sendo os recursos humanos um bem escasso, e perante as atuais restrições orçamentais do Exército, de que forma poderíamos racionalizar os recursos humanos com valor para a instituição?	Modelo de Gestão	Extensão do Contracto	4.A.1.
		Defenir Conceitos	4.A.2.
Questão n.º 5 Atualmente o tempo de permanência de uma praça nas fileiras varia entre 1 a 7 anos, este período será suficiente para a instituição reaver o investimento aplicado numa praça?	Gestão de Recursos Financeiros	Tempo de Serviço	5.A.1.
		Especialidades	5.A.2.
Questão n.º 6 Atualmente outra forma de “contornar” o problema poderia passar pelo alargamento dos períodos de contrato, na sua opinião este modelo será viável? Justifique.	Gestão de Recursos Financeiros	Viável	6.A.1.
		Reintegração	6.A.2.
Questão n.º 7 Quais os pontos fortes deste modelo?	Pontos Fortes	Recursos Financeiros	7.A.1.
		Recursos Humanos	7.A.2.
Questão n.º 8 Quais os pontos fracos deste modelo?	Pontos Fracos	Custos	8.A.1.
		Saídas Profissionais	8.A.2.
Questão n.º 9 Na sua opinião que tarefas poderia uma praça desempenhar após atingir uma idade que não lhe permita responder prontamente às exigências operacionais?	Desempenho de Funções	Administrativo	9.A.1.
		Logísticas	9.A.2.
		Mapa de Pessoal Civil Exe	

Fonte: Elaboração Própria.

L.2. ANÁLISE DE CONTEÚDO POR QUESTÃO

Tabela n.º 19: Análise das Respostas à Questão n.º 1.

Entrevistado	UR	Respostas- Unidade de contexto
E1	1.A.2.	Este Quadro foi criado, mas não foi regulamentado (...) o Exército sempre demonstrou muita reticência na criação de um QPP (...) questões de natureza histórica.
E2	1.A.1. 1.A.3.	Não pensaram nas implicações no futuro; Falta de desenho de carreira ; Os vincimentos da Classe de Praças são pouco apelativos ; O QPPE como foi implementado não trazia benefícios para o exército.
E3		Não houve aposta consistente do Exército, ao contrário da Marinha; Havia oficiais que defendiam a continuidade (...) mas a maioria era contra (...) elementos que pertenciam a este quadro caíram em descrédito (...).
E4	1.A.3.	Razões económicas ; A adesão não foi a esperada devido à idade avançada... muitos optaram por permanecer como Cabos readmitidos.
E5	1.A.1.	Não ter sido estabelecido desde o início modelo de carreira ; Existiram problemas de disciplina.
E6	1.A.1.	Não tenho bem presente (...) mas se olharmos para o Modelo da Marinha (...) Fuzileiros ponto negativo; Não lhe é exigido nada tecnicamente desafiante; Na altura o QPP (...) compensação aos que tinham estado na guerra; Atingindo uma determinada idade os indivíduos acomodaram-se. Não foram traçados objetivos a longo prazo.
E7	1.A.2. 1.A.3.	Não tenho bem presente; Talvez razões orçamentais e falta de legislação adequada.
E8	1.A.1. 1.A.2.	Vou apenas falar sobre os Comandos; O exército não estava preparado para receber e integrar as Praças do QP no funcionamento as suas U/E/O; Atitude dos militares; Modelo de carreira não estruturado ; Falta de operações reais; Transformação de Praças em Sargentos.
E9		Não sei responder

Tabela n.º 20: Análise das Respostas à Questão n.º 2.

Entrevistado	UR	Respostas-Unidades de contexto
E1	2.A.1.	Tudo é viável contudo pode ser de gestão bastante difícil.
E2		Modelo de recrutamento; Transparência no processo; Concurso público, com provas de acesso bem definidas.
E3	2.A.1. 2.A.2.	Viável seria sempre . Contudo pessoalmente não sou muito adepto, sou mais defensor do Regime de Contrato de Duração Prolongada ; Sou a favor do contrato adotado por Espanha; O RCDP permite rentabilizar o investimento; Com salvaguarda de criar saídas laterais (...) poderem aceder por concurso aos Quadros de Oficiais e de Sargentos; O Quadro de Praças teria de ser muito reduzido.
E.4	2.A.1.	Seria viável (...) um aumento do tempo de permanência na instituição; A questão da idade (...) não conseguirá fazê-las com a mesma agilidade (...) mantendo-se uma boa condição física conseguirá cumprir requisitos.
E.5	2.A.1.	Viável e necessário ; Para as Operações Especiais esta necessidade é eminente; Teriam de ser levantados os problemas.
E.6	2.A.2.	Tenho dúvidas... tem de haver oportunidade para progressão na carreira (...) progressão horizontal ...o indivíduo vai-se tornando especialista; Saídas laterais; Defendo o modelo RCLD .
E.7	2.A.1.	Sim ; Há especialidades que podem e devem ser rentabilizadas; Teria de haver seleção e avaliação; No caso dos Paraquedistas (...) áreas como o Abastecimento Aéreo (...) Atualmente...gasta-se dinheiro na formação e depois manda-se o pessoal embora.

E.8	2.A.1.	Quando o militar está pronto a operar como Comando, termina o vínculo contratual; Considero vantajosa a permanência das Praças Comandos nas fileiras ; Pois (...) força ligeira de infantaria, de elevada capacidade técnica e tática com grande flexibilidade de emprego e elevado estado de prontidão.
E.9	2.A.1.	Não tenho dúvidas que seria viável ; Para as Forças de Operações Especiais seria essencial; Com a implementação dos QPP os custos de formação seriam rentabilizados.

Tabela n.º 21: Análise das Respostas à Questão n.º 3.

Entrevistado	UR	Respostas-Unidades de contexto
E1	3.A.1.	Concurso (...) Não será fácil abrir um outro regime (...).
E2	3.A.1.	Concurso, sem dúvida.
E3	3.A.1.	Para haver clareza, teria de ser o concurso (...) deveria haver uma entrevista.
E4	3.A.1.	Concurso (...) máxima transparência (...) regras bem definidas.
E5	3.A.1.	Concurso ; Comandantes diretos teriam um papel fundamental.
E6	3.A.2.	Mix. Escolha direta apenas NÃO ; Um pouco como acesso à ESE e à AM...concurso.
E7	3.A.2.	Mix. Inicialmente concurso; Depois escolha criteriosa de acordo com especialidades (...) avaliação de desempenho nunca menos de 3 anos e por vários avaliadores.
E8	3.A.2.	Escolha dentro do universo dos interessados ; Concurso de Comandos . Método da Categorização; Definição prévia de critérios de escolha.
E9	3.A.2.	Mix. (...) concurso de admissão (...) constituída uma carteira de indivíduos (...) cabia às Operações Especiais fazer uma escolha criteriosa dos melhores.

Tabela n.º 22: Análise das Respostas à Questão n.º 4.

Entrevistado	UR	Respostas-Unidades de contexto
E1	4.A.1.	(...) este sistema de alta rotatividade (...) não será de todo o mais barato; O ideal na m/visão (...) sistema de extensão do contrato (8,9,10 anos) (...) à semelhança do modelo espanhol alimentar um sistema de longa duração ou de passagem para QP, teria de ser construído um modelo de carreira (...) aproximar-se de uma profissionalização completa da instituição.
E2	4.A.2.	Definir critérios (...) alguém tem ou não valor para a instituição; Alteração de mentalidades (...) otimizar processos; concurso público.
E3	4.A.1.	Se optássemos pelo RCLD iríamos (...) racionalizar .
E4	4.A.1.	Alargamento dos contratos (...) dar ao militar a possibilidade de se instruir (...) cursos com equivalência na vida civil (...) N.º restrito de vagas para uma QPPE, após 20 anos de serviço enquanto contratado.
E5	4.A.1.	Mante-los mais tempo (...) Um militar de O.E. fica muito caro (...) existem funções que estes homens podem desempenhar (...).
E6	4.A.1.	Carreira de Praças revista; alargamento da carreira ; Nenhuma área Militar é estanque (...) Possibilidade de migração entre especialidades.
E7	4.A.2.	Parar, Pensar. Organizar e Agir ; Preocupação por parte da instituição em dar possibilidade ao militar em criar “ferramentas” que lhe permitam sair para o mercado de trabalho; Escolha de elementos considerados válidos e de acordo com a idade serem orientados para especialidades menos exigentes (...) Há vários exemplos em outros países.
E8	4.A.2.	Conceito estratégico Militar ; Militares maduros, responsáveis, experientes, emocionalmente controlados.

E9		Nas Operações Especiais (...) célula de avaliação e treino (...) estas Praças com muita experiência operacional (...) apoiar na parte da formação, funções secretariado (...).
----	--	--

Tabela n.º 23: Análise das Respostas à Questão n.º 5.

Entrevistado	UR	Respostas-Unidades de contexto
E1	5.A.1.	Penso que não! (...) diminui o nível de rotatividade, aumentando retorno (...) carreira de Praça do QP como Cb (...) teriam de haver formações entre os postos ao invés de promoção por diuturnidade.
E2	5.A.1. 5.A.2	Obviamente que não! (...) existem especialidades que face à sua especificidade técnica têm um custo de formação adequado (...) teremos de ver a rentabilidade não apenas pelo custo de formação (...) também emprego operacional...cálculo ROI.
E3	5.A.1.	Seria se todos cumprissem os 7 anos de contrato (...) em média aqui nas O.E. ficam 4 anos e meio (...) em média perdemos 20 a 30 militares para GNR e PSP (...) não ficam mais tempo porque querem assegurar o seu futuro (...).
E4	5.A.1. 5.A.2	(...) ao final de 7 anos é quando um militar estará no seu pico e é aí que se desvincula do Exército.
E5	5.A.1. 5.A.2	No caso das O.E. não (...) altamente treinados envolvem muitos custos e tempo de formação (...) no final do militar estar completamente formado restam-lhe ¾ anos de contrato (...) as capacidades são mais difíceis de adquirir e de manter (...) uma unidade constituída apenas por 16 elementos, basta um falhar para a unidade falhar também (...) damos tantas capacidades (...) e depois andamos sempre a trocá-los?
E6	5.A.2	(...) se falarmos em especialidades onde a formação é alargada (...) um auxiliar de precursor para se considerar pronto demora dois anos. Teremos tempo para reaver este investimento? Não.
E7	5.A.1. 5.A.2	(...) depende da especialidade e tarefas (...) efetuar estudos com base em análise de funções (...) 7 anos é muito pouco (...) o material e equipamento é cada vez mais específico, mais técnico, (...) temos de dar uma formação muito exigente (...) formação operacional.
E8	5.A.1. 5.A.2	Um militar Comando só ao fim de 6 anos (...) está apto; O atual sistema não é rentável (...) os jovens utilizam o Exército como ponto de passagem (...) para ingresso nas forças de segurança.
E9	5.A.1.	Claro que não! (...) não tiramos praticamente rentabilidade (...) treino operacional (...) custos não contabilizados (...) estão a decorrer 3 cursos (...) andamos sempre a investir para ter uma boa formação e depois o produto operacional não é aproveitado ao máximo.

Tabela n.º 24: Análise das Respostas à Questão n.º 6.

Entrevistado	UR	Respostas-Unidades de contexto
E1	6.A.1.	É viável do ponto de vista prático (...) do ponto de vista político tem havido algumas dificuldades.
E2	6.A.1.	Atualmente 7 anos será um período curto para obter o retorno do investimento (...) maior duração até aos 16 anos (...) eventualmente um modelo de QPPE noutros moldes, não tanto em especialidades (...) mas sim haver uma requalificação (...) acesso ao quadro de pessoal civil pertencentes ao exército (...).
E3	6.A.1.	Sim seria viável (...) poderíamos rentabilizar a formação (...) o regime que vigora não é de todo o mais adequado (...) disso não tenho dúvidas.
E4	6.A.1.	Sim seria viável (...) o militar deveria ter a possibilidade de optar (...) até por ex. aos 20 anos de contrato.

E5	6.A.1. 6.A.2.	Eu penso que sim! Temos é de pensar o que é que irão fazer quando saírem (...) outro problema a reinserção no mercado de trabalho.
E6	6.A.1.	É o modelo que vejo mais viável.
E7	6.A.1.	Claro que sim!
E8	6.A.1. 6.A.2.	Alargamento dos períodos de contrato (...) tem de haver garantias de futuro.
E9	6.A.2.	Eu ponho algumas reticências (...) e ao fim de 18 anos que garantias de futuro damos a estes homens? Ao fim de 18 (...) demasiado jovem para a reserva e demasiado velho para ingressar no mercado de trabalho.

Tabela n.º 25: Análise das Respostas à Questão n.º 7.

