

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

**2021/2022**



**TII**

**A IMPORTÂNCIA DO TREINO PSICOLÓGICO DENTRO DOS  
PROGRAMAS DE INSTRUÇÃO DOS PAISES DA OTAN. NECESSIDADE  
DE IMPLEMENTAÇÃO**

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

**Agustín Rodríguez Vázquez  
MAJOR, INFANTARIA**



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

**A IMPORTÂNCIA DO TREINO PSICOLÓGICO DENTRO**  
**DOS PROGRAMAS DE INSTRUÇÃO DOS PAISES DA**  
**OTAN. NECESSIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO**

**MAJOR, INFANTARIA Agustín Rodríguez Vázquez**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2021/2022

Pedrouços 2022



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

**A IMPORTÂNCIA DO TREINO PSICOLÓGICO DENTRO**  
**DOS PROGRAMAS DE INSTRUÇÃO DOS PAISES DA**  
**OTAN. NECESSIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO**

**MAJOR, INFANTARIA Agustín Rodríguez Vázquez**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2021/2022

Orientador: TENENTE-CORONEL, ARTILHARIA António José Palma  
Esteves Rosinha

Pedrouços 2022



## **Declaração de compromisso Antiplágio**

Eu, **Agustín Rodríguez Vázquez** declaro por minha honra que o documento intitulado “**A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN). Necessidade de implementação**” corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do **Curso de Estado-Maior Conjunto 2021/2022** no Instituto Universitário Militar, e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

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

Pedrouços, **04 de maio de 2022**

Agustín Rodríguez Vázquez



## **Agradecimentos**

Antes de mais, gostaria de agradecer todo o apoio dos meus camaradas do Curso de Estado-Maior Conjunto ao longo do ano letivo, sem os quais esta pequena aventura não poderia chegar a bom porto. Neste âmbito dirijo ainda um agradecimento ao Diretor do Curso, Capitão-de-mar-e-guerra Luís Daniel Carona Jimenez, pela permanente preocupação em resolver os problemas que surgiram nesta longa travessia.

Ao meu orientador, Tenente-Coronel António Rosinha, pelos seus valiosos contributos que ajudaram a orientar o presente Trabalho para que tivesse a maior qualidade possível.

Aos Oficiais das Forças Armadas portuguesas Tenente-Coronel Pedro Piedade, Major Martins Ribeiro, Capitão-Tenente Margarida Lemos, Major Daniel Gomes, Major Hilário Costa e aos Oficiais das Forças Armadas espanholas Tenente-Coronel José María Negrón, Major Mónica García, Major Victor Alvarellos e Capitão Alberto González pela sua disponibilidade na realização das entrevistas e apoio na obtenção de informação, já que, da sua ajuda, surgiram contributos para o conhecimento com utilidade para as nossas Forças Armadas.

Aos meus pais, por me terem ensinado a amar a pátria e o significado da palavra sacrifício, no trabalho e na vida.

Finalmente, mas com o maior reconhecimento pela minha parte, à Conchi, Daniel e César, pelo apoio incondicional, carinho, paciência e compreensão durante todo este ano de ausências prolongadas e distância de vós, minha família e sentido de minha vida.



## Índice

1. Introdução.....	1
2. Enquadramento teórico e conceptual.....	4
2.1 Revisão da literatura.....	4
2.2 Base conceptual.....	5
2.3 Modelo de análise.....	6
2.4 Metodologia.....	7
2.5 Método.....	8
2.5.1 Participantes e procedimento.....	8
2.5.2 Instrumentos de recolha de dados.....	8
2.5.3 Técnicas de tratamento dos dados.....	9
3. Treino psicológico nas Forças Armadas dos Estados Unidos de América, Reino de Espanha e Portugal.....	10
3.1 Treino psicológico nas Forças Armadas dos Estados Unidos de América.....	10
3.1.1 Treino psicológico no Exército dos Estados Unidos de América.....	10
3.1.2 Treino psicológico na Marinha dos Estados Unidos de América.....	12
3.1.3 Treino psicológico na Força Aérea dos Estados Unidos de América.....	13
3.2 Treino psicológico nas Forças Armadas do Reino de Espanha.....	15
3.2.1 Treino psicológico no Exército espanhol.....	15
3.2.2 Treino psicológico na Marinha espanhola.....	16
3.2.3 Treino psicológico na Força Aérea espanhola.....	17
3.3 Treino psicológico nas Forças Armadas de Portugal.....	19
3.3.1 Treino psicológico no Exército português.....	19
3.3.2 Treino psicológico na Marinha portuguesa.....	21
3.3.3 Treino psicológico na Força Aérea Portuguesa.....	22
4. Análise dos diferentes sistemas de treino psicológica da OTAN.....	24
4.1 Semelhanças e diferenças dos diferentes programas de treino psicológico.....	24
5. Modelo de Treino psicológico nos países da OTAN.....	28
5.1 Aspetos a implementar no treino psicológico.....	28
5.2 Modelo de treino psicológico comum para os diferentes Ramos.....	29



6. Conclusões.....	32
Referências bibliográficas .....	37

### **Índice de Apêndices**

Apêndice A - Modelo de análise.....	Apd A-1
Apêndice B - Análise de conteúdo .....	Apd B-1

### **Índice de Figuras**

Figura 1- Definições de resiliência no ambiente militar .....	6
Figura 2 - <i>Warrior Toughness instructional hierarchy</i> .....	12
Figura 3 - <i>Comprehensive Army Fitness</i> .....	14
Figura 4 - Quatro pilares da resiliência .....	14
Figura 5 - Módulos da formação de pares.....	20
Figura 6 - Comparativo do treino psicológico dos três principais Ramos das Forças Armadas dos Estados Unidos de América.....	24
Figura 7 - Comparativo do treino psicológico dos três Ramos das Forças Armadas de Portugal.....	25
Figura 8 - Comparativo do treino psicológico dos três Ramos das Forças Armadas do Reino de Espanha.....	26
Figura 9 - Proposta de modelo de treino psicológico para as Forças Armadas.....	30

### **Índice de Quadros**

Quadro 1 - Modelo de análise .....	Apd A-1
Quadro 2 - Relação de entrevistados da área de psicologia.....	Apd B-1
Quadro 3 - Relação de entrevistados da área de comando.....	Apd B-2
Quadro 4 - Excertos das entrevistas a pessoal da área de psicologia e segmentos de resposta identificados.....	Apd B-4
Quadro 5 - Excertos das entrevistas a pessoal da área de comando e segmentos de resposta identificados.....	Apd B-12
Quadro 6 - Matriz de análise de conteúdo.....	Apd B-15
Quadro 7 - Tábua de equivalências.....	Apd B-19



## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 - Tabela resumo da metodologia de investigação científica a seguir.....	8
Tabela 2 - Guião da entrevista a pessoal especialista.....	Apd B-1
Tabela 3 - Guião da entrevista da área de comando.....	Apd B-2



## **Resumo**

O presente trabalho avalia qual é a importância atual do treino psicológico nos programas de instrução realizados na fase de aprontamento das Forças Nacionais Destacadas dentro dos países da Organização do Tratado do Atlântico Norte, nomeadamente das Forças Armadas de Portugal e do Reino de Espanha. Deste modo, avalia-se a adequação da implementação deste aspeto intangível na instrução dos militares em missões internacionais.

Através de um raciocínio indutivo e de uma estratégia qualitativa, é realizado um estudo comparativo dos programas de treino psicológico entre os diferentes Ramos de Portugal, o Reino de Espanha e os Estados Unidos.

O estudo demonstra a necessidade da implementação de programas de treino psicológico nos Ramos de Portugal e do Reino de Espanha onde este ainda não está totalmente desenvolvido.

Conclui-se que o programa proposto, respeitando as particularidades culturais, deve incluir inicialmente, avaliação psicológica, psicoeducação, programas multimodais, treino diferenciado para Comandantes de Unidade e primeiros socorros psicológicos. Segue-se um período prático inserido nos exercícios táticos em cenários o mais próximo da realidade, com objeto de avaliar a resposta do pessoal militar perante os diferentes desafios. O modelo proposto deve ser validado por um estudo posterior antes da sua implementação definitiva nas Forças Armadas.

## **Palavras-chave:**

Resiliência, Aprontamento, Treino psicológico, Perturbação de Stresse Pós-Traumático.



**Abstract**

*The present work evaluates the current importance of psychological training in the instruction allocated in the pre-deployment phase of the National Forces Deployed within the countries of the North Atlantic Treaty Organization, namely the Armed Forces of Portugal and the Kingdom of Spain. Thus, it evaluates the adequacy of the implementation of this intangible aspect in the instruction of the military in international missions.*

*Through inductive reasoning and a qualitative strategy, a comparative study of psychological training programs is carried out between the different Branches of Portugal, the Kingdom of Spain and the United States.*

*The study demonstrates the need for the implementation of psychological training programs in the Branches, where it is not yet fully developed, of Portugal and the Kingdom of Spain.*

*It is concluded that the proposed program, respecting cultural particularities, should initially include psychological evaluation, psychoeducation, multimodal programs, differentiated training for Unit Commanders and psychological first aid. The following is a practical period inserted in tactical exercises in scenarios as close to reality, with the object of evaluating the response of military personnel to the different challenges. The proposed model must be validated by a later study before its definitive implementation in the Armed Forces.*

**Key-words:**

*Resilience, Pre-deployment Phase, Psychological Training, Post-Traumatic Stress Disorder.*



## **Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos**

### **B**

BHO: *Behavioral Health Officer*

### **C**

CAF: *Comprehensive Airman Fitness*

CEMC: Curso de Estado-Maior Conjunto

CRM: *Crew Resource Management*

CSF2: *Comprehensive Soldier and Family Fitness*

### **E**

EA: *Ejército del Aire*

EM: Estado-Maior/ *Estado Mayor*

EUA: Estados Unidos de América

### **F**

FA: Força Aérea

FAP: Força Aérea Portuguesa

FFAA: Forças Armadas

FND: Força(s) Nacional Destacada(s)

### **H**

HFM: *Human Factor and Medicine*

### **I**

ICCS: *Individual Common Core Skills*

IG: Instrução Geral

IGESANDEF: Inspeção Geral da Saúde da Defesa

IT: Instrução Técnica

IUM: Instituto Universitário Militar

### **M**

MADOC: *Mando de Adiestramiento y Doctrina*

MEL/MIL: *Main Event List/Main Incident List*

MIAP: Modelo de Intervenção e Acompanhamento Psicológico

MRT: *Master Resilience Training*

MRTC: *Master Resilience Training Course*

### **N**

NATO: *North Atlantic Treaty Organization*



**O**

- OG: Objetivo Geral  
OE: Objetivo(s) Específico(s)  
OTAN: Organização do Tratado do Atlântico Norte

**P**

- P3: *Performance Triad and holistic health and fitness*

**Q**

- QC: Questão Central  
QD: Questão(ões) Derivada(s)

**S**

- STANAG: *Standardization Agreement*  
STO: *Science and Technology Organization*

**T**

- PSPT: Perturbação de Stresse Pós-Traumático  
TII: Trabalho de Investigação Individual  
TO: Teatro de Operações  
TRADOC: *Training and Doctrine Command*

**U**

- US: *United States*

**W**

- WT: *Warrior Toughness*



## 1. Introdução

Os fatores psicológicos no combate começaram a ser estudados de uma forma mais aprofundada nos principais conflitos bélicos do século XX. Estes estudos começam na I Guerra Mundial, desde o reconhecimento do “*shell shock*” produzido em combate e com a aceitação geral de que as explicações em termos de exaustão de batalha ou falta de fibra moral eram inadequadas, desse modo a literatura sobre as consequências psicológicas da guerra tornaram-se enormes (Hinde, 1997, p. 239).

Posteriormente, análises realizadas depois da II Guerra Mundial sobre algumas unidades dos EUA participantes, demonstraram que as divisões com uma maior eficácia operativa tiveram também elevadas qualidades humanas ou morais. Estas análises continuaram depois da II Guerra Mundial tentando encontrar o elemento chave que fazia com que uma unidade pudesse aproveitar as suas qualidades morais e humanas para acrescentar a capacidade de combate (Rodríguez, 2012, p. 832-833).

Na Guerra de Vietnam, entre os anos 60-70, acrescentaram-se as necessidades de investigação no âmbito da preparação do fator psicológico dos militares. Num mundo rodeado de destruição, os jovens soldados, do extremo de dor e medo a um estado de euforia que os obnubilava e os fazia fugir da realidade. Nesse sentido, tentou-se de forma artificial, fortalecer aos conscritos na sua resistência física, diminuir a dor, o stresse e aliviar o medo. (kamienski, 2016, p. 43). A derrota dos EUA na Guerra e o regresso sem gloria ao país dos militares converteu-se num momento fulcral para o reconhecimento da existência de doenças psicológicas. Assim, depois de aquele conflito bélico mudou-se o panorama dos estudos do stresse e o trauma em geral (Frueh et al., 2012, p. 1).

No entanto, os fatores psicológicos do combate não podem ser considerados fatores das guerras do século passado. De facto, os recentes conflitos do Afeganistão (*Operation Enduring Freedom*) e do Iraque (*Operation Iraqi Freedom*) onde o número de afetados pelo chamado Perturbação de Stresse Pós-Traumático (PSPT) se estima que é de uma percentagem de 11-20% (National Center for PTSD, 2021). Estes dados refletem que as feridas sofridas pelos militares vão para além do fator físico. No entanto, não se deve cometer o erro de interligar o PSPT apenas aos militares que tiveram mesmo combates de encontro durante um conflito; de facto, o pessoal militar em operações de manutenção da paz está exposto a numerosos fatores de stresse típicos dos países do pós-guerra, para além dos riscos de ataques ou acidentes de trânsito (Rodríguez, 2012, p. 519).

Neste sentido, num futuro próximo, o soldado será projetado para um espaço fisicamente esgotante, isolado, sem conforto tecnológico e sem condições de vida



adequadas. Assim, nesse ambiente, é onde os soldados terão que decidir sobre situações muito complexas e difíceis num campo de batalha difuso (*Mando de Adiestramiento y Doctrina* [MADOC], 2018). Por conseguinte, para que essas decisões sejam corretas, é necessária uma preparação especial, para além da parte física e tática e que é fundamental para não perder o soldado no início da batalha: a preparação psicológica do combatente. Este fator individual é especificamente reconhecido como um dos mais importantes que pode ajudar a aumentar o potencial de combate (Ejército de Tierra, 2004; MADOC, 2018).

Além disso, estudos de Varas e Silgo (2021, pp. 536-541) demonstraram, numa prática realizada na Marinha espanhola, que um simples programa de treino de fator psicológico entre 90 e 120 minutos por semana leva a um aumento de 15% na resiliência. Portanto, pode-se ver que, além da capacidade básica de resiliência que o pessoal dos diferentes Ramos<sup>1</sup> tem, há também uma capacidade de melhoria com formação ou instrução apropriada.

Em suma, como mencionado acima, os militares psicologicamente resistentes podem atingir níveis de resiliência que multipliquem exponencialmente o potencial de combate e assim assegurar a sobrevivência dos indivíduos e da Unidade como um todo. Assim, o objeto do estudo, tal como determinado pelo seu título, é o treino psicológico no âmbito dos programas de instrução das Forças Armadas (FFAA) dos países da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) e, depois, a necessidade de implementação deste fator na instrução.

A OTAN é um organismo multinacional que é atualmente constituído por 30 países, cada um com os seus respetivos Ramos (OTAN, 2021), pelo que, tendo em conta o tempo disponível para a realização deste Trabalho de Investigação Individual (TII), uma delimitação nos âmbitos espacial e de conteúdo é considerada essencial. Portanto, no âmbito espacial, o treino psicológico a ser examinado e subsequentemente comparado, será observado nas FFAA Portuguesas, no Reino de Espanha e nos Estados Unidos da América (EUA), de modo a poder ver as diferenças entre países com FFAA de diferentes tamanhos.

Em termos de conteúdo, devido à grande variedade de Unidades dentro das respetivas FFAA, será limitado a aspetos de treino psicológico e preparação específicos na fase de aprontamento e sua continuidade conduzida por estas FFAA. Neste período, o estudo focará apenas aspetos da preparação e integração individual do combatente na unidade a ser projetada, incluindo aspetos familiares ou extrínsecos da formação. Assim, o programa que

---

<sup>1</sup> Entendem-se por Ramos no presente TII os componentes das FFAA: Exército, Marinha e Força Aérea.



irá ser desenhado no final deste estudo será apenas referente à fase de aprontamento das Forças Nacionais Destacadas (FND).

Após uma justificação do assunto e a sua delimitação, é determinado que o Objetivo Geral (OG) deste estudo é “Propor um modelo de treino psicológico que seja integrado na instrução dos militares das FFAA de Portugal e do Reino de Espanha.”

São apresentados os correspondentes Objetivos Específicos (OE):

OE 1: Comparar as atividades de treino psicológico dos militares nas FFAA de Portugal, o Reino de Espanha e os EUA.

OE 2: Avaliar como implementar os programas de treino psicológico dos militares nas FFAA de Portugal e do Reino de Espanha.

Para alcançar o OG, formula-se a seguinte Questão Central (QC): Qual é o modelo de treino psicológico que melhor se ajusta à instrução dos militares das FFAA de Portugal e o Reino de Espanha?

Concomitantemente, elaboram-se as seguintes Questões Derivadas (QD) para determinar os OE1 e OE2:

QD 1: Quais são as semelhanças e diferenças na atualidade nas atividades de treino psicológico nas FFAA de Portugal, o Reino de Espanha e os EUA?

QD 2: Como implementar o modelo de treino psicológico dos militares nas FFAA de Portugal e do Reino de Espanha?

A investigação, estruturada em formato escolar, está organizada em seis capítulos, sendo o primeiro a presente introdução. No segundo explana-se o enquadramento teórico e conceptual. Seguidamente, no terceiro capítulo, descreve-se como é realizado o treino psicológico no aprontamento para a missão nas FFAA dos EUA, do Reino de Espanha e de Portugal. No quarto capítulo, é feita uma comparação entre eles, ponderando as vantagens e desvantagens de cada um e tentando descobrir o nível de desenvolvimento dos programas de treino de resiliência psicológica nesta fase da instrução nos Ramos das FFAA de EUA, do Reino de Espanha e de Portugal. No quinto capítulo, é feita uma proposta sobre como otimizar e implementar o modelo de treino psicológico para os militares das FFAA de Portugal e do Reino de Espanha, terminando com a proposta de um modelo de treino psicológico ajustado à instrução dos seus militares.

Finalmente no sexto e último capítulo, destinado às conclusões, apresenta-se a avaliação dos resultados, identificam-se limitações, evidenciam-se medidas de natureza prática e recomendações para estudos vindouros nesta área de investigação.



## 2. Enquadramento teórico e conceptual.

Neste capítulo realiza-se uma revisão de literatura, uma revisão dos conceitos estruturantes, uma exposição da metodologia e o método utilizados durante o percurso do TII.

### 2.1 Revisão da literatura

Em relação à revisão da literatura, inicia-se com o *Standardization Agreement (STANAG) 2565 A psychological guide for leaders across the deployment cycle*, que destaca a importância da saúde psicológica em operações e proporciona aos líderes informação e estratégias para gerir o stress para melhorar a efetividade da Unidade no cumprimento da missão (*North Atlantic Treaty Organization [NATO]*, 2019).

No seio da OTAN, a Organização de Ciência e Tecnologia (*Science and Technology Organization [STO]*) organizou uma equipa de trabalho (*Human Factor and Medicine [HFM] Panel*), o OTAN HFM-203/RTG, composto por doze países, para realizar um estudo destinado a conceber um programa de treino em resiliência para os recém-chegados às FFAA. Este programa, denominado *NATO Mental Health Training* começa na formação inicial e é aperfeiçoado ao longo da carreira militar (STO. NATO, 2016).

O relatório técnico desenvolvido pelo grupo OTAN HFM-203/RTG é considerado importante neste estudo, uma vez que a equipa composta por pessoal especializado na área de saúde mental determina a importância do treino da resiliência para diminuir o PSPT e outros problemas relacionados com a saúde psicológica dos militares e identifica, numa forma clara e específica, quatro competências de resiliência que qualquer treino básico deve atingir, nomeadamente aceitação e controlo, definição de objetivos, auto-diálogo e respiração táctica (STO. NATO, 2016).

Adicionalmente, o documento de análise da Direção de Doutrina Orgânica e Material do Exército espanhol realiza uma abordagem ao conceito de resiliência na preparação do pessoal militar, realizando um estudo comparativo dos diferentes programas de treino psicológico e fortalecimento da resiliência de diversos países, especificamente dos EUA, Reino Unido, França, Itália e Alemanha, para identificar a necessidade de implementar programas de resiliência para o Exército espanhol (Rodríguez & Alonso, 2018).

