



ACADEMIA MILITAR

Capacity Building: um conceito para Exército Português

Autor: Aspirante de Infantaria Afonso Caeiro Gonçalves Barata

**Orientadora: Tenente-Coronel de Administração Militar (PhD) Helga Marta Machado
Santa Comba Lopes**

**Coorientador: Coronel Tirocinado de Infantaria Mário Alexandre de Meneses Patrício
Álvares**

Mestrado Integrado em Infantaria

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, junho de 2022



ACADEMIA MILITAR

Capacity Building: um conceito para Exército Português

Autor: Aspirante de Infantaria Afonso Caeiro Gonçalves Barata

**Orientadora: Tenente-Coronel de Administração Militar (PhD) Helga Marta Machado
Santa Comba Lopes**

**Coorientador: Coronel Tirocinado de Infantaria Mário Alexandre de Meneses Patrício
Álvares**

Mestrado Integrado em Infantaria

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, junho de 2022

EPÍGRAFE

“A evolução do Homem passa, necessariamente, pela busca de conhecimento”.

Sun Tzu

DEDICATÓRIA

À minha família,
Pelo apoio incondicional,
Pela educação que me deu e
Por todos os sacrifícios que fizeram.

Aos meus camaradas,
Que nunca esquecerei.

Aos meus amigos.

À instituição que me formou.

AGRADECIMENTOS

Começou no ano de 2017 a aventura que termina com a conclusão do presente Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada (RCFTIA). Naquele que não foi um percurso fácil, o presente trabalho reflete-se como um dos últimos obstáculos a ultrapassar na jornada de cinco anos integrada no ciclo de estudos do curso de Ciências Militares na especialidade de Infantaria da Academia Militar. Em jeito de agradecimento para todos aqueles que tornaram este sonho numa realidade, dedico esta página e estas palavras a todos os que estiveram ao meu lado.

À minha Orientadora, Tenente-Coronel de Administração Militar (PhD) Helga Marta Machado Santa Comba Lopes, pela irrepreensível disponibilidade e auxílio prestado ao longo da investigação. O meu sincero obrigado à Minha Tenente-Coronel pela elevada capacidade de motivação e incentivo ao trabalho que demonstrou para comigo.

Ao meu Coorientador, Coronel Tirocinado de Infantaria Mário Alexandre de Menezes Patrício Álvares, pela ajuda na orientação e enquadramento do tema e pelos valores transmitidos ao longo do ano de tirocínio.

A todos os meus camaradas do Curso General Raúl Augusto Esteves, pelas memórias e laços de camaradagem desenvolvidos ao longo dos cinco anos.

Aos meus camaradas do curso de Infantaria, por todo o espírito de corpo. Mas, principalmente por se terem constituído como o apoio e a motivação necessária para a superação dos momentos mais desafiantes.

A todos os oficiais entrevistados e que de alguma forma contribuíram para a conclusão deste trabalho, deixo o meu agradecimento e apreço pela camaradagem demonstrada através da disponibilização do seu tempo e partilha de conhecimento.

À minha família, por todo o apoio e carinho. À minha mãe, por ser o meu maior suporte. Ao meu pai, por ser a minha principal referência. Aos meus irmãos, que todos os dias me fazem ser melhor pessoa.

Do fundo do meu coração e para cada um de vós, o meu sincero obrigado!

Afonso Barata

RESUMO

A modernização, da forma como se concretiza a guerra nos últimos anos, tem provocado a mudança de paradigma e a forma de atuar de muitos atores. Entre esses atores destaca-se a ação dos Estados, que recorrem cada vez mais a uma estratégia indireta ao invés da atuação direta. É na ação indireta que surge o conceito de *capacity building*, podendo o mesmo ser utilizado pelos Estados como um vetor da sua ação diplomática além-fronteiras. Cada vez mais se tem recorrido a missões desta natureza e outras tipologias que incorporam em si também tarefas inseridas no conceito em epígrafe.

O fio condutor e aquele que foi o principal objetivo deste trabalho de investigação passa por analisar a forma como pode ser potenciada a utilização do conceito de *capacity building*, principalmente ao nível das missões internacionais, capitalizando a ação das Forças Armadas também como um instrumento da política externa do Estado. Para esse efeito, o conceito será analisado essencialmente segundo a vertente da formação, do treino e dos apertamentos para as missões internacionais.

Este trabalho de investigação assenta numa metodologia de trabalho que segue o método indutivo. O processo de produção de conclusões ocorreu através da generalização de eventos particulares. Relativamente à estratégia adotada, seguiu-se uma estratégia qualitativa ao longo do estudo exploratório, não experimental, descritivo. Todo o processo culminou com o cruzamento dos dados obtidos nas entrevistas e na análise documental.

Através dos resultados obtidos nas entrevistas foi possível perceber que a introdução de formação relativa ao conceito e a sua exploração a nível doutrinário traria benefícios ao cumprimento das missões e iria promover a eficiência das mesmas. A exploração das vertentes doutrina e formação influencia diretamente o treino dos militares, que por sua vez contribui significativamente para a potenciação da ação dos mesmos. No entanto, para que tal aconteça, teria de ocorrer em primeiro lugar um aprofundamento e consolidação do conceito a nível doutrinário. Consolidação essa que, numa primeira fase, pode acontecer com recurso à adaptação dos modelos de países de referência.

PALAVRAS-CHAVE: *Capacity Building*; Forças Armadas; Exército; Vetor.

ABSTRACT

Modernization, in the way that war has been carried out in recent years, has caused a paradigm shift and also in the way many actors act. Among these actors, the action of the States stands out, which increasingly resort to an indirect strategy instead of direct action. It is in indirect action that the concept of capacity building arises, which can be used by States as a vector of their diplomatic action across borders. Increasingly, missions of this nature and other typologies have been used that also incorporate tasks included in the above concept.

The guiding thread and the one that was the main objective of this research work is to analyze how the use of the concept of capacity building can be enhanced, especially at the level of international missions, capitalizing on the action of the Armed Forces also as an instrument of external policy of the state. For this purpose, the concept will be analyzed essentially in terms of training and preparations for international missions.

This research work is based on a work methodology that follows the inductive method. The process of producing conclusions took place through the generalization of particular events. Regarding the strategy adopted, a qualitative strategy was followed throughout the exploratory, non-experimental, descriptive study. The whole process culminated with the crossing of data obtained in the interviews and in the documental analysis.

Through the results obtained in the interviews, it was possible to perceive that the introduction of training on the concept and its exploration at a doctrinal level would bring benefits to the fulfillment of the missions and would promote their efficiency. The exploration of the doctrine and training aspects directly influences the training of the military, which in turn contributes significantly to the potentiation of their action. However, for this to happen, there would first have to be a deepening and consolidation of the concept at the doctrinal level, which can, in a first phase, happen by resorting to the adaptation of models from reference countries.

KEYWORDS: Capacity Building; Armed forces; Army; Vector.

ÍNDICE GERAL

EPÍGRAFE	i
DEDICATÓRIA	ii
AGRADECIMENTOS	iii
RESUMO	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE GERAL	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE QUADROS	ix
LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS	x
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS	xi
INTRODUÇÃO	1
PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	3
CAPÍTULO 1 - <i>CAPACITY BUILDING</i>	3
1.1. Definição de capacidade	3
1.2. Capacidade militar	4
1.3. Linhas de desenvolvimento	5
1.4. Planeamento e edificação de capacidades	6
1.4.1 Planeamento baseado em capacidades e na ameaça	9
1.5. <i>Capacity building</i> a nível global	10
1.6 Síntese conclusiva	11
CAPÍTULO 2 – EXÉRCITO PORTUGUÊS	12
2.1 A Política de Defesa	12
2.2. Exército como vetor diplomático do Estado	13
2.3. Missões internacionais	13
2.4. <i>Capacity building</i> em missões internacionais	15
2.4.1. O caso do Afeganistão	17
CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA, MÉTODOS E MATERIAIS	19
3.1. Tipo de abordagem	19
3.2. Modelo de análise e definição dos objetivos de investigação	22

3.3. Métodos e materiais utilizados	24
3.3.1. Métodos e técnicas de recolha de dados	24
3.3.2. Procedimentos de amostragem: composição e justificação	26
3.3.3. Tratamento e análise dos dados	27
3.4. Síntese conclusiva.....	30
CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .	31
4.1. Análise dos inquéritos por entrevista.....	31
4.1.1. Tratamento de dados da QE1	32
4.1.2. Tratamentos de dados da QE2	33
4.1.3. Tratamentos de dados da QE3	36
4.1.4. Tratamentos de dados da QE4	37
4.1.5. Tratamentos de dados da QE5	39
4.1.6. Tratamentos de dados da QE6	41
4.2. Categorização e análise de ideias-chave comuns	41
4.3. Síntese conclusiva.....	43
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	44
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48
APÊNDICES	I
APÊNDICE A – GUIÃO DE ENTREVISTA.....	II
APÊNDICE B – CARTA DE APRESENTAÇÃO	VII
APÊNDICE C – IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS	IX

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Quatro pilares da capacidade militar	7
Figura 2 - Comparação entre <i>small power</i> e <i>great power</i> no processo de planeamento	8
Figura 3 - Operações/Missões realizadas no ano de 2016.....	15
Figura 4 - Tarefas de ADE aplicáveis pelas FND	16
Figura 5 - Linhas de ação potenciadoras de desempenho das FND enquanto instrumento militar da ADE	17
Figura 6 – O tronco de uma árvore: ontologia, epistemologia, metodologia e métodos e técnicas	20
Figura 7 - As sete etapas do procedimento científico.....	23
Figura 8 - Relação entre universo, população, amostra e sujeito	26
Figura 9 - Três fases da análise de conteúdo	28

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro nº 1 - <i>Capacity vs Capability</i>	3
Quadro nº 2 - Linhas de desenvolvimento.....	5
Quadro nº 3 – Relação entre o OG e a QC com os respetivos objetivos específicos e questões derivadas	24
Quadro nº 4 – Análise de conteúdo à QE1	32
Quadro nº 5 - Análise de conteúdo à QE2	34
Quadro nº 6 - Análise de conteúdo à QE3.....	36
Quadro nº 7 - Análise de conteúdo à QE4.....	38
Quadro nº 8 - Análise de conteúdo à QE5.....	39
Quadro nº 9 – Análise de conteúdo segundo categorias.....	42
Quadro nº 10 – Identificação dos participantes das entrevistas.....	IX

LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

APÊNDICES	I
APÊNDICE A – GUIÃO DE ENTREVISTA.....	II
APÊNDICE B – CARTA DE APRESENTAÇÃO	VII
APÊNDICE C – IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS	IX

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

ADE	Ação Diplomática do Estado
CB	Campo de Batalha
CDD	Cooperação no Domínio da Defesa
DDNLA	Divisão de Doutrina, Normalização e Lições Aprendidas
EM	Estado-Maior
END	Elemento Nacional Destacado
EUA	Estados Unidos da América
EUTM	<i>European Union Training Mission</i>
FFAA	Forças Armadas
FND	Forças Nacionais Destacadas
GOZ	<i>Global Operations Zone</i>
LDN	Lei de Defesa Nacional
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo Geral
OI	Organização Internacional
ONU	Organização das Nações Unidas
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PE	Participante de Entrevista
PolExt	Política Externa
QC	Questão Central
QD	Questão Derivada
QE	Questão de Entrevista
RCFTIA	Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
TO	Teatro de Operações
UE	União Europeia

INTRODUÇÃO

O presente trabalho científico surge inserido no ciclo de estudos do Mestrado integrado em Ciências Militares na especialidade de Infantaria, ministrado na centenária instituição da Academia Militar. Este trabalho subordinado ao tema: “*Capacity Building*: um conceito para Exército Português” foi elaborado ao longo do último ano de formação e visa a obtenção do grau académico de Mestre.

Esta investigação emerge em simultâneo com o desenvolvimento das operações militares ao longo dos tempos mais recentes. Tem-se assistido cada vez mais à adoção de uma estratégia indireta por parte dos Estados, ao invés da ação bélica direta entre os mesmos. Para esse fim, as Forças Armadas (FFAA) constituem-se como um elemento fulcral para a afirmação de Portugal no globo como um coprodutor de segurança internacional. Desta forma, as FFAA constituem-se peça fulcral para a Ação Diplomática do Estado (ADE) ao afirmarem-se como “uma componente fundamental da segurança do Estado e um fator de projeção do prestígio internacional de Portugal” (Presidência do Conselho de Ministros, 2013, p. 1982).

O tratamento do tema do trabalho possibilitará uma reflexão sobre as valências do emprego do vetor militar através da aplicação do conceito de *capacity building* na afirmação da Política Externa (PolExt) do Estado e de que forma pode esse mesmo conceito ser potenciado.

Por esta razão as missões de *capacity building*, baseadas em programas de partilha e desenvolvimento, mentoria e intercâmbio de formação, têm sido cada vez mais determinantes no desenvolvimento das relações entre Estados e na afirmação internacional dos mesmos. As mesmas contribuem ainda para a manutenção de um clima de estabilidade internacional através da afirmação da paz e segurança.

Assim sendo, constitui-se como objetivo principal deste trabalho analisar quais os fatores que podem melhorar a formação, a doutrina e o treino de militares do Exército para missões de *capacity building*. Para tal, definiram-se os seguintes objetivos específicos:

1. Analisar qual a tipologia de missões e cargos do Exército que realizam missões de *capacity building*;
2. Analisar se os planos de formação, de doutrina e de treino dos militares do Exército são ajustados às missões de *capacity building*;

3. Analisar de que forma a doutrina e a formação podem ser melhoradas no âmbito do conceito de *capacity building*.

No que concerne à parte metodológica do trabalho, em primeiro lugar foi definida uma Questão Central (QC) para orientar de que forma se ia desenrolar o estudo. Foi assim definida a seguinte **QC**: “*De que forma pode ser otimizada a formação, doutrina e treino dos militares em missões de capacity building?*”, que permitiu delinear o caminho a seguir para, coerentemente, atingir inferências que permitam concluir o estudo. Nesse sentido, foi delineada uma Questão Derivada (QD) para cada um dos Objetivos Específicos do trabalho para auxiliar a resposta à QC.

QD1: Quais são as missões que implicam tarefas e cargos de *capacity building*?

QD2: Os planos de formação, doutrina e treino do Exército Português são aplicáveis às missões e tarefas de *capacity building*?

QD3: De que forma pode ser consolidado o conceito e melhorada a formação no Exército Português, no âmbito do *capacity building*?

Com a finalidade de atingir os objetivos enunciados anteriormente, o trabalho está dividido em duas partes. Numa primeira parte (Parte I – Enquadramento Teórico), é efetuada uma caracterização do Estado da Arte relativa ao tema em estudo ao longo de dois capítulos:

- (1) – *Capacity Building*;
- (2) – Exército Português;

Em ambos são definidos vários conceitos e é estabelecida uma correlação entre os dois capítulos.