Entrevistado	UR	Respostas-Unidades de contexto
E1	7.A.1.	Redução de rotatividade; Redução de custos de formação.
E2	7.A.1.	Retorno do investimento; População ativa mais tempo, com inegáveis capacidades de irem descontando durante os anos de permanência na instituição; Diminuir as necessidades exíguas de recrutamento; Permite pessoal mais treinado mais experiente durante mais tempo na instituição; Benefícios para o Exército, face aos baixos índices de recrutamento.
E3	7.A.2.	Rentabilização do homem (...) exponenciar capacidades.
E4	7.A.1. 7.A.2.	Conhecimento mútuo (...) possibilidade de reaver parte ou totalidade do investimento; Colmatar o défice de pessoal dos quadros orgânicos.
E5	7.A.1.	Mais tempo para reaver o investimento numa Praça.
E6	7.A.2.	Progressão horizontal (...) tem tempo de se vir a transformar num especialista (...) é visto pelos seus pares como uma referência (...) temos de procurar ser os melhores principalmente nas Tropas Especiais.
E7	7.A.1. 7.A.2.	Rentabilidade no investimento; Militares mais experientes; Maior exigência profissional; Durabilidade do material e do equipamento.
E8	7.A.1. 7.A.2.	Rentabilização no investimento efetuado na formação (...) passa a dispor de militares maduros; Deixa de ter necessidade de ter FND a treinar 6 meses; Contribui para a retenção de efetivos.
E9	7.A.1.	Mais tempo para a rentabilização do investimento.

Tabela n.º 26: Análise das Respostas à Questão n.º 8.

Entrevistado	UR	Respostas-Unidades de contexto
E1	8.A.1. 8.A.2.	Caso o modelo não tiver saídas (...) o militar cria expetativas (...) chegada ao termino do contrato o militar vê-se desamparado.
E2	8.A.1. 8.A.2.	Os custos envolvidos (...) o que estas pessoas irão fazer até ao termino do contrato?
E3	8.A.1. 8.A.2.	(...) necessidade de contemplar a reinserção.
E4	8.A.1. 8.A.2.	Custos para a instituição (...) militares que por não se identificarem com a instituição (...) custos de indemnização.
E5	8.A.1. 8.A.2.	Caso a instituição não dê formação (...) criar parcerias (...) ao fim do contrato de longa duração estas pessoas vão sentir-se abandonadas.
E6	8.A.1. 8.A.2.	Não vejo pontos fracos (...) se o indivíduo não corresponder às expetativas deverá ser mais fácil cortar o vínculo (...).
E7	8.A.1. 8.A.2.	Maiores custos; Avaliação mais cuidada; Necessidade de avaliação anual; A idade deve ser tida em conta.
E8	8.A.1. 8.A.2.	Confundir QPPE com um emprego; Falta de experiência; Combater os Velhos do Restelo.

E9	8.A.1. 8.A.2.	Se não forem dadas ferramentas, formação, cursos (...) para eles poderem “vingar” na sua reintegração no mercado de trabalho (...) poderá ser uma maçã envenenada; A falta de apoio na reinserção profissional irá trazer reticência aos demais.
-----------	------------------	---

Tabela n.º 27: Análise das Respostas à Questão n.º 9.

Entrevistado	UR	Respostas-Unidades de contexto
E1	9.A.1. 9.A.2.	Funções administrativas , como por exemplo os condutores administrativos, segurança a instalações, no âmbito de auxílio na componente de instrução (...) manutenção dos mapas de pessoal civil do Exército.
E2	9.A.1. 9.A.2.	Substituir civis das fileiras, cargos administrativos , dentro das Unidades Operacionais tarefas ligadas ao planeamento, ao apoio das operações e da sustentação logística , áreas da manutenção do reabastecimento, apoio sanitário.
E3	9.A.1.	Funções de carácter administrativo , condutores, quarteleiros.
E4		No âmbito da sua especialidade o indivíduo pode ser reaproveitado. Não será necessário afastá-los da sua especialidade.
E5	9.A.1. 9.A.2.	Completar o Mapas de Pessoal Civil do Exército, trabalharem em secretarias nos Estados- Maior.
E6	9.A.1.	Tarefas técnicas (...) para o bom funcionamento da especialidade.
E7	9.A.1.	Depende da especialidade e das tarefas (...) condutores, mecânicos, pessoal técnico , a idade não é constrangimento.
E8	9.A.1.	Desempenho de funções de apoio de Serviços; Desempenho de funções administrativas.
E9	9.A.1.	No caso das O.E. a questão da idade tem de ser vista de outra forma. A exigência física é importante, mas não é o mais importante (...) quando o indivíduo atingisse uma idade avançada já poderiam desempenhar funções num Estado-Maior.

APÊNDICE M – CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS POR ESPECIALIDADES

Tabela nº 28: Caracterização dos Inquiridos por Especialidades.

Resultados					
Operações Especiais					
Gênero		Masculino (31) 100%			
Idade (anos)		min	max	med	DP
		20	27	22,9	2,055
P o s t o	Soldado	(0 Militares) 0%			
	2Cabo	(10 Militares) 32,3%			
	1Cabo	(16 Militares) 51,6%			
	Cabo Adjunto	(5 Militares) 16,1 %			
	Total	(31 Militares) 100%			
Escolaridade		9º ano- 3,2%; 11º ano- 6,5%; 12º ano- 87,1%; 3,2%- Frequencia Universitária			
Tempo de Permanência na Instituição		< 1 ano- 0%; ≥ 1 ano < 2 anos- 19,4%; ≥ 2 anos < 3 anos- 32,3%; ≥ 3 anos < 4 anos- 9,6%; ≥ 4 anos < 5 anos- 9,6%; ≥ 5 anos < 6 anos- 16,1%; ≥ 6 anos < 7 anos- 13,0%.			
Comandos					
Gênero		Masculino (81) 100%			
Idade (anos)		min	max	med	DP
		19	30	22,9	2,75
P o s t o	Soldado	(66 Militares) 81,5%			
	2Cabo	(2 Militares) 2,5%			
	1Cabo	(10 Militares) 12,3%			
	Cabo Adjunto	(3 Militares) 3,7%			
	Total	(81 Militares) 100%			
Escolaridade		9º ano e 11º ano- 9,9%; 10º ano- 2,4%; 12º ano- 77,8%			
Tempo de Permanência na Instituição		1 ano- 0%; ≥ 1 ano < 2 anos- 35,8%; ≥ 2 anos < 3 anos- 24,7%; ≥ 3 anos < 4 anos- 11,1%; ≥ 4 anos < 5 anos- 11,1%; ≥ 5 anos < 6 anos- 6,2%; ≥ 6 anos < 7 anos- 11,1%.			
Paraquedistas					
Gênero		Masculino (40) 97,6% e Feminino (1) 2,4%			
Idade (anos)		min	max	med	DP
		19	31	23,78	2,894
P o s t o	Soldado	(28 Militares) 68,3%			
	2Cabo	(3 Militares) 7,3%			
	1Cabo	(8 Militares) 19,5%			
	Cabo Adjunto	(2 Militares) 4,9%			
	Total	41 (Militares) 100%			
Escolaridade		7º ano- 4,9%; 9º ano- 24,4%; 11º ano- 7,4%; 12º ano- 58,5%; Frequencia Universitária e Licenciatura- 2,4%			
Tempo de Permanência na Instituição		< 1 ano- 0%; ≥ 1 ano < 2 anos- 24,4%; ≥ 2 anos < 3 anos- 14,6%; ≥ 3 anos < 4 anos- 4,8%; ≥ 4 anos < 5 anos- 14,6%; ≥ 5 anos < 6 anos- 11,2%; ≥ 6 anos < 7 anos- 29,3%.			

M.1. PRETENSÃO DE PERMANÊNCIA NA INSTITUIÇÃO POR PARTE DOS INQUIRIDOS POR ESPECIALIDADES.

Tabela n.º 29: Pretensão de Permanência na Instituição por Parte dos Inquiridos por Especialidades.

Pretendo prolongar o meu contrato até aos (n.º anos)							
Operações Especiais							
N.º Anos	1	2	3	4	5	6 ou +	Total
Frequência	0	1	3	3	0	24	31
Percentagem	0,0%	3,2%	9,7%	9,7%	0,0%	77,4%	100%
Comandos							
N.º Anos	1	2	3	4	5	6 ou +	Total
Frequência	0	4	10	7	9	51	81
Percentagem	0,0%	4,9%	12,3%	8,7%	11,1%	63,0%	100%
Paraquedistas							
N.º Anos	1	2	3	4	5	6 ou +	Total
Frequência	3	7	1	2	2	26	41
Percentagem	7,3%	17,1%	2,4%	4,9%	4,9%	63,4%	100%

M.2. SÍNTESE DA CARACTERIZAÇÃO GERAL (OPERAÇÕES ESPECIAIS, COMANDOS E PARAQUEDISTAS).

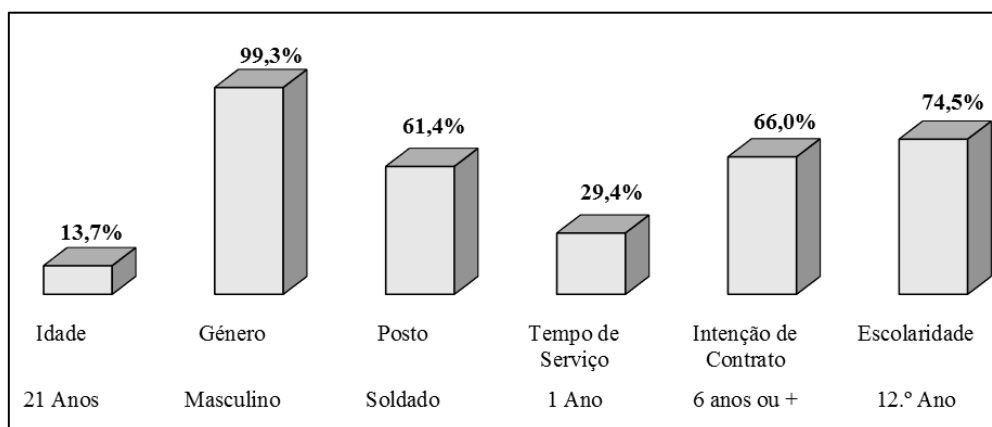


Gráfico n.º 8: Síntese da Caracterização Geral (Operações Especiais, Comandos e Paraquedistas).

APÊNDICE N – RESPOSTAS DOS INQUIRIDOS

Tabela nº 30: Respostas dos Inquiridos.

		1	2	3	4	5	6	7
01. Uma das razões que me levaram a entrar na Instituição foi a perspetiva de carreira.	Freq %	2,0 1,3%	3,0 2,0%	9,0 5,9%	21,0 13,7%	52,0 34,0%	26,0 17,0%	40,0 26,1%
02. Atualmente sinto que tenho uma carreira estável.	Freq %	35,0 22,9%	25,0 16,3%	30,0 19,6%	29,0 19,0%	26,0 17,0%	3,0 2,0%	5,0 3,3%
03. A Instituição militar deu-me oportunidades que não encontraria na vida civil.	Freq %	3,0 2,0%	6,0 3,9%	20,0 13,1%	26,0 17,0%	51,0 33,3%	25,0 16,3%	22,0 14,4%
04. Identifico-me com a instituição.	Freq %	1,0 0,7%	1,0 0,7%	5,0 3,3%	15,0 9,8%	44,0 28,8%	37,0 24,2%	50,0 32,7%
05. Se tivesse oportunidade ficaria na instituição permanentemente.	Freq %	7,0 4,6%	3,0 2,0%	7,0 4,6%	17,0 11,1%	27,0 17,6%	24,0 15,7%	68,0 44,4%
06. A possibilidade de efetuar missões no estrangeiro é o que me leva a permanecer na instituição.	Freq %	13,0 8,5%	3,0 2,0%	12,0 7,8%	37,0 24,2%	35,0 22,9%	24,0 15,7%	29,0 19,0%
07. Sinto-me realizado com a classe a que pertença.	Freq %	14,0 9,2%	15,0 9,8%	21,0 13,7%	26,0 17,0%	26,0 17,0%	26,0 17,0%	25,0 16,3%
08. Prefiro pertencer a uma Força de Segurança (GNR/PSP/OUTRAS).	Freq %	27,0 17,6%	8,0 5,2%	17,0 11,1%	48,0 31,4%	15,0 9,8%	15,0 9,8%	23,0 15,0%
09. Vejo a minha carreira militar apenas como um ponto de passagem.	Freq %	30,0 19,6%	9,0 5,9%	21,0 13,7%	44,0 28,8%	17,0 11,1%	17,0 11,1%	15,0 9,8%
10. Pretendo continuar na instituição.	Freq %	5,0 3,3%	7,0 4,6%	13,0 8,5%	30,0 19,6%	31,0 20,3%	27,0 17,6%	40,0 26,1%
11. Aquilo que aprendi na Instituição ser-me-á útil no futuro.	Freq %	6,0 3,9%	3,0 2,0%	6,0 3,9%	22,0 14,4%	34,0 22,2%	32,0 20,9%	50,0 32,7%
12. Sinto que o meu futuro é incerto.	Freq %	5,0 3,3%	8,0 5,2%	13,0 8,5%	25,0 16,3%	35,0 22,9%	33,0 21,6%	34,0 22,2%
13. Se existisse, gostaria de pertencer a um Quadro Permanente de Praças.	Freq %	6,0 3,9%	1,0 0,7%	7,0 4,6%	11,0 7,2%	18,0 11,8%	37,0 24,2%	73,0 47,7%
14. À medida que o tempo vai passando, sinto que desempenho melhor as minhas funções.	Freq %	1,0 0,7%	0,0 0,0%	1,0 0,7%	9,0 5,9%	27,0 17,6%	46,0 30,1%	69,0 45,1%
15. Estou consciente de que a minha capacidade física atual não será a mesma ao longo de toda a minha vida.	Freq %	9,0 5,9%	5,0 3,3%	16,0 10,5%	23,0 15,0%	44,0 28,8%	31,0 20,3%	25,0 16,3%
16. Sinto que trago valor à Instituição.	Freq %	1,0 0,7%	2,0 1,3%	4,0 2,6%	13,0 8,5%	45,0 29,4%	43,0 28,1%	45,0 29,4%
17. A Instituição apoiar-me-á na reinserção social após a minha saída.	Freq %	24,0 15,7%	15,0 9,8%	21,0 13,7%	54,0 35,3%	22,0 14,4%	12,0 7,8%	5,0 3,3%
18. Estaria disponível a desempenhar outras funções.	Freq %	3,0 2,0%	4,0 2,6%	9,0 5,9%	30,0 19,6%	46,0 30,1%	32,0 20,9%	29,0 19,0%
19. Vejo a minha passagem pela Instituição de uma forma bastante positiva e enriquecedora.	Freq %	3,0 2,0%	3,0 2,0%	7,0 4,6%	22,0 14,4%	43,0 28,1%	42,0 27,5%	33,0 21,6%
20. Aprecio a implementação de um Quadro permanente para Praças.	Freq %	1,0 0,7%	1,0 0,7%	1,0 0,7%	11,0 7,2%	14,0 9,2%	32,0 20,9%	93,0 60,8%