No que diz respeito aos programas de treino de resiliência dos EUA, foram recolhidas informações de vários *sites* em que cada um dos Ramos das FFAA dos EUA tem numa base não classificada, nomeadamente o *Master Resilience Training Course (MRTC)* do Exército dos EUA, o *Comprehensive Airman Fitness (CAF)* da Força Aérea (FA) dos EUA e o *Warrior toughness (WT)* da Marinha dos EUA. A informação fornecida deu uma visão



detalhada dos vários programas de treino de resiliência das FFAA dos EUA, que foi reforçada pela contribuição do oficial de ligação espanhol no *Training and Doctrine Command* (TRADOC).

Uma multiplicidade de artigos científicos relacionados com o treino psicológico e resiliência de diferentes países, com diferentes perspetivas, tanto militares como civis, foram consultados na preparação deste trabalho, mas devido à extensão limitada do trabalho não foi possível incluí-los no corpo da obra e não são referenciados nas referências bibliográficas, embora tenham sido fundamentais para uma melhor compreensão do tema do estudo.

Um forte contributo advém das entrevistas efetuadas a especialistas, que proporcionaram o conhecimento atual das técnicas utilizadas atualmente nos diferentes Ramos das FFAA espanholas e portuguesas; reforçado pelas entrevistas com Oficiais responsáveis da instrução na fase de aprontamento, o que proporciona uma visão diferente e global do estudo. Estas entrevistas, mencionam publicações que serviram para completar a revisão de literatura deste trabalho.

Não se encontrou nenhum trabalho ou artigo sobre um programa de formação específico na fase de aprontamento que fosse válido para o pessoal dos três Ramos. Os programas mais detalhados referem-se à formação numa fase inicial ou à formação genérica das Unidades, no entanto, os programas reportados na fase de aprontamento concentram-se na especificidade do seu Ramo.

## **2.2 Base conceptual**

Para uma melhor compreensão do problema estudado, é necessário definir uma série de conceitos para assim estabelecer uma base teórica que facilite uma compreensão mais profunda das diferentes fases do método.

Em primeiro lugar, o conceito de PSPT relaciona-se com a exposição a um grande stress e envolve a evocação do trauma no sono ou memórias recorrentes, diminuição na interação com o mundo no dia-a-dia, isolamento, retirada de sentimentos afetivos, e diminuição do interesse em atividades anteriormente importantes, para além de outros sintomas, nomeadamente hiper-vigilância, perturbações do sono, sentimentos de culpa ligados ao evento traumático, dificuldades na concentração e evitação deliberada à exposição a situações reminiscentes do trauma (Hinde, 1997, p. 240); ou também definido por Figueira e Mendlowich como:

[...] um transtorno de ansiedade precipitado por um trauma. A característica essencial desta doença é que o seu desenvolvimento está ligado a um



acontecimento traumático de natureza extrema. Uma fração significativa dos sobreviventes de experiências traumáticas irá desenvolver uma constelação aguda de sintomas [...], que pode ser dividida em três grupos: revivescência do trauma, evitação/entorpecimento emocional e hiperestimulação autonómica [...]. (2003, p. 3)

As definições apresentadas explanam os desafios inerentes à presente investigação, nesse sentido, adotou-se para o presente TII o conceito definido por Figueira e Mendlowich, uma vez que liga o PSPT a um acontecimento extremo, como um cenário de conflito.

Quanto ao treino psicológico, define-se como o desenvolvimento dos pontos fortes do soldado face a eventos desestabilizadores e stressantes. Nesse sentido, os EUA foram os primeiros a reconhecer o valor da dimensão psicológica na preparação dos militares e têm vindo a desenvolver um extenso programa de treino integral do combatente (STO.NATO, 2016).

Finalmente, outro termo referido pela OTAN é o de Resiliência, que num contexto militar, engloba uma variedade de significados, como se pode ver na Figura 1.

DEFINIÇÕES DE RESILIÊNCIA NO AMBIENTE MILITAR
A capacidade de resistência moral e material dos seus efetivos para continuar operando de forma positiva apesar do entorno degradado ou dos danos sofridos, serem humanos, materiais ou da organização (A França, <i>Armée de Terre</i> )
O conjunto de recursos utilizados por um indivíduo para fazer frente as dificuldades a às situações de stress que a vida nos confronta inevitavelmente (A Itália, <i>Esercito Italiano</i> )
A capacidade de adaptar-se com sucesso perante a presença do risco e da adversidade ( <i>Army UK. A Commander's guide to Mental Health and Wellbeing</i> )
A capacidade duma pessoa para adaptar-se a situações de stress, que incluam a recuperação perante a adversidade e fortalecimento psicológico posterior ao trauma (NATO HFM 203/RGT <i>Mental Health Training</i> )
A capacidade de adaptação perante um agente perturbador ou um estado ou situação adversa (A Espanha, <i>Norma General [NG] 04/16 "Preparación"</i> )

**Figura 1- Definições de resiliência no ambiente militar**

Fonte: Adaptado a partir de STO. NATO (2016); Norma General 04/16 (2016); Ministry of Defence (2017); Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentations-CICDE (2011); Stato Maggiore dell'Esercito (2010).

Deste modo, o termo resiliência, em muitos Exércitos da OTAN, parece estar ligado ao fator específico do treino psicológico para evitar baixas por PSPT ou por qualquer razão ligada ao estado mental do indivíduo (STO.NATO, 2016, pp. 19-29).

### 2.3 Modelo de análise

No Quadro 1 situado no apêndice A, modelo de análise, relacionam-se visualmente, o OG, os OE e as respetivas QC e QD. De igual forma, são associados os conceitos, dimensões, variáveis e técnicas de recolha de dados.



Os conceitos apresentados consideram-se estruturantes para abordar as questões colocadas, e enquadrar as dimensões analisadas. Assim, as dimensões selecionadas compreendem, as teóricas, as práticas realizadas para o treino da resiliência, assim como a sua continuidade além do período de aprontamento. Acresce a essas, as técnicas utilizadas, o realismo para essas teóricas e práticas e a valorização do modelo existente na atualidade por parte dos entrevistados.

As variáveis foram determinadas como consequência das alternativas possíveis dentro das dimensões, utilizando-se como subcategorias dentro da matriz da análise de conteúdo. Neste sentido, as variáveis foram os regulamentos ou publicações existentes ligadas à preparação psicológica na fase de aprontamento, à existência, ou não, de formação prévia ao aprontamento neste âmbito, à duração e conteúdo dos programas de instrução, abrangendo cenários e nível de realismo utilizados, e finalmente possíveis programas de treino psicológico ou da resiliência propostos ou previstos.

#### **2.4 Metodologia**

A investigação partiu de um raciocínio indutivo definido através da observação de fatos particulares (Santos & Lima, 2019), nomeadamente o treino psicológico das FFAA de Portugal, o Reino de Espanha e os EUA e através da sua associação, foram estabelecidos pontos de alinhamento sobre esta formação a fim de avaliar a necessidade de implementar o modelo de treino psicológico para o combate.

Para observar as particularidades do treino do fator mental nas nações, acima mencionadas, os dados foram recolhidos através de análise documental e complementados por entrevistas.

Adotou-se uma estratégia qualitativa nesta pesquisa, uma vez que existe uma relação entre o mundo real e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzida em números (Santos & Lima, 2019, p. 27). A recolha de dados versou na análise de diferentes regulamentos e publicações de doutrina existentes, assim como em estudos sobre o treino psicológico do combatente, PSPT e psicologia dos militares. As entrevistas semi-estruturadas foram realizadas a elementos com responsabilidade no desenvolvimento de programas de treino psicológico nos diferentes Ramos em Portugal e no Reino de Espanha, bem como na área de comando que tivessem participado no processo de aprontamento das FND, a fim de obter um ponto de vista não especializado.

Quanto ao desenho de pesquisa, afigurou-se um estudo comparativo, transversal e descritivo, já que se estudou uma variação em relação a três países num mesmo âmbito de



conteúdo explicando o tipo de treino psicológico fornecido a uma dada população (militares na fase pré-missão). Em suma, a Tabela 1 resume a metodologia seguida.

**Tabela 1 - Tabela resumo da metodologia de investigação científica a seguir**

<b>Raciocínio</b>	<b>Estratégia</b>	<b>Desenho de pesquisa</b>	<b>Horizonte temporal</b>
Indutivo	Qualitativa	Comparativa	Transversal e descritiva

## **2.5 Método**

No decurso da investigação é possível identificar duas fases, nomeadamente a fase exploratória e uma segunda fase, analítica e conclusiva. Na primeira fase definiu-se o objeto de estudo e a sua base conceptual, o que apoiou a enquadrar e contextualizar a temática, definir os objetivos e sintetizar a QC e QD, culminando com o projeto da investigação.

Na fase seguinte do processo metodológico – fase analítica e conclusiva – foi realizada uma análise documental e conduzidas entrevistas, consideradas como o instrumento de recolha de dados mais relevante para o estudo. Serviram como base para esta análise, os regulamentos e Publicações dos Exércitos envolvidos no estudo, bem como as publicações da OTAN sobre o assunto.

### **2.5.1 Participantes e procedimento**

No que diz respeito às entrevistas, foram dirigidas a militares familiarizados com os programas de formação nos diferentes Ramos na área da psicologia e aos elementos da FND que foram responsáveis pela implementação do programa de formação na fase de aprontamento. Estes entrevistados estão listados nos Quadros 2 e 3 do apêndice B. As entrevistas semi-estruturadas foram realizadas ao pessoal acima mencionado, de acordo com o guião das Tabelas 2 e 3 do apêndice B. Os excertos das entrevistas, recolhidos através dos Quadros 4 e 5 do apêndice B, foram submetidos a um aprofundado estudo através da matriz de análise de conteúdo referida no Quadro 6 do apêndice B. Assim, as conclusões tiradas das entrevistas foram usadas para responder às QD e a QC.

### **2.5.2 Instrumentos de recolha de dados**

A presente investigação baseia-se em dois instrumentos principais de recolha de dados, nomeadamente a análise documental e entrevistas semi-estruturadas (Santos & Lima, 2019). A análise documental baseia-se nos regulamentos da OTAN e nos manuais e diretivas existentes nos países delimitados no presente TII, que fornece informação adicional para complementar os dados tirados das entrevistas realizadas.

Do mesmo modo, as entrevistas já referidas na secção anterior ajudam a complementar e orientar a direção do trabalho, referindo-se à situação atual do treino psicológico praticado



na fase de aprontamento, ao regulamento em que se baseia este treino e as propostas para uma melhora dos sistemas atuais.

As entrevistas foram semi-estruturadas, através dos questionários enviados a pessoal dos diferentes centros de psicologia de cada um dos Ramos das FFAA do Reino de Espanha e de Portugal, que estão familiarizados com a situação atual no que diz respeito a esta área de formação. Concomitantemente, estabeleceram-se as perguntas com base nas dimensões e variáveis determinados para a análise documental do apêndice A. No apêndice B aprofundou-se na análise das entrevistas e dos entrevistados. Em relação aos EUA, a informação foi recolhida através de documentos do TRADOC e informação de fontes abertas.

### 2.5.3 Técnicas de tratamento dos dados

Em relação à parte da investigação realizada por entrevistas, a análise das respostas às questões abertas foi feita através da análise de conteúdo, onde foram elaboradas as matrizes de unidades de contexto e de registro, seguidas das matrizes de análise de conteúdo por questão da entrevista. As entrevistas e as matrizes de análise por questão, foram incorporadas ao apêndice B. Finalmente, elaboraram-se as conclusões da entrevista (Sarmiento, 2013, pp. 53–66) que são referidas diretamente nos capítulos quatro e cinco do presente trabalho em resposta às QD e à QC.



### **3. Treino psicológico nas Forças Armadas dos Estados Unidos de América, Reino de Espanha e Portugal**

Nesta fase de apresentação de dados começamos com uma visão geral dos sistemas existentes nos países acima delineados, que formarão a base para os objetivos específicos nos capítulos seguintes.

#### **3.1 Treino psicológico nas Forças Armadas dos Estados Unidos de América**

Na informação recolhida através do TRADOC e das diferentes fontes abertas que se referem à preparação psicológica em relação aos diferentes Ramos dos EUA, não é definido nenhum treino psicológico específico para o período de aprontamento, existem sim programas de treino de resiliência principalmente para lidar com as situações de risco que serão enfrentadas durante o combate, navegação ou voo.

##### **3.1.1 Treino psicológico no Exército dos Estados Unidos de América.**

O Exército dos EUA no contexto da resiliência, desenvolveu um guia denominado *Ready and Resilient Directorate*, que tem vários programas que abordam a resiliência, como o *Comprehensive Soldier and Family Fitness* (CSF2). O principal objetivo é melhorar a resiliência de uma forma holística, o que enfatiza, entre outros, os seguintes pontos (Oficial de ligação espanhol do TRADOC, *email*, 1 de dezembro de 2021):

- Estilo de vida saudável, com programas muito adequados para a preparação física;
- Gestão do stresse;
- Programa *Master Resilience Training* (MRT);
- Saúde familiar e disposição;
- Saúde espiritual;
- Programa *Performance Triad and holistic health and fitness* (P3) (Oficial de ligação espanhol no TRADOC, *op. cit.*).

Estes são os programas transversais para soldados que iniciam o processo de preparação para gerir o stresse. A ideia central é que se o Exército efetuar este pacote de formação específica a todos os seus militares, terá um soldado com uma excelente preparação.

É necessário salientar principalmente dois dos pontos já referidos, o MRT e o P3. O primeiro é explicado num curso, denominado MRTC, que oferece aos Comandantes uma oportunidade de reforçar a sua liderança, eficácia e aprender a ensinar técnicas de resiliência aos soldados, às suas famílias e ao pessoal civil do Exército. Este curso de dez dias inclui a aprendizagem de conceitos e competências essenciais, assim como instrução para poder



treinar terceiros. Cada dia incorpora uma mistura de diversa tipologia de grupos, podendo ser grandes, pequenos, de binómio ou individuais (Oficial de ligação espanhol no TRADOC, *op. cit.*).

Neste período, os alunos aprendem seis competências do MRT –consciência individual ou auto-consciência, auto-regulação, otimismo, agilidade mental, fortalecimento do carácter e conectividade– que se têm revelado características chave de um indivíduo resiliente; também aprendem outras 14 competências, que lhes permite desenvolverem-se nas seis áreas de competência acima mencionadas. Com estas técnicas, os alunos desenvolvem a capacidade de compreender os seus próprios pensamentos, emoções e comportamentos, assim como os de outros, ensinando aos alunos a fortalecer as relações através de estratégias de comunicação e a aprender a fazer elogios efetivos, responder construtivamente a experiências positivas e discutir problemas de forma eficaz (*United States [US] Army, 2022*).

Em segundo lugar, o P3 adiciona prontidão, melhorando o período de sono, a atividade física e a nutrição, otimizando assim a aptidão física, a proficiência cognitiva e a resiliência emocional dos militares. Desta forma, melhores comportamentos nutricionais e atividades irão otimizar o desempenho humano do indivíduo e aumentará a preparação das Unidades através do desempenho, bem-estar físico e mental e resiliência de todos os elementos da Unidade (Oficial de ligação espanhol no TRADOC, *op. cit.*).

A nível tático, inserido em todos os treinos, existem cenários que colocam problemas, proporcionando grandes doses de stresse, com o intuito de melhorar a sua gestão de stresse. As situações retratadas no treino são estabelecidas da forma mais realista possível para ambientar os soldados a altos níveis de stresse. Estes incluem exercícios de fogo real, treino com veículo capotado, treino com simulação que pode abranger munições de pintura ou simulação eletrónica. Deste modo, os soldados são expostos a elevados níveis de stresse operacional para efetuar treinos a nível físico e anímico, tendo um impacto muito positivo na sua atuação em ambientes hostis (Oficial de ligação espanhol no TRADOC, *op. cit.*).

Os *Behavioral Health Officer* (BHO<sup>2</sup>) são responsáveis de coordenar esta modalidade de treino numa forma global. Dão aulas sobre gestão de stresse, reconhecer os sinais e sintomas do stresse de combate e as formas de o mitigar. Da mesma forma, os BHO acompanham, de forma particularizada as unidades nos exercícios de treino para monitorar o desempenho dos soldados, ou fornecer conselhos aos militares que assim o necessitarem (Oficial de ligação espanhol no TRADOC, *op. cit.*).

---

<sup>2</sup> Oficiais que trabalham sob a supervisão de especialistas em psicologia e psiquiatria para ajudar a manter a saúde mental dos militares do Exército dos EUA.



### 3.1.2 Treino psicológico na Marinha dos Estados Unidos de América

O programa de treino psicológico da Marinha dos EUA é fornecido no treino inicial com o intuito de beneficiar as funções desempenhadas nos navios, uma vez que todos os marinheiros da Marinha dos EUA, sejam eles praças, sargentos ou oficiais, podem enfrentar situações exigentes de combate ou baixas. Acredita-se que todo marinheiro necessita de ter a capacidade de perseverar e atuar sob perigo imediato ou stresse prolongado, tanto no trabalho quanto em casa. Para este fim, o pessoal recebe o programa de formação WT (US Navy, 2021a).

O WT consiste num conjunto de habilidades holísticas de desempenho humano que aumenta a tenacidade dos marinheiros com foco na busca do pico de desempenho, enfatizando o desenvolvimento da tenacidade na mente, corpo e alma. O WT melhora o desempenho dos marinheiros sob stresse e ao longo da sua vida diária, construindo militares letais prontos para a próxima missão (US Navy, 2021a).

O WT combina o desempenho de competências psicológicas com o desenvolvimento da personalidade, incluindo o *Warrior Mindset*, cujos conceitos foram inicialmente desenvolvidos por membros da comunidade *Navy Seal* em campanha. O *Warrior MindSet* define a tenacidade da mente e descreve a sua necessidade crítica, assim como a função face aos efeitos degradantes do desempenho do combate, missão ou stresse de resposta. Ao fazê-lo, fornece as competências psicológicas que moldam a resistência mental para o desempenho, sucesso, segurança e sobrevivência no campo de batalha (US Navy, 2021a).

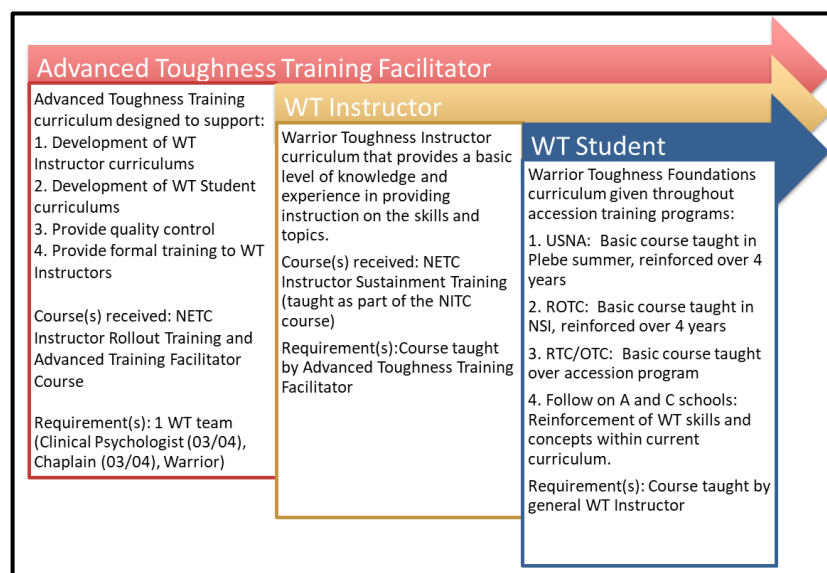


Figura 2 – *Warrior Toughness instructional hierarchy*

Fonte: Disponível em US Navy (2021b).

Atualmente os recrutas passam por quatro fases diferentes durante a sua formação inicial de sete semanas para demonstrar as suas capacidades individuais e de equipa, onde



tudo é classificado, incluindo as estações que simulam cenários de batalha, valorizadas em 30% da sua nota final. Os recrutas são vigiados 24 horas por dia, sete dias por semana, são acordados a meio da noite e praticam exercícios práticos de alto stresse, e apesar do aumento do rigor, a taxa de atrição diminuiu quase para a metade (US Navy, 2021a).

Em resumo, o programa WT, através de exercícios de psicologia aplicada, de desenvolvimento do carácter dos indivíduos e a aprendizagem do denominado *Warrior mindset*, pretende ter um impacto anímico nos militares da Marinha dos EUA com o objetivo de imbuir os marinheiros com a mentalidade combatente, apoiada pelo condicionamento físico, carácter forte e técnicas comprovadas de aptidão mental — o necessário para atingir o sucesso (US Navy, 2021a).

