

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**

AS FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS:  
DA GUERRA DO ULTRAMAR À  
ATUALIDADE – EVOLUÇÃO E IMPACTOS

João Pedro Rato Boga de Oliveira Ribeiro

IUM – Centro de Investigação e Desenvolvimento (CIDIUIM)

Junho de 2017

**Como citar esta publicação:**

Ribeiro, J., 2017. *As Forças Armadas portuguesas: da guerra do ultramar à atualidade – evolução e impactos*. Coleção “ARES”, 17. Lisboa: Instituto Universitário Militar.

---

**Presidente**

Vice-almirante Edgar Marcos de Bastos Ribeiro

---

**Editor-chefe**

Major-General Jorge Filipe Marques Moniz Côrte-Real Andrade (Doutor)

---

**Coordenador Editorial**

Coronel Tirocinado Lúcio Agostinho Barreiros dos Santos (Mestre)

---

**Chefe do Núcleo Editorial**

Major Psicóloga Cristina Paula de Almeida Fachada (Doutora)

---

**Designer Gráfico**

Tenente-Coronel Técnico de Informática Rui José da Silva Grilo

---

**Secretariado**

Alferes RC Pedro Miguel Januário Botelho

---

**Propriedade**

Instituto Universitário Militar  
Rua de Pedrouços, 1449-027 LISBOA  
Tel.: (+351) 213 002 100  
Fax: (+351) 213 002 162  
*e-mail*: cidium@ium.pt  
www.iesm.pt/cisdi/publicacoes

---

**Pré-Impressão e Distribuição**

Fronteira do Caos Editores  
Rua Diogo Cão, 1242 R/c Esq.  
4200-259 PORTO  
Tel.: (+351) 225 205 005  
*e-mail*: fronteirado caos@netcabo.pt  
www.frenteirado caoseditores.pt

---

ISBN 978-989-99755-8-3

Depósito Legal

Tiragem: 250 exemplares

---

© Instituto Universitário Militar, 2017

**Nota do Editor:**

O texto do presente volume é da exclusiva responsabilidade do seu autor.

## ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	vii
PREFÁCIO	ix
PRÓLOGO	xi
INTRODUÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL SOBRE A TRANSFORMAÇÃO NA DEFESA E O SEU PROCESSO DE AVALIAÇÃO	7
1.1. Conceito de transformação na Defesa	7
1.2. As diferentes conceitualizações de avaliação de processos de transformação na Defesa	11
1.3. A construção do modelo de avaliação	13
1.4. Síntese conclusiva	17
2. O ENQUADRAMENTO POLÍTICO-MILITAR DA TRANSFORMAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS	19
2.1. Finalidade	19
2.2. Evolução da Política de Defesa e da Estratégia Militar Nacional	19
2.2.1. Período da Revolução – de 1974 a 1976	20
2.2.2. Período de Enquadramento – de 1976 a 1991	22
2.2.3. Período da Reforma – de 1991 à atualidade	26
2.3. Síntese conclusiva	31
3. ORGANIZAÇÃO	35
3.1. Finalidade	35
3.2. Organização Estrutural	36
3.3. Organização Operacional	45
3.4. Organização Territorial	52
3.5. Relação da organização das Forças Armadas com os sistemas de Informações, Segurança Interna e Justiça	54
3.5.1. O sistema de Informações	54
3.5.2. O sistema de Segurança Interna	59
3.5.3. A Justiça Militar	62
3.6. Síntese conclusiva	65

4. PROCESSOS	69
4.1. Finalidade	69
4.2. Doutrina Estratégica	69
4.2.1. O Planeamento Estratégico de Defesa Nacional	69
4.2.2. O Planeamento e a Gestão Estratégica nas Forças Armadas	71
4.3. Doutrina Operacional	72
4.3.1. Doutrina das componentes	72
4.3.2. Doutrina conjunta	73
4.4. Ensino, Formação e Treino	74
4.4.1. Evolução do Ensino e da Formação nas Forças Armadas	74
4.4.2. Evolução do Treino Operacional nas Forças Armadas	77
4.5. Síntese conclusiva	78
5. RECURSOS	81
5.1. Finalidade	81
5.2. Recursos humanos	82
5.2.1. Evolução global e controlo de efetivos	82
5.2.2. Evolução dos efetivos por formas de prestação de serviço e por categorias	84
5.3. Recursos materiais	89
5.3.1. Reequipamento	89
5.3.2. Infraestruturas	98
5.4. Recursos financeiros	100
5.5. Síntese conclusiva	107
CONCLUSÕES	109
BIBLIOGRAFIA	115
APÊNDICES	137
Apêndice A – Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos	139
Apêndice B – Corpo de conceitos	143
Apêndice C – Esquema da evolução histórica da Defesa Nacional e das Forças Armadas portuguesas desde 1974	147