Por fim, a segunda parte do trabalho (Parte II – Enquadramento metodológico e trabalho de campo), dividida nos seguintes capítulos:

- (3) – Metodologia, métodos e materiais;
- (4) – Apresentação, análise e discussão dos resultados;

Ainda enquadrado na Parte II e para finalizar a parte textual, foram desenvolvidas as Conclusões e Recomendações para futuras investigações.

No final do trabalho, naquela que é denominada parte pós-textual, foram introduzidos Apêndices necessários ao complemento e suporte do trabalho desenvolvido na parte textual.

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

CAPÍTULO 1 - *CAPACITY BUILDING*

“Deploy capacity building forces in advance of a crisis overseas”

Peter J. Williams

O termo *capacity building* é definido pela Organização das Nações Unidas (ONU) como o processo de desenvolvimento e fortalecimento de competências, habilidades e capacidades que tanto as organizações como as comunidades necessitam para sobreviver e prosperar num mundo em constante mudança (ONU, 2022)¹.

1.1. Definição de capacidade

No âmbito deste estudo, capacidade surge como um conceito possuidor de duplo significado. O termo em questão divide-se em *Capacity* e *Capability*. A distinção de ambas é necessária para a compreensão do enquadramento teórico e de todo o desenho e resultados desta investigação.

Quadro nº 1 - *Capacity vs Capability*

<i>Capacity</i>	O que uma pessoa é capaz de fazer e absorver em conhecimento num ambiente controlado, destinado à evolução da sua “ <i>capability</i> ”
<i>Capability</i>	O que uma pessoa pode fazer e a habilidade que tem para tal tarefa no seu ambiente quotidiano

Fonte: Adaptado de Holsbeeke, Ketelaar, Schoemaker e Gorter (2009, p. 849)

¹ <https://www.un.org/en/academic-impact/capacity-building>

Ao longo do restante capítulo entenda-se o termo capacidade no sentido de *capability*.

Capacidade pode então ser definido como o poder de alcançar um efeito operacional num ambiente designado e compreendido em determinado espaço de tempo, bem como a manutenção desse mesmo efeito ao longo de um período de tempo designado (Correia, 2019).

Para a Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) uma capacidade é um atributo crítico necessário para alcançar o sucesso de uma atividade militar desenvolvida segundo o seu processo de planeamento de defesa. As capacidades descrevem aquilo que as organizações militares pertencentes à OTAN devem ser capazes de concretizar de forma a abranger toda a gama de missões militares do âmbito OTAN, com o intuito de garantir a eficácia militar da aliança e a sua liberdade de movimentos (OTAN, 2018).

Uma capacidade existe em todos os níveis hierárquicos de um sistema ou nas componentes integrantes de um sistema, apresentando características semelhantes nos diferentes níveis. A natureza fractal ² do conceito de capacidade implica assim que o mesmo só seja considerado relevante e aplicável quando são especificadas as seguintes condições:

- Sobre quem?
- Para fazer o quê?
- Em que circunstâncias?

Retira-se daqui que a definição de uma capacidade depende do contexto, sob a condição de que este último contém em si mesmo o nível hierárquico em que a capacidade está a ser considerada (Yue & Henshaw, 2009).

1.2. Capacidade militar

Uma capacidade militar é definida como “o conjunto de elementos que se articulam de forma harmoniosa e complementar e que contribuem para realização de um conjunto de tarefas operacionais ou efeito que é necessário atingir, englobando componentes de doutrina, organização, treino, material, liderança, pessoal, infraestruturas e interoperabilidade” (Ministério da Defesa Nacional, 2014, p. 380).

Verifica-se que a edificação de capacidades militares através do planeamento de defesa tenha por base o conceito de que uma capacidade militar só está edificada quando estão

² No sentido de o conceito ser infinitamente complexo.

garantidos e agregados todos os seus elementos funcionais. Elementos estes que asseguram não só o emprego das capacidades, mas também a sustentação das mesmas e contribuem dessa forma para alcançar um determinado efeito/objetivo a nível estratégico, operacional ou tático, no quadro do cumprimento das missões atribuídas às Forças Armadas (FFAA). Como tal, o planeamento da edificação de capacidades revela-se uma atividade fundamental, sendo para isso considerada como uma prioridade a identificação clara destas capacidades e a forma como são alcançadas no ciclo de planeamento de defesa militar (Ministério da Defesa Nacional, 2014).

O desenvolvimento das capacidades militares deve ainda considerar o acompanhamento de esforços multinacionais no âmbito da OTAN e União Europeia (UE) que contribuem para a modernização e interoperabilidade de capacidades nacionais e a integração de novas tipologias, sejam elas equipamentos ou tecnologias (Ministério da Defesa Nacional, 2020). Neste sentido “Se é certo que as indústrias nacionais de defesa devem ser prioritariamente contempladas na política de modernização das Forças Armadas Portuguesas, não há dúvida de que a cooperação internacional neste domínio impõe-se não só porque a indústria nacional, só por si, carece de capacidade para satisfazer todas as necessidades” (Ferreira, 2013, p. 1 citado em Lopes, 1986, p. 96).

1.3. Linhas de desenvolvimento

Considerando que uma capacidade militar é dependente do contexto em que esta se integra (Yue & Henshaw, 2009) e ao mesmo tempo a habilidade através da qual se atinge o efeito/fim desejado, todo esse processo é delineado pela combinação de meios descritos como linhas de desenvolvimento, (Correia, 2019, p. 24 citado em Department of Defense, 2017, p. 10) discriminadas no Quadro nº 2.

Quadro nº 2 - Linhas de desenvolvimento

Linhas de Desenvolvimento	Fundamentação
Doutrina	Como combatemos, os seus princípios fundamentais
Organização	Como nos organizamos para combater
Treino	Como preparamos as forças para combater, nível tático e operacional
Material / Equipamento	Tudo aquilo que equipa as forças e não requer novos esforços para o seu desenvolvimento
Liderança e educação	Preparação dos comandantes para liderar em ambiente de combate

Pessoal	Disponibilidade de recursos humanos qualificados para tempos de paz, tempos de guerra e variadas operações de contingência
Instalações	Bens imóveis, instalações e instalações industriais
Política	Políticas internacionais e diplomacias que afetam elementos não materiais

Fonte: Adaptado de Correia (2019)

A aplicação das linhas de desenvolvimento acima descritas requer uma elevada capacidade de gestão para a manutenção da edificação de capacidades, uma vez que a capacidade desejada só conseguirá ser alcançada caso estas se encontrem num nível de prontidão e de maturidade adequadas ao contexto. Caso não se verifique a correta gestão das linhas de desenvolvimento, podem surgir lacunas no sistema (Yue & Henshaw, 2009).

Ainda segundo Yue e Henshaw (2009), no contexto da edificação de capacidades, a capacidade industrial pode ser entendida como parte integrante da capacidade militar, através do fornecimento de produtos e serviços. A indústria não fornece, no entanto, diretamente a capacidade. Para o fornecimento da capacidade, é necessária a integração e articulação de atributos/elementos segundo as linhas de desenvolvimento e isso já se constitui como uma tarefa de cariz militar.

1.4. Planeamento e edificação de capacidades

O departamento de defesa dos Estados Unidos da América (EUA) definiu que uma capacidade militar está assente em quatro pilares (GAO, 1986):

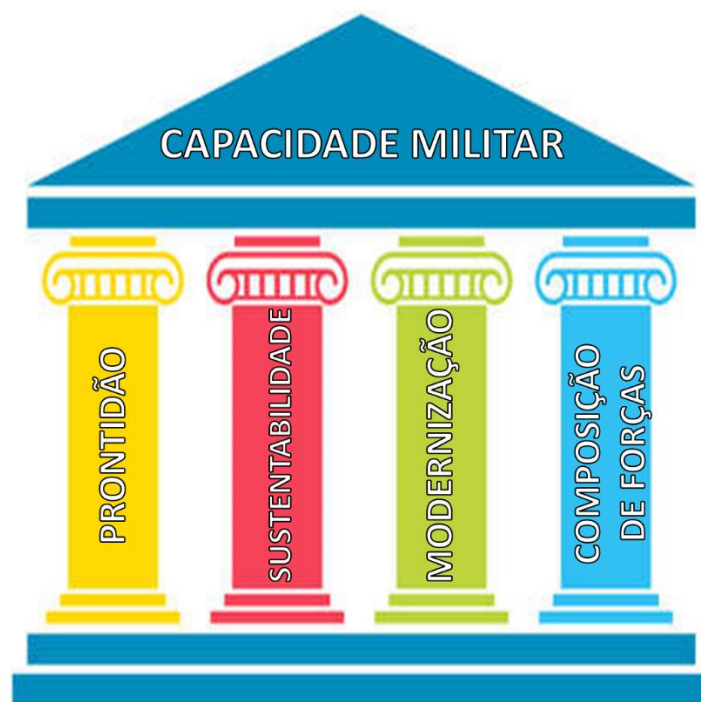


Figura 1 - Quatro pilares da capacidade militar

Fonte: Adaptado de GAO (1986)

- Prontidão – capacidade de resposta das unidades, forças militares, sistemas de armas ou equipamentos para colocarem em prática os efeitos para os quais foram concebidos, em tempo de paz. É um termo definido para incutir na força a capacidade de mobilização e emprego dos meios sem atrasos inaceitáveis;
- Sustentabilidade – aptidão de permanência das forças militares no Campo de Batalha (CB), envolve a capacidade de reabastecimento das forças em combate e é medida em dias de combate para os quais ainda existem recursos disponíveis;
- Modernização – a sofisticação técnica das unidades, forças militares, sistemas de armas e equipamentos. A avaliação da modernização pode ser feita através da comparação dos novos tipos de armamento com os anteriores;
- Composição de forças – tamanho, composição e números dos constituintes de uma força militar.

Analisando os quatro pilares descritos na Figura 1, é possível perceber que são consequência de um planejamento baseado em capacidades e alinhado com os fins desejados. Para Correia (2019), é necessário que as FFAA sejam corretamente suportadas na medida em que consigam responder às necessidades de ação com elevada prontidão. A prontidão deve ser avaliada segundo os critérios de qualidade e quantidade, dois conceitos estritamente

interligados com a modernização. A modernização, que preenche as lacunas entre a atualidade e as necessidades a médio e longo prazo, é um fator chave para que a estratégia de planeamento de capacidades seja um processo mais dinâmico e cíclico. Conclui-se deste modo que apenas uma composição de forças sustentada e com elevada prontidão estará preparada para fazer face aos desafios impostos pelo futuro (Correia, 2019).

A edificação de uma capacidade militar abrange todo aquele que é o espectro de planeamento, conceção, aquisição, gestão e aplicação da capacidade em si. Sendo esta uma temática de grande complexidade e que diz respeito a questões primárias de cariz político, financeiro, ou ambiental, mas também a outras áreas como a gestão, investigação e desenvolvimento, gestão de projetos, engenharia e recursos humanos (Yue & Henshaw, 2009), a tomada de decisão tem de ser concretizada segundo uma perspetiva de longevidade.

Colocando os olhos no futuro e no que concerne a capacidades militares no presente século XXI, Drayson (2005) defende que é necessária uma maior agilidade de resposta às constantes mudanças do ambiente estratégico, sendo necessário para tal uma melhor identificação e adaptação das tecnologias e conhecimentos (incluindo os provenientes de âmbitos civis) que podem ser elementos fulcrais na identificação de requisitos necessários para a edificação de capacidades militares.

No entanto, é necessário denotar que mesmo entre países OTAN existem grandes diferenças ao nível do planeamento baseado em capacidades. Considere-se os EUA como um “*great power*” e Portugal como “*small power*” (ambos países fundadores da OTAN) e veja-se a diferença entre pequenas e grandes potências.

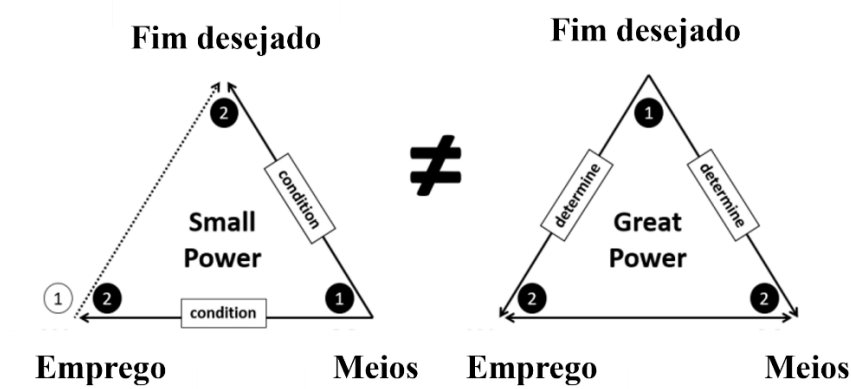


Figura 2 - Comparação entre *small power* e *great power* no processo de planeamento

Fonte: (Correia, 2019, p. 38)

É possível interpretar pela Figura 2 que nas pequenas potências, os meios e a forma como são utilizados condicionam o fim desejado, contrariamente ao que acontece nas grandes potências, onde o fim desejado determina os meios e a forma como estes são empregues.

Para Correia (2019), em organizações impulsionadas por superpotências – como a OTAN é impulsionada pelos EUA – as pequenas potências enfrentam dois grandes desafios. O primeiro desafio prende-se com o facto das pequenas potências necessitarem de compreender que os fins determinam os meios e que perante isso têm a necessidade de identificar eficazmente os fins estabelecidos pela aliança que podem ser assumidos por si próprio segundo a sua dimensão e capacidades. Em segundo lugar, as pequenas potências que interagem frequentemente com grandes potências, precisam de resistir à tentação de entrar numa realidade superior à sua, definindo objetivos de capacidades irreais. Esses objetivos tornam-se assim inalcançáveis através de algumas linhas de desenvolvimento, nomeadamente a nível de pessoal e instalações.

1.4.1 Planeamento baseado em capacidades e na ameaça

Depois do término da Guerra Fria, entrámos naquilo a que se chamou de *Global Operations Zone*³ (GOZ), que marca a passagem de um período no qual se combateu uma ameaça claramente identificada para uma época marcada pela vasta gama de ameaças modernas e não identificadas. Isto levou a uma mudança de paradigma, uma vez que daí em diante não havia uma ameaça claramente identificada para a qual as forças teriam de se preparar e por isso abandonou-se o planeamento baseado na ameaça e adotou-se um planeamento baseado nas capacidades (Correia, 2019).

Olhando para aquilo que foi a guerra do Afeganistão e a participação dos EUA nesse Teatro de Operações (TO), o General Stanley McChrystal coloca três questões (McChrystal, 2015, p. 18):

1. Se éramos os melhores dos melhores, porque é que os ataques estavam a aumentar em vez de diminuir?
2. Porque é que não fomos capazes de derrotar uma insurgência com menos recursos?
3. Porque é que estamos a perder?

³ Conceito que define o espaço no qual “os CB’s modernos lidam com diversas variáveis que transformaram a guerra e os conflitos” (Correia, 2019, p. 45).

Refere Correia (2019) que estas três questões expõem a fraqueza do instrumento militar e revelam uma preocupação ao nível do planeamento no que diz respeito à importância de identificação da ameaça e à necessidade de rapidez na resposta à mesma, porque quanto mais tarde se chega a uma linha de desenvolvimento, mais tarde se atinge uma capacidade e o efeito pretendido.