### 3.1.3 Treino psicológico na Força Aérea dos Estados Unidos de América

A FA dos EUA utiliza o CAF como programa de treino psicológico. O objetivo do CAF é construir e manter uma próspera e resiliente comunidade da FA dos EUA, que fomente a capacidade mental, física, social e espiritual. Este programa de treino engloba uma multiplicidade de atividades direcionadas, bem como competências de resiliência que são ensinadas para permitir que os seus membros façam escolhas sólidas. Os regulamentos da FA dos EUA dão flexibilidade aos Comandantes e coordenadores de apoio à comunidade para facilitar eventos de resiliência e/ou coordenar o treino de habilidades de resiliência em conjunto, com ou independente dos dias atribuídos aos membros da FA (*Department of the Air Force Resilience*, 2021).

De facto, em palavras do Vice-Chefe do Estado-Maior (EM) da FA dos EUA, General Mark A. Welsh III: "O nosso trabalho é lutar e ganhar as guerras da nação. Nós nunca vamos ser suficientemente bons nisso; temos que melhorar a cada dia que passa. Não é uma tarefa fácil, e é por isso que o CAF é tão importante". Também afirmou que "O nosso foco está no bem-estar e cuidar uns dos outros e das nossas famílias para que possamos ser mais resilientes nos muitos desafios que o serviço militar traz." (*Air Combat Command*, 2021). Percebe-se, portanto, como esta formação é importante para a instituição como um todo e para o bem-estar dos seus militares e respetivas famílias.

O CAF, segundo o referenciado nas Figuras 3 e 4, é uma abordagem holística para desenvolver de forma abrangente a resiliência e o estado físico do pessoal da FA dos EUA, referindo-se a esta coletividade como os militares, civis e as famílias do pessoal que serve na instituição. Neste sentido, o CAF inclui treino nas áreas mental, física, social e espiritual e não um programa independente ou ministrado numa aula de treino específica, pelo contrário, é uma mudança cultural em como alcançar e manter a aptidão física de uma forma



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

holística, permitindo ao pessoal da FA dos EUA a assumir coletivamente a responsabilidade pelos valores nucleares da instituição (Andersen Air Force Base, 2021).



Figura 3 – *Comprehensive Army Fitness*  
Fonte: Disponível em *Air Combat Command* (2021).

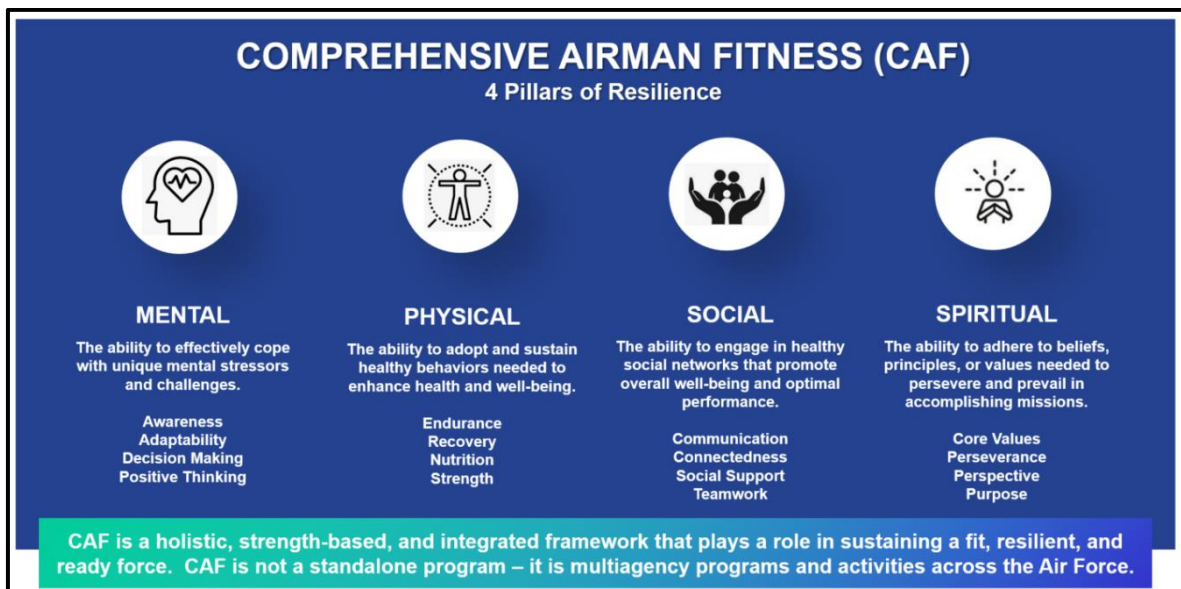


Figura 4 – Os quatro pilares da resiliência  
Fonte: Disponível em *Department of the Air Force Resilience* (2021).

Deste modo, o CAF fornece um esquema de trabalho integrado que proporciona educação multifuncional, esforço na realização de atividades, programas, e outras áreas de interesse que contribuem para manter uma força resiliente, pronta e preparada. Assim sendo, os Líderes e indivíduos pertencentes a FA dos EUA devem compreender, promover e apoiar a realização do CAF (Andersen Air Force Base, 2021).



### 3.2 Treino psicológico nas Forças Armadas do Reino de Espanha

No âmbito das FFAA espanholas, a Inspeção General de Saúde da Defesa (IGESANDEF) através da Instrução Técnica (IT) nº 6 estabelece o protocolo para a avaliação psicológica do pessoal. Neste documento, a avaliação psicológica visa observar a adaptação psicossocial às características próprias do deslocamento ao Teatro de Operações (TO). Esta avaliação é realizada como parte de todos os testes médicos que possibilitam a aptidão médica para ir de missão (IGESANDEF, 2013).

A continuação, nos presentes subcapítulos definir-se-ão as particularidades do treino psicológico de cada um dos subsequentes Ramos.

#### 3.2.1 Treino psicológico no Exército espanhol

A Instrução Geral (IG) 01/05 estabelece os objetivos a atingir e as linhas de atuação das Unidades do Exército em relação ao apoio a proporcionar aos militares nas Operações no exterior (Estado Mayor del Ejército, 2005). Mesmo que a Instrução propõe uma serie de medidas dirigidas a favorecer o bem-estar e a moral das Unidades e suas famílias (Estado Mayor del Ejército, 2005), não existe um programa definido em nenhum regulamento do Exército referindo especificamente o treino da resiliência na fase de aprontamento (J. M. N. Carreño, entrevista por *email*, 8 de abril de 2022).

No período de treino operacional, que é onde se refletem os programas de instrução para a fase de aprontamento (V. A. Sarabia, entrevista por *email*, 16 de março de 2022), podem-se realizar sessões específicas dirigidas por psicólogos, orientadas a conhecer aspetos psicológicos prévios à missão e orientá-lo, por forma que os seus militares consigam preparar os seus familiares para a situação de separação. Também neste programa, na área da geração da força, considera-se muito importante a seleção de pessoal que demonstre alta capacidade de lidar com novas e difíceis situações (V. A. Sarabia, *op. cit.*).

Mesmo que não haja uma preparação prática exclusivamente focada em treinar a resiliência (J. M. N. Carreño, *op. cit.*), tenta-se incluir em todos os exercícios por parte dos responsáveis das FND, nomeadamente em tarefas de: Tiro, condução de viaturas, tratamento de feridos em combate (V. A. Sarabia, *op. cit.*). Nestas tarefas, tenta-se criar cenários o mais próximos ao TO, simulando os principais atores e diversas situações, o mais aproximadas da realidade da missão (Incluindo simulação de feridas com grande realismo) (V. A. Sarabia, *op. cit.*).

Antes da fase de aprontamento, no âmbito da Força Terrestre do Exército, existe uma guia de fortalecimento psicológico, com o intuito de incrementar a resiliência dos militares através de diferentes exercícios de instrução. O treino está focado em desenvolver duas



dimensões, nomeadamente as psicológicas operativo-militares e as psicológicas básicas ligadas ao carácter. As primeiras permitem que o militar seja resistente mentalmente e eficaz em situações críticas de combate. As segundas, permitem ao militar adaptar-se e relacionar-se positivamente com o ambiente em situações difíceis (Rodríguez & Alonso, 2018).

Observa-se que este guia de fortalecimento psicológico apenas se aplica nas Unidades da Força Terrestre e não se inclui de forma específica no período de aprontamento da FND. Revela-se que, o Comandante da FND pode atribuir uma maior importância na fase de aprontamento à resiliência segundo as necessidades e a seleção do pessoal realizada (Rodríguez & Alonso, 2018; V. A. Sarabia, *op. cit.*).

### 3.2.2 Treino psicológico na Marinha espanhola

A Marinha espanhola realiza conferências e promove grupos de trabalho coletivo com as Unidades que vão ser destacadas ou aquelas que têm um nível de exigência que requer uma preparação abrangente para cumprir a missão. Além dum processo de avaliação psicológica, são abordados os seguintes aspetos básicos: nomeadamente gestão de stresse, ansiedade, mecanismos de resposta<sup>3</sup> e regulação emocional em cenários comuns (A. G. Ruiz, entrevista por videoconferência, 24 de março de 2022). Por outro lado, há unidades específicas (Por exemplo mergulhadores, aviadores, nadadores de resgate, entre outras) que, pela particularidade da sua função, os aspetos acima mencionados são incluídos em cenários tão próximos da realidade quanto possível, com o intuito de avaliar a sua reação sob estas condições (A. G. Ruiz, *op. cit.*).

Adicionalmente, os Oficiais e Sargentos normalmente recebem formação nas áreas de liderança e comunicação. Além disso, o psicólogo responsável da unidade ajusta o conteúdo da preparação em função dos requisitos definidos pelo Comandante da Unidade, a situação concreta do ambiente e o TO onde serão implantados (A. G. Ruiz, *op. cit.*).

Em relação aos mecanismos de resposta anteriormente referidos, a resiliência juntamente com a tolerância à frustração são consideradas essenciais. Neste ponto, realiza-se um treino ao pessoal para ser capaz de detetar situações adversas e ser capaz de reagir mediante um processo de trabalho recursivo<sup>4</sup>. Também é preciso trabalhar a tolerância à

---

<sup>3</sup> São esquemas mentais de resposta (cognitiva, emocional ou condutual) dirigidos a gerir as exigências internas ou ambientais, e os conflitos entre elas, as quais testam ou excedem os recursos da pessoa (A. G. Ruiz, *op. cit.*).

<sup>4</sup> Um processo de trabalho recursivo significa que começamos com uma primeira ideia de qual seria o procedimento certo, executá-lo, avaliar os resultados que recebemos e melhorá-los. Fazemos isso na forma de um *loop*, aprendendo em cada avaliação como simplificar o método de trabalho apenas o suficiente para alcançar os resultados mais precisos e sintéticos possíveis. Procura-se criar uma rotina (procedimento) que seja o mais eficiente possível para alcançar o melhor resultado. Esse processo também é típico do treino para resolução de problemas (A. G. Ruiz, *op. cit.*).



frustração com objeto de que o pessoal disponha de uma série de orientações e técnicas para que possa decidir quando usá-las (A. G. Ruiz, *op. cit.*).

A duração do programa pode ser variável, dependendo das necessidades operacionais da unidade, do tipo de missão, da disponibilidade de tempo durante o aprontamento e do treino prévio nesta área que tenha sido efetuado anteriormente. Neste ponto, a experiência profissional prévia, além da questão cultural e a função, será o que determinará os dias atribuídos ao treino psicológico (A. G. Ruiz, *op. cit.*).

### 3.2.3 Treino psicológico na Força Aérea espanhola

A Diretiva 37/13 do Chefe do EM da FA espanhola designa a preparação e o treino prévio que os elementos da FA precisam executar na fase de aprontamento, seja num contingente da FA, seja de forma isolada por parte de um dos seus militares numa organização internacional, ou como parte dum contingente com outras componentes (*Directiva 37/13, 2013*).

Caso atue de forma isolada há três possibilidades de treino para a fase de aprontamento, dependendo da posição ocupada, assim o treino pode ser determinado pelo Quartel Geral ou Organismo Internacional onde for colocado, ou através do programa estabelecido no documento “*Requirements for individuals within the DJTF HQs*”, bem como nas sessões estabelecidas pelo EM da Defesa para estes militares (*Directiva 37/13, 2013*).

Por outro lado, as FND da FA espanhola realizam o aprontamento de acordo com as atividades assinaladas pelo EM da Defesa (não se referindo à classificação de segurança), com a responsabilidade do Comando aéreo designado como responsável pelo planeamento, condução e controlo da operação (*Directiva 37/13, 2013*).

Além da diretiva 37/13 é preciso salientar a diretiva 18/14 Chefe do EM da FA espanhola onde se reflete o plano de instrução *Individual Common Core skills* (ICCS) para todo o pessoal da FA espanhola. Neste ponto, é salientado que no plano ICCS do aprontamento é preciso ter realizado o plano anual de instrução ICCS, que na parte de primeiros socorros requer a realização de uma ação prática de atuação face o estado de choque e como reagir para ajudar alguém com uma situação de pânico ou fadiga de combate, resumido numa sessão prática de uma hora (*Directiva 18/14, 2014*).

Porém, a FA espanhola tem um programa de treino contínuo mais específico, não específico para a fase de aprontamento, para o pessoal de operações aéreas, com o intuito de melhorar a eficiência, apoio e a segurança em voo. A diretiva *Crew Resource Management* (CRM) da FA Espanhola é o único documento que fala especificamente do CRM, que é



definida como a ótima gestão de todos os recursos da cabine, equipamento da aeronave, procedimentos e pessoal ligado com as operações aéreas (*Directiva 07/15, 2015, p. 1*).

Assim, o estudo dos incidentes e acidentes da FA espanhola revela erros ligados a áreas formativas relacionadas com o CRM, tais como: tomada de decisão, comunicação, liderança, gestão do stresse, fadiga e perda de consciência situacional. Esta instrução está incluída num plano de instrução inicial, mas também numa base recorrente ao longo de um período anual, não ocorrendo especificamente na fase de aprontamento. Nestes três últimos pontos, a gestão de stresse, a fadiga e a perda de consciência situacional são profundamente regulamentadas na FA espanhola, para reduzir o erro humano, procurando os verdadeiros fatores responsáveis (*Directiva 07/15, 2015, p. 1*).

O manual de CRM declara que as sessões abrangem a deteção, avaliação e gestão do stresse, nomeadamente identificar os sintomas do stresse. O principal objetivo de todas as práticas deve ser dotar o instrutor de CRM da habilidade de reconhecer os sintomas de stresse. Para este efeito, poder-se-ão utilizar simuladores ou dinâmicas de grupo, com o objetivo de submeter os participantes a situações estressantes e rever as suas reações. Estas sessões devem abranger os seguintes objetivos (*Ejército del Aire [EA], 2017, pp. 253-254*):

— Avaliar o nível de stresse dos pilotos/tripulação.

Recomenda-se a utilização de inquéritos que permitam a análise da carga de trabalho, a priorização de tarefas e a fadiga da tripulação. Outra forma de alcançar este objetivo é encorajar a participação em um debate, onde são apresentadas as causas e razões que geram stresse às equipas. O resultado final pode ser um guia de avaliação, onde uma alta probabilidade de estar sujeito a altos níveis de stresse pode ser detetado (EA, 2017, pp. 253-254).

— Gerir o stresse em atividades ligadas ao voo.

Seria desejável usar o simulador e forçar o piloto e/ou a tripulação a lidar com situações complexas sob stresse. Ninguém melhor do que o facilitador de cada Unidade para colaborar com os instrutores de simulador no desenho das diferentes sessões do simulador. Ser claro quanto ao objetivo, do ponto de vista dos fatores humanos em geral, e para o caso específico de stresse em particular, facilitará o trabalho de todas as partes interessadas (EA, 2017, pp. 253-254).

— Aprender técnicas de relaxamento.

Com a ajuda do psicólogo da Unidade, é muito útil realizar dinâmicas de grupo focadas em como reduzir o stresse, tanto na vida quotidiana como na atividade aeronáutica. O stresse



é cumulativo. A deteção dos seus sintomas e o tratamento adequado têm um impacto positivo nos resultados na segurança (EA, 2017, pp. 253-254).

Além disso, o manual CRM oferece uma panóplia de ferramentas e exercícios para o treino do stresse e a fadiga, além de outros ligados a dinâmicas de grupo, tais como liderança e trabalho em equipa. Algumas com simulador e outras através de teóricas, *Role Play* e outras mais. É considerado um elemento fundamental para o treino psicológico no período de instrução geral dos tripulantes (EA, 2017).

### **3.3 Treino psicológico nas Forças Armadas de Portugal**

O principal contributo para determinar as atividades de resiliência atualmente realizadas nas FFAA portuguesas na fase de aprontamento baseia-se principalmente em entrevistas com o pessoal dos diferentes Ramos.

#### **3.3.1 Treino psicológico no Exército português**

O Exército realiza uma formação psicológica na fase de aprontamento de acordo com o Modelo de Intervenção e Acompanhamento Psicológico (MIAP). Este modelo estipula que durante o aprontamento:

O psicólogo deverá enquadrar, no mínimo, uma semana no segundo mês (sendo este período flexível e de acordo com o programa do aprontamento da força) e no último mês do aprontamento. Para além da força conhecer os psicólogos, e vice-versa, esta permanência contribui para a preparação dos próprios psicólogos militar (exemplo: tiro, conhecimento das NEP no âmbito operacional, transmissões, etc.). Nesta fase, o objetivo do MIAP é preparar os militares para enfrentar situações stressantes, minimizando assim, o potencial de reações negativas. Pretende-se assim, consumir a prevenção primária, abordando temáticas como a) possíveis perturbações comportamentais as suas consequências; b) possíveis evoluções psicossomáticas devido a fatores externos e internos aos militares/contingente; c) técnicas de gestão de stress e diferentes métodos de relaxamento; e) quais as reações emocionais e perturbações psicológicas dos militares integrados em contingentes anteriores; e f) o impacto e implicações psicológicas do processo de deslocamento nos familiares. (Centro de Psicologia Aplicada do Exército, 2016)

Neste sentido, de acordo com o MIAP, é também necessário que o pessoal militar em fase de aprontamento numa FND realize as seguintes ações diretas:

1. Elaborar os processos dos militares: Questionário biográfico e instrumentos de avaliação psicológica;



2. Elaborar o processo sobre a FND: Instrumentos de avaliação psicossocial;
3. Aplicar testes sociométricos em vários momentos do pré-deslocamento;
4. Realizar entrevistas de despiste clínico;
5. Realizar ações de formação aos militares da FND: Gestão de stress e incidentes críticos; Gestão de conflitos; Profilaxia de comportamentos aditivos; Sintomatologia de fadiga/sono; Abstinência sexual; Prevenção do suicídio.
6. Dinamizar os grupos: Contribuir para o fortalecimento da liderança e da coesão horizontal;
7. Formar pares para incidentes críticos: Esta formação em primeiros socorros psicológicos é dada por psicólogos do CPAE e tem como objetivo dotar alguns militares com as “ferramentas” adequadas para dar apoio aos pares, após incidentes críticos. Estas novas competências são materializadas em ações que se destinam a minimizar os possíveis efeitos no equilíbrio psicológico dos camarada-vítima, partilhando experiências, sensações e receios.
8. Participar nos exercícios de campo: Promover a injeção de incidentes críticos na área dos primeiros socorros psicológicos, incluídos nas MEL/MIL da direção do exercício e avaliar construtivamente a atuação dos elementos da força formados em primeiros socorros psicológicos;
9. Realizar *briefing* ao Comandante da FND;
10. Elaborar um relatório das atividades no pré-deslocamento entregue posteriormente ao Comandante da FND. (Centro de Psicologia Aplicada do Exército, 2016)

A formação de pares do ponto sete acima supracitado, esta constituída por cinco módulos referidos na Figura 5:

<b>Módulo</b>	<b>Objetivos gerais por módulo</b>
A	Enquadramento geral e conceitos
B	Caracterizar a especificidade da Intervenção na Crise de Pares
C	Técnicas de comunicação na intervenção na crise
E	Crises Psicológicas
D	Técnica de pares (prática) - STX

**Figura 5 – Módulos da formação de pares**

Fonte: Disponível em Centro de Psicologia Aplicada do Exército (2016) .