A Implementação de Quadros Permanentes do Exército na Classe de Praças - Estudo de Caso: Forças Especiais

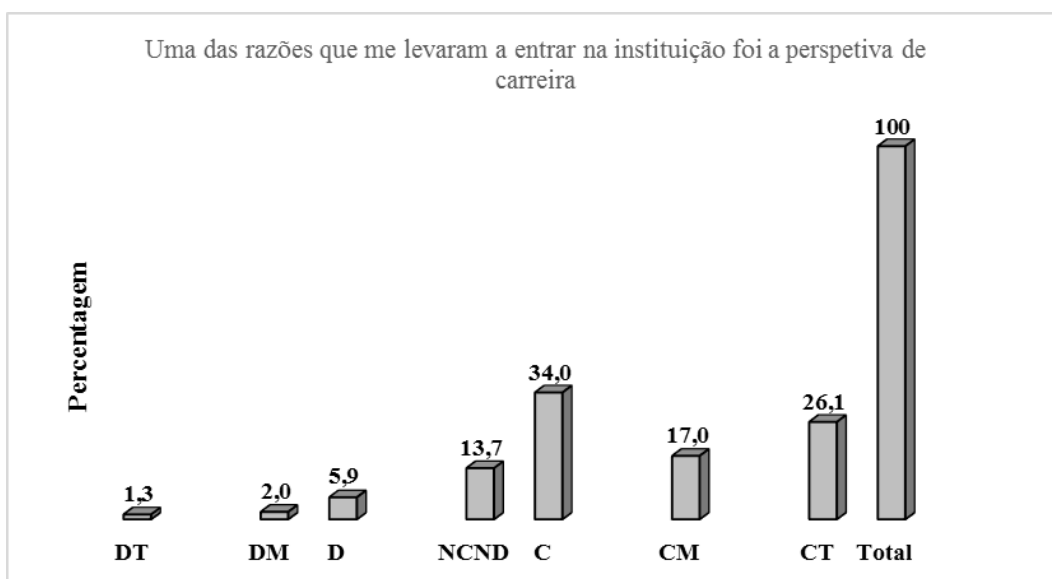


Gráfico n.º 9: Resposta à Questão n.º 1.

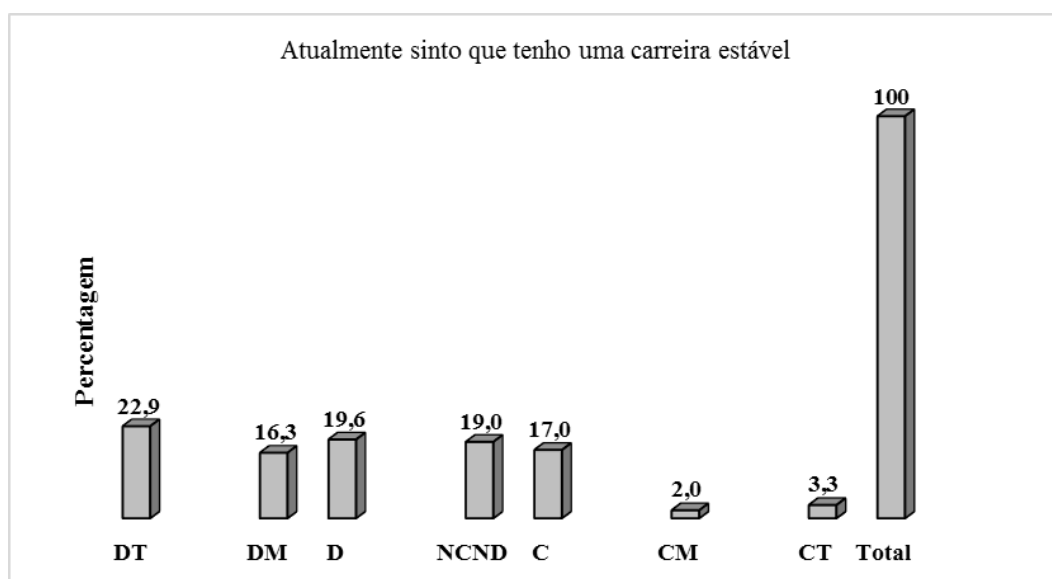


Gráfico n.º 10: Resposta à Questão n.º 2.

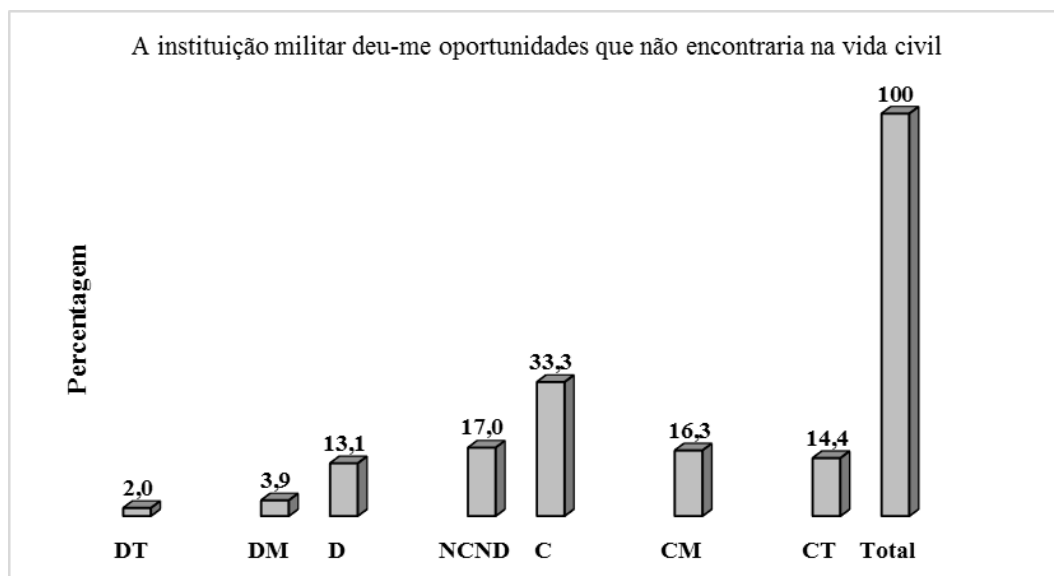


Gráfico n.º 11: Resposta à Questão n.º 3.

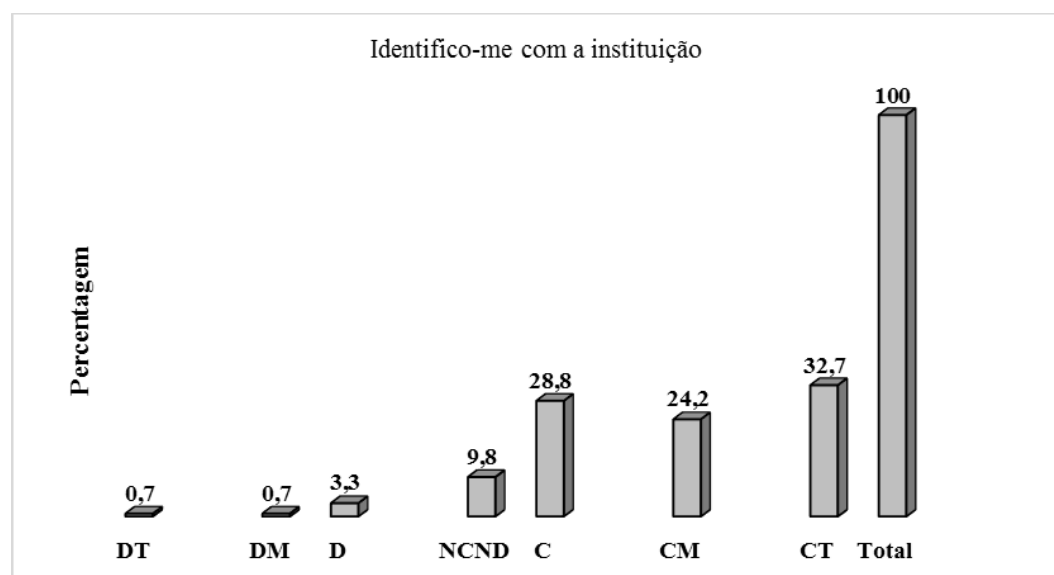


Gráfico n.º 12: Resposta à Questão n.º 4.

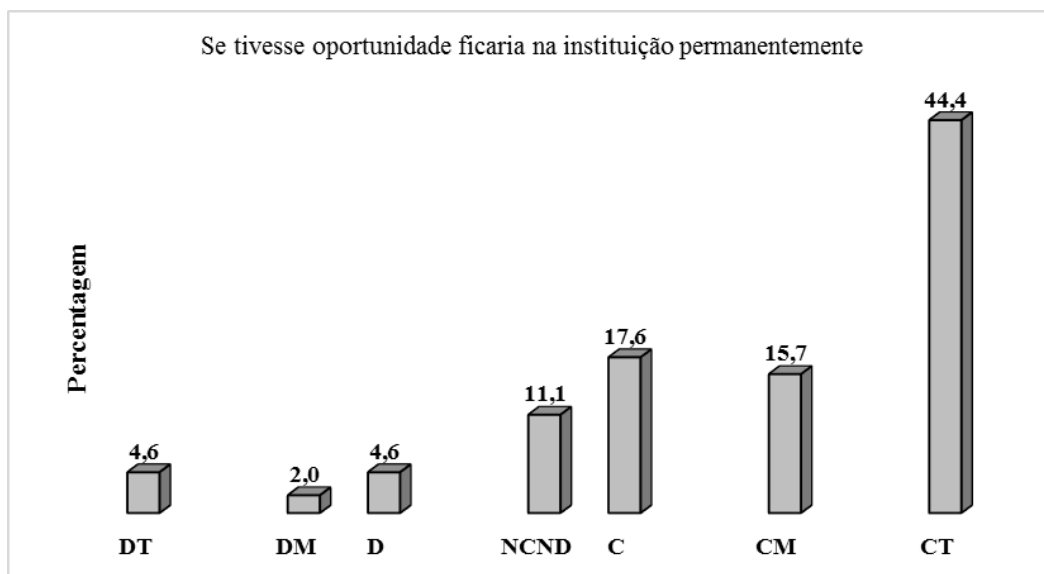


Gráfico n.º 13: Resposta à Questão n.º 5.