Em suma, Correia (2019) conclui que o planeamento além de ser baseado nas capacidades, tem também de ter em conta a ameaça a que se faz face e a rápida identificação da mesma de forma a garantir que todas as possibilidades de ameaça são tidas em consideração pelo planeamento estratégico. Desta forma, planeando com base nas capacidades e na ameaça identificada, as forças preparam-se para fazer face às ameaças mais prováveis, acautelando sempre a modalidade mais perigosa.

1.5. *Capacity building* a nível global

A Organização para a Segurança e Cooperação na Europa (OSCE) “é a maior organização regional de segurança do mundo (...) que procura, de forma cooperativa e através do consenso, promover a paz, a democracia e os direitos humanos” (Portal Diplomático, 2022)⁴. Para esta organização, *capacity building* compreende elementos a vários níveis: humano, tecnológico, organizacional, financeiro, cultural e institucional. O objetivo final da OSCE para este conceito será então aumentar as capacidades das pessoas e instituições, de forma a desenvolver o potencial da sociedade em geral e fazer assim melhor uso dos recursos, intensificando os seus efeitos e promovendo novos potenciais (OSCE, 2002). A OSCE foi uma das organizações presentes no território kosovar depois da Guerra do Kosovo, tentando implementar programas de *capacity building* a nível humano, organizacional e governamental na tentativa de edificar capacidades através da formação e introdução de novas normas a fim de despolitizar e profissionalizar a função pública, sistema judicial, polícia e os meios de comunicação social (OSCE, 2002).

O Canadá pode ser visto como um exemplo no que concerne a utilização de missões de *capacity building* como um vetor de afirmação da PolExt do Estado. O Departamento de Defesa Nacional do próprio país afirma que a formação militar estrangeira (missões de *capacity building*) se insere no espectro de programas de formação para cumprir os objetivos de

⁴ <https://portaldiplomatico.mne.gov.pt/relacoesbilaterais/paises-geral/organizacao-para-a-seguranca-e-cooperacao-na-europa>

PolExt do governo, contribuindo para o reforço das relações bilaterais e para a ascensão do país no palco internacional. Neste âmbito, o Canadá tem desenvolvido várias missões internacionais ao longo dos últimos anos:

- Serra Leoa (*Operation Sculpture*, 2000-2013)
- Afeganistão (*Operation Argus*, 2005-2008)
- Jamaica (*Operation Jaguar*, 2011)

Mais recentemente, e consequência da invasão da Crimeia em 2014, o Canadá assinou em dezembro desse mesmo ano um acordo bilateral com a Ucrânia para a condução de exercícios militares conjuntos tendo em vista a edificação de capacidades militares de ambos (Williams, 2015).

Para a Dinamarca, o *capacity building* constitui-se como uma nova forma de pensar a sua defesa, proporcionando um novo conjunto de oportunidades aos militares e à política do país. Através do destacamento de forças para missões de manutenção de paz em África, as forças dinamarquesas auxiliam no reforço de capacidades militares das tropas africanas. Desta forma, as missões de *capacity building* são para a Dinamarca uma abordagem integrada no âmbito da imposição de paz (Larsen & Struve, 2013).

No caso da Eslovénia, através da atuação interligada dos ministérios, a estratégia de PolExt está diretamente relacionada com a estratégia de Cooperação para o Desenvolvimento (onde se integram as missões e tarefas de *capacity building*) e torna a Cooperação Civil-Militar uma importante ponte para o cumprimento dos objetivos estratégico e políticos (Santos, 2014).

1.6 Síntese conclusiva

É notório que todo o processo de edificação de capacidades é um processo muito complexo e que ainda são sentidas algumas dificuldades na afirmação deste tipo de tarefas na tipologia de missões atuais. No entanto, é possível observar que tem sido uma estratégia cada vez mais integrada no planeamento dos países a nível global. Assim, os Estados têm recorrido nos últimos anos de forma mais frequente à integração de tarefas e missões de *capacity building* nas diferentes missões internacionais realizadas com a finalidade de auxiliar a afirmação dos seus interesses além-fronteiras.

CAPÍTULO 2 – EXÉRCITO PORTUGUÊS

“Se estamos destinados a que de nós “fama ilustre fique”, que ela advenha deste esforço de cooperação e de partilha, da promoção dos princípios e dos valores da Paz, da democracia, da igualdade e da defesa dos direitos humanos(...)”

José Azeredo Lopes

2.1 A Política de Defesa

A política de defesa é, em Portugal, garantida pela Direção-Geral de Política de Defesa Nacional através do planeamento estratégico da defesa e das relações externas no âmbito da mesma. Nesse sentido, compete-lhes ainda toda a política de cooperação técnico-militar e formulação das linhas de ação para a política de defesa (Ministério da Defesa Nacional, 2022b).

Enquadrada nessa mesma política de defesa emerge a Cooperação no Domínio da Defesa (CDD) e as missões internacionais, ambas utilizadas como um vetor da política de defesa.

A CDD, com a finalidade de aumentar a credibilidade internacional de Portugal, visa contribuir para a manutenção da paz e segurança internacional assim como para a reforma do setor de segurança através do conceito de *capacity building* (Ministério da Defesa Nacional, 2022a). É através de acordos bilaterais orientados com os princípios e objetivos definidos pelos Programas-Quadro que a CDD é vista como um dos elementos potenciadores da PolExt do Estado.

No âmbito da CDD, de várias organizações internacionais e ainda através de acordos bilaterais e multilaterais, Portugal participa em várias missões internacionais. Estas constituem-se também como um dos vetores da política de defesa (Ministério da Defesa Nacional, 2022c).

É perceptível que todas estas tarefas e missões contribuem decisivamente e de forma positiva para o prestígio internacional fora do território nacional, constituindo-se parte integrante da ação externa no que concerne a defesa. No próximo subcapítulo abordar-se-á de forma mais profunda a perspetiva de o Exército se constituir um vetor diplomático do Estado.

2.2. Exército como vetor diplomático do Estado

Segundo a diretiva de orientação política para o planeamento das Forças Nacionais Destacadas (FND), “o envolvimento das FFAA em missões e operações no exterior constitui um instrumento fundamental de política externa e um fator cada vez mais relevante de afirmação e credibilidade de Portugal junto de uma Organização Internacional (OI) da qual faça parte, bem como perante os Estados com que nos relacionamos bilateralmente” (Ministério da Defesa Nacional, 2015, p. 23). Neste sentido, as FFAA são empregues em missões e operações além-fronteiras através de FND em contexto multilateral, multinacional ou bilateral, com o intuito de concretizar o interesse superior constitucionalmente definido “de garantia da defesa da independência nacional e da integridade do território, assim como a liberdade e segurança dos cidadãos nacionais, designadamente pela satisfação dos compromissos internacionais do Estado português no âmbito militar” (Ministério da Defesa Nacional, 2015, p. 23). Este domínio de atuação no âmbito da cooperação contribui igualmente para a articulação dos instrumentos e atores dos três domínios da ação externa portuguesa (3D): Diplomacia, Defesa e Desenvolvimento (Presidência do Conselho de Ministros, 2014).

Concorrente com este propósito, o Plano Anual das FND para o ano de 2020 e com projeção para os anos de 2021 e 2022 deve respeitar, entre outros, o princípio orientador de privilegiar missões que “assegurem o papel de Portugal como um contribuinte ativo e credível na produção de segurança no quadro da ONU” (Ministério da Defesa Nacional, 2015, p. 24). Para Teixeira (2010), este princípio orientador concretizado pela projeção de FND transforma as FFAA num dos instrumentos de PolExt do Estado, constituindo-se assim um fator de credibilidade externa do Estado além de ser visto como um elemento de modernização das FFAA.

Em suma, as FFAA “a par de outras áreas de atuação da Ação Externa do Estado, (...) constituem-se como vetor fundamental dessa política externa e da ação diplomática que lhe está associada” (Álvares, 2020, p. 33).

2.3. Missões internacionais

Conforme enfatizado na Lei de Defesa Nacional (LDN), entre outras missões, incumbe às FFAA (Assembleia da República, 2009, p. 4344-[2]).

- (a) Desempenhar todas as missões militares necessárias para garantir a soberania, a independência nacional e a integridade territorial do Estado;
- (b) Participar nas missões militares internacionais necessárias para assegurar os compromissos internacionais do Estado no âmbito militar, incluindo missões humanitárias e de paz assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte;
- (c) Executar missões no exterior do território nacional, num quadro autónomo ou multinacional, destinadas a garantir a salvaguarda da vida e dos interesses dos portugueses;
- (d) Executar as ações de cooperação técnico-militar, no quadro das políticas nacionais de cooperação;
- (e) Cooperar com as forças e serviços de segurança tendo em vista o cumprimento conjugado das respetivas missões no combate a agressões ou ameaças transnacionais;
- (f) Colaborar em missões de proteção civil e em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações.

Devido à conjuntura política mundial vivida atualmente, e na tentativa de satisfazer os acordos e compromissos assumidos a nível internacional, tem-se verificado ao longo dos últimos anos um acréscimo da utilização das FFAA nas mais recentes missões fora de território nacional. Missões estas realizadas em operações de OI que se revestem de uma natureza cada vez mais institucional e recaem essencialmente sobre tarefas de cooperação e assistência humanitária, de gestão de crises socio-políticas ou de apoio à manutenção de paz (Ramos, 2012).

Testemunha-se que as missões desempenhadas pelas FND são de elevada relevância no cumprimento dos objetivos da PolExt do Estado e nos objetivos estratégicos da Cooperação para o Desenvolvimento (Santos, 2014). Na Figura 3, que se segue, é possível observar as missões de apoio à ação externa do Estado realizadas no âmbito de OI, durante o ano de 2016.

Organização	Missão
NATO	NAM - Báltico
NATO	KFOR - Kosovo
NATO	ISAF - Afeganistão
NATO	Active Endeavour - Mediterrâneo
NATO	SNMG
ONU	UNAMA - Afeganistão
ONU	MINUSMA - Mali
ONU	Missão de Paz Colômbia
ONU	ONUOGBIS
ONU	MINUSCA - RCA
UE	EUMAM / EUTM - RCA
UE	EUTM Mali
UE	EUTM Somália
UE	ATALANTA - Somália
UE	EUNAVFORMED - Mediterrâneo
UE	EU FRONTEX

Figura 3 - Operações/Missões realizadas no ano de 2016

Fonte: Anuário Estatístico da Defesa Nacional (2016, p. 66)

2.4. *Capacity building* em missões internacionais

Como já abordado anteriormente, após o período da Guerra Fria entrámos num contexto de ameaças complexas e não identificadas. Em consonância, internacionalmente vivem-se períodos de crises mais violentas e complexas envolvendo questões políticas, humanitárias e militares. Para fazer face à modernização da ameaça, as Nações Unidas começam a tentar integrar ações militares com ações humanitárias, voltando-se para uma abordagem de *peacebuilding*⁵ (Santos, 2014).

O Coronel Tirocinado de Infantaria Mário Álvares (2020) desenvolveu um estudo no qual analisou de que forma a utilização das FND do Exército Português pode ser potenciada como instrumento militar da Ação Diplomática do Estado (ADE).

Para tal, recorreu à realização de entrevistas e a um questionário que sustentaram as conclusões a que chegou. Em função da análise aos resultados obtidos pelo estudo desenvolvido, importa relevar que objetivos e tarefas da ADE podem ser levadas a cabo pelas FND do EP. Para esse fim, são apresentadas no quadro representado na Figura 4, 15 tarefas passíveis de serem levadas a cabo pelas FND.

⁵ Integrando missões e tarefas de *capacity building*.

Matriz de componente rotativa (rotação convergida em 4 iterações)	Componentes	
	D	E
J. Realizar programas de assessoria e mentoria para Comandantes e Chefes militares	0,796	
M. Realizar intercâmbios no âmbito do ensino, da formação e do treino	0,787	
C. Promover programas de Formação, Educação e Treino em Portugal ou no país da Operação/Missão	0,741	
O. Promover relações e atividades de cooperação que procurem fortalecer a confiança mútua e a transparência	0,728	
L. Promover contactos bilaterais e multilaterais entre Oficiais Superiores e Entidades Cíveis com responsabilidades no âmbito da Segurança e Defesa	0,727	
K. Participar em organizações e fóruns de Segurança e Defesa regionais e internacionais	0,718	
N. Realizar seminários e conferências para melhorar o relacionamento e a compreensão mútua	0,717	
B. Realizar ações de <i>Capacity Building</i> (edificação e reforço de capacidades militares)	0,638	
G. Realizar cerimónias militares		0,854
H. Realizar exibições e demonstrações		0,852
I. Realizar atividades de carácter social e desportivos		0,811
E. Realizar reuniões bilaterais		0,621
D. Participar em exercícios militares		0,567
A. Promover a realização de visitas de quadros superiores, militares e cíveis		0,541
F. Participar em programas de cooperação industriais e tecnológicos		0,504

Figura 4 - Tarefas de ADE aplicáveis pelas FND

Fonte: (Álvares, 2020, p. 21)

No que concerne às 15 tarefas de ADE observadas, podem ser interpretadas segundo duas componentes, sendo que importa realçar que a componente D é relativa a ações de cooperação e partilha.

Conforme destacado na Figura 4, uma das tarefas de ADE analisadas foi a realização de ações de *capacity building* inseridas na componente “D – Cooperação e Partilha”.

Resultante do estudo desenvolvido, Álvares (2020) identificou 14 linhas de ação com capacidade para elevar o papel das FND enquanto instrumento militar na ADE. Estes 14 indicadores (Figura 5) podem ser agrupados, segundo a sua natureza, em três componentes:

- A – Genética;
- B – Estrutural;
- C – Operacional.