Segundo M. Ribeiro (entrevista por *email*, 21 de fevereiro de 2022) as atividades de formação descritas duram aproximadamente cinco dias, mais os dias finais de exercício da



fase de aprontamento em que se injetam incidentes de “foro psicológico para a força resolver”. Neste período, é realizado um curso de primeiros socorros psicológicos no qual:

[...] são abordadas (teoria e prática) as crises psicológicas com maior probabilidade de ocorrência em TO / as crises psicológicas mais críticas em TO, nomeadamente: ataque de agressividade, notificação de morte e luto, crise psicótica, ideação suicida. Estas crises são posteriormente recriadas e transformadas em MEL/MIL no exercício final de aprontamento, com o objetivo de verificar se os militares adquiriram os conhecimentos e estão aptos a colocar em prática, se for necessário, no TO. (M. Ribeiro, *op. cit.*)

### 3.3.2 Treino psicológico na Marinha portuguesa

Em concorrência com o referido por M. C. Lemos (entrevista por *email*, 10 de março de 2022) na fase de aprontamento para as missões, existe um protocolo de aprontamento psicológico, que inclui uma “avaliação psicológica pré-deslocamento que consiste na aplicação de questionários psicológicos e se necessário a realização de entrevista clínica individual de triagem”. Além disso, há disposições para palestras obrigatórias sobre:

- “Gestão de stress operacional”;
- “Eventos Potencialmente Traumáticos”;
- “Prevenção do suicídio”;
- “Uso de substâncias” (M.C. Lemos, *op. cit.*).

E outras específicas que variam em função das particularidades do pessoal que a recebe e o TO onde se deslocar-se-ão:

- “Gestão de conflitos”;
- “Migrantes - Mitos e Verdades: aspetos psicológicos”;
- “Privação Afetiva e Sexual” (M.C. Lemos, *op. cit.*).

No caso particular dos fuzileiros, cabe referir que, de acordo com as diversas variáveis (tempo disponível, missão, características do pessoal, etc.) podem ser realizadas outras palestras específicas, orientação do pessoal e provas de dinâmica de grupos, ligadas com liderança e trabalho em equipa (M.C. Lemos, *op. cit.*).

Segundo o referido pela M. C. Lemos (*op. cit.*) deve ser notado que é uma formação que começa desde o período inicial de entrada em cada uma das categorias (Oficiais, Sargentos e Praças) e que é necessário treinar continuamente ao longo de toda a carreira militar. Por esta razão, M. C. Lemos (*op. cit.*) observa que na fase de aprontamento “procura-se apenas realçar, contextualizar e identificar os aspetos mais pertinentes para o TO



específico em que a Força vai operar (e sempre de acordo com as necessidades específicas dos militares)”.

Consequentemente, há uma formação teórica atualizada sempre que os militares frequentam a formação. Contudo, necessita de uma parte prática porque,

Quando treinamos atitudes e comportamentos terá de existir uma observação do comportamento, análise e feedback imediato desse comportamento para que eventuais mudanças ocorram. Nesta ótica, o treino da resiliência tem de ser essencialmente prático e treinado em todas as vertentes da vida do militar. (M.C. Lemos, *op. cit.*)

Assim, na parte da formação, são apresentadas situações hipotéticas que visam levar o militar a usar a sua experiência profissional/vital na resolução do problema atribuído com os meios disponíveis. Sempre através da observação do comportamento do indivíduo, com uma análise imediata do desempenho do militar e uma subsequente partilha do que foi observado por todos os participantes no exercício de simulação. Em particular, no aprontamento, tenta-se assegurar que os cenários estejam o mais próximos possível da realidade esperada do TO, procurando assegurar que eles correspondam aos diferentes contextos apresentados. Esta formação visa fazer com que o militar esteja disposto a considerar diferentes soluções e métodos para alcançar a resolução de vários problemas, utilizando a sua experiência de vida (militar e não militar), com os recursos disponíveis (M.C. Lemos, *op. cit.*).

### 3.3.3 Treino psicológico na Força Aérea Portuguesa

Segundo entrevista por videoconferência realizada a P. Piedade, (entrevista por videoconferência, 16 de fevereiro de 2022) a Força Aérea Portuguesa (FAP) difere muito com outros Ramos das FFAA, uma vez que o número projetado de pessoal é normalmente um número restrito em comparação com o Exército ou a Marinha. Portanto, atualmente,

[...] em termos de preparação no aprontamento, a única intervenção que a psicologia tem, é a realização dum *briefing* de aproximadamente 30 minutos de duração a totalidade dos participantes da missão. Esse *briefing* incide em questões relacionadas com a gestão de stresse, a fadiga e na promoção do bem-estar mental. (P. Piedade, *op. cit.*)

Atenção mais personalizada só está disponível em caso de comportamento anormal observado pelo Comandante ou pelo serviço médico, resultando num serviço paliativo e não preventivo das possíveis doenças dos militares da FAP numa FND. Neste sentido, não existem regras que definam a preparação psicológica na fase de aprontamento (P. Piedade, *op. cit.*).



Excecionalmente, em 2006, quando militares da FAP assumiram o controlo do aeroporto de Cabul, realizou-se uma avaliação psicológica de todo o pessoal da FND à ida e no regresso. Adicionalmente houve um contato permanente com o Comandante da operação para realizar um seguimento dos participantes na operação (P. Piedade, *op. cit.*).



#### 4. Análise dos diferentes sistemas de treino psicológica da OTAN.

Este capítulo irá comparar as principais atividades de treino psicológico nas FFAA de Portugal, Reino de Espanha e os EUA considerando as particularidades dos seus ramos, para ajudar a responder à QD1. O contributo do subcapítulo 4.1 identificará os aspetos a serem implementados nos programas de instrução de militares nas FFAA de Portugal e o Reino de Espanha, com o intuito de responder à QD2.

##### 4.1 Semelhanças e diferenças dos diferentes programas de treino psicológico.

Para facilitar este processo será efetuada uma análise comparativa entre Ramos e, posteriormente, comparar-se-ão as diferentes FFAA dos três países incluídos no TII. Para começar, a título de resumo, a Figura 6 demonstra os principais aspetos destacados no capítulo três em relação ao treino da resiliência nas FFAA dos EUA.

RAMO	EXERCITO	MARINHA	FORÇA AEREA
Continuidade	Não é específico da fase de aprontamento, realizando-se de forma continua e periódica.	Estabelecido no período de formação inicial e revisado cada quatro anos.	Não é específico da fase de aprontamento, realizando-se de forma continua e periódica.
Práticas/teóricas	Dez dias de formação teórica e prática no MRTC.	Aproximadamente sete semanas de formação básica onde se insere o treino em resiliência.	O tempo é variável segundo os Comandantes e o empenhamento próprio. Focado em aspetos psicossociais, realizando práticas na parte física.
Cenários	Mais realistas possíveis, com grandes stressores.	Cenários aproximados a realidade com grandes stressores.	Não está vinculado à prática em cenários de combate.
Conteúdo	No âmbito da resiliência: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo de vida saudável,</li> <li>• Gestão do stresse;</li> <li>• MRT;</li> <li>• Saúde familiar;</li> <li>• Saúde espiritual;</li> <li>• P3.</li> </ul>	Combina a atuação das competências psicológicas com o desenvolvimento da personalidade, e ensina o <i>Warrior Mindset</i> .	Programa holístico para desenvolver a resiliência e o estado físico, abrangendo fatores mentais, físicos, sociais e espirituais.
Realismo	O maior possível.	Simulam cenários de Batalha.	Não inclui especificamente cenários de combate.
Regulamentação	Sim.	Sim.	Sim.
Programas	MRT.	WT <i>student</i> .	CAF.
Técnicas utilizadas	No MRT aprendem as seguintes competências: consciência individual, auto-regulação, otimismo, agilidade mental, fortalecimento do carácter e da conetividade.	Observação 24 horas. Exercícios práticos de alto stresse. Exercícios de psicologia aplicada. <i>Warrior mindset</i> .	Educação multifuncional. Abrange os militares, civis e famílias do pessoal da FA dos EUA. Atividades que melhoram a resiliência em múltiplos aspetos.

Figura 6 – Comparativo do treino psicológico dos três principais Ramos das Forças Armadas dos Estados Unidos de América

Fonte: Adaptado a partir de *Department of the Air Force Resilience* (2021); Oficial de ligação do TRADOC (*op. cit.*); US Navy (2021a, 2021b).



Pode-se constatar que o Exército dos EUA, a Marinha dos EUA e a FA dos EUA têm programas semelhantes que se concentram no treino da resiliência a partir da incorporação do pessoal no seu Ramo, sem qualquer diferença na fase de aprontamento. Assim, o pessoal está preparado para lidar com qualquer situação em qualquer altura. Além disso, deve ser notado que todos eles são muito completos e se concentram no treino de várias dimensões, familiar, físico, psicológico, entre outras, entendendo o indivíduo como um todo e não incluindo o psicológico como um elemento isolado. São também processos regulados, com conteúdo definido, que se adaptam as particularidades de cada um dos Ramos.

Contudo, existem diferenças em cada Ramo, assim a FA dos EUA permite aos Comandantes de cada Base aplicar o programa de forma mais independente de cada Ramo e permite ao seu pessoal, adaptar-se de uma forma mais particular e individual (*Air Combat Command*, 20 de dezembro de 2021) às necessidades de cada indivíduo, sem dar demasiada importância ao combate sobre outras circunstâncias. Neste ponto, o Exército dos EUA e a Marinha dos EUA têm os seus programas ligados à resiliência numa forma mais homogénea, enquanto consideram o comportamento individualizado e grupal dos seus membros.

Como na Figura 6, a Figura 7 mostra muito esquematicamente os aspetos destacáveis dos programas de treino psicológico e de resiliência das FFAA de Portugal segundo as dimensões referidas no modelo de análise.

RAMO	EXERCITO	MARINHA	FORÇA AEREA
Continuidade	Específico do aprontamento, mas a seguimento nas fases posteriores.	Desde o ingresso em cada categoria há um treino que se complementa no aprontamento.	No curso de pilotagem há um treino de competências contínuo; depois, apenas no aprontamento.
Práticas/teóricas	Cinco dias, mais o exercício da fase final de aprontamento.	Duas horas teóricas. Práticas variam em função das necessidades da Força.	30 minutos de teórica.
Cenários	O mais similar possível ao TO.	O mais similar possível ao TO.	
Conteúdo	Na parte mais prática, se realizam situações de primeiros socorros psicológicos nos exercícios.	Situações hipotéticas que permitam ao militar utilizar a sua experiência na resolução de problemas.	Gestão de stresse, fadiga e bem-estar mental
Realismo	Sim.	Sim.	
Regulamentação	Sim.	Sim.	Não.
Programas	MIAP.	Particularizado para cada TO.	Pôde ser acrescentado por solicitude do Comandante.
Técnicas utilizadas	Avaliação psicológica; Prevenção primária; Formar pares para incidentes críticos; Dinamizar os grupos.	Avaliação psicológica; Gestão de stresse; Eventos traumáticos; Psicoeducação; Dinâmica de grupos.	Apenas a teórica referida, na fase de aprontamento.

Figura 7 – Comparativo do treino psicológico dos três Ramos das Forças Armadas de Portugal  
Fonte: Adaptado a partir de M.C. Lemos (*op. cit.*); M. Ribeiro (*op. cit.*); P. Piedade (*op. cit.*).



Nas FFAA portuguesas, há uma menor homogeneidade entre os diferentes Ramos, destacando-se o facto de que em alguns casos não existem regulamentos específicos sobre o treino. A duração dos programas também varia, e a técnica dos primeiros socorros psicológicos é consensualmente valorizada, pelos entrevistados da área de comando, de forma positiva. Esta diversidade de conteúdos e a continuidade na duração do treino psicológico vem juntar-se à falta de regulamentos unificados e comuns para os diferentes Ramos das FFAA portuguesas, o que, ao mesmo tempo proporciona flexibilidade, permite diferenças entre o pessoal quando trabalham em conjunto na mesma FND.

Na Figura 8 mostram-se, de forma muito resumida, os diferentes programas nas FFAA do Reino de Espanha a semelhança das FFAA listadas acima.

RAMO	EXÉRCITO	MARINHA	FORÇA AÉREA
Continuidade	Sim, através da guia de fortalecimento psicológico apenas para pessoal da Força Terrestre.	Sim, em períodos prévios, mas não na fase de projeção.	Sim, apenas para as tripulações através do CRM
Práticas/teóricas	As teóricas menos de um dia. Práticas ingeridas nos exercícios em aspetos da resiliência segundo critério do Comandante da FND.	Depende da unidade, do TO, da disponibilidade de tempo e do treino prévio do pessoal.	Menor de um dia.
Cenários	Mais próximos a TO segundo disposição do Comandante da FND.	Adaptada as necessidades operativas e à experiência anterior.	Não na fase de aprontamento.
Conteúdo	Sessões Teóricas orientadas a conhecer os aspetos psicológicos prévios a missão e a preparar a família para o período no TO.	Gestão do estresse, ansiedade, habilidades de afrontamento e regulação emocional em cenários comuns.	Práticas de atuação perante o estado de choque, pânico ou fadiga de combate.
Realismo	Sim, focado no TO, segundo disposição do Comandante da FND.	Sim, quando é possível e necessário.	Não focadas no TO.
Regulamentação	IG 01/05 do EM do Exército. <i>Directiva</i> 04/15 do EM do Exército.	IT 06/11 e guia do CMOPS sobre dicas psicológicas para a projeção.	<i>Directiva</i> 07/15 e <i>Directiva</i> 37/13.
Programas	Não há programa específico para resiliência.	Não há um programa unificado e definido nesse aspeto.	Não há um programa unificado e definido nesse aspeto.
Técnicas utilizadas	Não definidas especificamente num programa comum.	Atuações dirigidas ao treino da resiliência e as habilidades de afrontamento.	Práticas de atuação perante o estado de choque, pânico ou fadiga de combate.

Figura 8 – Comparativo do treino psicológico dos três Ramos das Forças Armadas do Reino de Espanha.

Fonte: Adaptado a partir de A. G. Ruiz (*op. cit.*); *Directiva* 18/14 (2014); *Directiva* 37/13 (2013); J.M.N. Carreño (*op. cit.*); V. A. Sarabia (*op. cit.*).



Nas FFAA espanholas não há um programa unificado para os diferentes Ramos, para além do contido na IT da IGESANDEF onde se estabelecem os requerimentos de saúde exigíveis ao pessoal a ser destacado num TO. Esta IT resume o processo numa avaliação psicológica e uma palestra de um psicólogo sobre gestão de stresse (IGESANDEF, 2013). Contudo, dependendo do Ramo, existem diferenças que oferecem grande autonomia aos Comandantes para acrescentar o treino psicológico ou de resiliência tendo em conta as funções do pessoal e as particularidades da Unidade. O mesmo se aplica à continuidade, uma vez que o treino nas fases anteriores ao aprontamento ou mesmo na projeção e diferenciado segundo os Ramos. Por exemplo, na Marinha, o psicólogo nem sempre embarca com a tripulação do navio (A. G. Ruiz, *op. cit.*), ou na FA, o CRM é aplicável ao pessoal embarcado em aeronaves (EA, 2017, pp. 9-10).

Como síntese conclusiva e em resposta à QD1, relativamente às semelhanças entre as diferentes FFAA pode ser afirmada que a principal característica é a heterogeneidade entre os diferentes países, que coincide com o que é afirmado no STANAG 2565 da OTAN, onde se determina que a questão cultural é considerada chave para a implementação de qualquer tipo de programa que abranja questões psicológicas. Neste sentido, as FFAA dos EUA mantêm certa homogeneidade em relação à continuidade, à existência de programas e alguns dos conteúdos, todos eles baseados na natureza holística do treino do pessoal.

Além disso, nas FFAA de Portugal e Espanha existe heterogeneidade entre os diferentes Ramos nos diferentes países, que não se deve apenas às diferenças óbvias entre os cometidos de cada um deles. Assim, há uma grande diferença entre o tempo gasto nas fases de aprontamento ou o conteúdo quando se trata de situações em que todo o pessoal pode ser afetado, independentemente da função exercida no Ramo.



## **5. Modelo de Treino psicológico nos países da OTAN.**

Segundo o *Mental Health Training* (STO.NATO, 2016, pp. 1-2) desenvolvido pela OTAN, são identificadas quatro habilidades chave de resiliência que todo o pessoal militar deve dominar: aceitação e controlo, definição de objetivos, auto-diálogo e respiração táctica. Embora o documento não se tenha centrado unicamente na fase de aprontamento, serve como ponto de partida para perceber os aspetos que devem ser aplicados nas FFAA de Portugal e do Reino de Espanha.

### **5.1 Aspetos a implementar no treino psicológico**

Além da informação supracitada, as entrevistas demonstraram que a totalidade do pessoal da área de comando tem a perceção que o treino psicológico está suficientemente implementado no aprontamento, enquanto a maior parte dos entrevistados da área de psicologia refere o contrário. Esta discordância está ligada com o nível de desenvolvimento dos programas de treino psicológico, pois quanto melhor o programa for implementado, menos os entrevistados percebem a necessidade de mudanças (ver Quadro 4, 5, 6 e Figura 7).

Contudo, o interesse em adotar modelos estabelecidos em outros países (por exemplo EUA) ou técnicas que atualmente são praticadas no mundo civil (por exemplo relaxamento mental, controlo da respiração) aparece consensualmente nas entrevistas, embora seja importante que as práticas do mundo civil sejam adaptadas à realidade militar e às necessidades particulares de cada indivíduo, uma vez que estas técnicas não funcionam da mesma maneira para todos e é necessário que cada soldado utilize a mais útil.

Deve também notar-se que as respostas às técnicas a implementar variaram muito (Quadro 6), provavelmente devido à grande divergência nos métodos empregados na fase de aprontamento nos diferentes Ramos (Figuras 6, 7 e 8). Por isso, e após observar as semelhanças e diferenças entre as diferentes FFAA, parece apropriado concluir que nas FFAA de Portugal e do Reino de Espanha a possibilidade de existir uns requisitos comuns (não exatamente iguais) para militares integrados em contexto FND poderia incrementar a homogeneidade entre os diferentes Ramos, que no contexto de uma força conjunta deve basear-se numa base comum do um ponto de vista da resiliência, mesmo que as funções não sejam as mesmas, pois as particularidades do treino devem ser adaptadas a particularidade da tarefa desempenhada pelo pessoal e à situação que este irá enfrentar no TO.

Em suma, em resposta à QD2, os aspetos a implementar são diferentes consoante o Ramo e o país, mas de um modo muito resumido, os aspetos que podem ser implementados (caso não estejam a ser aplicados) são: avaliação psicológica, psicoeducação, gestão do



stress e da ansiedade, gestão de conflitos, primeiros socorros psicológicos, formação específica para Comandantes, identificação de fontes internas e externas de resiliência e técnicas de relaxamento, tais como controlo da respiração, entre outras (bloco 2 do Quadro 6, apêndice B).

Porém, todas estas técnicas não devem ser implementadas de forma homogênea, pois deve considerar-se as particularidades sociais e culturais dos militares que as recebem, sendo que para observar a sua validade e eficiência é preciso realizar um estudo de campo, com metodologia científica, a fim de validar que realmente essa implementação é eficaz (M. G. Silgo, entrevista por *email*, 28 de março de 2022; STO.NATO, 2016, pp. 1-2).

## **5.2 Modelo de treino psicológico comum para os diferentes Ramos.**

Em concorrência com a informação disponibilizada na entrevista, é uma afirmação maioritária que o treino da resiliência é um fator fundamental para o sucesso das missões e, mesmo que a metade dos entrevistados consideram que o programa realizado na fase de aprontamento cobre suficientemente este aspeto da instrução, consensualmente acreditam que há um espaço de melhoria, proporcionando indicações para a implementação desse programa.

Neste ponto, considera-se necessário destacar vários aspetos acima mencionados. Em primeiro lugar, há grande heterogeneidade nos programas entre os diferentes Ramos nas FFAA de Portugal e do Reino de Espanha, o que reforça o princípio de que as divergências culturais e pessoais são mais proeminentes na área psicológica do que outros aspetos do treino. Portanto, a programa de treino psicológico aqui mostrado deve ser adaptado à especificidade de cada Ramo e a sua eficácia deve ser avaliada cientificamente antes de ser totalmente validado (M. G. Silgo, entrevista por *email*, 28 de março de 2022; STO.NATO, 2016, pp. 1-2; Silgo, 2013, pp. 190-191).

Em segundo lugar, a experiência prévia e o treino psicológico e de resiliência recebido antes do aprontamento permitem a redução desta preparação psicológica no aprontamento, conforme o estudo de campo realizado por Taylor et al. (2011, pp. 1362-1367).