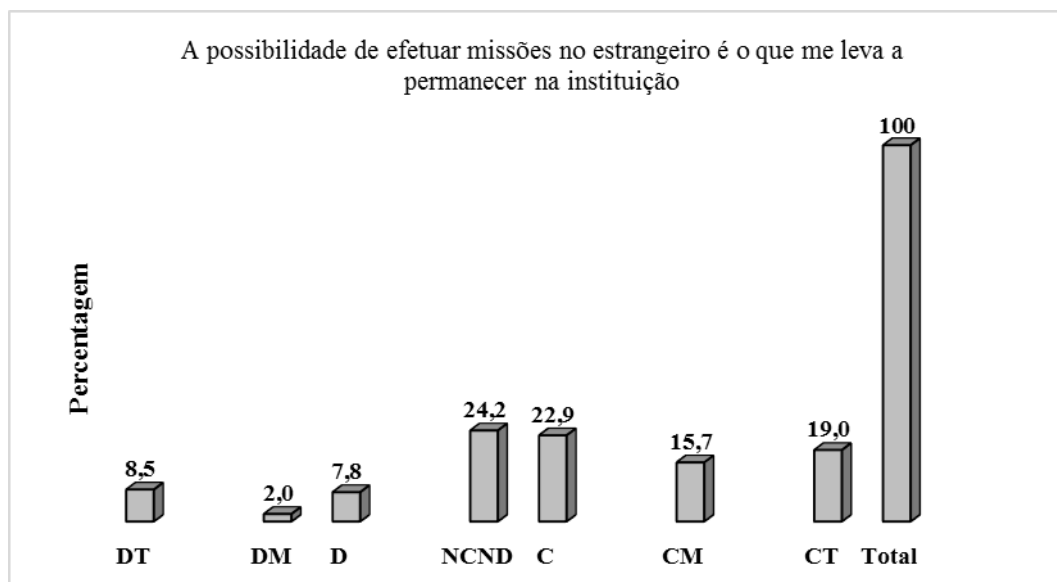


Gráfico n.º 14: Resposta à Questão n.º 6.

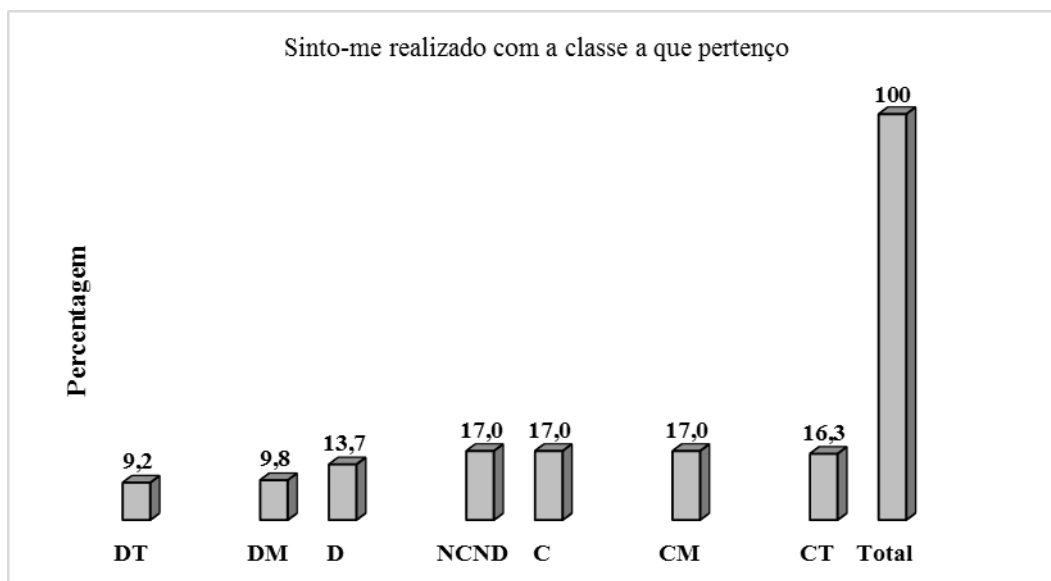


Gráfico n.º 15: Resposta à Questão n.º 7.

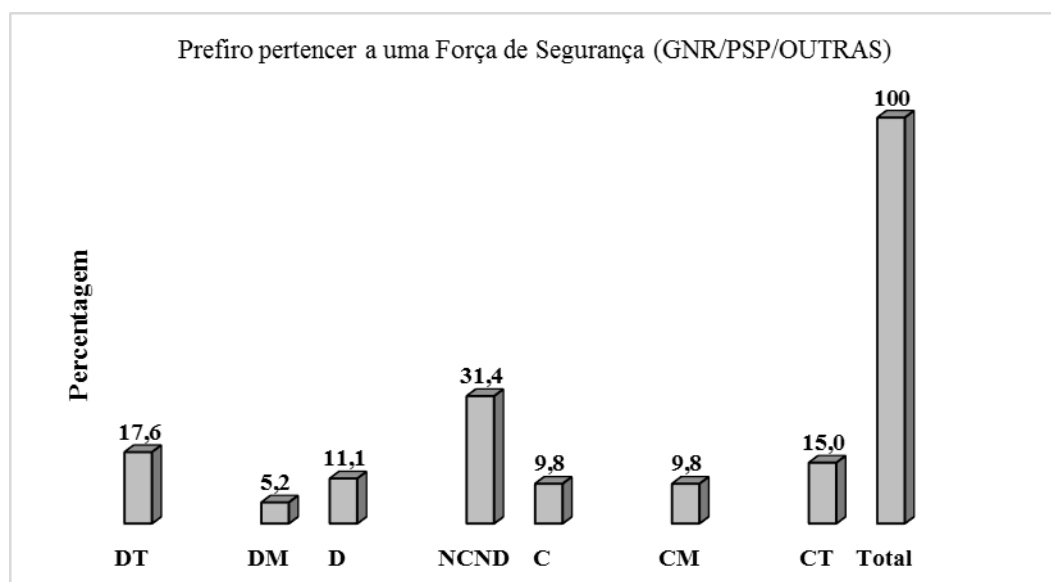


Gráfico n.º 16: Resposta à Questão n.º 8.

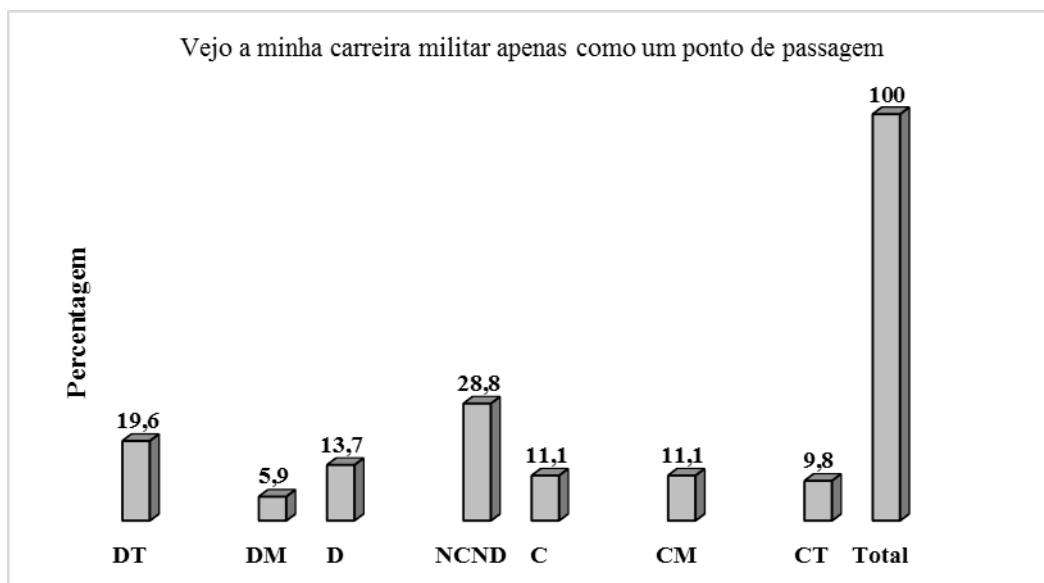


Gráfico n.º 17: Resposta à Questão n.º 9.

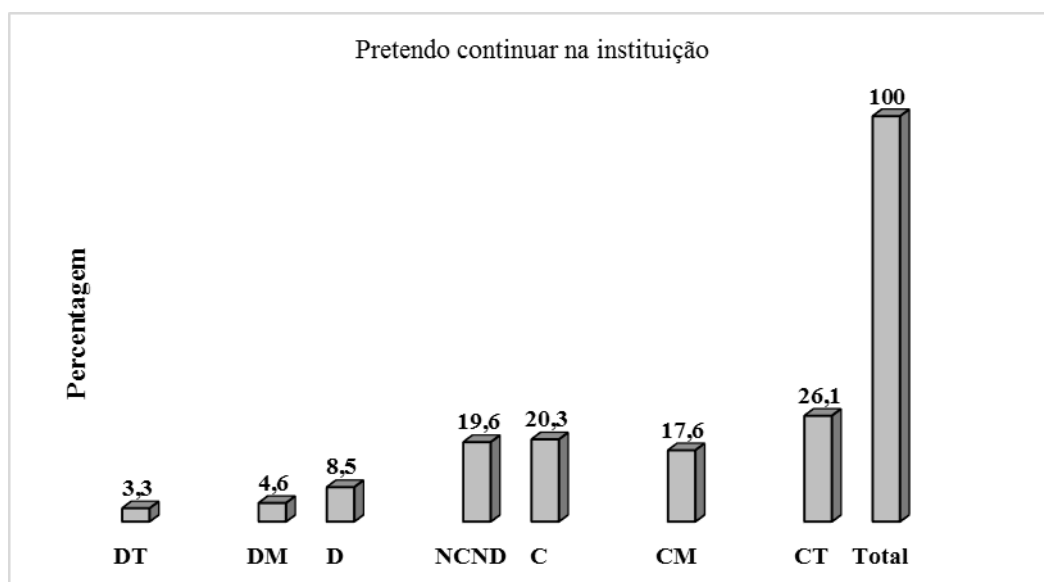


Gráfico n.º 18: Resposta à Questão n.º 10.

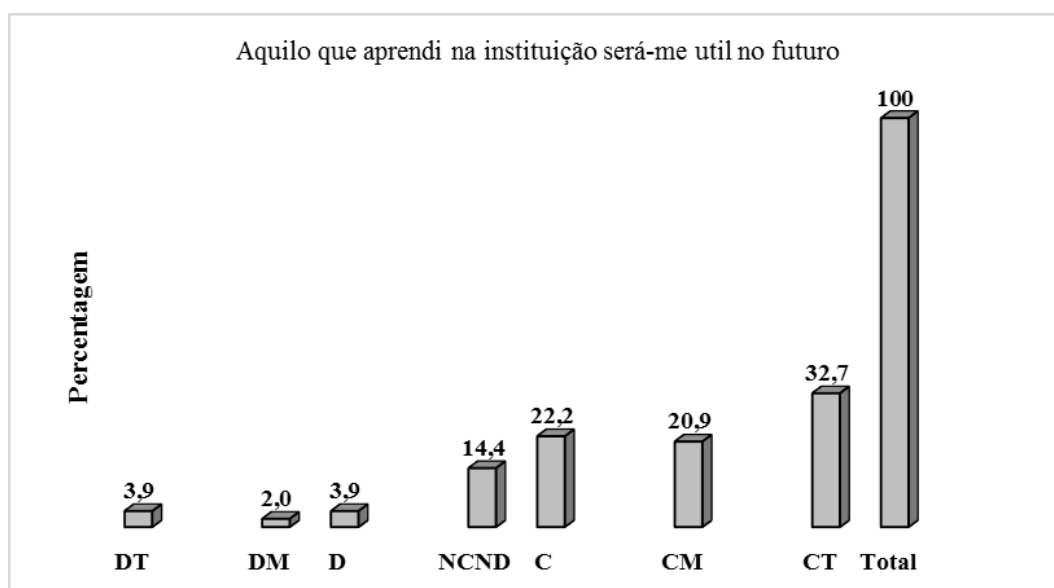


Gráfico n.º 19: Resposta à Questão n.º 11.

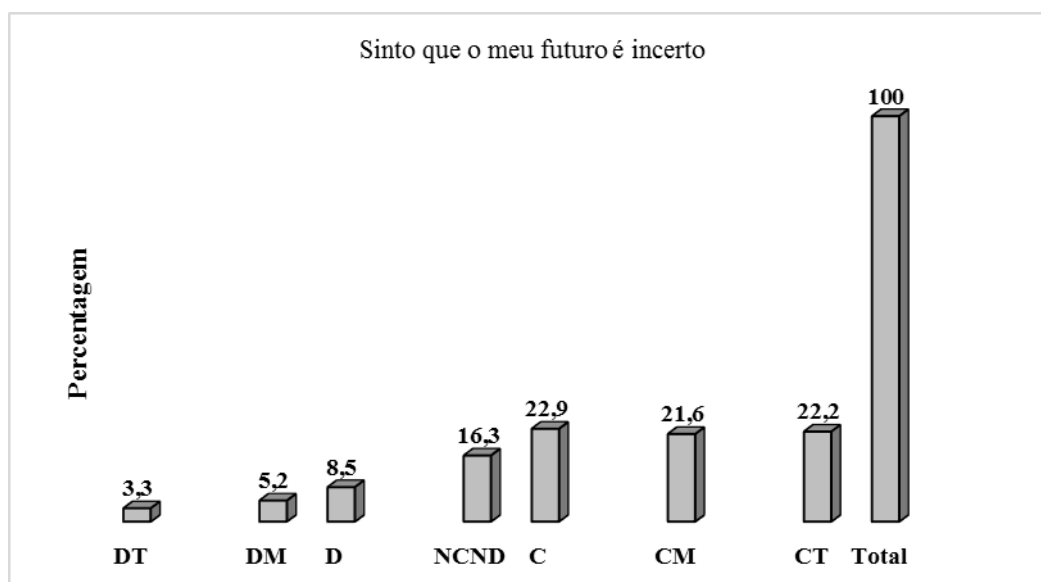


Gráfico n.º 20: Resposta à Questão n.º 12.