Matriz de componente rotativa (rotação convergida em 3 iterações)	Componentes		
	A	B	C
G. Desenvolver e consolidar estruturas de Estado-Maior para tarefas a executar no âmbito da Ação Diplomática, como o Cargo de Assessor Linguístico	0,835		
F. Desenvolver e consolidar estruturas de Estado-Maior para tarefas a executar no âmbito da Ação Diplomática, como o Cargo de Assessor Jurídico	0,828		
E. Desenvolver e consolidar estruturas de Estado-Maior para tarefas a executar no âmbito da Ação Diplomática, como os Cargos de Assessoria Diplomática (Political Adviser) e Assessoria para a Comunicação Estratégica	0,732		
L. Promover a formação e o treino de quadros do Exército Português na área da Diplomacia	0,687		
H. Desenvolver e consolidar estruturas especializadas para tarefas a executar no âmbito da Ação Diplomática, como módulos CIMIC	0,468		
M. Promover ajustamentos nas Forças do Exército que possibilitem a geração de estruturas modulares destinadas a missões de Capacity Building (edificação e reforço de capacidades militares)		0,712	
J. Potenciar o alinhamento Nacional entre Ministérios e organismos envolvidos.		0,651	
K. Desenvolver Doutrina no âmbito da Ação Diplomática para emprego Operacional e Tático		0,621	
I. Desenvolver uma “Diretiva Operacional” com Objetivos e Tarefas a explorar ao nível Operacional e/ou Tático no âmbito da Ação Diplomática a desenvolver pelas FND		0,616	
N. Potenciar os atributos de Liderança dos quadros com responsabilidade de comando em missão/operação na área da Ação Diplomática		0,592	
C. Desenvolver e aprofundar o conhecimento cultural da região onde se realiza a missão/operação		0,545	
B. Desenvolver a interoperabilidade na área de operações, abordando a missão/operação de forma integradora, e promovendo consensos entre os múltiplos atores (civis e militares)			0,820

Figura 5 - Linhas de ação potenciadoras de desempenho das FND enquanto instrumento militar da ADE

Fonte: (Álvares, 2020, p. 29)

De acordo com o demonstrado na Figura 5, uma das linhas de ação identificadas como fator potenciador foi a promoção de ajustamentos nas Forças do Exército que possibilitem a geração de estruturas modulares destinadas a missões de *capacity building*. Fator este que se enquadra na componente “B - Estrutural” e por isso demonstra que para a sua consecução existe uma necessidade morfológica de “desenvolver doutrina e saber/saber-fazer e potenciar a relação entre entidades e organismos envolvidos” (Álvares, 2020, p. 31).

2.4.1. O caso do Afeganistão

Portugal iniciou a sua participação no teatro afegão quando integrou a *International Security Assistance Force* (ISAF) em 2002, obedecendo ao seu dever enquanto membro integrante da OTAN (Costa, 2017) após os ataques do “11 de setembro de 2001”, naquela que foi a única evocação do artigo 5º até à atualidade.

A participação portuguesa neste TO ao serviço da ISAF estendeu-se ao longo de 12 anos, demonstrando o empenho que Portugal tem feito ao longo dos últimos anos para se constituir como um dos países responsáveis pela manutenção de um clima de segurança e paz internacional e desta forma contribuir para a afirmação da PolExt (Santos, 2014).

Ao longo deste período, o derradeiro objetivo da missão lusa no Afeganistão passava pela construção de capacidades do próprio país (*capacity building*), a fim de garantir que o mesmo se mantinha autossustentável após a retirada das OI. Com vista a esse fim, foi munindo os militares e civis locais com novas capacidades (Santos, 2014).

Em suma, para Santos (2014) a missão realizada pelas FND lusas no território afegão, na qual existiu um claro foco na realização de tarefas de *capacity building* devido ao contributo que trouxe para o desenvolvimento autossustentável do país, assumiu um papel de relevância na consecução dos objetivos estratégicos da PolExt e Defesa Nacional. No entanto, o autor refere que durante as entrevistas que realizou com personalidades presentes no terreno, concluiu que mesmo não existindo uma célula destacada para a realização de tarefas, estas eram feitas de uma forma não estruturada. De realçar também o facto de que este tipo de cooperação para o desenvolvimento (descrita no Conceito Estratégico da Cooperação Portuguesa) não se enquadra no âmbito do Ministério dos Negócios Estrangeiros e por essa razão não é contabilizado para efeitos estatísticos, apesar do seu demonstrado contributo no Afeganistão para a concretização dos objetivos estratégicos da cooperação.

PARTE II – ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO E TRABALHO DE CAMPO

CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA, MÉTODOS E MATERIAIS

Uma vez terminada a primeira parte na qual se efetuou um enquadramento teórico que diz respeito ao tema em epígrafe, inicia-se agora um novo capítulo. Sabendo que “as metodologias enformam e aferem os métodos, que (...) constituem, por sua vez, um conjunto de técnicas que determinam o sentido orientador de uma investigação” (Rosado, 2015, p. 77), ao longo deste capítulo será elaborado um desenho da metodologia, métodos, materiais e técnicas utilizadas neste percurso na busca da resposta às perguntas colocadas e consequente alcançar do objetivo proposto.

Segundo Gil, o método científico pode ser definido como “o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento” (2008, p. 8). Confirmam Prodanov e Freitas que “o método científico é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento” (2013, p. 24).

Método este que, para Cervo, Bervian e Silva (2010), além da dedução e indução, recorre à observação, descrição, comparação, análise e síntese para descobrir a realidade dos factos e assim atingir o conhecimento científico que se caracteriza por ser certo, geral, metódico e sistemático.

3.1. Tipo de abordagem

Em primeiro lugar foi feita uma revisão de literatura cujo principal objetivo dessa literatura é “retirar dela ideias para o nosso próprio trabalho” (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 57). Constata Walliman (2011) que a revisão de literatura permite compreender o “estado da arte” da temática em estudo através da leitura do que anteriormente já foi escrito, constituindo-se como uma introdução essencial à investigação, na qual se sustentará o argumento. Acrescenta Prodanov e Freitas que é na revisão bibliográfica que são explicados “os principais contextos e termos técnicos a serem utilizados na pesquisa” (2013, p. 131).

No decorrer da investigação é necessário efetuar uma reflexão sobre ontologia, epistemologia, metodologia e os métodos e técnicas utilizadas. Para esse efeito e para perceber de que forma se desenrola o processo de investigação, pode ser feita uma metáfora entre o tronco de uma árvore e os conceitos acima descritos (Easterby-Smith, Thorpe, Jackson & Jastersen, 2018) como é possível observar na figura seguinte.

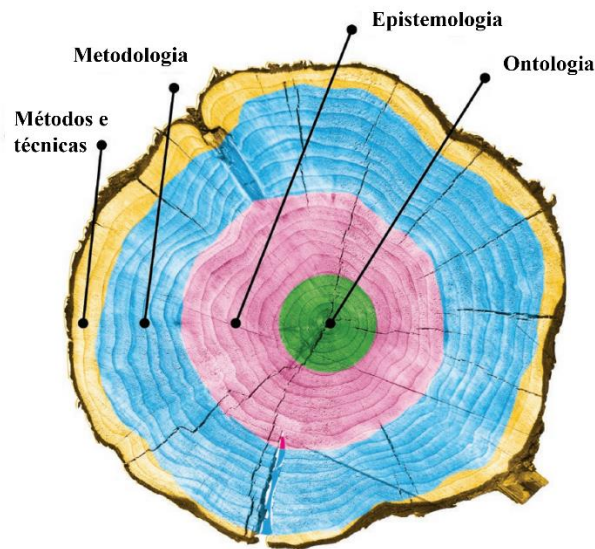


Figura 6 – O tronco de uma árvore: ontologia, epistemologia, metodologia e métodos e técnicas

Fonte: (Easterby-Smith *et al*, 2018, p. 62)

O anel central, aquele que representa a parte nuclear de uma investigação, denomina-se de ontologia. Desta forma, a ontologia posiciona-se a par com a natureza da realidade e corresponde não só aos pressupostos básicos que o investigador perceciona sobre a mesma (Easterby-Smith *et al*, 2018), mas também ao compromisso assumido com a escolha de um determinado ponto de vista ao longo do estudo (Saunders, Lewis & Thornhill, 2009).

Do ponto de vista ontológico, Easterby-Smith *et al* (2018) situam dois posicionamentos em extremos opostos: o realismo e o nominalismo. Este primeiro segue a filosofia de que existe uma realidade independente da mente (Saunders *et al*, 2009) e por essa mesma razão Walliman (2011) expõe que o mundo existe e é conhecido tal como realmente é. Em oposição, o nominalismo defende que “A realidade é criada por nós e, como tal, não existe independentemente da nossa perceção” (Easterby-Smith *et al*, 2018, p. 66) e por isso se torna vital, segundo este posicionamento, a intervenção humana.

O presente trabalho adotou o posicionamento ontológico enquadrado com o nominalismo, considerando que a adoção do método qualitativo requer o sustento da visão humana do mundo.

Uma vez atingida a percepção da realidade aos olhos do investigador através da ontologia, a epistemologia tenta responder de que forma é obtido o conhecimento através de um aglomerado de pressupostos básicos levantados sobre as formas de investigar a natureza do mundo real (Easterby-Smith *et al*, 2018), e pode ser entendida como o conhecimento aceitável num determinado campo de estudo (Saunders *et al*, 2009). Epistemologicamente são consideradas duas correntes de pensamento distintas (Easterby-Smith *et al*, 2018) que variam de denominação consoantes alguns autores: positivismo e construtivismo social (interpretativismo). Ao passo que o positivismo defende que os dados apenas provêm de fenômenos reais e observáveis como algo que pode ser generalizado, a perspectiva interpretativista foca-se em detalhes mais subjetivos e escondidos por trás da realidade positivista (Saunders *et al*, 2009).

Assim, do ponto de vista epistemológico, este trabalho enquadra-se numa abordagem interpretativista mais associada à corrente ontológica do nominalismo (Easterby-Smith *et al*, 2018).

No que concerne ao terceiro anel do tronco da árvore, Prodanov e Freitas (2013) assumem que os métodos de abordagem instituem uma separação entre aquilo que são objetivos científicos e não científicos, esclarecendo a conduta lógica que deve ser seguida no processo de investigação científica. Será então abordada a metodologia e a forma como são agrupados os métodos e as técnicas (Easterby-Smith *et al*, 2018).

A presente investigação baseia-se no método indutivo que, segundo Walliman (2011), desenvolve as suas conclusões com base em observações específicas ou experiências sensoriais. Num raciocínio indutivo a generalização deve ser “constatada a partir da observação de casos concretos suficientemente confirmadores dessa realidade” (Gil, 2008, p. 10). Defendem ainda Prodanov e Freitas (2013) que neste método a investigação parte de algo particular para, através das observações e experimentações, chegar a uma conclusão. No presente trabalho, inicia-se a investigação no conceito de *capacity building* (considerando-o o nosso particular) e através do testemunho de participantes com elevada experiência em TO e na exploração desse mesmo conceito, parte-se para a generalização para tentar compreender de que forma pode esse mesmo conceito ser reforçado e assim potenciar a sua ação enquanto vetor da ADE.

O presente trabalho é suportado por uma estratégia de investigação qualitativa que “recorre a indicadores não frequenciais suscetíveis de permitir inferências” (Bardin, 2011, p. 144). Para esse efeito foi numa primeira fase feita uma definição clara do “Estado da arte” uma vez que, segundo Robson e McCartan (2016), neste tipo de estratégia qualitativa existe uma necessidade superior de compreensão de todo o contexto em volta do tema. Para tal, recorreu-se a uma recolha de dados segundo uma lógica indutiva da qual emergiram conceitos teóricos, não se verificando, no entanto, a utilização de dados estatísticos ou numéricos (Robson & McCartan, 2016). Walliman (2011) corrobora ainda que a estratégia qualitativa, comparativamente à quantitativa, recorre a uma definição mais aprofundada dos conceitos na ação de recolha de evidências que possam sustentar as conclusões e consequentemente a investigação que foi desenvolvida, tal como foi feito anteriormente nos capítulos I e II.

Por fim, importa também realçar que a presente investigação se caracteriza por ser um estudo exploratório tendo em conta a dificuldade que existe em definir uma realidade com recurso a uma amostra de entrevistas reduzida.

3.2. Modelo de análise e definição dos objetivos de investigação

O procedimento científico é desenvolvido segundo sete princípios inseridos em três atos de procedimento (Quivy & Campenhoudt, 1998).

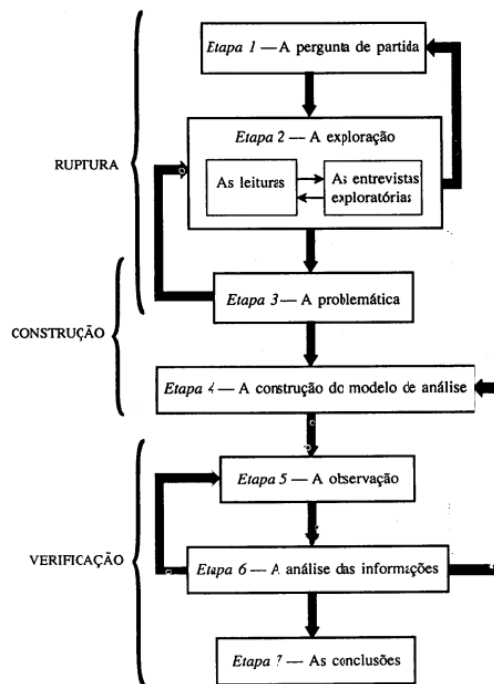


Figura 7 - As sete etapas do procedimento científico

Fonte: (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 27)

Através da observação da Figura 7, é possível perceber que a “ruptura” se constitui como o primeiro ato do procedimento científico que, segundo Quivy & Campenhoudt, “consiste precisamente em romper com os preconceitos e as falsas evidências, que somente nos dão a ilusão de compreendermos as coisas” (1988, p. 26). Inserida nesse primeiro ato, encontra-se a primeira etapa do procedimento: “A pergunta de partida”. De acordo com Rosado, a QC constitui-se “como um farol que orienta todo o estudo do investigador” (2017, p. 122). Desta forma, aquela que é a questão central da investigação que guiou todo este trabalho na procura da sua resposta é representada pela QC: *“De que forma pode ser otimizada a formação, doutrina e treino dos militares em missões de capacity building?”*.

É sabido que a QC está perfeitamente alinhada com o objetivo geral da investigação e é dela que derivam perguntas de natureza mais limitada no âmbito da área abrangida pela QC. Perguntas estas que têm o nome de QD e se encontram “dispostas em setores de análise que estão circunscritos no domínio da área da pergunta de partida” (Rosado, 2017, p. 122) e cada uma reflete desta forma um Objetivo Específico (OE) da investigação, tendo em vista o concretizar do Objetivo Geral (OG) do estudo: **“Analisar quais os fatores que podem**

melhorar a formação, a doutrina e o treino de militares do Exército para missões de *capacity building* no âmbito da Cooperação no Domínio da Defesa (CDD) e em FND”.

Quadro nº 3 – Relação entre o OG e a QC com os respetivos objetivos específicos e questões derivadas

Objetivo Geral (OG)	Questão Central (QC)	Objetivos Específicos (OE)	Questões Derivadas (QD)
Analisar quais os fatores que podem melhorar a formação, a doutrina e o treino de militares do Exército para missões de <i>capacity building</i> no âmbito da Cooperação no Domínio da Defesa (CDD) e em FND	De que forma pode ser otimizada a formação, doutrina e treino dos militares em missões de <i>capacity building</i> ?	OE₁ - Analisar qual a tipologia de missões e cargos do Exército que realizam missões de <i>capacity building</i> .	QD₁ - Quais são as missões que implicam tarefas e cargos de <i>capacity building</i> ?
		OE₂ - Analisar se os planos de formação, de doutrina e de treino dos militares do Exército são ajustados às missões de <i>capacity building</i> .	QD₂ - Os planos de formação, doutrina e treino do Exército Português são aplicáveis às missões e tarefas de <i>capacity building</i> ?
		OE₃ - Analisar de que forma a doutrina e a formação podem ser melhoradas no âmbito do conceito de <i>capacity building</i> .	QD₃ - De que forma pode ser consolidado o conceito e melhorada a formação no Exército Português, no âmbito do <i>capacity building</i> ?