Contudo, é proposto um programa geral para homogeneizar um grupo heterogêneo com diferentes antecedentes e experiências anteriores. Da mesma forma, o programa terá de ser diferenciado se for aplicado aos elementos projetados isoladamente, pois a presente proposta centra-se na FND cujo pessoal realiza o aprontamento em conjunto.

O tempo na fase de aprontamento é sempre um fator escasso, por isso existe uma tendência em diminuir o tempo que a preparação psicológica necessita, em favorecimento de outras tarefas de treino. No que respeita ao tempo que a preparação psicológica deve



demorar, adotou-se como referência duas semanas, uma vez que a maior parte dos entrevistados da área do Comando referiu concordar com o período atualmente implementado no seu Ramo (ver Quadros 5 e 6).

Assim sendo, em resposta a QC a Figura 9 exibe a proposta dum modelo de treino psicológico com a sua correspondente justificação.

PROPOSTA DE CONTEÚDO	JUSTIFICAÇÃO
<b>1ª semana preparação teórico-prática</b>	
Avaliação psicológica	Além do fato de que está implementada na maior parte dos Ramos, é referida por uma parte dos entrevistados, já que a triagem ou seleção do pessoal da FND considera-se fundamental para estabelecer as bases do treino e conhecer os requerimentos do pessoal militar.
Psicoeducação	Existente nos programas atuais dos FFAA (capítulo 4) na atualidade é também referida por P. Piedade ( <i>op. cit.</i> ) como ferramenta fundamental para evitar problemas durante a missão.
Programas multimodais: com aprendizagem de técnicas variadas apropriadas a situações e contextos concretos ajustado a realidade do pessoal que vai ser projetado	Estas técnicas através de trabalhos em equipa abrangem técnicas para a gestão de stresse, gestão de conflitos como podem ser o <i>mindfulness</i> , ou mesmo a respiração tática, auto-diálogo e aceitação e controlo que são referidas no <i>Mental Health Training</i> da OTAN. As diversas ferramentas ministradas permitiriam que o militar se adaptasse a sua personalidade e que utilizasse a de melhor resultado, a semelhança do CAF.
Treino diferenciado para Comandantes	Referido por parte dos entrevistados como um fator diferenciador que permitiria ajudar a aos Comandantes de seção e de pelotão a reconhecer os riscos e stressores psicossociais ligados a operação e ajudar a diminuí-los. Também dar técnicas para facilitar a dinâmica de grupo e estabelecer metas de equipa, isto referido pelo <i>Mental Health Training</i> da OTAN.
Primeiros socorros psicológicos	Ligado ao anterior, mas também deve ser ministrado a parte do pessoal nos diferentes ramos; aplicando um princípio semelhante ao HBO do Exército dos EUA (capítulo 3). Ajuda a dotar alguma ferramenta aos camaradas do militar para dar apoio perante um incidente crítico minimizando os possíveis efeitos no equilíbrio psicológico para posteriormente ser tratado por um especialista.
<b>2º período aplicação prática durante a realização dos exercícios.</b>	
Num cenário o mais próximo possível da realidade do TO, durante o período, os incidentes que aumentem o stresse ou que afetem diretamente a questões psicológicas devem ser inseridos.	A totalidade dos entrevistados afirmaram a procura crescente de realismo durante os exercícios, o que favorece a resiliência, confrontando o pessoal com a realidade do TO e permitindo a experiência prévia antes da projeção (NATO, 2019, p. 21-22). Além disso, a injeção de situações psicológicas neste contexto ajuda a treinar as técnicas ministradas na primeira semana e a avaliar a reação do pessoal. Por exemplo: um mergulhador numa câmara hiperbárica pode elaborar um teste numérico para avaliar a perda de alerta mental nestas condições de pressão atmosférica.

Figura 9 – Proposta de modelo de treino psicológico para as Forças Armadas

A necessidade de integrar o treino psicológico e de resiliência nos exercícios é considerada fundamental, já que as investigações têm mostrado que o treino clássico sob condições de extrema dificuldade, por si só, não melhora necessariamente a resiliência. De facto, os estudos de Johnston & Cannon-Bower (1996, cit. por de Vissert et al., 2016, p. 352) sugerem que os militares devem receber informação inicial sobre os fatores de stresse e depois praticar técnicas para facilitar a superação destes desafios. Neste sentido, o programa



possibilita aprender as técnicas antes de enfrentarem o incidente crítico (Vissert et al., 2016, pp. 352-366).

Além da parte ligada ao treino militar, parte dos entrevistados destacaram o facto de incluir a preparação psicológica à família do militar, constituindo algo mais holístico, como é referido no Exército dos EUA e na FA dos EUA. Também, parte dos entrevistados referem a importância deste treino e acompanhamento psicológico para além da fase de aprontamento. De facto, nas FFAA dos EUA, é um processo contínuo não diferenciado, portanto, é considerado essencial que o treino do aprontamento, continue com acompanhamento durante a missão e uma revisão posterior por pessoal especializado. Além disso, todo o treino psicológico prévio ao aprontamento, integrado nas fases de instrução inicial das FFAA ou nas fases de instrução geral do militar, ajudará a reduzir os problemas no TO. Pois, algumas das técnicas usadas para lidar com os problemas da missão são dificilmente assimiláveis com o treino para o aprontamento programado. Mas, caso exista uma base estabelecida, as possibilidades de sucesso aumentam exponencialmente.



## 6. Conclusões

O conflito na Ucrânia é um exemplo de como as situações mudam rápida e abruptamente a nível mundial quando a maior parte da população mundial não o esperava. É nesta situação de volatilidade e incerteza que os militares das FFAA operam e devem, portanto, preparar-se física, técnica e psicologicamente para desempenharem eficazmente a missão que lhes foi atribuída.

Este tipo de operações pode levar aos militares a atingir níveis de stresse que mudem a perceção na tarefa que tem de realizar e causem uma quebra emocional que derive num PSPT ou, simplesmente, na incapacidade temporária de realizar eficazmente o seu trabalho dentro da equipa. O resultado é, igualmente, a baixa no combate do militar e a diminuição da capacidade de combate da Unidade ou do sistema de armas.

O fator psicológico no militar altera o poder do combate de qualquer Exército, multiplicando-o ou diminuindo-o, segundo o estado anímico dos militares. Neste contexto, uma preparação sólida e contínua dos militares antes do começo do conflito ou da missão contribuirá decisivamente para reduzir as possíveis consequências psicológicas derivadas dos combates, seja qual for o cenário.

Por vezes, os cenários de crise orçamental derivam numa poupança no âmbito da Defesa, mas, tenta-se manter o nível de prontidão e preparação das Unidades. Os exercícios em simuladores, os exercícios de Postos de Comando, e outras alternativas pretendem atenuar o impacto de não se poder conduzir treinos com efetivos e meios logísticos em exercícios de grande dimensão, como seria idealmente desejável.

São referidos ao longo do TII trabalhos na área da psicologia que demonstram uma ligação entre as experiências profissionais vividas e a resiliência perante a um evento traumático. Desse modo, um maior realismo e dureza no treino acompanhado de uma correta supervisão das técnicas empregues podem ajudar a melhorar a preparação do soldado/marinheiro perante uma situação de stresse.

Consequentemente, este TII visa articular um modelo de treino psicológico que pode ajudar a melhorar a preparação dos militares das FFAA de Portugal e do Reino de Espanha na área da psicologia e da Resiliência; após ter previamente analisada a situação atual nestes países e nos EUA.

Destarte, com o intuito de definir um modelo de treino psicológico, extraíram-se da QC as duas QD, respondidas com recurso a uma metodologia de tipo indutivo através da comparação das FFAA de Portugal, do Reino de Espanha e dos EUA com percurso de análise documental e complementadas com entrevistas com pessoal responsável pela psicologia nos



diferentes Ramos e com pessoal de FND envolvido na área de instrução. Com o intuito de analisar a grande quantidade de dados recolhidos nas entrevistas, procedeu-se à identificação dos segmentos nos excertos das respostas ligados às dimensões e às variáveis referidas no modelo de análise (apêndice A).

A investigação revelou uma grande heterogeneidade entre os vários programas nos diferentes países estudados, com inúmeras diferenças em termos de continuidade, de duração dos programas, dos regulamentos aplicados, a existência ou inexistência de um programa específico, ou o tipo de teoria ou prática ministrada nestas fases. A este respeito, as FFAA dos EUA são mais homogêneas e holísticas do que as FFAA de Portugal e do Reino de Espanha. As FFAA dos EUA compreendem o treino psicológico e da resiliência numa forma global constituindo-se como um processo contínuo, não existindo diferenciação no período de aprontamento. Enquanto às FFAA da Península Ibérica observa-se que cada Ramo particularizou os seus próprios programas adaptados às suas necessidades para o aprontamento das Forças. Assim, o Reino de Espanha tem regulamentação comum aos diferentes Ramos, mas que apenas afeta a questão puramente facultativas sem abranger questões ligadas a resiliência ficando na decisão dos Comandantes da FND o implementar este aspeto na preparação durante o aprontamento. As FFAA de Portugal também apresentam diferenças importantes entre os Ramos por causa da exigência requerida nas FND realizadas, considerando-se, por parte dos entrevistados da área de comando, um programa eficaz para incrementar a preparação psicológica do pessoal.

Por outro lado, a implementação do treino psicológico está ligada à redução das grandes diferenças existentes entre os diferentes países da OTAN que são o foco principal do estudo, assegurando que todos os Ramos tenham pelo menos uma avaliação psicológica do pessoal, cursos teóricos sobre psicoeducação, teoria e prática de gestão do stress e de conflitos, primeiros socorros psicológicos e técnicas de relaxamento, tais como a respiração táctica, *mindfulness*, e afins. Neste sentido, evidencia-se nas entrevistas que os Ramos que têm um programa mais elaborado atualmente em relação a resiliência declaram que não é necessário implementar o modelo atual, já que, está a funcionar de forma correta e, de facto em diversos aspetos segue as referências especificadas pela OTAN e também nos programas existentes nos EUA. Por oposição, os especialistas na área de psicologia cujos Ramos tem programas menos regulamentados e definidos em relação à resiliência, referem a necessidade de implementar com mais profundidade o programa atual.

Após o resultado das entrevistas, observa-se que embora o Ramo se sinta confortável com o atual programa de treino, existem sempre áreas a melhorar e, como resultado final do



TII e em resposta à QC, é proposto um programa baseado nos vários aspetos fornecidos pelos entrevistados. Inicialmente, para determinar a duração do programa, as entrevistas do pessoal sinalam a suficiência do programa atual. Neste ponto, o tempo nas fases de aprontamento sempre pode ser considerado escasso e os responsáveis pelo treino em FND podem perceber que um acréscimo do número de horas ligados com fatores psicológicos diminuiriam o tempo noutras áreas necessárias para o aprontamento da Unidade. Assim, tomou-se como referência quanto à extensão, um programa que se estivesse a realizar atualmente com resultados positivos na fase de aprontamento em algum Ramo das FFAA sob estudo. Considerando-se positivo, que tivesse boa valorização nas entrevistas por parte do pessoal da área da psicologia e da parte do Comando. Como resultado da análise das entrevistas, resultou um programa de duas semanas, não em exclusividade, com formação mais prática do que teórica.

Uma primeira semana do programa teórica e prática onde se realiza uma avaliação psicológica para ajudar à triagem e a avaliar a preparação do pessoal do ponto de vista mental. Uma componente de psicoeducação para educar o comportamento do pessoal, ensino de várias técnicas adequadas a situações e contextos específicos ajustados à realidade dos militares da FND, primeiros socorros psicológicos para que os pares saibam como reagir perante a situação crítica dum camarada, e treino diferenciado para os Comandantes que ajudem a compreender e evitar os stressores e a realizar dinâmica de grupo e trabalho em equipa.

Posteriormente, na segunda semana, a formação recebida deve ser inserida de forma prática nos exercícios de treino realizados durante a fase de aprontamento, acrescentando o fator psicológico e avaliando as respostas que o pessoal tem nestas situações. Por exemplo, no exercício de avaliação e certificação da FND, devem ser inseridos incidentes realistas que obriguem à utilização das ferramentas previamente ensinadas e ajudem a avaliar a reação do pessoal sob pressão.

A este resultado, o realismo total dos cenários deve ser acrescentado para que o soldado ou marinheiro obtenha experiência profissional ou vital antes da chegada ao TO. Pois, há evidência científica de que essa experiência previa acrescenta a capacidade de resiliência e diminui os possíveis transtornos psicológicos perante uma situação de carácter traumático.

A família do militar também deve ser incluída na preparação no período de aprontamento, obtendo uma perceção mais completa e holística do militar. Os fatores



externos ao indivíduo são, às vezes, mais importantes do que os internos, segundo referido nas declarações dos entrevistados da área de comando.

Todo o programa precisa de ser validado através dum estudo científico com o pessoal das FFAA antes da sua implementação na instituição militar, já que, este TII, constitui apenas o primeiro passo. Propõe-se a realização de um regulamento dentro das FFAA para a implementação do programa na fase de aprontamento, com as devidas adaptações, necessárias às funções de cada Ramo.

O presente TII, permite observar uma multiplicidade de técnicas que podem ajudar os Comandantes da FND a diminuir possíveis efeitos negativos durante o período no TO, contudo, a validade destas técnicas deve ser especificada para a situação da Unidade e a realidade do TO, sendo preciso a colaboração de pessoal especialista com o Comandante da FND. Mas para que a importância do treino psicológico seja apreciada, os Comandantes devem conhecer os benefícios e como estes sistemas podem ajudar ao sucesso da missão. É aqui que este TII acrescenta valor às FFAA de Portugal e do Reino de Espanha.

Independentemente do desenvolvimento do programa do aprontamento, os programas de resiliência dos EUA demonstram a importância da necessidade do fator tempo para que a preparação psicológica obtenha resultados visíveis. Também, parte dos entrevistados referem a importância do seguimento nos períodos prévios e posteriores ao aprontamento, abrangendo o seguimento durante o período de projeção. Deste modo, garante-se uma maior possibilidade de sucesso no sentido de perceber os conhecimentos ganhos na fase de aprontamento e que estes sejam reforçados posteriormente.

Em relação às limitações do estudo, aponta-se o facto de não ter sido possível realizar a entrevista à FA espanhola, ficando a investigação cingida à normativa que regula o treino psicológico e da resiliência no seu Ramo, por eles enviada, assim como, a validação feita ao subcapítulo 3.2.3.

O resultado do TII, para ser validado quantitativamente, precisaria de um estudo de campo que sujeitasse parte de uma força em aprontamento ao programa, para que, no período pós aprontamento se pudesse aferir a eficácia deste, em comparação com um grupo de elementos que não o tivesse executado. Para analisar esta parte do estudo, seria também essencial envolver especialistas na área da psicologia.

Como consequência do ponto anterior, propõe-se que a referida validação integre uma linha de investigação futura. Outras possíveis linhas de investigação propostas são: a definição de modelos de resiliência para a Guarda Nacional Republicana e a *Guardia Civil* devido à possibilidade de atuar com as FND ou em outras missões de alto risco no exterior



ou, alterar o estudo comparativo em vez de um período de aprontamento para outro período da formação na carreira militar.

O investimento dedicado à realização de exercícios no terreno, com elevado realismo, meios operacionais e utilização de simulação para interação militar, são elementos chave para o sucesso da missão. Para além das questões puramente táticas ou técnicas, que aumentam as possibilidades de sobrevivência dos militares; existe também a saúde mental, que multiplica o desempenho do soldado e permite uma maior resiliência ao longo do tempo.

O priorizar, de forma sobrevalorizada, o empregar simuladores e a realização de exercícios de Posto de Comando sem a necessidade de deslocamento de tropas no terreno é uma boa técnica para sobreviver em épocas de constrangimentos orçamentais. Mas, há elementos intangíveis na Guerra, dificilmente mesuráveis, que, em boa verdade, podem contrabalançar a superioridade tecnológica e técnica para um adversário com uma melhor motivação e adaptado a severa realidade e crueldade dos campos de batalha presentes e futuros. Neste contexto, é forçoso abranger nos programas de treino os aspetos intangíveis do combatente, considerando o indivíduo de modo holístico, para reduzir a incerteza decorrente do combate.

O presente TII, demonstra como mais-valia a colaboração entre o campo de psicologia militar, com o pessoal responsável pelo desenvolvimento de programas de instrução. Esta colaboração, que já existe em vários Ramos das FFAA referidas neste TII, deve ser implementada e regulada mais detalhadamente nos Ramos em que está totalmente implementado para melhorar, tanto quanto possível, a eficácia das missões atribuídas às FFAA.

De facto, o sucesso da missão é o mais importante, mas os meios e sistemas de armas são operados por militares que precisam da sua melhor aptidão psicológica e física para alcançar o sucesso. É, portanto, necessário fazer todo o possível para assegurar que a aptidão psicológica e, física, seja reforçada e implementada com todas as técnicas e elementos que as FFAA têm a sua disposição.



## Referências bibliográficas

- Air Combat Command. (2021, 20 de dezembro). Comprehensive Airman Fitness [Página *online*]. Retirado de <https://www.acc.af.mil/Home/Comprehensive-Airman-Fitness/>
- Andersen Air Force Base. (2021, 20 de dezembro). Comprehensive Airman Fitness [Página *online*]. Retirado de <https://www.andersen.af.mil/CAF/>
- Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentations-CICDE. (2011). *Resilience. Concept exploratoire interarmées CEIA-3.37 (RÉSILIENCE.N°202/ DEF/ CICDE/NP)*. Paris: Autor.
- Centro de Psicologia Aplicada do Exército. (2016). *Modelo de Intervenção e Acompanhamento Psicológico (MIAP) (Modelo)*. Lisboa: Autor.
- Department of the Air Force Resilience. (2021, 20 de dezembro). CAF Pillars [Página *online*]. Retirado de <https://www.resilience.af.mil/Resilience/>
- Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. (2021, 2 de dezembro). Resiliência [dicionário *online*]. Retirado de <https://dicionario.priberam.org/resiliencia>
- Directiva 07/15 (2015). *Directiva 07/15 del Jefe de Estado Mayor del Ejército del Aire iniciando el proceso de implantación del CRM (Crew Resource Management) en el Ejército del Aire*. Madrid: Estado Mayor del Ejército del Aire.
- Directiva 18/14 (2014). *Directiva 18/14 del Jefe de Estado Mayor del Ejército del Aire sobre el Plan de Instrucción ICCS para todo el personal militar del Ejército del Aire*. Madrid: Estado Mayor del Ejército del Aire.
- Directiva 37/13 (2013). *Selección, designación, equipamiento y preparación para la misión del personal participante en operaciones en el extranjero*. Madrid: Estado Mayor del Ejército del Aire.
- Ejército de Tierra. (2004). *Método de planeamiento de las operaciones. Nivel táctico*. (Orientações OR5-008). Madrid: Autor.
- Ejército del Aire (2017). *Manual C.R.M. del Ejército del Aire (Manual)*. Madrid: Autor.
- Figueira, I., & Mendlowicz, M. (2003). Diagnóstico do transtorno de stresse pós-traumático. *Brazilian Journal of Psychiatry*, 25, pp. 12-16. Retirado de <https://www.scielo.br/j/rbp/a/yhBZ6h6cv6fXpq88GzxV47q/abstract/?lang=pt>
- Frueh, B. C., Grubaugh, A. L., Elhai, J. D., & Ford, J. D. (2012). *Assessment and Treatment Planning for PTSD*. Nova Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- García Silgo, M. (2013). Revisión de programas de resiliencia basados en la evidencia en los ejércitos. *Sanidad Militar*, 69(3), pp. 182-194. doi.org/10.4321/S1887-85712013000300005



- Hinde, R.A. (1997) War: some psychological causes and consequences, *Interdisciplinary Science Reviews*, 22:3, pp. 229-245. doi: 10.1179/isr.1997.22.3.229
- IG 01/05 del Estado Mayor del Ejército (2005). *Plan de apoyo al personal de Operaciones. fuera de TN*. Madrid: Estado Mayor del Ejército.
- Kamienski, L. (2016). *Shooting Up: A Short History of Drugs and War*. Nova York: Oxford University Press.
- IT nº 06 de 15 de julho de 2011 (2013). *Requisitos sanitarios exigibles al personal militar que se desplace a Z.O*. Madrid: IGESANDEF.
- Mando de Adiestramiento y Doctrina (2018). *DIDOM IV-22. Entorno Operativo Terrestre Futuro 2035*. Madrid: MADOC.
- Ministry of Defence. (2017). *Defence People Mental Health and Wellbeing Strategy 2017-2022*. Retirado de <https://www.gov.uk/government/publications/defence-people-mental-health-and-wellbeing-strategy>
- National Center for PTSD. (2021, 20 de novembro). How common is PTSD in veterans. [Página web]. Retirado de [https://www.ptsd.va.gov/understand/common/common\\_veterans.asp](https://www.ptsd.va.gov/understand/common/common_veterans.asp)
- Norma General 04/16 (2016). *Preparación*. Madrid: Ejército de Tierra.
- North Atlantic Treaty Organization. (2019). *AMedP-8.10 A psychological guide for leaders across the deployment cycle* (NATO Standard). Bruxelas: NATO Standardization Office.
- OTAN. (2021, 22 de novembro). Organization [Página Web]. Retirado de <https://www.nato.int/>
- Rodríguez, D. D. (Coord.) (2012). *Psicología en las Fuerzas Armadas*. Madrid: Ministerio de Defensa.
- Rodríguez, M. P. G. & Alonso, F. J. R. (2018). El entrenamiento psicológico en el Ejército de Tierra: estado actual y perspectiva de futuro. *Revista Ejército*, 930, pp. 38-45. Retirado de [https://www.researchgate.net/publication/329706732\\_El\\_entrenamiento\\_psicologico\\_en\\_el\\_ET\\_estado\\_actual\\_y\\_perspectivas\\_de\\_futuro](https://www.researchgate.net/publication/329706732_El_entrenamiento_psicologico_en_el_ET_estado_actual_y_perspectivas_de_futuro)
- Santos, L.A.B. & Lima, J.M.M.V. (Coords.) (2019). Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação. *Cadernos do IUM*, 8. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Sarmiento, M. (2013). Investigación por entrevista. Em: Universidade Lusíada (Ed.), *Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses* (pp. 53-66). Lisboa: Universidade Lusíada.