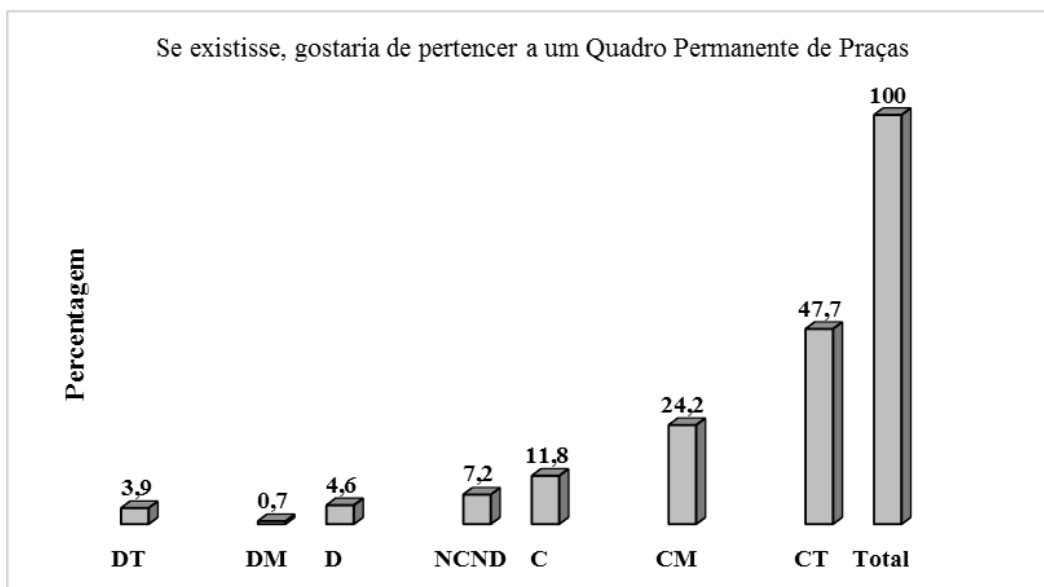


Gráfico n.º 21: Resposta à Questão n.º 13.

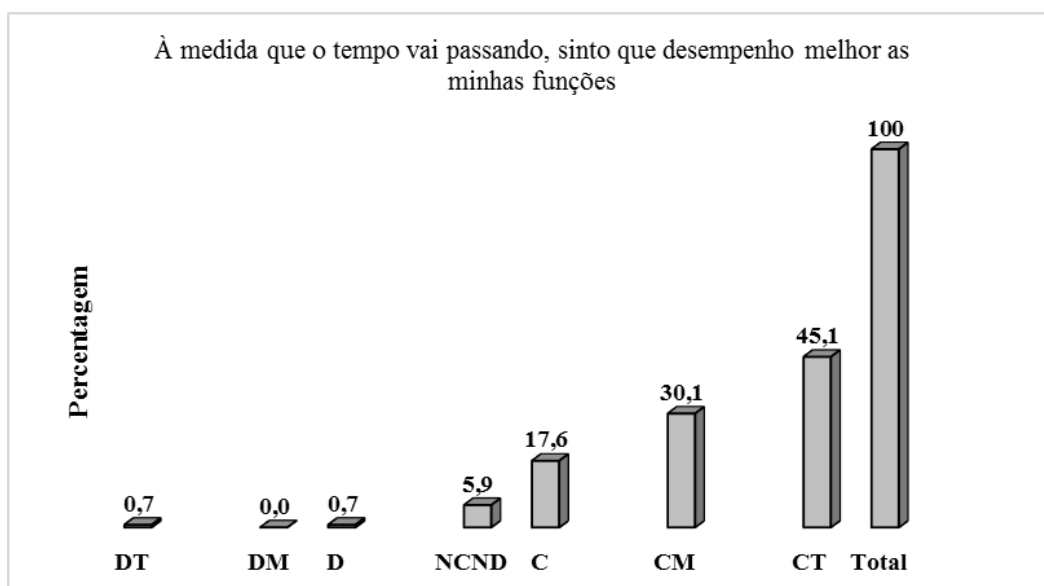


Gráfico n.º 22: Resposta à Questão n.º 14.

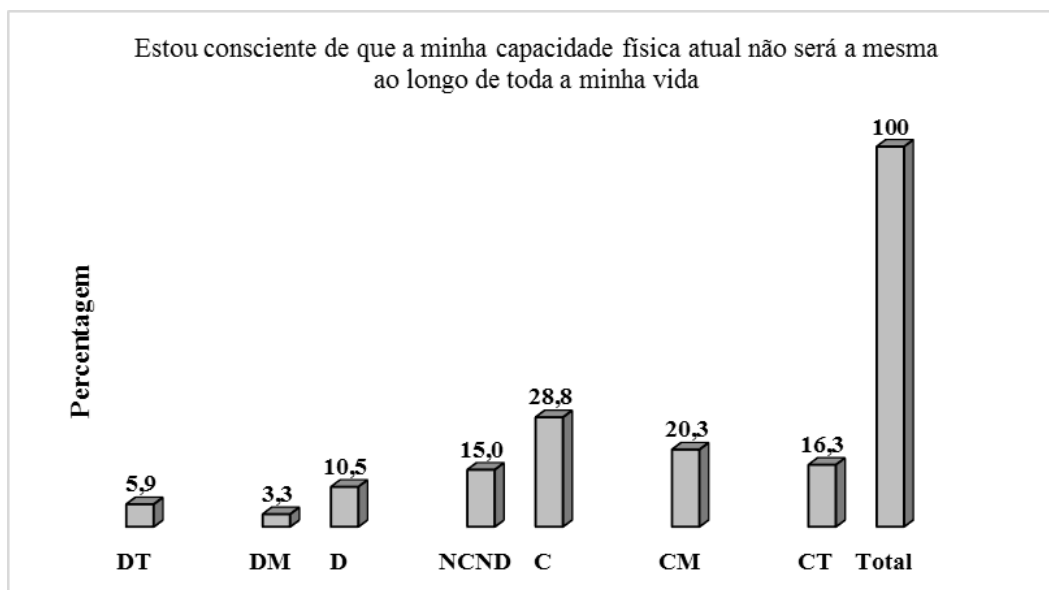


Gráfico n.º 23: Resposta à Questão n.º 15.

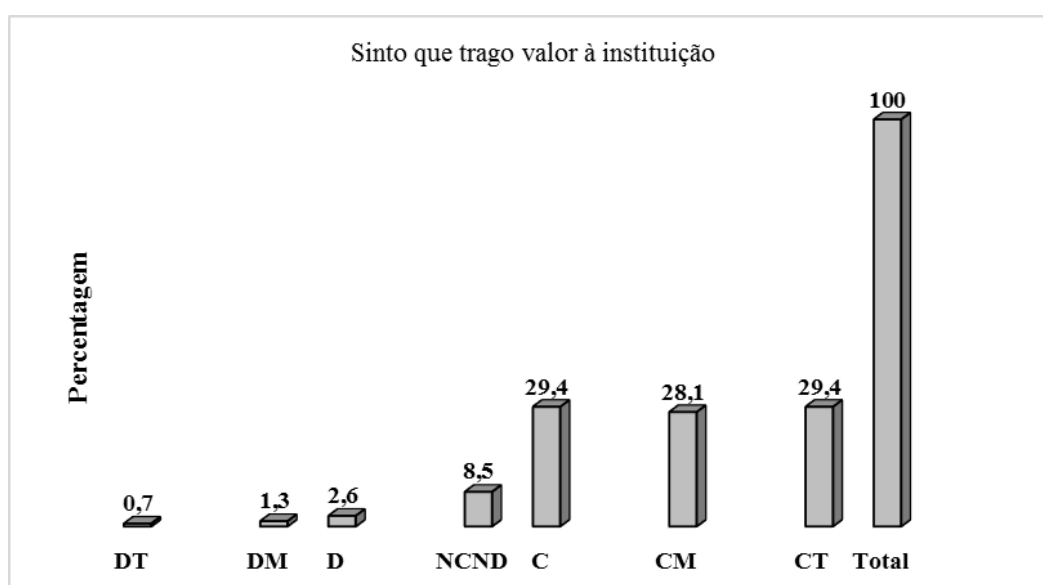


Gráfico n.º 24: Resposta à Questão n.º 16.

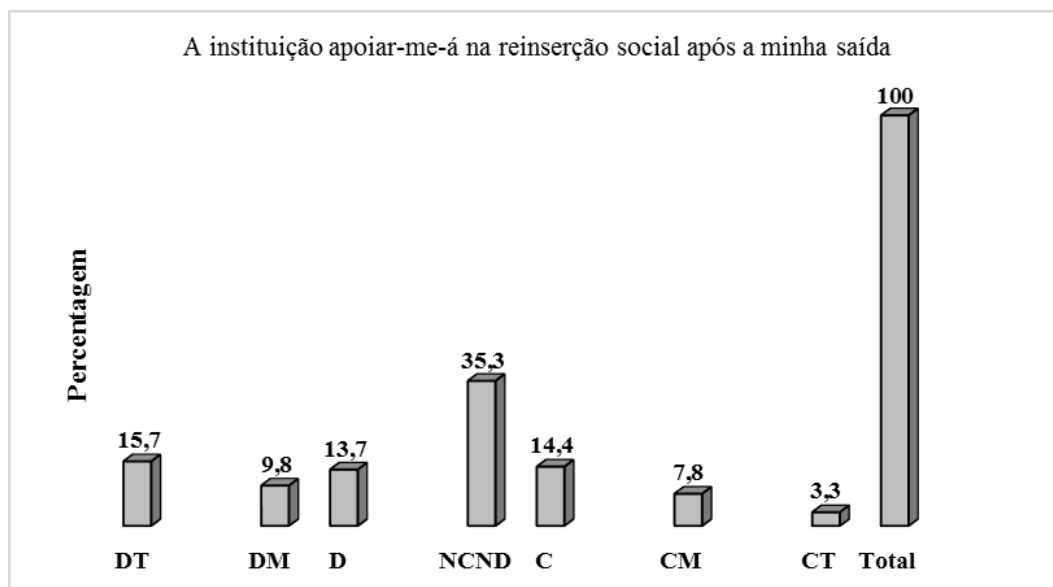


Gráfico n.º 25: Resposta à Questão n.º 17.

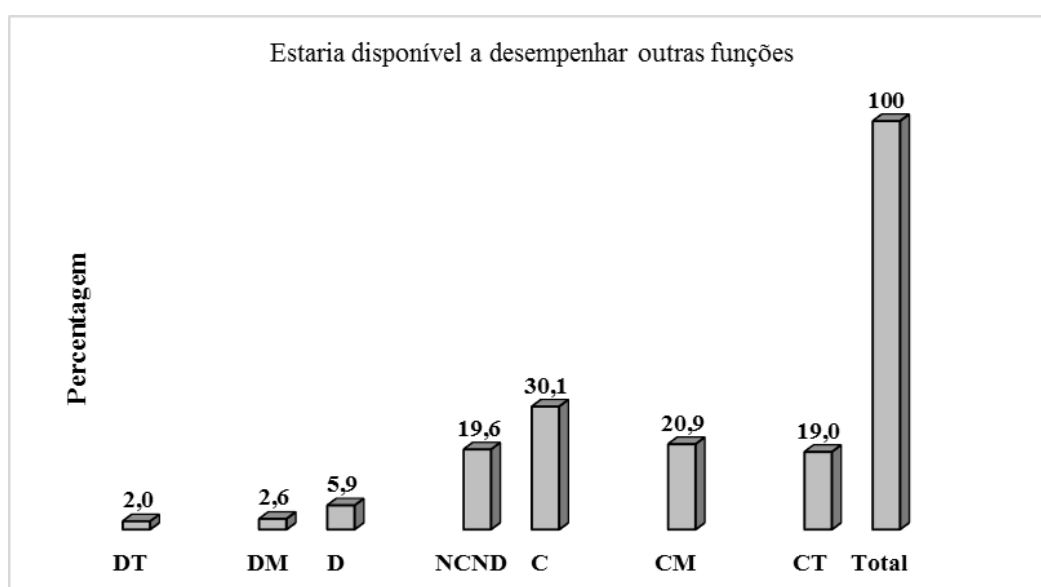


Gráfico n.º 26: Resposta à Questão n.º 18.