Fonte: Elaboração própria

3.3. Métodos e materiais utilizados

3.3.1. Métodos e técnicas de recolha de dados

A recolha de dados, numa estratégia qualitativa, é feita através da análise documental, observação e entrevistas (Dos Santos et al, 2019) e integra uma parte essencial para a realização do enquadramento teórico tendo em conta que para Marconi e Lakatos essa recolha é o “primeiro passo de qualquer pesquisa científica” (2003, p. 174). Segundo Rosado (2017), existem duas técnicas através das quais o levantamento de dados pode ser feito: documentais e não documentais. A pesquisa documental é caracterizada pelo recurso a fontes primárias (Marconi & Lakatos, 2003) que se constituem como o registo mais imediato, e aquelas que mais se aproximam da realidade da situação (Walliman, 2011). Seguindo o raciocínio de Walliman (2011), a recolha de dados primários que sofreram já a interpretação de outros autores constitui-se como uma fonte secundária.

Face ao exposto, ao longo desta investigação pode-se dividir a recolha de dados em duas etapas. Na primeira etapa de recolha podem-se incluir as fontes primárias como publicações doutrinárias (nacionais e internacionais) e documentação proveniente de arquivos públicos que, como refere Marconi e Lakatos (2003), incluem documentos oficiais e publicações parlamentares (leis, diretivas, discursos, diretivas, etc.). Nas fontes secundárias utilizadas incluem-se livros, artigos científicos, publicações de jornal, revistas online, *e-books* e dissertações de mestrado. A recolha destas fontes foi feita com recurso a bases de dados online nomeadamente RCAAP, EBSCO, *Google Scholar* e Taylor & Francis, tendo sido utilizadas para o efeito palavras-chave como “*capacity building*”, “forças armadas”, “*exército*” e “*veter*”.

Ainda no âmbito da tarefa de definição do “Estado da Arte”, além das leituras preliminares, foram realizadas inicialmente entrevistas exploratórias que contribuem para a “elaboração de instrumentos mais adequados para a coleta de dados” (Gil, 2008, p. 37) e ajudam “a constituir a problemática da investigação” (Quivy & Campenhoudt, 2017, p. 69). Completam Quivy e Campenhoudt que as leituras enquadram as entrevistas exploratórias que têm em si como função principal “revelar determinados aspetos do fenómeno estudado em que o investigador não teria espontaneamente pensado por si mesmo e, assim, completar as pistas de trabalho sugeridas pelas suas leituras” (2017, p. 69). Estas entrevistas exploratórias contribuíram de forma muito positiva para, numa fase inicial, orientar e perceber os pontos fulcrais a ser abordados e qual a informação que devia ser recolhida para conseguir responder à temática em epígrafe.

No que concerne ao lado empírico da investigação e à segunda etapa de recolha de dados, a mesma foi feita de forma qualitativa através de inquéritos por entrevista semiestruturada que contém perguntas tipo standard e outras de resposta aberta (Walliman, 2011), trazendo maior liberdade tanto ao entrevistado como ao entrevistador. Considerando os participantes uma parte fundamental na edificação das conclusões apresentadas (Robson & McCartan, 2016), as entrevistas foram direcionadas a oficiais dos quadros permanentes com conhecimento na temática e que haviam trabalhado o conceito, seja de forma teórica ou prática. Para o efeito, foi elaborado um Guião de Entrevista presente no Apêndice A. Guião este que foi enviado via email e contém: identificação do entrevistado, a sua situação profissional, aspetos introdutórios ao tema e o consentimento para a realização da entrevista. O mesmo foi aprovado e validado pela orientadora (Tenente-Coronel de Administração Militar [PhD] Helga Santa Comba Lopes) e pelo coorientador (Coronel Tirocinado de Infantaria Mário Alexandre de Meneses Patrício Álvares).

O trabalho foi estruturado segundo as Normas para a Redação de Trabalho de Investigação da Academia Militar e, de forma a auxiliar a redação do trabalho de investigação, foram utilizados softwares informáticos como *Microsoft Office Word* para a parte escrita, o *Microsoft Office PowerPoint* para auxiliar a elaboração de figuras, o *Mendeley* para a organização da bibliografia elaborada segundo as normas APA e a plataforma NVIVO para estruturação e confirmação de dados de entrevistas.

3.3.2. Procedimentos de amostragem: composição e justificação

Na generalidade dos processos de recolha de dados não são empregues todos os sujeitos da população em estudo, seleccionando de todo o universo apenas uma amostra considerada significativa que seja considerada como objeto do estudo (Gil, 2008).

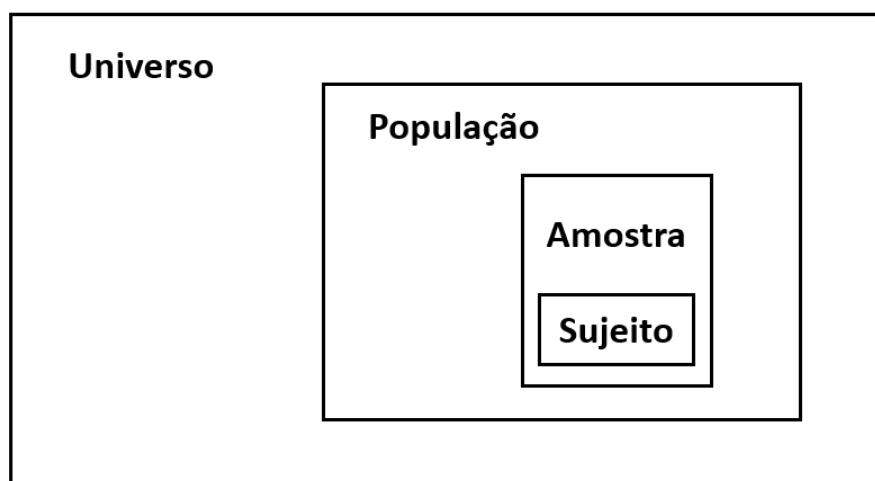


Figura 8 - Relação entre universo, população, amostra e sujeito

Fonte: Adaptado de Rosado (2017, p. 127)

Como é observável na figura acima, o universo diz respeito à totalidade dos sujeitos, a população é o conjunto de sujeitos ligados a um fenómeno que se pretende estudar, a amostra são os sujeitos selecionados da população sobre os quais recai a investigação e o sujeito diz respeito ao indivíduo que compõe a amostra (Rosado, 2017). Uma vez que na investigação qualitativa a generalização se baseia na representatividade da amostra (Flick, 2014), a amostra tem de ser uma parte conveniente da população (Marconi & Lakatos, 2003).

A amostra foi selecionada segundo o método de amostragem não probabilístico no qual “existe uma escolha deliberada dos sujeitos que constituirão a amostra” (Rosado, 2017, p. 128). Foi ainda tida em consideração as duas dimensões da amostra - significância e representatividade - que, segundo Rosado (2017), são relativas à quantidade e à qualidade da amostra, respetivamente. Uma vez adquirida a representatividade da amostra, é possível a generalização dos resultados para a população.

A investigação contou com a participação de oito militares do Exército, todos eles ainda no ativo. De entre os oito militares entrevistados, é necessário destacar que o estudo conta com a representação de oficiais das classes de Oficiais Superiores e Oficiais Gerais.

Por questões éticas, a identificação dos participantes será omitida, sendo da responsabilidade do investigador o não comprometimento dos participantes, nem da própria investigação (Thomas, 2004).

As entrevistas foram realizadas via e-mail e por via telemática, com recurso a teleconferência dadas as circunstâncias e a presença de alguns militares em missões internacionais. As mesmas foram dirigidas a um leque restrito de oficiais que contemplavam em si conhecimentos oriundos da participação em missões internacionais ligadas ao conceito de *capacity building* ou que tenham já tratado o tema em análise. A especificidade e a ainda escassa exploração do conceito limita também o universo de participantes.

3.3.3. Tratamento e análise dos dados

Defende Câmara que “uma das etapas mais determinantes para quem pretende realizar uma pesquisa é a definição exata das técnicas de coleta e das técnicas de análise dos dados” (2013, p. 180). Perante isto, é através do processo de análise dos dados que, segundo Robson e McCartan (2016), são extraídos os produtos que fornecem as bases para a investigação. Esta análise revela-se essencial não só porque os dados não fornecem conclusões por si próprios no seu estado “puro”, mas também porque é ao longo deste processo que assemem novas ideias e formas de interpretação. Assim, a finalidade desta análise passa por chegar a inferências baseadas numa lógica suportada pelas características dos dados recolhidos (Dos Santos et al, 2019).

De forma a validar cientificamente os dados recolhidos utilizados ao longo desta investigação, a análise dos dados seguiu o modelo de análise de conteúdo. Análise esta que é definida por Bardin como “conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens

indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens” (2011, p. 48)

A análise de conteúdo pode ser dividida segundo três fases distintas (Bardin, 2011) como é demonstrado na Figura 9.



Figura 9 - Três fases da análise de conteúdo

Fonte: Adaptado de Bardin (2011, p. 132)

Na 1ª fase, a de organização, é desenvolvido o esquema da investigação e é por isso designada fase de pré-análise (Câmara, 2013). Para Bardin, esta fase “corresponde a um período de intuições” (2011, p. 124) a partir das quais se sistematizam as ideias iniciais para futuramente serem postas em prática. É também durante a 1ª fase que são levadas a cabo tarefas como a escolha dos documentos posteriormente analisados e que servem de suporte ao enquadramento teórico, a formulação dos objetivos da investigação e consequentemente da QC e das QD (Bardin, 2011).

Posteriormente, as entrevistas e a sua transcrição (ainda enquadradas na fase de pré-análise) são uma parte fundamental da investigação e obedecem a um conjunto de regras (Câmara, 2013):

- Exaustividade – esgotando a totalidade da comunicação, sem omitir quaisquer aspetos;
- Representatividade – a amostra escolhida deve representar o universo em estudo;
- Homogeneidade – a recolha de dados deve ser feita através de técnicas iguais;
- Pertinência – os documentos são adequados ao conteúdo e objetivo da investigação;

- Exclusividade – um elemento não deve ser classificado segundo mais que uma categoria.

No caso do presente trabalho, de forma a atingir a homogeneidade, as entrevistas foram realizadas segundo um Guião⁶.

A 2ª fase, a de exploração do material, é aquela na qual é feita a categorização dos dados esquematizando-os e relacionando-os segundo classes de acontecimentos. A categorização organiza os dados segundo categorias que se vão moldando à finalidade da investigação (Câmara, 2013) e é feita através de duas fases (Bardin, 2011): fase do inventário e fase da classificação. No entanto, a construção destas categorias deve também seguir um caminho que permita a cada uma das mesmas ser de qualidade e, para tal, possuir determinadas características, entre elas (Bardin, 2011):

- Exclusão mútua – cada elemento não pode existir em mais de uma divisão, não sendo classificado segundo duas ou mais categorias;
- Homogeneidade – deve existir apenas uma dimensão de análise;
- Pertinência – a categoria deve estar adaptada ao quadro teórico do tema e alinhada com os objetivos da investigação, QC e QD's;
- Objetividade e fidelidade – cada categoria deve estar claramente definida, de forma a evitar a variação e subjetividade no que toca à análise por parte de outros;
- Produtividade – as categorias devem ser produtivas, fornecendo resultados e inferências relevantes no decurso da investigação.

Por fim, a 3ª fase “Tratamento dos resultados: inferência e interpretação”. Fase na qual é feita a análise e interpretação dos dados anteriormente categorizados de forma a chegar a inferências que contribuam para as conclusões da investigação (Câmara, 2013). Para a consecução desta fase, foi feita a análise de conteúdo com o auxílio da utilização de notas de campo referentes às entrevistas realizadas.

⁶ Apêndice A

3.4. Síntese conclusiva

O Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada (RCFTIA) apoiou-se no percurso de investigação de Dos Santos et al. (2019) e por isso foi realizado ao longo de várias etapas.

Na 1ª etapa foi efetuada uma definição inicial do “Estado da Arte”, tarefa essencial para começar a investigação de forma correta (Dos Santos et al., 2019). Para esse efeito, foi definido e caracterizado o tema “*Capacity Building*: um conceito para Exército Português” e ainda feita a delimitação do mesmo, assim como a definição dos Objetivos e respetivas Questões de Investigação (QC e QD).

A 2ª etapa foi dedicada a leituras preliminares através da análise da doutrina nacional e internacional que já aborda este tema, assim como alguns relatórios de FND's. Ao longo desta fase foram, como já referido, realizadas algumas entrevistas de carácter exploratório para perceber o que já está implementado em Portugal.

A 3ª etapa é caracterizada pelo trabalho de campo no qual se deu a realização de inquéritos por entrevista a algumas entidades.

A 4ª etapa da investigação, relativa ao tratamento e análise da informação e dos dados extraídos das entrevistas, é marcada pela análise de conteúdo, que se caracteriza por um variado conjunto de instrumentos metodológicos passíveis de ser aplicados a discursos (caso das entrevistas), cujo fator comum é a inferência (Bardin, 2011). A confirmação destes mesmos dados foi feita com recurso ao programa NVIVO.

Finalmente, a 5ª e última etapa, a etapa conclusiva. Esta etapa “não constitui um momento estanque e limitado no tempo” (Dos Santos et al., 2016, p. 140), sendo contruída em simultâneo com as fases anteriores. Neste ponto da investigação discutem-se os resultados obtidos e analisados nas etapas anteriores para posterior redação das conclusões.

CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo destina-se à apresentação, análise e posterior discussão de resultados. Os resultados, de natureza qualitativa, são provenientes das entrevistas (orientadas segundo o guião vertido no Apêndice A) que foram realizadas ao longo da investigação.

Com vista à obtenção de um estudo mais pormenorizado e sustentado, a análise das repostas obtidas será efetuada de forma individualizada dentro de cada uma das questões. Desta forma, é possível perceber com precisão o que cada um dos participantes referiu em cada uma das questões colocadas e isso facilitará a confrontação de ideias.

Foram ainda elaborados quadros de análise de conteúdo para cada uma das questões e *a posteriori* um outro quadro de análise de conteúdo segundo categorias e subcategorias criadas para o efeito.

4.1. Análise dos inquéritos por entrevista

Ao longo do próximo capítulo far-se-á uma análise global da investigação através da apresentação, análise e discussão dos resultados provenientes dos inquéritos realizados por entrevista. Seguindo os procedimentos metodológicos, o objetivo deste capítulo passa por criar as bases que sustentam as respostas às QD e posteriormente à questão central da investigação.

No Apêndice A segue vertido o guião de entrevista aplicado a cada Participante de Entrevista (PE). Todos os PE são militares dos quadros permanentes do Exército e pertencem, no mínimo, à classe de Oficiais Superiores devido à especificidade do tema. De entre toda essa classe foram ainda selecionados somente oficiais com contacto com a temática em epígrafe e algumas características que se revelavam essenciais para a participação no estudo.