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – O enquadramento da transformação na defesa	10
Figura 2 – Evolução histórica e político-militar das FFAA portuguesas desde 1974	32
Figura 3 – Visão do SFN em 1978	45
Figura 4 – Desenvolvimento inicial do SFN	46
Figura 5 – Elementos caracterizadores do SFN 1986	47
Figura 6 – Elementos caracterizadores do SFN de médio prazo 1991	48
Figura 7 – Elementos caracterizadores do SFN 1997	50
Figura 8 – Elementos caracterizadores do SFN 2004	51
Figura 9 – Evolução do dispositivo territorial da Marinha desde 1974	52
Figura 10 – Evolução do dispositivo territorial do Exército desde 1974	53
Figura 11 – Evolução do dispositivo territorial da Força Aérea desde 1974	54
Figura 12 – SIRP decorrente da Lei 30/84 de 05 de setembro	56
Figura 13 – SIRP decorrente da Lei 04/95 de 21 de fevereiro	57
Figura 14 – Organograma atual do SIRP	58
Figura 15 – Sistema de justiça militar até setembro de 2004	64
Figura 16 – Sistema judicial em vigor	65
Figura 17 – Evolução global dos efetivos das FFAA	83
Figura 18 – Evolução QP <i>versus</i> não QP	85
Figura 19 – Evolução dos efetivos do Serviço Militar Feminino	86
Figura 20 – Evolução dos efetivos por categorias desde a Reforma	88
Figura 21 – Distribuição total da programação financeira em reequipamento	90
Figura 22 – Evolução da programação financeira do reequipamento	90
Figura 23 – Diferenciação entre dotação e execução da LPM 1993-2013	91
Figura 24 – Execução anual da LPM 1993-2013 por Entidades	93
Figura 25 – Evolução dos meios da Marinha	95

Figura 26 – Evolução dos meios do Exército	95
Figura 27 – Evolução dos meios da Força Aérea	96
Figura 28 – Distribuição da LPM 2015-2026 por entidades e quadriénios	97
Figura 29 – Evolução da despesa em infraestruturas	99
Figura 30 – Evolução da despesa da Defesa	101
Figura 31 – Distribuição da despesa por entidades da DN	103
Figura 32 – Distribuição da despesa por tipologia – Marinha	104
Figura 33 – Distribuição da despesa por tipologia – Exército	105
Figura 34 – Distribuição da despesa por tipologia – Força Aérea	106

#### ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Modelo de Análise de Garstka	13
Quadro 2 – Comparação do Modelo de Análise de Garstka e do Autor	14
Quadro 3 – Modelo de Análise da Transformação das FFAA	15
Quadro 4 – Modelo de Análise	16



## AGRADECIMENTOS

Ao Instituto Universitário Militar, na pessoa do seu Exmo. Comandante, o Sr. Vice-Almirante Bastos Ribeiro, pela iniciativa e generosidade que pretendeu promover com a publicação deste texto. Este Instituto onde aprendi e servi em diferentes configurações, é para mim uma fonte de inspiração, conhecimento e de encontro de referências, constituindo assim um privilégio e uma subida honra, poder integrar com este humilde contributo o seu extraordinário acervo bibliográfico.

A todas as distintas individualidades, civis e militares, que quiseram emprestar-me parte do seu precioso tempo, para pacientemente ouvirem as minhas perguntas e de forma generosa e autêntica, a elas corresponderem, o que, para além de um extraordinário contributo para a investigação, constituiu para mim uma relevante e particularmente enriquecedora experiência pessoal. Aqui incluo também, todos os que me concederam os seus conselhos, a facilitação da informação, as suas revisões, e os que, fruto da sua perseverança, fizeram com que este trabalho viesse a assumir esta forma.