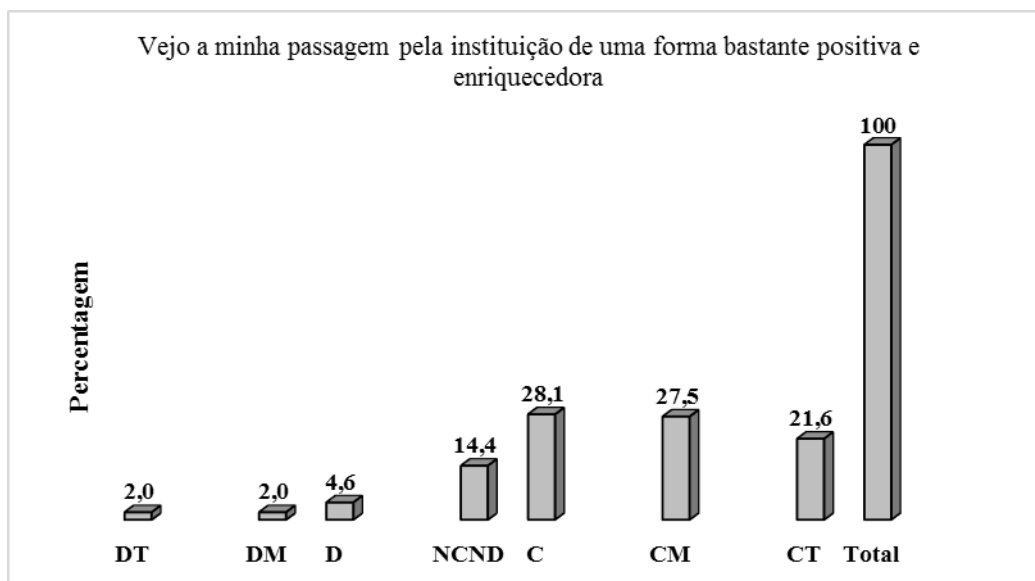


Gráfico n.º 27: Resposta à Questão n.º 19.

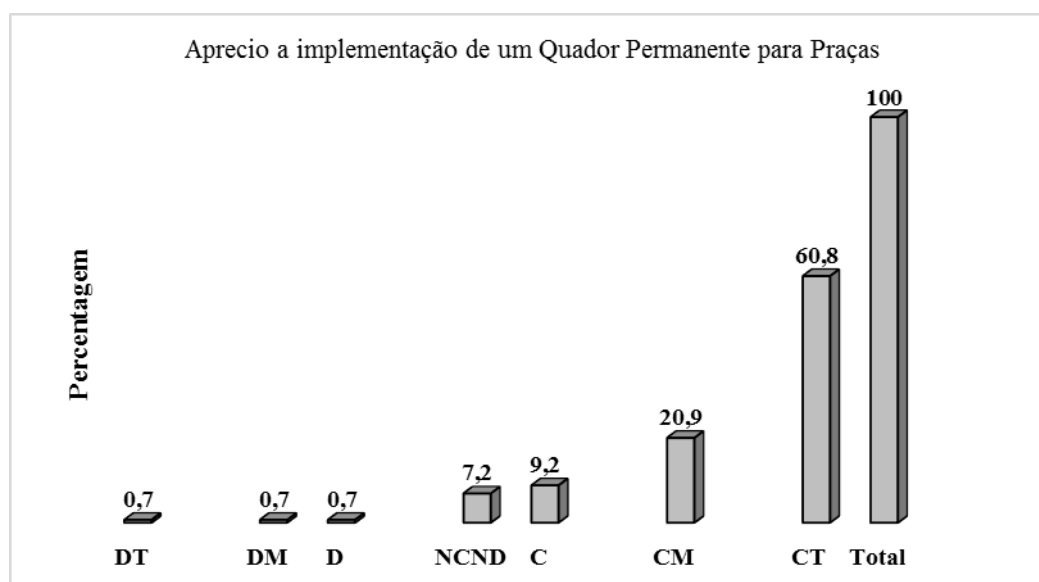


Gráfico n.º 28: Resposta à Questão n.º 20.

APÊNDICE O – SÍNTESE DAS RESPOSTAS DOS INQUIRIDOS POR ESPECIALIDADES

Tabela nº 31: Síntese das Respostas dos Inquiridos por Especialidades

Resposta	Operações Especiais		Comandos		Paraquedistas	
	Média	DP	Média	DP	Média	DP
01	6,0	0,9	5,1	1,4	5,3	1,6
02	2,5	1,3	3,3	1,6	3,0	1,8
03	5,2	1,1	5,0	1,3	4,2	1,7
04	5,6	1,1	5,6	1,1	5,9	1,5
05	6,0	1,4	5,5	1,6	5,5	2,0
06	4,9	1,9	4,8	1,5	4,4	2,0
07	5,4	1,8	4,3	1,7	3,9	2,0
08	3,9	2,1	4,0	1,7	4,1	2,2
09	3,5	2,0	3,8	1,7	4,0	2,1
10	5,5	1,5	5,0	1,5	4,9	2,0
11	5,3	1,8	5,8	1,2	4,8	1,8
12	5,5	1,4	4,7	1,7	5,4	1,4
13	6,5	0,9	5,7	1,5	5,7	1,8
14	6,2	1,0	6,1	0,8	6,0	1,4
15	5,0	1,4	4,9	1,6	4,6	1,8
16	5,9	1,1	5,6	1,0	5,6	1,6
17	3,3	1,4	3,6	1,6	3,7	1,7
18	5,1	1,5	5,1	1,2	5,1	1,6
19	5,3	1,2	5,6	1,1	4,8	1,7
20	6,8	0,5	6,1	1,0	6,2	1,5
Média do Inquérito	5,2	1,4	5,0	1,4	4,9	1,8

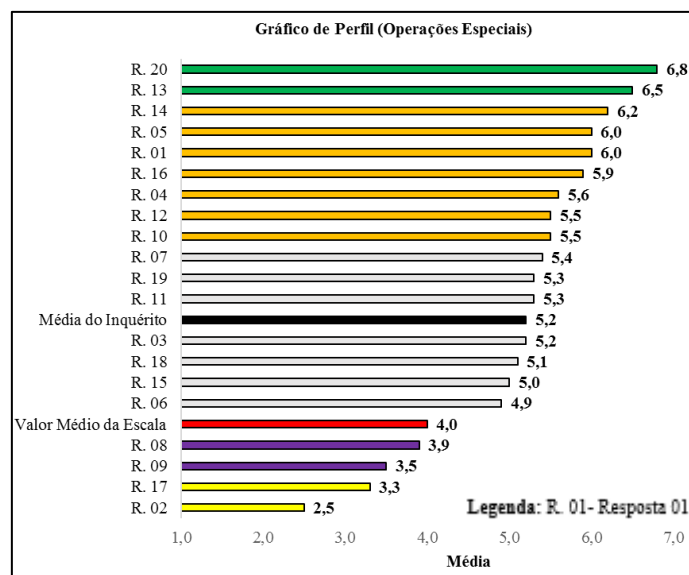


Gráfico n.º 29: Gráfico de Perfil (Operações Especiais).

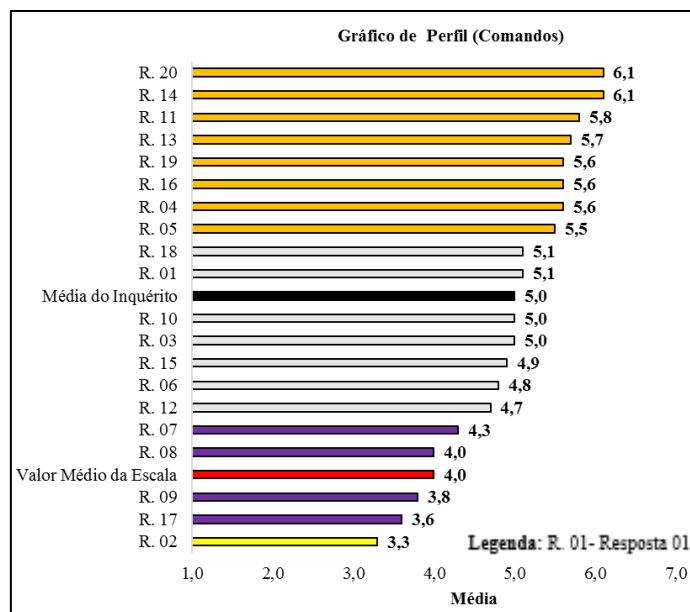


Gráfico n.º 30: Gráfico de Perfil (Comandos).

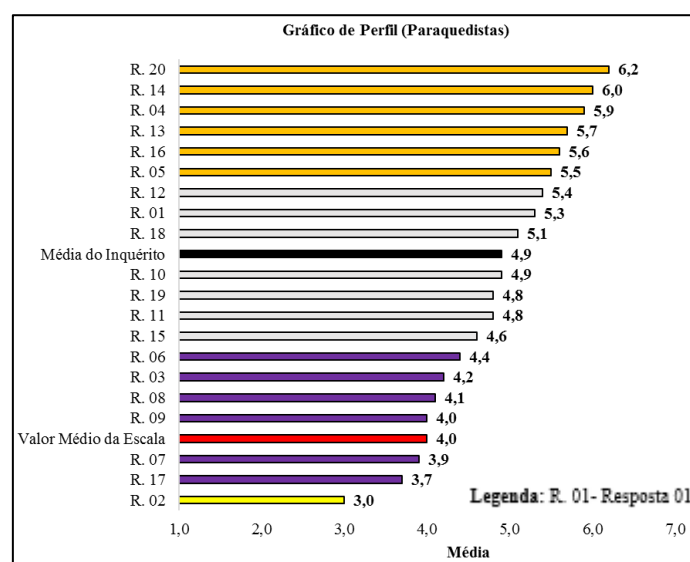


Gráfico n.º 31: Gráfico de Perfil (Paraquedistas).

APÊNDICE P – MODELO DE CARREIRA

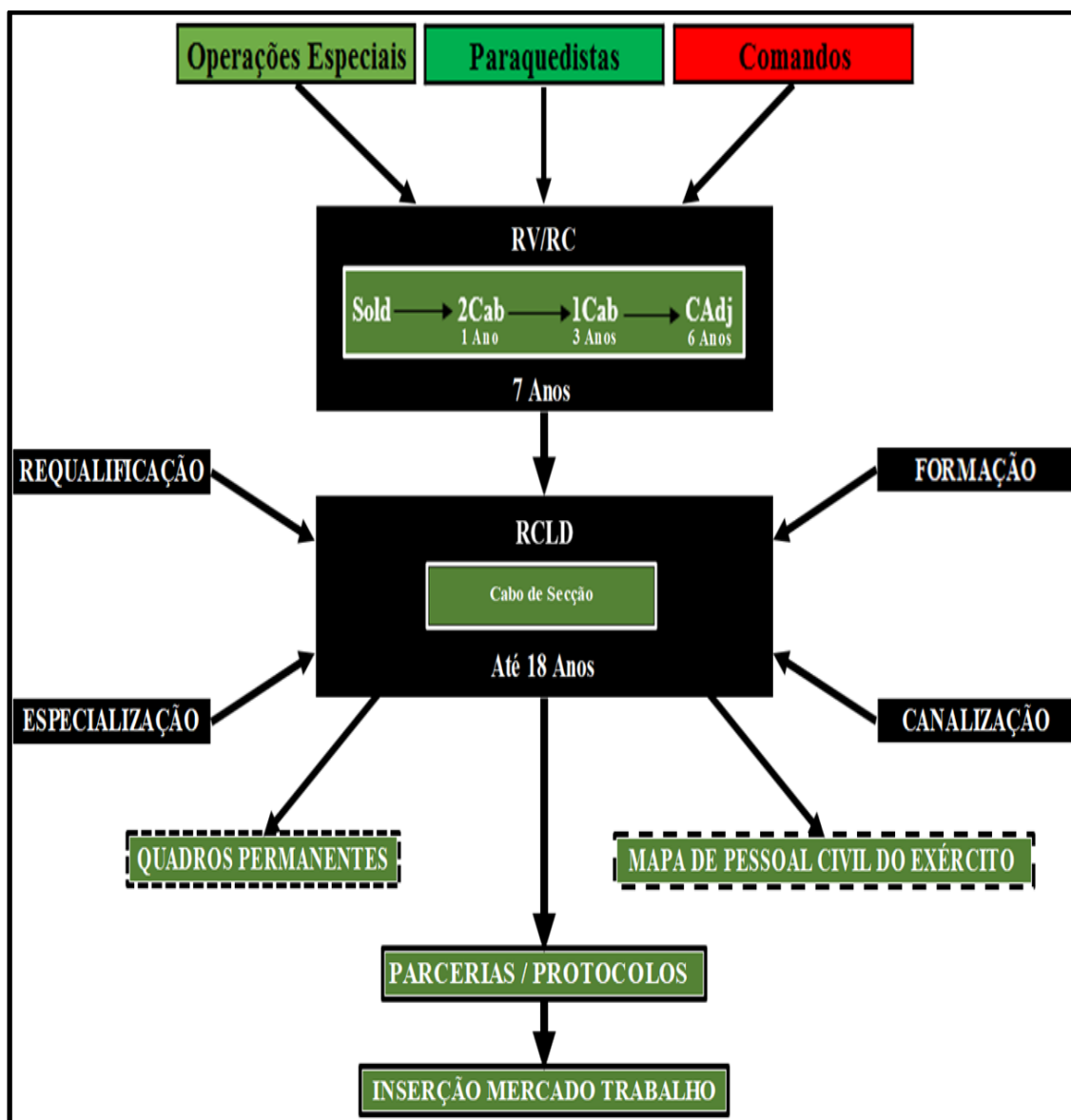


Figura n.º 3: Modelo de Carreira.