- Science and Technology Organization. North Atlantic Treaty Organization. (2016). *Mental Health Training* (Relatório Técnico). Neuilly-sur-seine Cedex: Autor.
- Stato Maggiore dell'Esercito. (2010). *La gestione dello Stress* (Publicazione 13/A1). Roma: Autor.
- Taylor, M. K., Stanfill, K. E., Padilla, G. A., Markham, A. E., Ward, M. D., Koehler, M. M., ..., Adams, B. D. (2011, dezembro). Effect of Psychological Skills Training During Military Survival School: A Randomized, Controlled Field Study. *Military Medicine*, 176 (12), 1362-1368.
- US ARMY. (2022, 29 de Janeiro). Master Resilience Training [Página *online*]. Retirado de <https://www.armyresilience.army.mil/ard/R2/Master-Resilience-Training.html>
- US NAVY. (2021a, 10 de dezembro). Warrior Toughness [Página *online*]. Retirado de <https://www.netc.navy.mil/Warrior-Toughness/Warrior-Toughness-Terms/>
- US NAVY. (2021b, 20 de dezembro). Warrior Toughness Brief PowerPoint [Página *online*]. Retirado de <https://www.netc.navy.mil/Warrior-Toughness/WT-for-the-CPO-Mess/>
- Varas, E.H. & Silgo, M.G. (2021). Benefits of PsyCap Training on the wellbeing in Military Personnel. *Psicothema*, 33(4), pp. 536-543. doi: 10.7334/psicothema2021.151
- Visser, E.J., Dorfman, A., Chartrand, D., Lamon, J., Freedy, E. & Weltman, G. (2016). Building resilience with the Stress Resilience Training System: Design validation and applications. *IOS*, 54, pp. 351–366. doi:10.3233/WOR-162295



## Apêndice A – Modelo de análise

**Quadro 1 – Modelo de análise**

<b>Tema:</b> O treino psicológico enquanto fator de preparação dos militares: inclusão nos programas de instrução dos países da OTAN.							
<b>OG:</b> Propor um modelo de treino psicológico que seja integrado na instrução dos militares das FFAA de Portugal e o Reino de Espanha.							
<b>Objetivos Específicos</b>		<b>QC:</b> Qual é o modelo de treino psicológico que melhor se ajusta à instrução dos militares das FFAA de Portugal e do Reino de Espanha?		<b>Conceitos</b>	<b>Dimensões</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Técnicas de recolha de dados</b>
<b>OE 1</b>	Comparar as atividades de treino psicológico dos militares nas FFAA de Portugal, o Reino de Espanha e os EUA.	<b>QD 1</b>	Quais são as semelhanças e diferenças na atualidade nas atividades de treino psicológico nas FFAA de Portugal, o Reino de Espanha e os EUA?	Treino psicológico Resiliência	Práticas Teóricas Continuidade	-Programas de instrução (Conteúdo e duração) -Cenários -Regulamentos ou publicações. - Formação previa ao aprontamento	-Análise documental. -Entrevistas.
<b>OE 2</b>	Avaliar como implementar os programas de treino psicológico dos militares nas FFAA de Portugal e do Reino de Espanha.	<b>QD 2</b>	Como implementar o treino psicológico dos militares nas FFAA de Portugal e do Reino de Espanha?	Stresse PSPT Treino psicológico Resiliência	Valoração do modelo atual Técnicas utilizadas Realismo	- Realismo na instrução - Programas de treino previstos	-Análise documental. -Entrevistas.



## Apêndice B – Análise de conteúdo

Para responder as QD e à QC, para além da análise documental, foi considerado necessário realizar uma série de entrevistas com o pessoal encarregado de aconselhar ao Comando em programas de resiliência em cada um dos Ramos das FFAA de Portugal e do Reino de Espanha. Concretamente, os entrevistados ligados à área de psicologia estão listados, no Quadro 2.

**Quadro 2 – Relação de entrevistados da área de psicologia.**

Nº	CARGO	POSTO E NOME
E1	Chefe do Núcleo de Apoio e Intervenção Psicológica do Centro de Psicologia Aplicada do Exército	Major Martins Ribeiro
E2	Chefe do Centro de Psicologia da FAP	Tenente-Coronel D. Pedro Piedade
E3	Chefe da Seção de Análise e Estudos Organizacionais do Corpo de Fuzileiros	Capitão-Tenente TSN-PSI Dna. Margarida Carvalho Lemos
E4	Analista da Seção de psicologia da Direção de Saúde da Marinha Espanhola	Capitão D. Alberto González Ruiz
E5	Unidade de psicologia da Inspeção Geral de Saúde da Defesa	Major Dna. Mónica Garcia Silgo
E6	Chefe da Seção de psicologia da Direção de Saúde do Exército espanhol.	Tenente-Coronel D. José María Negrón Carreño

O questionário para este pessoal compõe-se de 12 perguntas, divididas em três blocos temáticos, segundo referido na Tabela 2.

**Tabela 2 – Guião da entrevista a pessoal especialista.**

<b>GUIÃO DA ENTREVISTA</b>
<b>Preparação para a resiliência.</b>
1. Que tipo de preparação psicológica individual ou coletiva realiza o Exército/Marinha/ FA na fase de aprontamento?
2. Que regulamentação ou manuais referem a preparação psicológica a realizar na fase de aprontamento no seu Ramo?
3. Que tipo de programas de treino de Resiliência se estão a executar na fase de aprontamento?
4. Quantas horas/dias de teóricas e práticas para preparar aspetos ligados a resiliência e com que continuidade se realizam?
5. Que tipo de cenários e simulação se realizam nessas práticas?
<b>Instrumentos para implementar o modelo</b>
6. Esta suficientemente implementado o treino psicológico no seu Ramo? e concretamente na fase de aprontamento?
7. Considera adequada a importação doutros modelos de treino da resiliência como o CAF/CSF2/WT que utilizam as FFAA dos Estados Unidos?
8. Considera adequada a importação de técnicas de relaxamento utilizadas na vida civil, como por exemplo, o <i>mindfulness</i> ?
9. Que técnicas de treino psicológico deveriam ser implementadas para qualquer militar na fase de aprontamento? e em particular para o seu Ramo?
<b>Opinião</b>
10. Considera importante o treino psicológico do combatente para o Êxito da missão?
11. Considera suficientes os programas que preparam este aspeto que está a realizar o seu ramo?
12. Que programa implementaria para melhorar a resiliência de qualquer combatente?

Por outro lado, foi considerado necessário conhecer a opinião do pessoal responsável pela formação dos militares na fase de aprontamento, a fim de saber como tinham preparado o pessoal da FND nesta área e as propostas para melhorar o treino do militar de modo a que



este seja projetado nas melhores condições para cumprir a missão. Particularmente, os entrevistados ligados à área de comando na FND estão listados no Quadro 3.

**Quadro 3 – Relação de entrevistados da área de comando**

Nº	CARGO	POSTO E NOME
E8	Comandante da 5ª Força Nacional Destacada/QRF/ <i>Resolute Support Mission</i>	Major Daniel Filipe de Carvalho Gomes
E9	<i>Jefe del grupo Force Protection Irak</i>	Major Victor Alvarellos Sarabia
E10	Oficial de operações da FND na RCA	Major Hilário Diogo da Silva Costa

Os referidos entrevistados neste campo responderam a um questionário dividido em 11 perguntas, divididas em três blocos temáticos, como mostra a Tabela 3.

**Tabela 3 – Guião da entrevista da área de comando**

<b>GUIÃO DA ENTREVISTA</b>
<b>Preparação para a resiliência na fase de aprontamento</b>
1. Que tipo de preparação psicológica individual ou coletiva realizou sua Unidade na fase de aprontamento?
2. Quantas horas/dias de teóricas e práticas para preparar aspetos ligados a resiliência (preparação psicológica) e com que continuidade se realizaram durante o aprontamento?
3. Que tipo de cenários e simulação se realizam nessas práticas?
<b>Instrumentos para implementar o modelo</b>
4. Recebeu alguma formação durante a sua vida militar para detetar ou perceber que o pessoal sob o seu comando tem algum problema ligado à sua estabilidade emocional?
5. Esta suficientemente implementado o treino psicológico no seu Ramo?, e concretamente na fase de aprontamento?
6. Considera adequada a importação doutros modelos de treino da resiliência como o CAF/CSF2/WT que utilizam as FFAA dos Estados Unidos?
7. Considera adequada a importação de técnicas de relaxamento utilizadas na vida civil, como por exemplo, o <i>mindfulness</i> ?
8. Percebeu algum problema ligado com a saúde mental (stresse, depressão, etc) durante o período em que a FND esteve destacada?
<b>Opinião sobre a importância do treino psicológico e resiliência.</b>
9. Considera importante o treino psicológico do combatente para o êxito da missão?
10. Considera suficientes os programas que prepararam este aspeto da missão na fase de aprontamento?
11. Que teria melhorado em relação a resiliência na fase de aprontamento?

As entrevistas realizadas foram muito importantes para conhecer o estado atual do treino psicológico nos diversos Ramos das FFAA de Portugal e do Reino de Espanha e até que ponto ele pode ser implementado. Adicionalmente, os excertos das respostas das entrevistas recolhidas no presente apêndice, nos Quadros 4 e 5, permitiram realizar uma análise de conteúdo por Unidades de Contexto (Quadro 6 do apêndice B), que permitiu estudar as diferentes dimensões e variáveis referidos no ponto 2.3 do corpo do TII, obtendo uns resultados percentuais que permitiram tirar conclusões relevantes para responder as QD e a QC. Os referidos resultados escarpelizam-se nos capítulos quatro e cinco do corpo do trabalho.

Com o intuito de unificar as entrevistas do pessoal especialista da área de psicologia e da área de Comando, procurou-se somar os resultados dos dois grupos de pessoas através da afinidade por blocos. Contudo, existiram questões do pessoal da área de Comando que não



tem equivalência com a área de psicologia representando-se os Quadros correspondentes em cor preta. Além disso, na matriz de conteúdo destaca-se as respostas do pessoal da área de Comando em cor laranja.

Neste sentido, também há respostas de carácter eliminatório que invalidavam o resto das respostas. Estas respostas assinalaram-se em cor preta para que os dados recolhidos fossem facilmente perceptíveis.

Finalmente, no Quadro 7 realizou-se uma equivalência qualitativa dos resultados percentuais das entrevistas realizadas. Já que, este é um trabalho qualitativo onde os resultados numéricos das respostas poderiam variar substancialmente dependendo do pessoal que fosse entrevistado. De facto, o pessoal da FA não participou no TII através duma entrevista, apoiando o mesmo informando sobre a regulamentação atualmente existente na FA.



**Quadro 4 – Excertos das entrevistas e segmentos de resposta identificados**

Entrevistados	Excertos das respostas	Segmento Identificado
<b>Bloco 1 - Questão n.º 1</b>		
Que tipo de preparação psicológica individual ou coletiva realiza o Exército/Marinha/ FA na fase de aprontamento?		
<b>E1</b>	[...] O exército faz a preparação psicológica individual e coletiva de acordo com o estipulado no Modelo de Intervenção e Acompanhamento Psicológico (MIAP). [...] o exército tem um Programa de Promoção da Resiliência da Família Militar em Missão. Este programa é destinado à família nuclear dos militares nomeados para desempenharem missões no exterior.	<b>1.3</b> <b>2.4</b> <b>3.4</b>
<b>E2</b>	[...] a FAP, em termos de preparação no aprontamento, a única intervenção que a psicologia tem, é a realização dum briefing de 30 minutos de duração a totalidade dos participantes da missão. Esse briefing incide em questões relacionadas com a gestão de stresse, a fadiga e na promoção do bem-estar mental.	<b>1.1</b> <b>2.1</b> <b>3.5</b>
<b>E3</b>	[...] no Centro de Medicina Naval, Departamento de Saúde Ocupacional, Unidade de Psicologia existe um protocolo para o aprontamento psicológico. Neste protocolo, está prevista uma “avaliação psicológica” pré-deslocamento que consiste na aplicação de questionários psicológicos e se necessário a realização de entrevista clínica individual de triagem. Estão previstas a realização de palestras obrigatórias sobre: Gestão de stress operacional; Eventos Potencialmente Traumáticos; Prevenção do suicídio; Uso de substâncias [...] Está também prevista a realização das seguintes palestras específicas (de acordo com a missão e RH): Gestão de conflitos; Migrantes - Mitos e Verdades: aspetos psicológicos; Privação Afetiva e Sexual. Ao nível do Corpo de Fuzileiros, de acordo com o tempo disponível para o aprontamento, e dependendo da missão, dimensão da força a ser empenhada, características dos militares, etc. podem ser realizadas palestras sobre temáticas específicas, aconselhamento e orientação dos militares e provas de dinâmica de grupos (provas de liderança e trabalho em equipa). Em síntese, no aprontamento, além do que está protocolado procura-se corresponder ás necessidades específicas apresentadas caso a caso numa ótica de otimizar os recursos empenhados. Contextos diferentes, aprontamentos diferentes.	<b>1.4</b> <b>1.6</b> <b>1.7</b> <b>3.4</b> <b>2.9</b>
<b>E4</b>	[...] Sobre todo se realizan e imparten conferencias y talleres colectivos a las unidades que van a desplegar o a aquellas que, por su idiosincrasia tienen un nivel de exigencia física o psicológica que precisan una preparación integral para llevar a cabo sus funciones con mayor éxito. [...] Los aspectos básicos que se tratan son la gestión del estrés, ansiedad, habilidades de afrontamiento y regulación emocional en escenarios comunes: aspectos específicos de la vida en un barco, la “mamparitis” del marinero, el encontrarse lejos del hogar o, por ejemplo, la gestión de tareas simples que en territorio nacional no suponen fuente de estrés pero que una vez en la mar y lejos de casa pueden suponer dificultades (el pago de un recibo, vencimiento de algún seguro o actividades que de manera habitual realiza el militar y que no está acostumbrada a hacer la familia). [...] Para unidades específicas [...] todos los anteriores aspectos se abordan en los escenarios en que éstos realizan sus actividades [...]. El liderazgo y la comunicación también suelen ser elementos en los que se incide sobre todo en los mandos para potenciar las pautas de manejo de conflictos y la mediación en orden a evitar que aparezcan. [...] Finalmente, el psicólogo de la unidad, gabinete o centro de psicología que corresponda generalmente enmarca el contenido de la preparación en función de las demandas del mando o situación concreta [...].	<b>1.7</b> <b>2.10</b> <b>3.5</b>
<b>E5</b>	[...] Hasta ahora no se ha contemplado que la preparación psicológica (en términos empíricos) sea una capacidad más como puede ser la preparación o el entrenamiento físico. [...] Actualmente, en la fase de preparación de las operaciones militares del ET, el Estado Mayor de	<b>1.1</b> <b>3.5</b>



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

	<p>la unidad que va a ser desplegada, solicita al psicólogo (al igual que al jurídico, médico, interventor...) que de una conferencia de Gestión de Estrés (esto se ha estado haciendo en entorno OTAN durante años). Se ha demostrado que estas conferencias no tienen efectos significativos y la propuesta actual es que se incluyan conferencias/ sesiones de carácter participativo, en grupos pequeños de asistentes, en donde haya un espacio que permita integrar e interiorizar la gestión de estrés, minimizando riesgos psicosociales y aumentando factores de protección individuales como la resiliencia.</p> <p>[...] La Instrucción Técnica de IGESANDEF de requisitos sanitarios exigibles al personal militar que se desplace a ZO establece la evaluación para descartar cuadros psicopatológicos que pudieran derivar en problemas de ajuste al puesto, falta de idoneidad y problemas adaptativos durante el despliegue (esta medida se denomina prevención secundaria de salud). [...] está ahora en fase de revisión con la propuesta de incluir la preparación psicológica. Además, en la unidad de psicología estamos trabajando para crear un marco más amplio de prevención de salud mental que ampare o de cobertura a la preparación psicológica.</p>	<p><b>1.4</b> <b>2.1</b> <b>1.7</b></p>
<b>E6</b>	[...] Ninguna	<p><b>1.1</b> <b>2.1</b></p>
<b>Bloco 1 - Questão n.º 2</b>		
Que regulamentação ou manuais referem a preparação psicológica a realizar na fase de aprontamento no seu Ramo?		
<b>E1</b>	<p>[...] O exército português tem aprovado, desde maio de 2016, o Modelo de Intervenção e Acompanhamento Psicológico (MIAP) aos militares em Forças Nacionais Destacadas (FND) e como Elementos Nacionais Destacados (END).</p> <p>[...] Nas Diretivas de aprontamento das forças e em alguns dos STANAG implementados no exército, também se encontra a referência à preparação psicológica na fase do aprontamento.</p>	<p><b>3.2</b> <b>3.3</b></p>
<b>E2</b>	[...] Que eu tenha conhecimento não há regulamento sobre o treino psicológico na fase de aprontamento.	<b>3.1</b>
<b>E3</b>	<p>[...] A Marinha segue as orientações NATO que estão devidamente promulgadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- STANAG 2548 (Edition 3) – Management of Post Deployment Somatoform Complaints – Promulgada para a Marinha (Despacho nº555/2017, Diário de República, 2ª série, nº 7, 10 de janeiro de 2017);</li> <li>- STANAG 2564 MEDSTD (Edition 1) – Forward Mental Healthcare - Promulgada para a Marinha (Despacho nº7002/2018, Diário de República, 2ª série, nº 141, 24 de julho de 2018);</li> <li>- STANAG 2565 MEDSTD (Edition 1) – A psychological Guide for Leaders Across the Deployment Cycle - Promulgada para a Marinha (Despacho nº7001/2018, Diário de República, 2ª série, nº 141, 24 de julho de 2018);</li> <li>- NATO Handbook on Maritime Medicine AMEDP-11 (A), novembro de 2008;</li> <li>- NATO Psychological Care for People Affected by Disasters and Major Incidents, setembro de 2008 (Nato Joint Medical Committee);</li> <li>- NATO Stress and Psychological Support in Modern Military Operations, abril de 2000.</li> </ul>	<b>3.3</b>
<b>E4</b>	[...] Una buena guía es “Psicología en las Fuerzas Armadas” [...]. Las Guías de Recomendaciones Psicológicas del CMOPS y la IT 06 de 15 de julio de 2011 sobre “Requisitos sanitarios exigibles al personal que se desplaza a zona de operaciones”. [...] los STANAG sobre salud mental, liderazgo o comunicación basados en estudios empíricos en base a los cuales los psicólogos desarrollan sus programas formativos,[...], “NATO Standard AmedP-8.6 Forward mental healthcare” o “NATO Standard AmedP-8.10 Psychological guide for leaders accross the deployment cycle”.	<p><b>3.2</b> <b>3.3</b> <b>3.5</b></p>
<b>E5</b>	[...] Ninguno. Lo que si hay es publicaciones en revistas científicas, divulgativas o capítulos de libro. [...] Estamos en fase de desarrollarlo en IGESANDEF	<p><b>3.1</b> <b>3.5</b></p>
<b>E6</b>	[...] Ninguno	<b>3.1</b>



