

DOUTORAMENTO EM CIÊNCIAS MILITARES

Provas Públicas de Doutoramento

Aluno(a): Renato Emanuel Carvalho Pessoa dos Santos

Título: Desenvolvimento de Competências de Liderança em Contexto Militar: Caso da Academia Militar Portuguesa

Data: 5 de março de 2026 **Hora:** 14:00 **Local:** Sala 14, IUM

Presidente: VALM José António Vizinha Mirones, Comandante do IUM

Vogal (Arguente): Doutor Aristides I. Ferreira, Professor Associado com Agregação do IBS-ISCTE-IUL

Vogal (Arguente): Doutor António P. Rosinha, TCOR (RES), Professor Auxiliar do ISEIT- I. Piaget

Vogal: Doutor Mário José Simões Marques, CALM(RES), Diretor do DCM

Vogal (Orientador): Doutor João Jorge Botelho Vieira Borges, MGEN (RES)

Resumo da Tese:

A presente investigação visa responder à necessidade de um modelo integrativo para o desenvolvimento de competências de liderança na Academia Militar (AM) Portuguesa, capaz de articular, de forma coerente, o ensino, a formação, o treino e a prática em contexto militar. Partindo da constatação de que, apesar da existência de diversas iniciativas formativas nesta área, a AM carece de uma estrutura sistematizada e avaliativa que acompanhe o percurso formativo dos cadetes de modo holístico, foram delineados sete estudos empíricos, sustentados numa abordagem metodológica mista – qualitativa e quantitativa – e ancorados num processo de investigação abdutivo.

Os estudos realizados incidiram sobre múltiplas dimensões do fenómeno da liderança militar: a perceção dos cadetes relativamente à sua formação e preparação; a avaliação da aplicabilidade das competências adquiridas em contexto profissional; o papel dos docentes e das soft skills no processo ensino-aprendizagem; a eficácia da avaliação 360º como instrumento formativo; a validação de exercícios práticos

e instrumentos de medida no domínio da liderança; e a integração de atividades promotoras de competências de liderança nos conteúdos curriculares.

Os principais resultados indicam uma valorização transversal das competências interpessoais e emocionais, como a comunicação eficaz, a empatia, o controlo emocional e a assertividade. Destaca-se, igualmente, a relevância da liderança transformacional, da comunicação não-verbal e da inteligência emocional no desempenho das equipas em ambiente operacional. Os participantes identificaram ainda lacunas nas metodologias de ensino e na articulação entre teoria e prática, sublinhando a necessidade de reforçar a componente experiencial e de aplicar modelos de avaliação mais dinâmicos e inclusivos.

Com base na análise integrada dos dados recolhidos, propõe-se um modelo sistémico e longitudinal de desenvolvimento de competências de liderança, orientado para a formação de oficiais capazes de responder, com eficácia e ética, aos desafios complexos que caracterizam as missões militares contemporâneas. Este modelo, centrado no desempenho dos cadetes ao longo do seu percurso académico, integra vertentes pedagógicas, psicossociais e institucionais, visando consolidar a Academia Militar como centro de excelência em comando e liderança.