ANEXOS

ANEXO A - REFERENCIAL DE VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES**Tabela nº 32: Referencial de Verificação das Hipóteses.**

Valor da variável (χ)	Hipótese
$\chi = 100 \%$	Totalmente verificada
$80\% \leq \chi < 100 \%$	Verificada
$50\% \leq \chi < 80 \%$	Parcialmente verificada
$0\% \leq \chi < 50 \%$	Não verificada
$\chi = 0 \%$	Totalmente não verificada

Fonte: Sarmento (2013, p. 15).

ANEXO B – NÚMERO DE EFETIVOS FIXADOS PARA CADA POSTO

Tabela nº 33 - Número de Efetivos Fixados para Cada Posto.

Postos	Classes																Totais por postos				
	Dos artilheiros	Dos artífices electricistas	Dos artífices radioelectricistas	Dos artífices condutores de máquinas	Dos fogoneiros-motoristas	Dos radiotelegrafistas	Dos radiaristas	Dos electricistas	Dos torpedeiros-detectores	Dos carpinteiros	Do manobra	Dos sinais	Dos enfermeiros	Da taifa	Dos músicos	Dos clarins		Dos escrivães	Dos condutores de automóveis	Dos mergulhadores	Dos ferreiros
Sargentos-ajudantes	8	3	3	14	4	3	2	2	2	2	5	2	5	-	1	7	1	1	1	1	66
Primeiros-sargentos	60	35	32	100	20	27	11	18	18	12	35	10	34	-	13	1	32	2	2	9	471
Segundos-sargentos	112	43	38	120	37	46	17	32	38	14	54	21	62	-	26	1	52	3	3	20	739
Cabos	140	12	10	30	162	122	42	89	49	27	100	45	25	-	14	6	106	15	7	41	1 042
Marinheiros	468	-	-	-	600	369	140	229	184	-	339	120	-	-	8	43	227	65	32	122	2 946
Primeiros-grunetes	400	-	-	-	283	134	60	120	120	-	300	80	-	-	5	10	143	29	-	318	2 002
Primeiros-despenseiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	-	-	-	-	-	-	30
Segundos-despenseiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40	-	-	-	-	-	-	40
Primeiros-cozinheiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	64	-	-	-	-	-	-	64
Segundos-cozinheiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	129	-	-	-	-	-	-	129
Primeiros-criados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	76	-	-	-	-	-	-	76
Segundos-criados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	85	-	-	-	-	-	-	85
Padeiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20	-	-	-	-	-	-	20
<i>Totais por classes</i>	1 188	93	83	264	1 106	701	272	490	411	55	833	278	126	444	67	61	567	115	45	511	7 710

Fonte: Decreto-lei 43 515/1961, p.200.

ANEXO C – ENTIDADES INTEGRADAS NO SCAFE

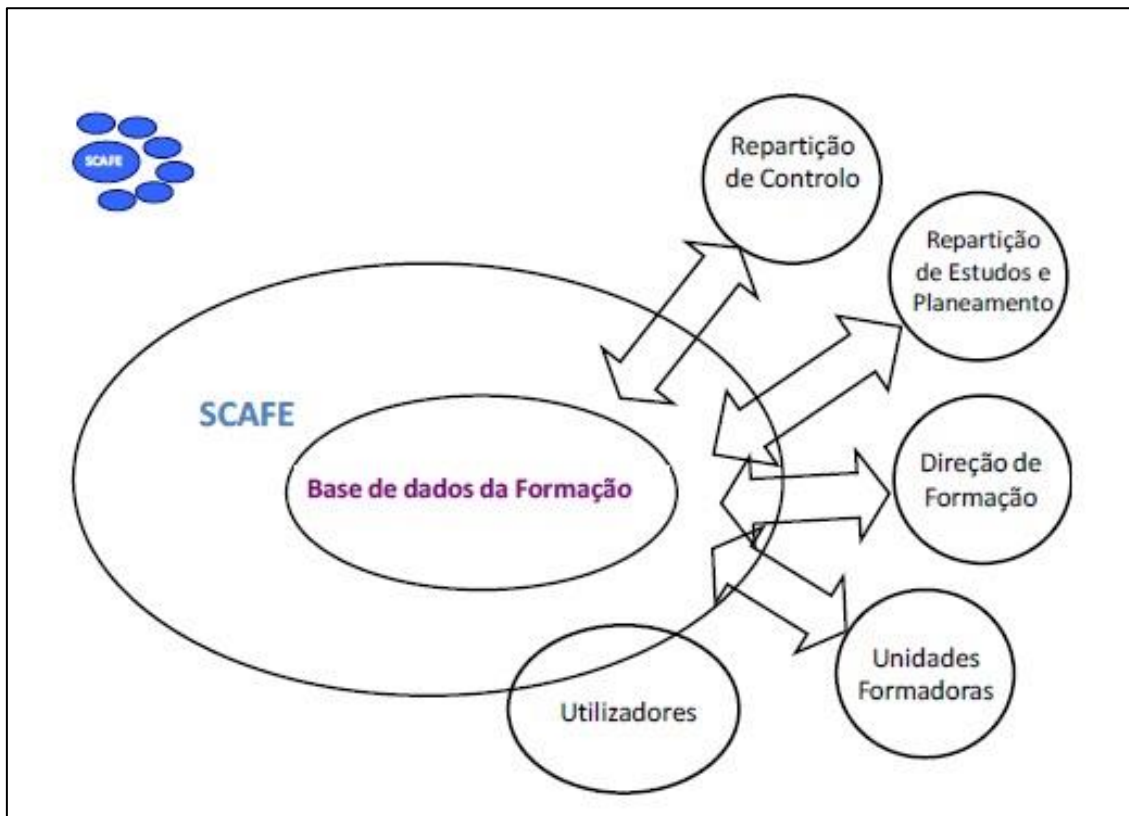


Figura n.º 4: Entidades Integradas no SCAFE.

Fonte: Comando da Instrução e Doutrina, 2014, p. (3-1).

ANEXO D – ORGANIGRAMA 1BIPARA

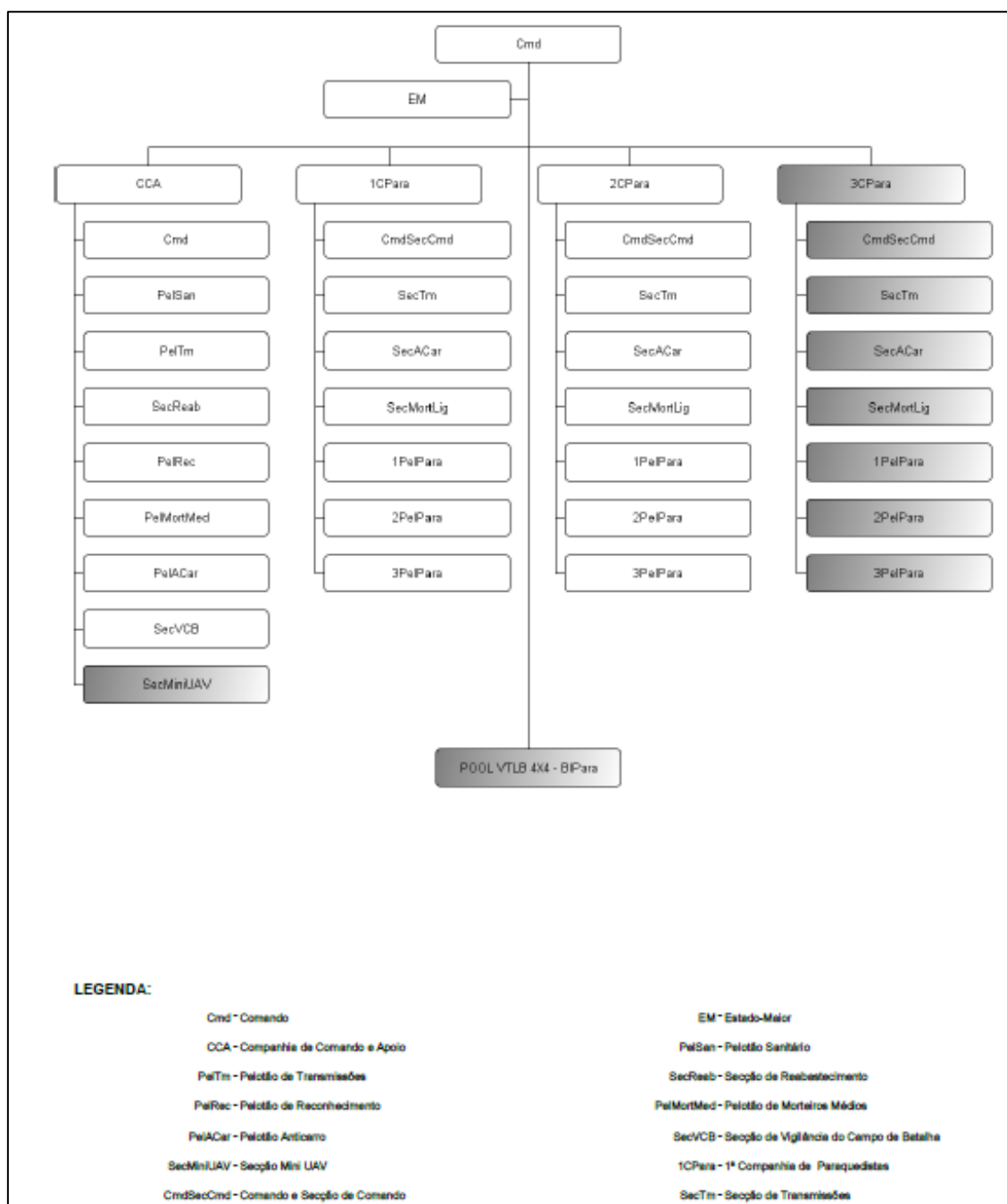


Figura n.º 5: Organograma 1BIPara.

Fonte: (EME, 2016c, p.3).

ANEXO E – ORGANIGRAMA 2BIPARA

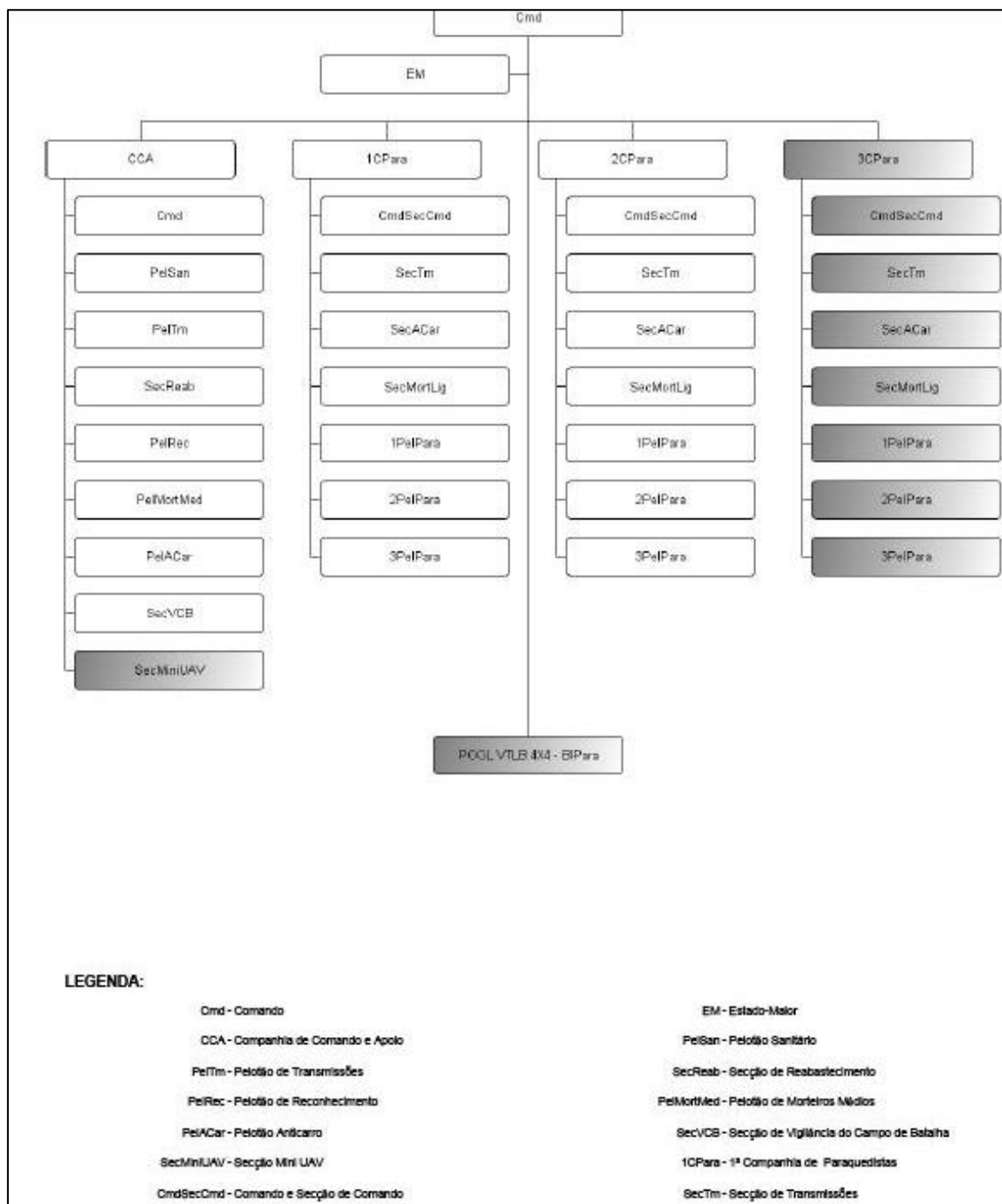


Figura n.º 6: Organograma 2BIPara.