<b>Bloco 1 - Questão n.º 3</b>		
<b>Que tipo de programas de treino de Resiliência se estão a executar na fase de aprontamento?</b>		
<b>E1</b>	[...]O MIAP refere que no pré-deslocamento (fase de apontamentos) uma equipa de psicólogos deverá enquadrar a força, no mínimo, uma semana no segundo mês (sendo este período flexível e de acordo com o programa do aprontamento da força) e no último mês do aprontamento. Para além da força conhecer os psicólogos, e vice-versa, esta permanência contribui para a preparação dos próprios psicólogos militar (exemplo: tiro, conhecimento das NEP no âmbito operacional, transmissões, etc.). Nesta fase, o objetivo do MIAP é preparar os militares para enfrentar situações stressantes, minimizando assim, o potencial de reações negativas. Pretende-se assim, consumir a prevenção primária, abordando temáticas como a) possíveis perturbações comportamentais as suas consequências; b) possíveis evoluções psicossomáticas devido a fatores externos e internos aos militares/contingente; c) técnicas de gestão de stress e diferentes métodos de relaxamento; e) quais as reações emocionais e perturbações psicológicas dos militares integrados em contingentes anteriores; e f) o impacto e implicações psicológicas do processo de deslocamento nos familiares. [...]	<b>1.4 1.6 1.5 1.7</b>
<b>E2</b>	Referida na questão 1	
<b>E3</b>	[...]A resiliência é treinada durante a formação inicial e diariamente nas unidades operacionais. [...] No aprontamento para as missões procura-se apenas realçar, contextualizar e identificar os aspetos mais pertinentes para o Teatro de Operações específico em que a Força vai operar (e sempre de acordo com as necessidades específicas dos militares).	<b>3.7</b>
<b>E4</b>	[...] La resiliencia forma parte de las habilidades de afrontamiento de la persona, [...]. Dentro de las actuaciones encaminadas al entrenamiento en habilidades de afrontamiento, la resiliencia se erige como pilar fundamental junto con la tolerancia a la frustración. En este punto resulta fundamental entrenar al personal en ser capaz de detectar situaciones adversas y desarrollar un esquema de intervención basado en un proceso recursivo. [...] Un proceso recursivo de trabajo significa que empezamos con una primera idea de cuál sería el procedimiento adecuado, lo realizamos, evaluamos los resultados que obtenemos, y los mejoramos. Esto lo hacemos en forma de bucle, aprendiendo en cada evaluación cómo simplificar el método de trabajo lo justo para conseguir alcanzar los resultados más precisos y sintéticos posibles. Buscamos crear una rutina (procedimiento) que sea lo más eficiente posible para conseguir el mejor resultado. Este proceso también es propio del entrenamiento en solución de problemas. [...] Para cerrar el proceso es preciso trabajar también la tolerancia a la frustración, pues no siempre se alcanzan los resultados deseados. [...] Dentro de cada paso existen una serie de técnicas que podemos aplicar, relacionadas con la gestión del estrés, la ansiedad o la regulación emocional y que una vez aprendidas por el militar, elegirá aquellas más útiles y que de su propio trabajo recursivo haya aprendido como más efectivas; [...] Finalmente, se persigue dotar al personal con una serie de pautas y herramientas para que sea él mismo el que decida cómo y cuándo es mejor aplicarlas.	<b>1.7</b>
<b>E5</b>	[...] Explícitamente concebidos así, ninguno. Otra cosa es que muchas cosas que se hagan fortalezcan la resiliencia del personal. [...] En algunas formaciones, por ejemplo, el curso de operaciones de paz y el de observadores de paz, contemplan la gestión de estrés y la resiliencia a los que les conceden unas 4 horas.	<b>3.5</b>
<b>E6</b>	[...] Ninguno	<b>3.5</b>



<b>Bloco 1- Questão n.º 4</b>		
Quantas horas/dias de teóricas e práticas para preparar aspetos ligados a resiliência e com que continuidade se realizam?		
<b>E1</b>	[...] As atividades de formação descritas na pergunta anterior [...] têm a duração mínima de uma semana (5 dias). A estes dias acrescem os dias do exercício final de aprontamento onde são injetados incidentes de foro psicológico para a força resolver.	<b>1.3</b> <b>2.4</b> <b>2.5</b> <b>2.10</b>
<b>E2</b>	[...] briefing de 30 minutos de duração a totalidade dos participantes da missão.	<b>1.1</b>
<b>E3</b>	[...] A componente teórica é ministrada através de palestras de no máximo 2 horas. É repetida/ atualizada ao longo da carreira sempre que os militares frequentam formação, de forma que a temática seja abordada várias vezes ao longo da carreira e adaptada à experiência acumulada e fase de desenvolvimento da carreira do militar.	<b>1.1</b>
<b>E4</b>	[...] La fase de preparación dependerá de las exigencias operativas de la unidad, el tipo de despliegue, el tiempo disponible y el entrenamiento previo que dispongan. Por ejemplo, una unidad como puede ser la Fuerza de Guerra Naval especial tiene una sólida base impartida por los psicólogos a lo largo del tiempo en diversos talleres y actuaciones que hace que la formación predespliegue se pueda reducir en el tiempo y asimilen mejor los conceptos o simplemente se introduzca en forma de recordatorio, frente a otras unidades que puede ser preciso dilatar el número de sesiones formativas.	<b>Variável</b> <b>3.7</b>
<b>E5</b>	[...] Nenhuma. No está formalizado a este nível.	<b>1.1</b>
<b>E6</b>	[...] Ninguas	<b>1.1</b> <b>2.1</b>
<b>Bloco 1 - Questão n.º 5</b>		
Que tipo de cenários e simulação se realizam nessas práticas?		
<b>E1</b>	[...] No curso de primeiros socorros psicológicos são abordadas (teoria e prática) as crises psicológicas com maior probabilidade de ocorrência em TO / as crises psicológicas mais críticas em TO, nomeadamente: ataque de agressividade, notificação de morte e luto, crise psicótica, ideação suicida. Estas crise são posteriormente recriadas e transformadas em MEL/MIL no exercício final de aprontamento, com o objetivo de verificar se os militares adquiriram os conhecimentos e estão aptos a colocar em prática, se for necessário, no TO.	<b>2.6</b> <b>2.7</b>
<b>E2</b>	Não se realizam práticas	<b>2.1</b>
<b>E3</b>	[...] Em contexto de treino operacional são os cenários mais próximo possível da realidade expectável de encontrar no Teatro de Operações.	<b>2.7</b>
<b>E4</b>	[...] los escenarios se adaptan a las necesidades operativas y en función de la experiencia previa.	<b>2.7</b>
<b>E5</b>	[...] En términos generales, se han evaluado los riesgos psicosociales asociados a los distintos escenarios operativos. Lo que no se ha desarrollado es un conjunto de escenarios simulados de entrenamiento. El ET tiene un ejercicio EXALID que contemplan algunas cosas.	<b>2.7</b>
<b>E6</b>	[...] Ninguos	<b>2.1</b>
<b>Bloco 2 - Questão n.º 6</b>		
Esta suficientemente implementado o treino psicológico no seu Ramo?, e concretamente na fase de aprontamento?		
<b>E1</b>	[...] Sim. O exército dispõe de um sistema de aprontamento de forças do exército (SAFE) para apoio ao aprontamento e à certificação das forças.	<b>4.2</b>



## A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

<b>E2</b>	[...] Não há um programa de treino psicológico na FAP, com exceção da fase de instrução. Quando os pilotos estão a fazer o curso de pilotagem, nessa altura há, semanalmente ou cada 15 dias, uma equipa de psicólogos que se dirige a esquadra de treino com eles para fazer um treino de competências com eles, nomeadamente de gestão de stresse, de métodos de estudo, de gestão da fadiga [...]. Nesta fase, si que há um seguimento e foco sobre as pessoas que precisam mais de apoio, mas é exclusivo desta fase, depois não existe um programa regular de treino psicológico.	<b>4.1</b> <b>3.7</b>
<b>E3</b>	[...] considera-se que o treino psicológico está devidamente implementado na Marinha. [...] No aprontamento, além dos aspetos previstos formalmente, procura-se ir ao encontro das necessidades manifestadas pelos respetivos Comandos e pelos militares integrantes das forças.	<b>4.2</b>
<b>E4</b>	[...] Si bien se están realizando todas las actividades que anteriormente se han reseñado, siempre se puede aspirar a mejorar. En este sentido sería deseable potenciar el entrenamiento psicológico in situ en el propio despliegue, para asegurar la eficacia de la formación previa e ir adaptando los contenidos en función de las vicisitudes que el psicólogo pueda detectar.	<b>4.1</b>
<b>E5</b>	[...] No. En ninguna fase. Dicho esto, todavía no sabemos qué eficacia tendría hacerlo ni cuan eficiente sería implementarlo.	<b>4.1</b>
<b>E6</b>	[...] No.	<b>4.1</b>
<b>Bloco 2 - Questão n.º 7</b>		
Considera adequada a importação doutros modelos de treino da resiliência como o CAF/CSF2/WT que utilizam as FFAA dos Estados Unidos?		
<b>E1</b>	[...] Sim e não! O MIAP e o Programa de Promoção da Resiliência da Família dos Militares têm uma grande influência desse modelo americano. [...] é importante ter presente que não basta “copiar ou transcrever” modelos de outras forças armadas ou outros exércitos porque isso pura e simplesmente não resulta. [...] o MIAP, [...], verifica-se que este modelo resultou mais da nossa experiência de mais de 25 anos a acompanhar os nossos militares em missões no estrangeiro do que da “simples” cópia e aplicação de modelos internacionais de referência.	<b>4.5</b> <b>4.6</b>
<b>E2</b>	[...] Considero que esse modelo de treino, adaptado a uma realidade diferente da americana, deveria existir.	<b>4.5</b>
<b>E3</b>	[...] Na importação de modelos de treino de outras Marinhas é necessário termos sempre em consideração a componente cultural específica em que o modelo foi desenvolvido assim como a cultura da organização que vai implementar o novo modelo. Não se considera adequado importar simplesmente os modelos, mas assegurar uma adequada adaptação à realidade cultural, moral e material da Marinha. Claro que uma implementação deverá ser precedida de um período experimental devidamente controlado e validado.	<b>4.5</b>
<b>E4</b>	[...] No conozco en profundidad el programa, si bien no deja de ser una variante del clásico “Comprehensive Fitness Soldier” del que ya se están tomando aspectos en cuenta a la hora de impartir conferencias o talleres.	<b>4.6</b>
<b>E5</b>	[...] Si. Fundamentalmente porque 1. Están basados en la evidencia científica y 2. Han demostrado su efectividad.	<b>4.3</b>
<b>E6</b>	[...] Desconocemos el modelo pero importarlo adaptándolo a nuestras necesidades sí nos parecería adecuado.	<b>4.5</b>
<b>Bloco 2 - Questão n.º 8</b>		
Considera adequada a importação de técnicas de relaxamento utilizadas na vida civil, como por exemplo o <i>mindfulness</i> ?		
<b>E1</b>	[...] As técnicas de gestão de stress são uma das áreas abordadas nas ações de formação anteriormente referidas (pergunta 1.c.), nomeadamente na palestra “Identificar e (re)agir em situações de stress”. O <i>mindfulness</i> é uma técnica que poderá funcionar com <b>alguns militares</b> . Contudo, [...] o ginásio ou o treino físico podem ser melhores opções para alguns desses militares. [...] o sucesso está na sensibilização individual para a identificação das fontes de stress e para uma gestão/reacção adaptativa.	<b>4.9</b>



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

E2	[...] sim, sem dúvida; quer técnicas de <i>mindfulness</i> , quer ensinar as pessoas técnicas para dormir e alimentar-se melhor, explicar os efeitos que tem para a vida pessoal e familiar das pessoas o consumo excessivo de álcool, ou as drogas. Além de todo isto, e ensinar a chamada psicoeducação. Seria muito interessante e proveitoso ter tempo e espaço para ensinar as pessoas técnicas como o <i>mindfulness</i> , porque são muito úteis para ensinar relaxamento, aumentam o bem-estar, aumentam a confiança, diminui a conflitualidade e ajuda a aumentar a concentração, traz muitos benefícios; mas para isso é preciso tempo, e não é proporcionado.	4.7
E3	[...] Em particular na gestão do stress individual é importante que cada militar encontre a forma adequada à sua personalidade, estilo de vida e que funcione para si enquanto pessoa. <i>Mindfulness</i> , técnicas de relaxamento muscular, arte-terapia (escrita, pintura, desenho, etc.) são técnicas que se aconselham individualmente. A escolha da técnica ou das técnicas fica ao critério do militar.	4.9
E4	[...] Por supuesto. Si bien el arsenal de técnicas de las que dispone el psicólogo no se agotan en la misma [...] en contraste con la vida civil resulta preceptivo que la formación sea impartida por psicólogos militares las por razones de eficacia y efectividad que anteriormente se han comentado. [...] La eficacia en tanto que persigue alcanzar un objetivo claro (entrenamiento psicológico) se relaciona con la efectividad en la medida que ese objetivo es alcanzado en el contexto específico (la mar) y con una población determinada (militares). Es por ello que el psicólogo militar se vale de técnicas de la vida civil, pero las adapta al medio específico en el que se desarrolla la vida militar, puesto que es el medio en el que éste se desenvuelve y conoce, precisando de singularidades y particularidades propias.	4.9
E5	[...] Si, siempre y cuando: se hagan de manera justificada, estén reconocidas y valoradas por la cadena de mando, se contextualicen en la vida de las unidades, se integren dentro de un conjunto de actividades de entrenamiento holístico y dentro de las actividades de preparación mental estas técnicas sean complementarias con otras (como el autoconocimiento, la toma de conciencia, el entrenamiento del darse cuenta y del aquí- ahora), sean dirigidas por personal experto y no tengan ninguna relación con el ámbito médico- pericial.	4.9
E6	[...]Depende de la técnica en cuestión. En concreto, el Mindfulness no me parece adecuado para implantarlo como técnica de relajación en el ámbito militar.	4.9
<b>Bloco 2 - Questão n.º 9</b>		
Que técnicas de treino psicológico deveriam ser implementadas para qualquer militar na fase de aprontamento? e em particular para o seu Ramo?		
E1	[...] Julgo que a formação em primeiros socorros psicológicos (teoria e prática) é importante para qualquer militar na fase de aprontamento.	4.12
E2	[...] Todas as técnicas referidas, triagem, <i>mindfulness</i> , psicoeducação tirariam tempo de vários dias na fase de aprontamento. No caso de não ser disponibilizado, poderia realizar-se no treino diário.	4.13 4.14 4.19
E3	[...] Atualmente as técnicas consideradas adequadas são as que estão implementadas.	5.3
E4	[...] <b>Gestión de estrés y ansiedad en todas sus variantes.</b> [...]. Técnicas concretas pudieran ser la relajación muscular progresiva, el entrenamiento autógeno, la autohipnosis, la respiración profunda, la conciencia plena ( <i>mindfulness</i> ), la reestructuración cognitiva, técnicas de resolución de problemas etc. <b>Gestión de conflictos.</b> En este caso destacar el estilo asertivo frente al pasivo o agresivo. [...]. Aquí pudieran entrar técnicas de cohesión y liderazgo, entrenamiento en técnicas de comunicación, persuasión etc. Por otro lado el medio marítimo y un barco en concreto actúa como una Institución Total (Goffman) en el sentido de que comparten un lugar de residencia y trabajo, donde un gran número de individuos en igual situación, aislados de la sociedad por un periodo apreciable de tiempo, comparten en su encierro una rutina diaria, administrada formalmente. Esta supone una particularidad con respecto a las misiones de otros ejércitos y hace [...] que necesitarían el embarque del psicólogo para poder ser apreciados en profundidad y analizados en orden a	4.15 4.16



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

	proponer soluciones a los mismos. [...] debe encontrarse presente continuamente el proceso de trabajo recursivo, entendido no sólo como una forma de solución de problemas, mas como un estilo de afrontamiento diario de cualquier vicisitud con la que lidiar, de la más simple a la más compleja, imprimando así un estilo cognitivo analítico y secuencial en el que la resiliencia forme parte de todo procedimiento resolutivo.	
<b>E5</b>	[...] Debería haber un entrenamiento para mandos y otro para subordinados. Además, se deberían crear dos niveles de preparación (básico y avanzado). Preparación psicológica básica o “gestión de estrés”. Modelo basado en la evidencia científica aportada por la psicología del trabajo y las organizaciones y la prevención de riesgos laborales. Esto consiste en saber reconocer los riesgos o estresores físicos y psicosociales asociados a la operación; reconocer qué impacto están teniendo en cada uno dichos riesgos; aprender a eliminar riesgos, o reducirlos o, cuando ni una cosa ni la otra sean posibles, saber cómo gestionarlos; identificar recursos internos y externos de resiliencia; desarrollar estrategias para activar, adaptar o actualizar dichos recursos. Preparación avanzada: basada en la tercera generación de terapias.	<b>4.17</b> <b>4.15</b> <b>4.18</b> <b>4.19</b>
<b>E6</b>	[...]Técnicas sobre Toma de decisiones, Tolerancia a la Frustración, Relajación, Gestión del estrés...	<b>4.15</b> <b>4.16</b> <b>4.11</b>
<b>Bloco 3 - Questão n.º 10</b>		
Considera importante o treino psicológico do combatente para o êxito da missão?		
<b>E1</b>	[...] Para além de importante, considero esse treino essencial. Não só para ter sucesso na missão em TO mas, igualmente importante, para diminuir a probabilidade de aparecimento de desajustamento emocional nos militares no pós-missão	<b>5.1</b>
<b>E2</b>	[...]em 2006 a FAP assumiu o controlo do aeroporto de Cabul, e nessa altura os militares que foram destacados a missão foram avaliados a ida e a vinda, além do contato permanente com o Comandante da missão. E também foi disponibilizado uma linha telefónica de apoio para as famílias do pessoal destacado. Eu acho que este interessante modelo deveria ser implementado para as FND, pois 30 minutos é muito pouco. Também serviria como ferramenta para o Comandante conhecer como está a saúde mental dos seus homens.	<b>5.1</b>
<b>E3</b>	[...] O treino psicológico, em sentido lato, é imprescindível para que as competências individuais e de grupo sejam otimizadas, numa ótica de construir o grupo, desenvolver o indivíduo, e cumprir a missão.	<b>5.1</b>
<b>E4</b>	[...] Tanto o más como el entrenamiento físico.	<b>5.1</b>
<b>E5</b>	[...] No se puede saber hasta que no se pruebe. Es una hipótesis basada en el modelo de salud prevencionista de cuatro fases. La fase de prevención primaria tendría la finalidad de dotar de suficientes recursos psicológicos a cada combatiente y a la unidad (a través del clima de unidad que genera el mando) como para reducir la probabilidad de que se produzcan bajas médicas por motivos de moral, pérdida de motivación (con la simulación derivada) e idoneidad, o bajas médicas por motivos de salud mental –aparición de psicopatología-.[...] Habría que incluir, además, una evaluación psicológica de idoneidad (ergonómica) que pudiera predecir la adaptación a la misión ya que ahora se realiza una evaluación basada en el modelo clínico de síntomas psicopatológicos.	<b>5.2</b>
<b>E6</b>	[...]El entrenamiento psicológico del combatiente es fundamental para el éxito de la misión	<b>5.1</b>
<b>Bloco 3 - Questão n.º 11</b>		
Considera suficientes os programas que preparam este aspeto que está a realizar o seu ramo?		
<b>E1</b>	[...] Sim, [...] o exército fez e continua a fazer um esforço por implementar as melhores práticas no que diz respeito à promoção da resiliência dos militares, em especial na fase do apuramento.	<b>5.3</b>