De forma a obter uma análise detalhada e confiável dos resultados, é feita a análise das respostas a cada uma das Questões de Entrevista (QE) *per si* e de forma individualizada, estabelecendo aquilo que são fatores comuns nas respostas. Para esse efeito, na análise de cada questão serão apresentadas tabelas com as ideias-chave retiradas das respostas dos participantes. A análise do conteúdo foi então realizada de forma manual, contando com o apoio do software NVIVO para confirmação dos resultados.

4.1.1. Tratamento de dados da QE1

A primeira QE servia como um farol para orientar a restante entrevista. A partir da resposta a esta questão inicial, era possível perceber em que tipologia de missões se realizavam missões e/ou tarefas de *capacity building*. Posteriormente, seria assim possível relacionar a perspectiva que cada um dos PE tinha do conceito em análise com a sua experiência internacional.

As respostas obtidas à QE1 encontram-se sintetizadas no Quadro nº 4 representado em baixo.

Quadro nº 4 – Análise de conteúdo à QE1

QUESTÃO	PE	RESPOSTAS
1 - Atualmente, em termos de missões internacionais, as FFAA realizam a seguinte tipologia de missões/cargos: Adidos de Defesa, FND (EUTM, MINUSCA, etc.), CDD e Cargos em EM de Organizações Internacionais, como a OTAN e UE. Desta tipologia de missões/cargos internacionais quais são aqueles que se enquadram nas missões de <i>capacity building</i>?	PE1	• Missões no âmbito de CDD e EUTM; • FND em Operações de Apoio à Paz, indiretamente;
	PE2	• As missões de CDD e FND enquadram-se nas missões de <i>capacity building</i>
	PE3	• Missões no âmbito da CDD enquadram-se no conceito e tarefas de <i>capacity building</i>
	PE4	• Todas as missões referidas na questão enquadram em si tarefas e missões de <i>capacity building</i>
	PE5	• Todas as tipologias de missões e cargos internacionais contribuem direta ou indiretamente para o conceito de <i>capacity building</i>;
	PE6	• Ambas se enquadram;
	PE7	• EUTM E CDD estão diretamente relacionadas • Treino e doutrina são os dois vetores fulcrais do <i>capacity building</i>; • FND também existe influência ao nível do conceito, mas de forma indireta, a fim de atingir a interoperabilidade entre unidades
	PE8	• Missões de CDD e EUTM são missões de <i>capacity building</i> • Dependendo da natureza da missão, existem missões da OTAN de <i>capacity building</i>

Através do quadro acima representado, é observável que a maioria dos participantes mencionaram que as missões no âmbito da CDD estão estritamente ligadas ao conceito de *capacity building*. Um exemplo abordado, mais que uma vez, pelos participantes para comprovar tal afirmação foi a atual *European Union Training Mission* (EUTM) em Moçambique. Nesta missão, na qual estão integrados oficiais do Exército Português, o objetivo passa por treinar e dar apoio às FFAA de Moçambique numa tentativa de resolução da situação de instabilidade vivida na zona de Cabo Delgado (União Europeia, 2022)⁷. Esta é também uma missão que se enquadra no âmbito do *capacity building* uma vez que além da vertente do treino de forças foi também fornecido equipamento militar para equipar as FFAA de Moçambique.

Note-se que o PE1 considera que as FND, ao realizarem operações de apoio à paz, comportam em si tarefas de *capacity building* e por isso se enquadram também neste lote de missões, ainda que de forma indireta. Ainda em consonância com aquilo defendido pelo PE1, o PE5 considera que todas as tipologias de missões e/ou cargos desempenhados internacionalmente concorrem direta ou indiretamente para aquilo que são missões de *capacity building*. O PE7 realça que mesmo nas FND, a fim de atingir a interoperabilidade entre sistemas e unidades, existe também a aplicação do conceito ainda que de forma indireta aquando da uniformização de técnicas, táticas e procedimentos e até na partilha de conhecimento e doutrina com outras unidades menos consolidadas doutrinariamente.

Dependo da natureza da missão, o PE8 afirma que existem ainda missões no âmbito da OTAN que se enquadram nas missões de *capacity building*.

4.1.2. Tratamentos de dados da QE2

Com a segunda questão realizada nas entrevistas, tentou compreender-se qual o nível de familiarização e experiência dos diversos militares com o conceito em epígrafe. Ao mesmo tempo, tentou estabelecer-se uma relação entre essa familiarização e a abordagem desse mesmo tema durante o aprontamento para missões internacionais. Para tal, em complemento da QE2 “Nas missões/cargos internacionais em que participou, o conceito de

⁷ https://www.eeas.europa.eu/eutm-mozambique_en

capacity building foi tratado ao nível do aprontamento?”, foram criadas duas perguntas condicionais:

- “Se sim, o que foi tratado?”;
- “Se não, o que consideraria pertinente tratar?”.

Estas duas perguntas permitem compreender aquilo que já tem vindo a ser abordado na preparação dos militares para missões e aquilo que os mesmos identificam como uma necessidade e ainda como algo que pode vir a ser melhorado no futuro.

Quadro nº 5 - Análise de conteúdo à QE2

QUESTÃO	PE	RESPOSTAS
2 - Nas missões/cargos internacionais em que participou, o conceito de <i>capacity building</i> foi tratado ao nível do aprontamento?	PE1	• Conceito não foi abordado; • Experiência traz conhecimentos que permitem desempenhar as funções
	PE2	• Em missões de CDD o conceito foi tratado • Tratado: conceito de forma superficial com recurso aos Programas-Quadro e Fichas de projeto
	PE3	• Não foi tratado (missões CDD)
	PE4	• Entre 2006 e a atualidade, afirma ter participado em missões como: Missões de CDD em S. Tomé e Príncipe, cargo de EM em missão no âmbito da ISAF, cargo de assessoria em Moçambique no âmbito da CDD, missão no âmbito CDD em Angola • Em nenhuma destas missões foi abordado o conceito de <i>capacity building</i> no aprontamento. • A experiência de missões anteriores adquiriu determinadas competências na temática
	PE5	• Cargo numa CDD em 2004 • Conceito de <i>capacity building</i> não foi abordado no aprontamento
	PE6	• Foram abordadas observações e lições aprendidas de contingentes anteriores
	PE7	• Não foi tratado o conceito diretamente, mas nas missões EUTM existe essa preocupação que leva a uma investigação própria do conceito
	PE8	• N/A

Fonte: Elaboração própria

Constata-se que a maioria dos entrevistados (PE1, PE3, PE4, PE5, PE7) afirmam não ter sido abordado diretamente o conceito de *capacity building* durante a fase de aprontamento. Mesmo nas missões no âmbito de CDD que, conforme mencionado na primeira questão, estão diretamente relacionadas com o conceito, os militares afirmam que não existiu essa abordagem. Nas missões EUTM, segundo o PE7, embora não seja abordado o conceito há a consciência que a natureza da missão está diretamente relacionada com o conceito e existe uma preparação própria dos militares nesse âmbito.

Em sentido contrário, o PE2 afirma que em missões de CDD o conceito foi tratado, ainda que de forma superficial. Para tal, fez-se uso dos Programas-Quadro e Fichas de Projeto das missões. O PE6 completa que a abordagem foi feita através de observações e lições aprendidas por contingentes anteriores.

De salientar ainda o destaque que tanto o PE1 como o PE4 dão à experiência adquirida ao longo da carreira e no decorrer de missões anteriormente realizadas. Experiência esta que lhes faculta ferramentas facilitadoras para o correto desempenho da missão naquilo que concerne esta temática.

Em resposta à primeira pergunta condicional “Se sim, o que foi tratado?”, o PE2 enfatiza que nas missões de CDD a abordagem ao tema se restringiu a briefings que tinham como base os Programas-Quadro e Fichas de Projeto acima mencionados. O PE1 completa que, apesar de no aprontamento o conceito não ter sido abordado, é através dos documentos referidos anteriormente pelo PE2 que são transmitidos os objetivos e estado final da missão e daí pode decorrer a abordagem ao conceito.

Relativamente à segunda pergunta condicional “Se não, o que consideraria pertinente tratar?”, o PE5 defende que em missões especificamente orientadas para a edificação de capacidades o conceito devia ser elaborado aquando do aprontamento. A fim de tornar a participação em missão mais profícua, o PE3 refere que seria importante abordar a forma como a área da formação pode englobar o conceito de *capacity building*. O PE4 propõe a realização de briefings com orientações políticas tendo por base os Programas-Quadro, tal como o PE2 afirma já ter sido realizado.

4.1.3. Tratamentos de dados da QE3

Uma vez identificadas as missões que solicitam o conceito de *capacity building* e compreendido aquilo que é feito e o que poderia ainda ser feito nos aprontamentos para tais missões, existe a necessidade de perceber a atual situação ao nível da formação.

A terceira questão da entrevista remete-nos para isso mesmo ao evocar a pertinência da formação e partilha de doutrina da temática.

Quadro nº 6 - Análise de conteúdo à QE3

QUESTÃO	PE	RESPOSTAS
3 - Considera pertinente a formação e a partilha de doutrina desta temática?	PE1	• Formação é a base para a aquisição de novas competências • Formação e partilha de doutrina na temática melhorará o desempenho na missão
	PE2	• Seria uma mais-valia para a organização militar em geral • Particularmente importante para determinadas tipologias de missões
	PE3	• Formação como base para aquisição e aprofundamento de conhecimentos • Teria pertinência clara a formação e partilha de doutrina/documentação desta temática
	PE4	• Sim
	PE5	• Sim
	PE6	• Sim
	PE7	• Sim • Começando por uma abordagem ao conceito e assumir doutrinariamente uma definição para o mesmo • Adaptar a doutrina de países de referência ao nosso nível e dimensão
	PE8	• N/A

Fonte: Elaboração própria

Considerando, tal como refere o PE1, que a formação é a base para a aquisição de novas competências, a generalidade dos participantes considera que a formação e partilha de doutrina neste âmbito seria benéfico. Tal acontecimento não só se constituiria como uma

mais-valia para determinada tipologia de missões, como refere o PE1 e PE2, mas também como uma melhoria ao nível da organização militar.

Desta forma, revelou-se importante perceber de que forma isso poderia ser feito e colocou-se a seguinte questão “Se sim, de que forma?”.

A nível doutrinário, os PE1, PE3, PE5 e PE7 defendem que numa primeira fase teria de ser feita uma partilha de doutrina estrangeira utilizada por países e organizações de referência com quem o Exército trabalha. Posteriormente, seria adaptada a doutrina estrangeira aos padrões nacionais a fim da criação e divulgação de doutrina própria para finalmente ser ministrada em formação.

No que diz respeito à formação, é sugerido pelo PE2 a inserção da temática nos diferentes cursos de promoção, Treinos Orientados para a Missão dos END, aprontamentos das FND e na preparação dos militares que cumprem missões de CDD. O PE5 confirma que em ambiente de formação o conceito deveria ser abordado nos cursos de promoção.

Finalmente, afirma PE6 que é necessária uma consolidação de conhecimentos que passará necessariamente pela produção dessa mesma doutrina nacional. Para o PE7 é necessário começar por uma abordagem ao conceito e posterior limitação ao assumir doutrinariamente uma definição nacional para o conceito.

4.1.4. Tratamentos de dados da QE4

Tendo até ao momento sido escrutinado o estado do conceito ao nível da formação e do aprontamento, existe a necessidade de conjugar essas duas vertentes. A quarta questão da entrevista leva-nos a compreender se a formação atualmente ministrada ao nível do aprontamento está enquadrada com a temática em estudo e em consonância com os fatores que foram até este momento identificados.

Quadro nº 7 - Análise de conteúdo à QE4

QUESTÃO	PE	RESPOSTAS
4 - Considera os planos de formação e de treino, aplicados nos aprontamentos das missões em que participou, ajustados a esta temática?	PE1	• Não, apesar de ao longo da carreira obter formação e conhecimentos decorrentes da experiência que auxiliam
	PE2	• No âmbito da preparação das missões de CDD, não estão ajustados
	PE3	• Não, de acordo com o que foi referido na questão 2
	PE4	• Não, no âmbito da CDD
	PE5	• Não
	PE6	• Sim
	PE7	• Adequados, embora não haja nenhum módulo diretamente ajustado a esta temática • No caso das EUTM é necessário haver uma estruturação doutrinária daquilo que vai ser desenvolvido e treinado uma vez que as entidades do país têm de aceitar o plano e as condições
	PE8	• Para missões de reforma do setor de segurança, os planos estão bem desenvolvidos e enquadram o conceito.

Fonte: Elaboração própria

Conforme identificado em respostas anteriores, as missões de CDD não têm tido ao nível do aprontamento uma abordagem ao conceito em estudo. Por essa mesma razão, os PE2, PE3 e PE4 reafirmam que no âmbito de missões de CDD os planos de formação e treino aplicados nos aprontamentos específicos dessas missões não se encontram ajustados ao conceito de *capacity building*.

O PE6, PE7 e PE8 afirmaram que consideram os atuais planos de treino e formação aplicados nos aprontamentos ajustados ao conceito de *capacity building*. Aquando da resposta à pergunta condicional “Se sim, quais as áreas mais significativas?”, o PE6 afirmou que seria a nível logístico e de operações enquanto o PE7 deu grande ênfase ao facto de nas EUTM existir a necessidade de estruturar e planear de forma pormenorizada o que vai ser ministrado e treinado doutrinariamente.

Da mesma forma, foi colocada a pergunta “Se não, quais as temáticas que considera ser importantes partilhar e aprofundar?” aos participantes que responderam de forma negativa à QE4. Nesse sentido, tanto o PE1 como o PE3 responderam que a inclusão de formação sobre o conceito nos militares que realizam missões de CDD, assessoria e treino seria uma mais-valia. O PE5 acrescentou que deve ser fornecido aos militares o enquadramento da missão e o contributo da mesma no âmbito do *capacity building* e em complemento abordados não só fatores culturais, mas também legais e jurídicos que contribuem para a implementação de capacidades. Em sentido inverso, o PE4 assume que esse é um assunto que deve ser tratado a um nível superior (estratégico).

4.1.5. Tratamentos de dados da QE5

A QE5 reveste-se como a última questão da entrevista diretamente orientada para o conceito em estudo. Até este momento da entrevista tentou compreender-se e abordar o estado do conceito a nível de formação e em contexto de missões internacionais. Como tal, torna-se relevante compreender se atualmente está identificada internamente no Exército Português a necessidade de tratamento do conceito em estudo ou até se o próprio já tem sido alvo de escrutínio.

Quadro nº 8 - Análise de conteúdo à QE5

QUESTÃO	PE	RESPOSTAS
5 - Considera que existem preocupações ao nível do Exército Português no tratamento e consolidação dos aspetos doutrinários relativos à <i>capacity building</i>?	PE1	Tendo em conta os objetivos das missões nas quais o Exército Português participa, devem existir preocupações e interesse no tratamento e consolidação da temática
	PE2	- Considera que não. - O presente trabalho posiciona-se como um bom indício e ponto de partida para o desenvolvimento da temática no Exército
	PE3	Não dispõe de dados elucidativos
	PE4	- Sim, mas de forma insipiente - Não existem manuais doutrinários
	PE5	Não dispõe de dados elucidativos
	PE6	Sim

	PE7	• Não de forma direta, mas inserido em algo de âmbito mais alargado como as Lições Aprendidas
	PE8	• Fruto do passado histórico e da ligação de Portugal ao conceito, existe uma correta aplicação do conceito e consequentemente consolidação de conceitos • A doutrina relativa ao conceito de <i>capacity building</i> está enquadrada no <i>Security Sector Reform</i>

Fonte: Elaboração própria

Face à QE5 os PE3 e PE5 afirmam não dispor de dados elucidativos para responder à questão com critério.