Fonte: (EME, 2016d, p.3).

ANEXO F – ORGANIGRAMA BOAT

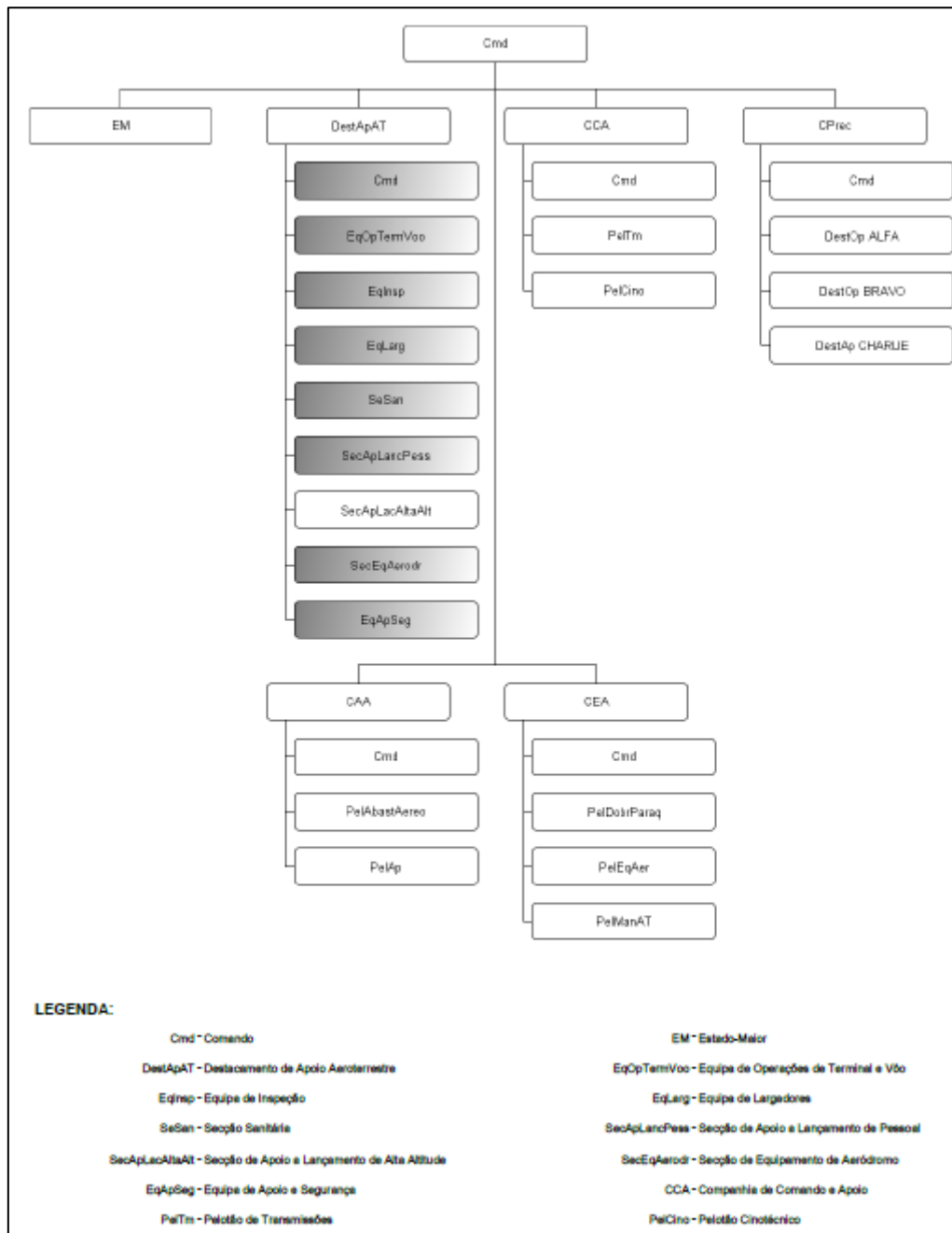


Figura n.º 7: Organograma BOAT.

Fonte: (EME, 2016b, p.3).

ANEXO G – ORGANIGRAMA FOE

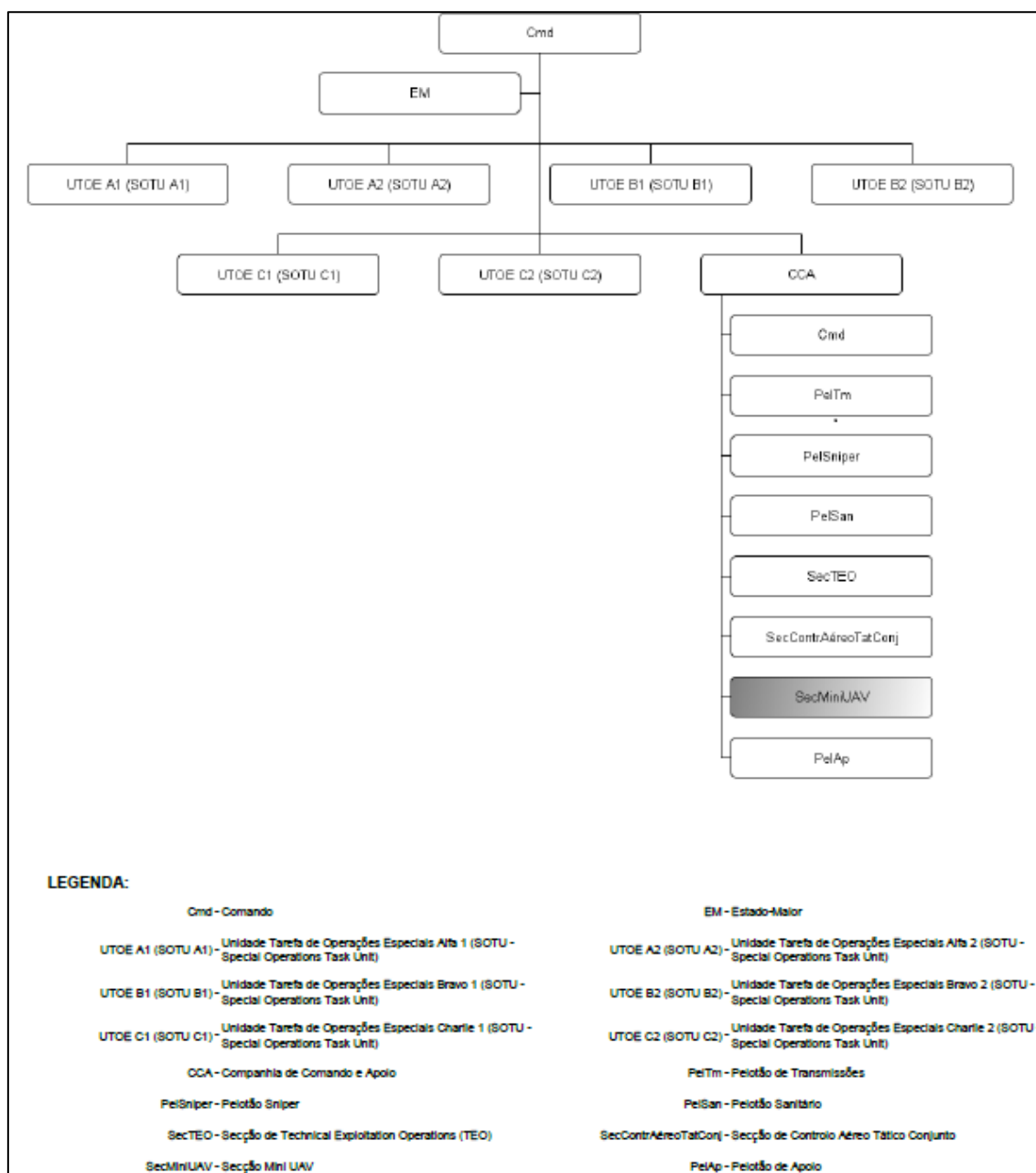


Figura n.º 8: Organigrama FOE.

Fonte: (EME, 2016a, p.3).

ANEXO H – ORGANIGRAMA BCMDS

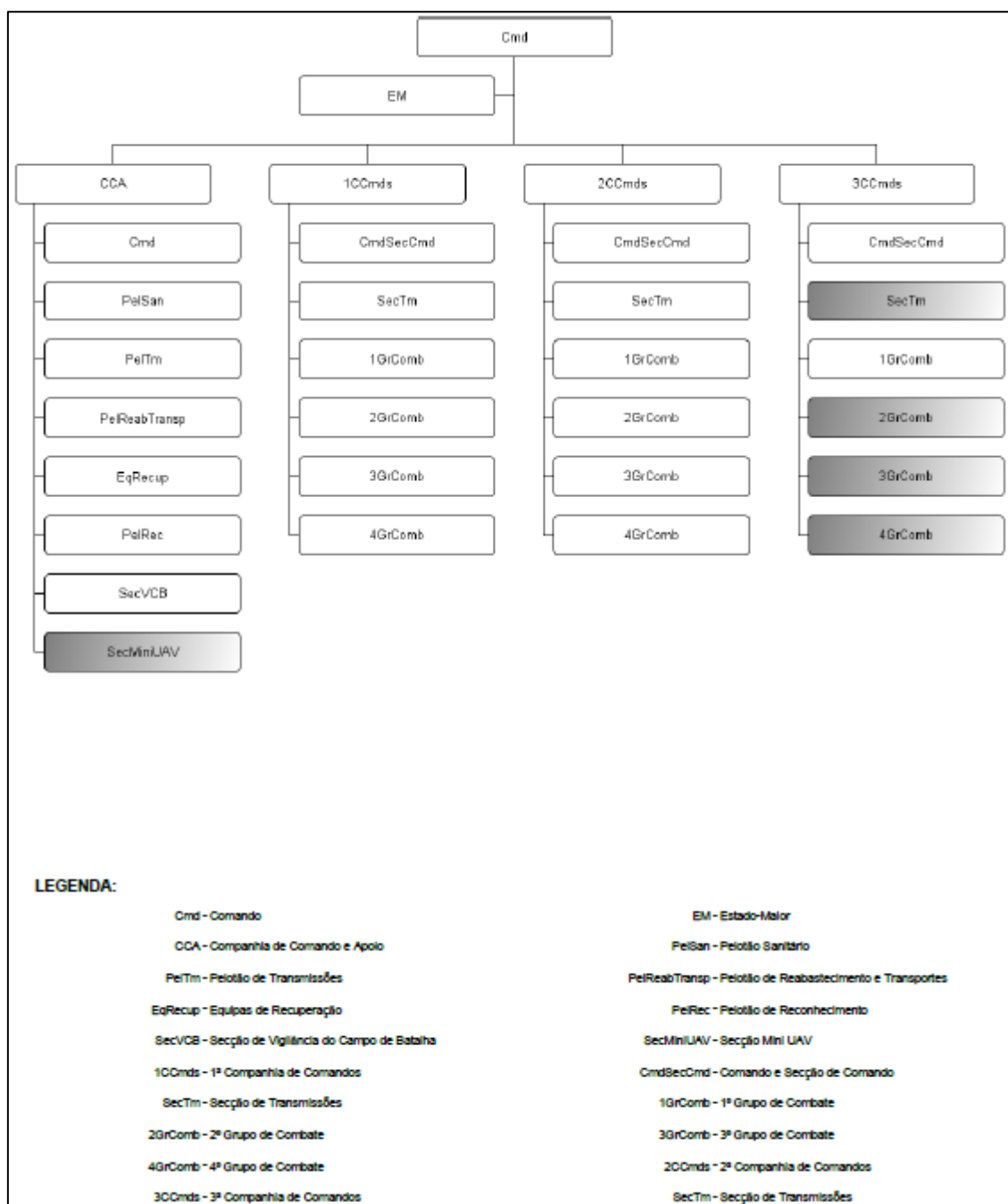


Figura n.º 9: Organograma BCmds.

Fonte: (EME, 2017, p.3).