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

E2	<p>[...] sou da ideia de que o pessoal devia ser avaliado na fase de preparação dum jeito mais concreto. Deveria haver uma avaliação no centro de psicologia ou nas Unidades na fase de aprontamento para detetar eventuais distúrbios a nível psicológico, o que atualmente não se realiza. Atualmente, a psicologia apenas é solicitada quando há uma suspeita de algum tipo de anomalia, por parte dos Comandantes da unidade, ou por parte do médico; nesse momento é solicitado a ajuda dos especialistas em psicologia.</p> <p>[...] deveria haver uma triagem, desde um ponto de vista psicológico, para todo o pessoal que vai ser destacado, no sentido de detetar antecipadamente pessoal que pudesse desenvolver no Teatro de Operações algum tipo de perturbação o de inadaptação no TO. Isso só se obtém desde um ponto de vista mental com uma triagem previa em que todas as pessoas são entrevistadas e avaliadas, e uma vez realizada esta avaliação se determinaria se o pessoal estaria em condições de ir para a missão. Independentemente desta triagem, o briefing deve continuar a existir.</p>	5.4
E3	[...] Sim, não existem dados que indiciem o contrário	5.3
E4	<p>[...]la Marina de Guerra española hace especial hincapié en los aspectos que le son propios, la mar y la vida en un buque, por ejemplo, la Escuela Naval Militar es concebida como un barco, los alumnos salen y regresan de tierra sin (o con) novedad.</p> <p>Siempre va a ser deseable pulir y desarrollar los programas de entrenamiento psicológico conforme a los principios que ya se han explicado, aplicando nosotros mismos el proceso de trabajo recursivo y el principio de eficiencia para alcanzar el programa más adecuado y maleable según la situación concreta.[...]. El mejor programa será aquel que preste atención a las capacidades y aspectos más relevantes y que a la vez pueda tener alguna capacidad explicativa del resto de aspectos que se han desperdiciado, es decir, aquél que mejor combine precisión y síntesis. [...]resulta impreciso, [...], determinar analíticamente la adecuada implantación de un programa de entrenamiento, pues es necesario realizar constantemente un bucle de labores formativas que irán determinando y adaptando de manera dinámica los mejores programas.</p>	5.4
E5	[...] No.	5.4
E6	[...] No, deberían crearse, estandarizarse y protocolizarse programas de entrenamiento en resiliencia.	5.4
<b>Bloco 3 - Questão n.º 12</b>		
Que programa implementaria para melhorar a resiliência de qualquer combatente?		
E1	[...] Está previsto iniciar, já este ano de 2022 e na fase de aprontamento, um conjunto de palestras destinadas aos familiares dos militares nomeados para realizar missões no estrangeiro. Estas palestras estão inseridas no Programa de Promoção da Resiliência da Família dos Militares e abordaram temas como: ciclo emocional de uma missão, reações dos filhos à partida do(a) militar, etc.	5.7
E2	[...] Uma fase de triagem a todo o pessoal que vai ser destacado na missão; Psicoeducação para prevenir os fatores psicológicos negativos na missão; Tempo para treinar técnicas de relaxamento na fase de aprontamento e, em caso de não ser possível, no treino general das Unidades; Treinamento nos cenários próximos a realidade que o pessoal vá a confrontar. Todo o relacionado com gestão de conflitos, trabalho em equipa, pode ser trabalhado na fase de aprontamento. Podem-se criar cenários em exercícios em que o pessoal é confrontado com questões psicológicas para ver como reage e gere estes conflitos. [...] Quanto mais próximo da realidade nos treinarmos, menor será o impacto que a realidade terá sobre o individuo.	5.9 5.10 5.11 5.12
E3	[...] qualquer programa deve consistir em linhas orientadoras permitindo a sua adaptação às necessidades particulares de cada contexto e de cada militar – que é a realidade atual na Marinha.	5.5
E4	[...] <b>Programas multimodais o ecléticos</b> , que recojan un arsenal de técnicas variadas a tenor del cual pueda elegir cada militar las más apropiadas a su situación y contexto concretos. Un diseño ideal necesitaría la elaboración de dicho programa de manera previa, su	5.6 5.9



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

	mantenimiento durante el despliegue y su finalización y evaluación a la vuelta a territorio nacional. Bajo mi punto de vista serían necesarias mínimo dos semanas previas de entrenamiento, toda la fase de despliegue para mantener y atender las vicisitudes que surjan (véase la regla del 3 de la pregunta 1) y una fase de reincorporación al hogar que debiera durar mínimo una semana. Todo ello integrado de nuevo en un proceso que nunca acaba y que tienda a alcanzar el mejor resultado redefiniendo sus partes y pasos [...].	
<b>E5</b>	[...] A nivel individual haría dos programas. Uno básico, de gestión de estrés basado en la evidencia científica aportada por la psicología del trabajo y las organizaciones y la prevención de riesgos laborales; y uno avanzado, basado en la tercera generación de terapias psicológicas. [...] Para trabajar la resiliencia grupal y la moral de unidad, haría uno para mandos, con los siguientes componentes básicos: detección de problemas de salud mental en subordinados y compañeros; tipos de respuestas que no se pueden dar a las personas que lo están pasando mal y tipos de soluciones; la importancia del estigma asociado a la salud mental y los problemas derivados de la disimulación de enfermedad; el poder del apoyo del líder y entre subordinados; la importancia de las dinámicas de grupo, fases de los grupos, niveles de conciencia en los grupos; detección de motivaciones internas de los miembros del grupo y cómo gestionarlos; el poder del mando en las unidades; el impacto de los estilos de liderazgo en la salud y la motivación de los subordinados.	<b>5.8</b> <b>5.10</b>
<b>E6</b>	[...]Uno que ya estuviera testado y probado. Tal vez el Mind Health Training MHT de la OTAN.	<b>5.13</b>

Fonte: Adaptado a partir de A.G. Ruiz (op. cit.); J.M. N. Carreño (op. cit.); M.C. Lemos (op. cit.); M. G. Silgo (op. cit.); M. Ribeiro (op. cit.) e P. Piedade (op. cit.).

**Quadro 5 – Excertos das entrevistas a pessoal da área de comando e segmentos de resposta identificados**

<b>Entrevistados</b>	<b>Excertos das respostas-Unidade de contexto</b>	<b>Unidade de registo</b>
<b>Bloco 1 - Questão n.º 1</b>		
Que tipo de preparação psicológica individual ou coletiva realizou sua Unidade na fase de aprontamento?		
<b>E7</b>	[...] um grupo de psicólogos do Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAE) dirigiu-se à unidade aprontadora por forma a efetuar o aprontamento psicológico da FORÇA. Este consistia em 04 atividades principais: inquérito individual para avaliação psicológica dos militares; ações de sensibilização a toda a Força, através de palestras (ex: “Identificar e (re)agir a situações de stress”, “Gestão de conflitos”, “Privação afetivo-sexual”, “Privação de sono”, “Prevenção do suicídio” e “Prevenção do abuso sexual”); Formação de Primeiros Socorros Psicológicos a um grupo de militares (entre 10% a 15% do efetivo total); Cenarização de incidentes e respetivas respostas durante o Exercício de <i>Combat Readiness Evaluation</i> (CREVAL).	<b>1.4</b> <b>1.5</b> <b>1.6</b> <b>1.7</b>
<b>E8</b>	[...] se realizaron sesiones específicas conducidas por psicólogo, orientadas a conocer los aspectos psicológicos previos a la misión y como preparar a los seres queridos para afrontar el despliegue. Dentro del programa de preparación, la parte de la generación de fuerza en relación con los rasgos psicológicos de las personas se considera muy importante, seleccionando al personal que previamente había demostrado alta capacidad de afrontar situaciones nuevas, y desplegar en el marco de una Unidad durante 6 meses.	<b>1.6</b>
<b>E9</b>	[...] Durante o aprontamento foram dadas palestras sobre gestão de stress e de primeiros socorros psicológicos. Sendo nomeados militares nas Companhias para posteriormente fazerem a formação de Pares.	<b>1.5</b> <b>1.7</b>



<b>Bloco 1 - Questão n.º 2</b>		
Quantas horas/dias de teóricas e práticas para preparar aspetos ligados a resiliência (preparação psicológica) e com que continuidade se realizaram durante o aprontamento?		
<b>E7</b>	[...] o conjunto de ações de sensibilização tiveram a duração de 2 dias (16horas). A formação de primeiros Socorros psicológicos teve a duração de aproximadamente 3 dias (24 horas). [...] durante as situações de treino orientado para a missão, eram colocadas situações de stress por forma a avaliar a resposta dos militares, não sendo contudo, quantificável.	<b>1.3</b> <b>2.5</b> <b>2.10</b>
<b>E8</b>	[...] No se dedicaron horas exclusivamente a preparar este aspecto ya que implícitamente es parte de la preparaci3n general del combatiente y se trata de incluir en todos los ejercicios. Se han incluido aspectos ligados con resiliencia en: Tiro; Conducci3n de veh3culos; Tratamiento de heridos en combate.	<b>1.1</b> <b>2.5</b> <b>2.10</b>
<b>E9</b>	[...] Foram dedicadas cerca de 8h de teoria a toda a Força e cerca de 8h de teoria e 16h de prática aos elementos que fizeram a formação de Pares.	<b>1.2</b> <b>2.4</b>
<b>Bloco 1 - Questão n.º 3</b>		
Que tipo de cenários e simulação se realizaram nessas práticas?		
<b>E7</b>	[...] Os cenários aplicados durante o treino e no Exercício de CREVAL passavam por vários tipos de situações, entre as quais: Morte de familiar próximo em território nacional; Morte de camarada em teatro de operações; Postura depressiva de um camarada; Assédio moral de pares/subordinados; Gestão de conflitos entre pares.	<b>2.6</b> <b>2.7</b> <b>2.10</b>
<b>E8</b>	[...] Los escenarios fueron los relacionados con el lugar del despliegue, simulando principalmente el terreno urbano. Se ha empleado simulaci3n para representar a los principales actores (fuerzas hostiles presentes en ZO), o para simular heridas en el Tratamiento de Heridos en Combate.	<b>2.7</b> <b>2.10</b>
<b>E9</b>	[...] Cenário da morte de familiares de militares em Territ3rio Nacional; Morte/ ferido(s) grave(s) de camaradas durante uma Operaç3o; Stresse devido ao cansaço acumulado da presença no Teatro de Operaç3es; Stresse causado por problemas familiares dos militares em Territ3rio Nacional.	<b>2.6</b> <b>2.10</b>
<b>Bloco 2 - Questão n.º 4</b>		
Recebeu alguma formaç3o durante a sua vida militar para detetar ou perceber que o pessoal sob o seu comando tem algum problema ligado à sua estabilidade emocional?		
<b>E7</b>	[...]N3o recebi nenhuma formaç3o específica para o efeito, al3m das formaç3es de 3tica e liderança durante os cursos de formaç3o cont3nua (Academia e Cursos de promoç3o), assim como as palestras de sensibilizaç3o extens3veis a toda a força. [...] o CPAE faculta aos Comandantes das forças alguns documentos que auxiliam a perceber o seu papel nesta 3rea. [...] o STANAG 2565 Military Leaders Role in Psychological Readiness.	
<b>E8</b>	[...] Se puede considerar de manera impl3cita en sesiones te3ricas con carga psicol3gica durante los periodos de formaci3n. Academia, cursos de perfeccionamiento, etc...	
<b>E9</b>	[...] N3o.	
<b>Bloco 2 - Questão n.º 5</b>		
Esta suficientemente implementado o treino psicol3gico no seu Ramo?, e concretamente na fase de aprontamento?		
<b>E7</b>	[...] Considero que se encontra implementado, pelo foco que 3 dado ao aprontamento psicol3gico da força durante o aprontamento.	<b>4.2</b>
<b>E8</b>	[...] Considero que est3 incluido en los Programas de preparaci3n, y el peso espec3fico depende de c3mo lo afronte la cadena org3nica. Si tengo que mojarne dir3a que son suficientes.	<b>4.2</b>



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

	No considero que sea determinante en la fase previa al despliegue, siendo fundamental durante todas las fases previas de adiestramiento. Identifico la selección del personal previamente al despliegue como un aspecto clave para el conjunto de la Fuerza que despliega	
<b>E9</b>	[...] Na fase de aprontamento considero que está bem implementado. Não está devidamente implementado. Apenas se abordam essas questões aquando do aprontamento de Forças para missões no Estrangeiro.	<b>4.2</b>
<b>Bloco 2 - Questão n.º 6</b>		
Considera adequada a importação doutros modelos de treino da resiliência como o CAF/CSF2/WT que utilizam as FFAA dos Estados Unidos?		
<b>E7</b>	Não o conhece.	
<b>E8</b>	Não o conhece.	
<b>E9</b>	Não o conhece.	
<b>Bloco 2 - Questão n.º 7</b>		
Considera adequada a importação de técnicas de relaxamento utilizadas na vida civil, como por exemplo o <i>mindfulness</i> ?		
<b>E7</b>	Não o conhece.	<b>4.10</b>
<b>E8</b>	[...] Sí lo considero adecuado. Incluso ejercitar el Yoga.	<b>4.7</b>
<b>E9</b>	Não o conhece.	<b>4.10</b>
<b>Bloco 2 - Questão n.º 8</b>		
Percebeu algum problema ligado com a saúde mental (stresse, depressão, etc) durante o período em que a FND esteve destacada?		
<b>E7</b>	[...] Fruto de uma missão altamente exigente como é o caso da QRF no Afeganistão, eu e a minha cadeia de comando detetamos alguns casos de stress, que foram dirimidos. [...] estes casos, na sua maioria, se deviam à situação pandémica COVID-19 ...	
<b>E8</b>	[...] Quizá al principio de la misión y en aquel personal que tenía responsabilidades, sobre todo jefes de Pn., ya que el nivel de exigencia para ellos en esta misión es muy alto.	
<b>E9</b>	[...] Sim. Foi possível observar que devido a diversos fatores inerentes aos problemas e dificuldades que surgiam quer em Portugal quer na RCA e sobretudo devido ao aparecimento do COVID-19, vários militares acusaram sintomas de stresse e irritabilidade.	
<b>Bloco 3 - Questão n.º 9</b>		
Considera importante o treino psicológico do combatente para o êxito da missão?		
<b>E7</b>	[...] Sim, é importante sobretudo num cenário tão exigente e volátil como o Afeganistão.	<b>5.1</b>
<b>E8</b>	[...] Si lo considero, pero durante toda su formación como combatiente general.	<b>5.1</b>
<b>E9</b>	[...] Sim. É fundamental.	<b>5.1</b>
<b>Bloco 3 - Questão n.º 10</b>		
Considera suficientes os programas que prepararam este aspeto da missão na fase de aprontamento?		
<b>E7</b>	[...] Sim, considero suficientes.	<b>5.3</b>
<b>E8</b>	[...] Los considero suficientes de manera genérica, aunque de manera específica se podría incluir alguna técnica de relajación.	<b>5.3</b>
<b>E9</b>	[...] Sim.	<b>5.3</b>



<b>Bloco 3 - Questão n.º 11</b>		
Que teria melhorado em relação a resiliência na fase de aprontamento?		
<b>E7</b>	[...] Apesar de já fazer parte do aprontamento psicológico dos militares, a preparação do círculo familiar nestas matérias poderia ser um ponto a exponenciar. Considero importante pois, é através da dinâmica Família-Militar que se solucionam muitos dos problemas vividos em Teatro de Operações.	<b>4.14</b> <b>5.7</b>
<b>E8</b>	[...] Incluiria técnicas como el <i>mindfulness</i> .	<b>4.19</b> <b>5.11</b>
<b>E9</b>	[...] Alargado a formação dada no curso de Pares a mais elementos da Força. Sobretudo com o treino de cenários supracitados, bem como com cenários a abordar questões pandémicas. [...] Deve ser dado treino psicológico aos militares que exerçam funções de comando independentemente de estarem ou não em fase de aprontamento.	<b>4.12</b> <b>4.17</b> <b>5.8</b>

Fonte: Adaptado de D. F. C. Gomes (*op. cit.*); H. D. S. Costa (*op. cit.*); V. A. Sarabia (*op. cit.*).

**Quadro 6 – Matriz de análise de conteúdo**

**Bloco 1 questões 1 a 5**

Categorias	Subcategorias	Unidades de registo	Entrevistados (D- desconhecido)									Unidades de enumeração	Resultados (%)
			1	2	3	4	5	6	7	8	9		
Teóricas	Nº de horas/ dias	1.1 Menos de 1 dia		X	X	D	X	X		X		5	56
		1.2 Até 2 dias				D					X	1	11
		1.3 2 a 5 dias	X			D			X			2	22
	Conteúdo	1.4 Questionário avaliação psicológica	X		X		X		X			4	45
		1.5 Primeiros socorros psicológicos	X						X		X	3	33
		1.6 Psicoeducação e comportamento social	X		X				X	X		4	45
		1.7 Gestão de stresse e conflitos	X		X	X	X		X		X	6	67
Práticas	Nº de horas/dias	2.1 Não se realizam		X			X	X				3	33
		2.2 Menos de 1 dia			D	D						0	0
		2.3 Até 2 dias			D	D						0	0
		2.4 De 2 a 5 dias	X		D	D					X	1	17
		2.5 Em parte dos exercícios	X		D	D			X	X	X	4	67



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

	Cenários	2.6 Genéricos	X					X	X	X	3	50	
		2.7 Adaptados à realidade do TO	X		X	X			X	X		5	83
		2.8 Apenas em simuladores										0	0
	Conteúdo	2.9 Exercícios puramente psicológicos ou de resiliência			X							1	17
		2.10 Integrados em outras tarefas de instrução	X			X			X	X	X	5	83
Continuidade	Regulamentos	3.1 Não se seguem regulamentos específicos		X			X	X				3	50
		3.2 Regulamentos das FFAA nacionais	X			X						2	33
		3.3 Regulamentos OTAN	X		X	X						3	50
	Programas de instrução	3.4 Existem programas de preparação psicológica específicos na fase de aprontamento	X		X							2	33
		3.5 Não existem programas específicos na fase de aprontamento		X		X	X	X				4	67
	Além do período de aprontamento	3.6 Apenas no período de aprontamento	D									0	0
		3.7 Durante todo/parte do processo de formação militar	D	X	X	X						3	75
<b>Bloco 2 questões 6 a 9</b>													
Categorias	Subcategorias	Unidades de registo	Entrevistados									Unidades de enumeração	Resultados (%)
			1	2	3	4	5	6	7	8	9		
	Está suficientemente implementado o modelo?	4.1 Não		X		X	X	X				4	45
		4.2 Sim	X		X				X	X	X	5	55
		4.3 Sim					X					1	17
		4.4 Não										0	0



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

Instrumentos para implementar o Modelo.	Importação de modelos de outros países	4.5 Com adaptações à realidade cultural	X	X	X			X				4	67	
		4.6 Influência o sistema atual	X			X							2	34
	Importação de técnicas da vida civil	4.7 Sim		X							X		2	22
		4.8 Não											0	0
		4.9 Em concordância com a realidade pessoal do militar	X		X	X	X	X					5	55
		4.10 NS/NC							X		X		2	22
	Técnicas a implementar	4.11 Técnicas de tomada de decisão						X					1	12
		4.12 Primeiros socorros psicológicos	X								X		2	25
		4.13 Avaliação psicológica ou triagem		X									1	12
		4.14 Psico educação		X					X				2	25
		4.15 Gestão de stresse e ansiedade				X	X	X					3	37
		4.16 Gestão de conflitos				X		X					2	25
		4.17 Formação acrescentada para Comandantes					X				X		2	25
		4.18 Identificação de fontes internas e externas de resiliência					X						1	12
		4.19 Técnicas como <i>mindfulness</i> , controlo da respiração, etc..		X			X			X			3	37
	<b>Bloco 3 questões 10 a 12</b>													
	Categorias	Subcategorias	Unidades de registro	Entrevistados									Unidades de enumeração	Resultados (%)
				1	2	3	4	5	6	7	8	9		
	Opinião e critério pessoal	Importância do treino da resiliência	5.1 Sim	X	X	X	X		X	X	X	X	8	89
5.2 Não há evidência científica							X					1	11	



A importância do treino psicológico dentro dos programas de instrução dos países da OTAN. Necessidade de implementação

Suficiência do programa atual	5.3 É suficiente	X		X				X	X	X	5	55
	5.4 Há espaço de melhora		X		X	X	X				4	45
Proposta de implementação	5.5 Continuidade com o que se realiza no Ramo sem mudança			X							1	11
	5.6 Continuidade durante a projeção e após a finalização da missão/ Iniciar treino antes do aprontamento				X						1	12
	5.7 Abranger a família neste aspeto da preparação psicológica	X						X			2	25
	5.8 Programas específicos para Comandantes/ diferenciar treino individual do coletivo.					X				X	2	25
	5.9 Programas multimodais: mostrem técnicas variadas apropriadas perante situações diferentes e contextos concretos (TO). (ligada a 5.9)		X		X						2	25
	5.10 Triagem		X			X					2	25
	5.11 Gestão do stresse/Gestão de conflitos (ligada a 5.9)		X						X		2	25
	5.12 Psicoeducação		X								1	12
	5.13 Programa já testado com anterioridade						X				1	12



**Quadro 7 – Tábua de equivalências**

PERCENTAGEM (%)	EQUIVALÊNCIA
100	Unanimidade/ unanimemente
100-75	Consensualmente
75-50	A maior parte
50	A metade
50-25	Uma parte
25-10	Referido