O PE1 não deu uma resposta concreta que afirmasse ou refutasse a atual existência de preocupações no Exército para o tratamento e consolidação de aspetos doutrinários relativos ao conceito em epígrafe. Afirmou, no entanto, que é necessário ter presente que o Exército participa em missões no âmbito da ONU, OTAN, EU ou CDD que têm como objetivo criar, desenvolver e manter capacidades. Face a estas tarefas que têm como objetivo final a autonomização dos países, o participante considera que o Exército tem a preocupação e todo o interesse na consolidação deste conceito.

Considera o PE4 que, mesmo que atualmente existam preocupações a este nível, a inexistência de manuais doutrinários próprios que tratem o assunto torna essas mesmas preocupações insipientes. A colmatação desta lacuna poderia ser atingida com a criação de um manual doutrinário com orientações para os três níveis de atuação: Estratégico, Operacional e Tático. Neste sentido, o PE5 afirmou também que essa necessidade doutrinária deve ser colmatada através da Divisão de Doutrina, Normalização e Lições Aprendidas (DDNLA). O PE4 adita ainda que no âmbito da projeção internacional devem ser realizados brífingues orientados para cada uma das missões.

O PE2 considera que não existem as preocupações necessárias para com o conceito e que a realização desta investigação se posiciona como um bom indício para desenvolvimento da temática no Exército. Acrescenta ainda que esta necessidade pode ser colmatada através da formação e tratamento ao nível dos cursos de formação inicial dos quadros permanentes e nos cursos de promoção.

Abordando o passado histórico de Portugal, o PE8 refere que a ligação do nosso país ao conceito provém já dos nossos antepassados e por essa mesma razão tem sido bem

aplicado ao longo dos últimos anos. Essa correta aplicação e utilização do conceito de *capacity building* tem resultado na consolidação de conceitos subsequentes.

Relativamente à forma como têm sido partilhados os conceitos doutrinários referentes à temática de *capacity building*, os participantes apenas referem a partilha dos Programas-Quadro e algumas diretivas aquando do aprontamento, sendo também encontrada e enquadrada em doutrina relativa a *Security Sector Reform* e também no âmbito das Lições Aprendidas.

4.1.6. Tratamentos de dados da QE6

A sexta e última questão da entrevista é uma questão de natureza mais aberta na qual se questiona ao participante da entrevista “Há mais algum contributo, dentro desta temática, que pretenda partilhar?”.

A esta questão o PE5 respondeu que, no âmbito da CDD, todos os Programas-Quadro fornecem finalidades que têm como objetivo edificar ou consolidar determinada capacidade. Nessa medida, percebe-se que apesar de o conceito de *capacity building* ser algo recente, o seu tratamento tem sido trabalhado ainda que de forma algo indireta.

Também nesse sentido, o PE8 revela que a estratégia direta⁸ é cada vez mais rara nos dias atuais, emergindo dessa forma a ação indireta dos estados em termos estratégicos. Para a consecução dessa mesma estratégia, o conceito de *capacity building* revela-se cada vez mais como fulcral e tem sido por isso tão empregue com a finalidade de munir as FFAA de determinado país de autonomia e autossuficiência.

4.2. Categorização e análise de ideias-chave comuns

Uma vez terminada a análise individualizada das respostas obtidas a cada pergunta, é atingida a fase na qual será feita a organização e esquematização dos dados de forma a agrupá-los segundo categorias e subcategorias.

De seguida foram estabelecidas as seguintes categorias presentes no Quadro nº 9, apresentado de seguida:

⁸ Entenda-se por estratégia direta uma guerra entre duas forças opositoras, ou alguma força enquadrada numa OI a desempenhar operações de apoio à paz.

Quadro nº 9 – Análise de conteúdo segundo categorias

Categorias	Subcategorias	Ideias-chave comuns
Missões de <i>capacity building</i>	De forma direta	• Missões no âmbito da CDD são missões de <i>capacity building</i>; • Missões do tipo EUTM são missões de <i>capacity building</i>;
	De forma indireta	• FND integram, de forma indireta, o conceito e tarefas de <i>capacity building</i>;
Aprontamento	Abordagem ao conceito	• Conceito não abordado diretamente; • Quando foi abordado, aconteceu de forma superficial e enquadrado com algum outro conceito, nunca de forma isolada;
	Planos de formação e treino	• Apesar de não estarem diretamente ajustados à temática em estudo, são adequados à tipologia de missões a realizar; • A experiência adquirida na carreira colmata possíveis lacunas;
Tratamento do conceito	Ao nível doutrinário	• Adoção de doutrina de países de referência;

		• Posteriormente, adaptação da doutrina internacional ao nosso nível e criação de doutrina nacional; • Consolidação de conceitos;
	Ao nível da formação	• Aliada à partilha de doutrina na temática, seria benéfico para o Exército em geral.

Fonte: Elaboração própria

Uma vez analisados os resultados obtidos, foi possível estabelecer a organização dos mesmos segundo categorias e subcategorias. Para o efeito, fez-se uma análise dos resultados segundo as categorias identificadas de forma a serem identificadas ideias-chave comuns abordadas pelos participantes para cada uma das subcategorias.

4.3. Síntese conclusiva

Em suma, ao longo do presente capítulo foram expostos e analisados os dados qualitativos referentes às entrevistas realizadas aos oito participantes no estudo. Decorrente desta análise foram possíveis identificar fatores relativos às três categorias levantadas no estudo.

Através da discussão e confrontação dos vários resultados perante as três categorias tornou-se possível a identificação de fatores comuns que se constituem como ideias-chave. Ideias-chave estas que nos permitem realizar algumas inferências e desta forma suportar as repostas que serão dadas nas conclusões do trabalho.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Uma vez concluída a fase do enquadramento teórico, resultado de uma revisão de literatura e análise documental, e da recolha e análise dos resultados obtidos através das entrevistas realizadas, ergue-se a necessidade de elencar as conclusões resultantes de toda a investigação. Ao longo da próxima secção vão ser expostos contributos e as conclusões que possibilitam e contribuem para a consecução da resposta aos objetivos definidos. Complementarmente, serão apresentadas as limitações sentidas na investigação, bem como recomendações de estudos a serem desenvolvidos futuramente.

No que diz respeito à **QD1: “Quais são as missões que implicam tarefas e cargos de *capacity building*?”**, a resposta a esta questão pode ser conseguida diretamente através da análise da QE1. Desta forma, de acordo estes resultados, é possível referir que as missões e/ou cargos internacionais podem ser integradas tanto de forma direta como de forma indireta naquelas que são consideradas missões de *capacity building*.

As respostas obtidas permitem concluir vincadamente que todas as missões integradas na CDD estão diretamente relacionadas com o conceito em estudo e definidas como missões de *capacity building* que incorporam em si, naturalmente, tarefas e cargos a desempenhar nesse âmbito.

Além das missões já mencionadas, existe ainda um conjunto de missões internacionais que, dependendo da sua natureza, podem também integrar em si de forma direta tarefas e cargos de *capacity building*. É o caso, por exemplo, das missões EUTM que contribuem para a reforma do setor de segurança e defesa do país que está a ser intervencionado. Estas missões, através do treino, formação e fornecimento de equipamento, visam formar as FFAA e forças de segurança do país em questão tendo em vista a capacitação das mesmas para resolução e prevenção de conflitos no seu território.

Aquando da projeção de uma FND, é necessário a aquisição da interoperabilidade entre os vários sistemas e unidades, inclusive de outros países. Para que tal aconteça, é necessário que ocorra uma partilha doutrinária e inclusive de procedimentos. Desta forma, é possível concluir que as FND, de forma indireta, integram aquilo que podem ser consideradas tarefas de *capacity building*.

Através da revisão de literatura confirma-se também que no que diz respeito ao plano de defesa, as missões no âmbito da CDD e algumas missões internacionais contribuem para a afirmação internacional através da aplicação do conceito em estudo.

Relativamente à **QD2: “Os planos de formação, doutrina e treino do Exército Português são aplicáveis às missões e tarefas de *capacity building*?”**, antes de responder diretamente à questão revelou-se necessário compreender se o conceito era abordado ao nível do aprontamento. Nesse sentido, constatou-se que o conceito de *capacity building*, mesmo nas missões orientadas diretamente para o conceito (como foi abordado na QE1) não é alvo concreto de abordagem.

Aquando da sua abordagem no aprontamento, o conceito é tratado de forma superficial, o que leva os militares a fazerem uma preparação de carácter individual no que concerne aos fatores abordados pelo conceito. É possível também concluir que, aquando da abordagem ao conceito, a mesma se restringe a brífingues baseados nos Programas-Quadro, não havendo qualquer formação a nível doutrinário.

Os militares entrevistados sentem que uma abordagem doutrinária ao conceito seria uma mais-valia ao cumprimento das missões de *capacity building*, assim como a clarificação da medida em que as tarefas a desempenhar enquadradas no conceito contribuem para a concretização dos objetivos da missão.

Uma vez compreendida a realidade do conceito nos aprontamentos, estão as bases lançadas para a resposta à QD2. Nessa perspetiva, foi possível denotar alguma divergência no que toca à adequação dos planos de treino, doutrina e formação às missões em voga. Nesse sentido, os entrevistados podem assim ser divididos em dois grupos: os que afirmam que os planos de formação e treino aplicados nos aprontamentos não estão neste momento ajustados ao conceito de *capacity building*, e aqueles que afirmam que os mesmos planos são neste momento adequados à temática em estudo.

Na sua generalidade, em resposta à QD2 é possível afirmar que apesar de atualmente se poder considerar que os planos de formação, doutrina e treino aplicados no Exército Português não revelam uma abordagem direta ao conceito de *capacity building*, os militares consideram que na sua generalidade permitem o cumprimento das missões com sucesso. Embora se considere que seria uma mais-valia a implementação desse vetor na formação, é também abordado que as possíveis lacunas decorrentes desse facto são colmatadas com a experiência adquirida ao longo da carreira e derivada das diversas missões e funções desempenhadas anteriormente.

Para finalizar os aspetos relativos às perguntas derivadas, no que concerne à **QD3: “De que forma pode ser consolidado o conceito e melhorada a formação no Exército Português, no âmbito do *capacity building*?”**, é possível dividir a mesma segundo duas vertentes estritamente ligadas: a vertente da doutrina e a vertente da formação. Ao longo da presente investigação foi possível concluir que a formação e partilha de doutrina relativa a este conceito se constituiria como um fator de melhoria na prossecução dos objetivos de determinada tipologia de missões.

Nesse sentido, começando pela reflexão da vertente doutrinária, foi possível clarificar que a nível doutrinário as preocupações no que toca ao tratamento e consolidação do conceito deveriam estar mais presentes no seio do Exército, tendo em conta o espectro atual de missões nas quais as FFAA estão empenhadas. Embora existam preocupações neste âmbito, a inexistência de manuais doutrinários abre espaço a lacunas que poderiam ser colmatadas com a adoção de doutrina de países de referência numa fase inicial. Posteriormente, e fazendo uma adaptação da doutrina internacional ao nosso nível, revela-se importante a consolidação nacional não só do conceito em epígrafe, mas também de todos aqueles que lhe são subjacentes.

Aliada à adaptação e partilha de doutrina, observa-se que seria benéfico a introdução do tratamento do conceito ao nível da formação de uma classe particular de militares. Não obtendo uma ideia generalizada de qual a maneira mais correta de introduzir o conceito na formação dos militares, foi possível agrupar algumas ideias como a introdução da formação específica do conceito nos aprontamentos das missões que assim o exigem ou a inserção da abordagem ao tema nos cursos de promoção.

A resposta à QD3 permite corroborar com o que foi anteriormente defendido por Álvares (2020) quando afirmou que é sentida a necessidade de que é necessário desenvolver doutrina a fim de potenciar a ação de uma FND enquanto instrumento da ADE.

Uma vez dadas as respostas às QD's, urge a necessidade de responder à **QC** que orientou toda a investigação e que se submete à seguinte questão **“De que forma pode ser otimizada a formação, doutrina e treino dos militares em missões de *capacity building*?”**.

Importa perceber que a conjugação e potenciação das vertentes doutrina e formação levarão a uma melhoria do treino dos militares no âmbito do conceito em foco e uma consequente potenciação daquela que é a função desempenhada pelos militares em missões de *capacity building*. Em primeiro lugar, como já referido nas respostas às QD's, observa-se a necessidade de consolidação doutrinária a nível nacional. Para que tal aconteça, é necessário

haver a identificação desse mesmo fator e posterior entrada em ação da Divisão de Doutrina, Normalização e Lições Aprendidas (DDNLA) à qual compete (Ministério da Defesa Nacional, 2015):

- Avaliar a situação do corpo doutrinário e promover a sua atualização;
- Difundir as publicações doutrinárias do Exército;

Uma vez resolvidas as lacunas identificadas a nível doutrinário, numa segunda fase, proceder-se-ia à introdução do conceito na formação dos militares.

Potenciadas as duas primeiras vertentes, seria importante nesta última fase a implementação de todas as alterações feitas e adaptadas à componente treino. Para tal, dar-se-ia a introdução do conceito nos aprontamentos das missões que assim o exigissem, sendo definido superiormente pelas entidades técnicas responsáveis por esse planeamento orientado pelos Programas-Quadro que estabelecem os objetivos para a missão.

Desta forma, o conceito de *capacity building* e a sua utilização no Exército e FFAA constituir-se-ia ainda mais como um elemento potenciador da ADE além-fronteiras, com a crença de que ainda mais e melhores resultados operacionais seriam colhidos no futuro com a potenciação deste vetor militar como elemento da PolExt.

Fazendo uma retrospectiva daquilo que foi esta investigação, podem ser identificadas algumas lacunas e limitações sentidas ao longo de todo o processo.

Em primeiro lugar, a dificuldade de acesso a matérias diretamente ligadas ao conceito dada a especificidade do mesmo. Daí surge também a limitação ao nível do leque de entrevistados que se constituiu, tendo os mesmos de ser selecionados segundo critérios muito restritos. Ao nível das entrevistas, a presença de alguns militares em missões foi também um fator limitador que conseguiu ser ultrapassado através das tecnologias disponíveis atualmente. Decorrente de o tema do trabalho estar relacionado com o estudo de um conceito, ao longo da investigação não foi possível realizar observações participantes que pudessem ser confrontadas com os dados obtidos através das entrevistas e ajudassem a suportar as conclusões do trabalho.

Tendo em conta o trabalho desenvolvido, é recomendado para investigações futuras um estudo mais aprofundado e prático sobre cada uma das vertentes abordadas neste trabalho segundo as quais o conceito de *capacity building* pode vir a ser potenciado no Exército Português. Para tal, acrescenta-se inclusivamente a investigação e acompanhamento de uma FND aquando da sua preparação para a realização de missões deste tipo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvares, M. (2020). O Emprego do Instrumento Militar na Ação Diplomática do Estado. Em: J.P.R. Marreiros & C.P.A. Fachada (Coords.). *A polivalência das Forças Armadas (FFAA) Portuguesas na sociedade atual*, (pp. 3-40). Coleção “ARES”, 34. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Assembleia da República (2009). Lei Orgânica nº 1-A/2009 de 7 de julho: Aprova a Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas. *Diário da República*, 1ª série, n.º 129, 4344-(2) – 4344(9).
- Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo* (1ª Edição). Edições 70.
- Câmara, R. H. (2013). Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. *Revista Interinstitucional de Psicologia*, 6(2), 179–191.
- Cervo, A. L., Bervian, P. A. & Silva, R. (2007). *Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários* (6ª ed.) Pearson.
- Correia (2019). Military capabilities and the strategic planning conundrum. *Security and Defence Quarterly*. 24 (2), 21-48. doi: <https://doi.org/10.35467/sdq/108667>
- Costa, J. G. B. (2017). *Participação das Forças Armadas Portuguesas na ISAF: contributo para a segurança e estabilização do Afeganistão*. Dissertação de mestrado, Mestrado em Governance, Leadership and Democracy Studies, Instituto de Estudos Políticos, Universidade Católica Portuguesa, Lisboa.
- Dos Santos, L.A.B., et al. (2019). *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação*. Instituto Universitário Militar.
- Drayson, P. (2005). Military Capabilities in the 21st Century. *The RUSI Journal*. 150 (5), 38-43, doi: 10.1080/03071840509431882
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R. , Jackson, P. R., & Jastensen, L. J. (2018). *Management & Business Research*, 6th Ed., London: Sage.
- Ferreira, J. A. de B. (2013). *Indústria nacional na edificação de capacidades da defesa. Contributos do desenvolvimento sustentado das capacidades das Forças Armadas para a economia nacional*. Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General, Instituto de Estudos Superiores Militares, Pedrouços.
- Flick, U. (2014). *The SAGE handbook of qualitative data analysis*. Berlim: Uwe Flick.

- GAO (1986). *Measuring Military Capability. Progress, Problems and Future Direction. USA: United States General Accounting Office.*
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6.^a ed.). Editora Atlas.
- Holsbeeke, L., Ketelaar, M., Schoemaker, M. M., & Gorter, J. W. (2009). Capacity, capability, and performance: different constructs or three of a kind?. *Archives of physical medicine and rehabilitation*, 90(5), 849-855. doi: 10.1016/j.apmr.2008.11.015
<https://www.defesa.gov.pt/pt/pdefesa/cdd>
- Marconi, M. D., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos da Metodologia Científica* (5.^a ed.). Editora Atlas.
- McChrystal, G. S., Collins, T., Silverman, D., & Fussell, C. (2015). *Team of teams: New rules of engagement for a complex world* (1^a Edição). Penguin.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2016). *Anuário estatístico da defesa nacional*, Ministério da Defesa Nacional, Governo de Portugal.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2014). Despacho n.º 11 400/2014 de 30 de setembro: Diretiva Ministerial de Planeamento de Defesa Militar. *Ordem do Exército*, 1^a série, n.º 09/2014, 378-382.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2015). Decreto Regulamentar n.º 11/2015 de 31 de julho. *Diário da República*, 1^a série, n.º 148, 5237-5259.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2019). Despacho n.º 8142/2019 de 16 de setembro: Diretiva de Orientação Política para o Planeamento das Forças Nacionais Destacadas para o ano civil de 2020. *Diário da República*, 2^a série, n.º 177, 23-25.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN] (2020). Despacho n.º 2536/2020 de 24 de fevereiro: Diretiva Ministerial de Planeamento de Defesa Militar. *Diário da República*, 2^a série, n.º 38, 36-41.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2022a). *Cooperação no Domínio da Defesa*.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2022b). *Direção-Geral de Política de Defesa Nacional*. <https://www.defesa.gov.pt/pt/defesa/organizacao/sc/dgpdn>
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2022c). *Missões Internacionais*. <https://www.defesa.gov.pt/pt/pdefesa/mi>
- Ministério dos Negócios Estrangeiros [MNE] (2022). Organização para a Segurança e Cooperação na Europa. In *Portal Diplomático*. <https://portaldiplomatico.mne.gov.pt/re-lacoesbilaterais/paises-geral/organizacao-para-a-seguranca-e-cooperacao-na-europa>

- ONU (2022). In *United Nations*. <https://www.un.org/en/academic-impact/capacity-building>
- OSCE (2002). OSCE and Capacity Building. In *OSCE Mission in Kosovo*. <https://www.osce.org/files/f/documents/2/d/37634.pdf>
- OTAN (2018). In *NATO's Allied Command Transformations*. https://www.act.nato.int/images/stories/media/doclibrary/180514_ffao18.pdf.
- Portal Diplomático. (2022). *Organização para a Segurança e Cooperação na Europa*. <https://portaldiplomatico.mne.gov.pt/relacoesbilaterais/paises-geral/organizacao-para-a-seguranca-e-cooperacao-na-europa>
- Presidência do Conselho de Ministros (2013). Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013 de 5 de abril. *Diário da República*, 1ª série, n.º 67, 1981-1995.
- Presidência do Conselho de Ministros (2014). Resolução do Conselho de Ministros n.º 17/2014 de 7 de março: Conceito Estratégico da Cooperação Portuguesa 2014 -2020. *Diário da República*, 1ª série, n.º 47, 1765-1780
- Prodanov, C. & Freitas, E. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Académico* (2ª ed.). Editora Feevale.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (2.ª ed.). Gradiva.
- Ramos, L. A. de M. (2012). *A relação entre a instituição militar e o poder político*. Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General, Instituto de Estudos Superiores Militares, Lisboa.
- Robson, C., & McCartan, K. (2016). *Real world research: a resource for users of social research methods in applied settings* (4º). Wiley. <https://doi.org/10.1080/02607476.2012.708121>
- Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações* (1ª Edição). Gradiva.
- Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Gradiva.
- Santos, P. F. R. dos (2014). *A cooperação civil e militar portuguesa : Portugal no Afeganistão e a influência para a política externa*. Dissertação de Mestrado, Mestrado em desenvolvimento e cooperação internacional, Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5ª Edição). Pearson education.
- Struwe, L. (2013). Military capacity building: Risk-taking in Danish development aid?. In *Centre for Military Studies*. <https://policycommons.net/artifacts/1566500/vedr/2256283/>

- Teixeira, N. S. (2010). Breve ensaio sobre a política externa portuguesa. *R:I / Relações Internacionais*, (28), 51-61.
http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-91992010000400004&lng=pt&nrm=iso
- Thomas, A. B. (2004). *Research Skills for Management Studies*. London: Routledge.
- União Europeia. (2022). *About European Union Training Mission in Mozambique*. União Europeia. https://www.eeas.europa.eu/eutm-mozambique/about-european-union-training-mission-mozambique_en?s=4411
- Walliman, N. (2011). *Research methods: the basics*. Routledge.
- Williams, P. J. (2015). Being ‘Left of Bang’ or Proactive: The Future Place of Capacity Building in the Department of National Defence and the Canadian Armed Forces. *Canadian Military Journal*, Vol. 15. <http://www.journal.forces.gc.ca/vol15/no2/PDF/CMJ152Ep16.pdf>
- Yue, Y., & Henshaw, M. (2009). An holistic view of UK military capability development. *Defense & Security Analysis*, 25(1), 53-67. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/14751790902749900>

APÊNDICES

APÊNDICE A – GUIÃO DE ENTREVISTA



ACADEMIA MILITAR

Guião de Entrevista

Capacity Building: um conceito para Exército Português

Autor: Aspirante de Infantaria Afonso Caeiro Gonçalves Barata

Orientadora: Tenente-Coronel de Administração Militar (PhD) Helga Marta Machado Santa Comba Lopes

Coorientador: Coronel Tirocinado de Infantaria Mário Alexandre de Meneses Patrício Álvares

Mestrado em Ciências Militares na especialidade de Infantaria
Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
Lisboa, março de 2022

1. Identificação do Entrevistado

Nome Completo:	
Idade:	
Grau Académico:	

2. Situação Profissional

Posto hierárquico	
Unidade de colocação:	
Função:	
Em funções desde:	

3. Aspetos Introdutórios

A presente entrevista enquadra-se na realização do Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada. Neste trabalho pretende-se investigar o estado da arte do conceito de <i>capacity building</i> nas missões desempenhadas pelo Exército Português além-fronteiras. Serão assim analisadas estas tarefas e missões enquanto vetor de afirmação da política externa do Estado e de que forma pode a sua aplicação vir a ser potenciada. Assim, o objetivo geral desta investigação passa por analisar quais os fatores que podem melhorar a formação, a doutrina e o treino de militares do Exército para missões de <i>capacity building</i> no âmbito da Cooperação no Domínio da Defesa (CDD) e em Forças Nacionais Destacadas (FND). Daqui derivam os seguintes objetivos específicos: Analisar que militares em cargos de FND do Exército realizam missões de <i>capacity building</i>; Analisar se os planos de formação, de doutrina e de treino dos militares do Exército são ajustados às missões de <i>capacity building</i>; Analisar de que forma os planos de formação, de doutrina e de treino para missões de <i>capacity building</i> poderão ser melhorados.
Consentimento para realização de entrevista

Eu, _____ autorizo que a entrevista seja realizada e gravada, e que os dados daqui extraídos sejam utilizados única e exclusivamente para efeitos desta investigação.

_____, ____ de _____ de _____

4. Questões da Entrevista:

Questão Nº 1: Atualmente, em termos de missões internacionais, as FFAA realizam a seguinte tipologia de missões/cargos: Adidos de Defesa, FND (EUTM, MINUSCA, etc.), CDD e Cargos em EM de Organizações Internacionais, como a OTAN e UE.

Desta tipologia de missões/cargos internacionais quais são aqueles que se enquadram nas missões de *capacity building*?

R:

Questão Nº 2: Nas missões/cargos internacionais em que participou, o conceito de *capacity building* foi tratado ao nível do aprontamento?

R:

Questão Nº 2.1: Se sim, o que foi tratado?

R:

Questão Nº 2.2: Se não, o que consideraria pertinente tratar?

R:

Questão Nº 3: Considera pertinente a formação e a partilha de doutrina desta temática?

R:

Questão N° 3.1: Se sim, de que forma?

R:

Questão N° 3.2: Se não, porquê?

R:

Questão N° 4: Considera os planos de formação e de treino, aplicados nos aprontamentos das missões em que participou, ajustados a esta temática?

R:

Questão N° 4.1: Se sim, quais as áreas ministradas consideradas mais significativas?

R:

Questão N° 4.2: Se não, quais as temáticas que considera ser importantes partilhar e aprofundar?

R:

Questão N° 5: Considera que existem preocupações ao nível do Exército Português no tratamento e consolidação dos aspetos doutrinários relativos à *capacity building*?

R:

Questão Nº 5.1: Se sim, de que forma essa doutrina vem sendo facultada e partilhada (manuais/diretivas)?

R:

Questão Nº 5.2: Se não, como se poderá melhorar esta necessidade?

R:

Questão Nº 6: Há mais algum contributo, dentro desta temática, que pretenda partilhar?

R:

_____, ____ de ____ de 2022

Assinatura do Participante

O seu contributo será precioso nesta investigação.

Muito obrigada pela sua colaboração.

Afonso Caeiro Gonçalves Barata

Aspirante de Infantaria

Exército Português

APÊNDICE B – CARTA DE APRESENTAÇÃO



ACADEMIA MILITAR

Capacity Building: um conceito para Exército Português

Autor: Aspirante de Infantaria Afonso Barata

Orientadora: Tenente-Coronel de Administração Militar (PhD) Helga Marta Machado Santa Comba Lopes

Coorientador: Coronel Tirocinado de Infantaria Mário Alexandre de Meneses Patrício Álvares

Mestrado em Ciências Militares na especialidade de Infantaria
Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
Lisboa, março de 2022

CARTA DE APRESENTAÇÃO

O presente Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada (RCFTIA) está a ser realizado no âmbito da finalização do curso e com o consequente objetivo de aquisição do grau académico de mestre no curso de Infantaria, ministrado pela Academia Militar. Para esse fim, o RCFTIA está subordinado ao tema: “*Capacity Building*: um conceito para Exército Português”.

Esta investigação é guiada por um objetivo principal que passa por analisar quais os fatores que podem melhorar a formação, a doutrina e o treino de militares do Exército para missões de *capacity building* no âmbito da Cooperação no Domínio da Defesa (CDD) e em Forças Nacionais Destacadas (FND). Para a consecução desse objetivo, urge a necessidade de analisar quais as missões nas quais atualmente é aplicado o conceito de *capacity building*. Posteriormente, surge a necessidade de analisar o ajuste dos atuais planos de formação e da doutrina para a concretização das missões de *capacity building* e a forma como os mesmos podem ser melhorados na medida em que a participação nestas missões seja potenciada.

Para uma melhor compreensão da temática e obtenção de dados que suportem o estudo, revela-se de extrema importância a participação de entidades com conhecimentos na área da investigação e que tenham já aplicado os conceitos abordados ao longo da carreira.

Tendo em vista a concretização e o sucesso do presente estudo, considero que o seu contributo se reveste de extrema importância. Dessa forma, solicito os bons ofícios de Vossa Excelência para responder às questões inseridas no Guião de Entrevista que segue em anexo. Solicito que o mesmo Guião seja reenviado para o presente endereço eletrónico aquando da resposta às questões.

Agradeço desde já a disponibilidade e camaradagem pelo tempo despendido e pelo elevado contributo que a sua resposta terá na finalização da investigação.

Grato pela sua atenção e disponibilidade

Atenciosamente,

Afonso Caeiro Gonçalves Barata

Aspirante de Infantaria

APÊNDICE C – IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Quadro nº 10 – Identificação dos participantes das entrevistas

Código	Identificação do Entrevistados		
	Posto	Função	Grau Académico
PE1	Tenente-Coronel	Chefe do Departamento de Tecnologias Educativas	Licenciatura
PE2	Tenente-Coronel	Missão de CDD em Timor-Leste	Mestrado
PE3	Tenente-Coronel	Chefe do Departamento de Planeamento e Programação	Licenciatura
PE4	Tenente-Coronel	Assessor Técnico Obj6 do Projeto 1 - CDD com a República de Angola	Mestrado
PE5	Tenente-Coronel	Comandante de Batalhão	Mestrado
PE6	Tenente-Coronel	Chefe do Departamento de Avaliação	Licenciatura
PE7	Tenente-Coronel	Participação em missão EUTM	Mestrado
PE8	Brigadeiro-General	Comandante Missão EUTM	Doutor

Fonte: Elaboração própria