Um agradecimento especial ao Exmo. Sr. Tenente-General Carvalho dos Reis, autor do prólogo e da apresentação do livro, cuja essencialidade, conteúdo e conclusões estão intimamente relacionadas com a recente história nacional e das suas Forças Armadas, e como tal, ainda muito presentes na memória coletiva e individual. A disponibilidade para o efeito, confirmou uma vez mais a concreta noção, do insigne militar, do homem vertical e do ímpar ser humano,

que incorpora esse restrito e intemporal grupo de referências, que se mantêm ao longo de toda a nossa vida.

Às Forças Armadas Portuguesas, a todos e cada um dos seus Soldados, militares e civis, à minha Marinha, à minha Força Aérea e ao nosso Exército, que independentemente das muitas vicissitudes, mantêm a sua condição ímpar e insubstituível de pilar estruturante da Nação, de onde provém o conhecimento que aqui fica escrito e a quem se dedica.

Todos os esforços que vamos procurando fazer, têm para cada um de nós objetivos e bases de sustentação que permitem, por um lado a vontade de os cumprir e por outro a resiliência para os atingir. No meu caso, esta motivação tem a sua origem e o seu fim na minha família, a quem tudo devo e para quem tudo faço. Obrigado, uma vez mais, pela compreensão das minhas presenças ausentes, das minhas falhas, e pela vossa presença e apoio permanentes.





## PREFÁCIO

A presente publicação, N.º 17 da Coleção “ARES” – “**As Forças Armadas portuguesas: da Guerra do Ultramar à atualidade - evolução e impactos**”, da autoria do Coronel Tirocinado de Infantaria João Pedro Rato Boga de Oliveira Ribeiro” – resulta de uma investigação realizada durante o Curso de Promoção a Oficial General, cuja versão foi posteriormente revista e aumentada.

O livro representa fundamentalmente o resultado do estudo que teve por objetivo desenvolver um modelo de análise e de avaliação das reformas e reestruturações levadas a cabo, nas e pelas FFAA, desde o final da guerra em África até à atualidade. Uma abordagem que em si mesma constitui uma inovação, essencialmente por duas características: em primeiro lugar pela abrangência do objeto de análise, correspondendo ao universo da Defesa Nacional, e em segundo lugar pela intenção expressa do apuramento dos efeitos positivos e negativos das muitas mudanças ocorridas ao longo deste período de 40 anos.

Da leitura desta publicação, resultaram dois fatores que se julga relevante destacar. De um lado, uma concetualização do processo de transformação nacional na defesa e o desenho de um modelo de avaliação de reformas nesta área. De outro lado, uma compilação abrangente da história recente das FFAA e da sua relação com a Nação, aos diferentes níveis de decisão e nos diferentes patamares funcionais das FFAA, bem como a sistematização analítica deste período, facilitando a indexação de cada intervalo de tempo às

suas características essenciais, relacionadas com a evolução do próprio país e do sistema internacional.

Não obstante a incorporação de novos conteúdos resultantes da investigação que não foram passíveis de inclusão no trabalho apresentado em 2015, mercê de condicionamentos próprios decorrentes das regras académicas estabelecidas, sublinha-se a opção consciente do autor em manter a delimitação temporal da investigação inicial, no sentido da preservação do seu carácter científico e académico.

O conteúdo desta obra, de onde sobressai o esforço de sistematização, os resultados obtidos e a evidente necessidade de avaliação das transformações na defesa – associadas à proposta do próprio autor da continuidade deste exercício, seja através da aplicação deste ou de outro modelo de avaliação de reformas, seja também pelas sugestões de áreas específicas a elas associadas que carecem de maior estudo e investigação –, são motivos que se consideram suficientes para a recomendação da sua leitura atenta e não exclusiva de audiências militares, uma vez que se constitui como um alerta fundamental para a consolidação dos benefícios que resultam do processo de mudança, e para as consequências e efeitos contrários que podem produzir.

Lisboa, em 19 de junho de 2017

Vice-almirante Edgar Marcos de Bastos Ribeiro  
Comandante do IUM



## PRÓLOGO

Nos últimos 40 anos e após o conflito ultramarino, as Forças Armadas Portuguesas passaram por um processo de transformações sucessivas, resultantes do impacto que a descolonização teve no País, na sua nova matriz política e estratégica e no seu desenvolvimento, que se haviam de refletir em profundas alterações na organização, no redimensionamento e nas formas de emprego do seu aparelho militar.

Naturalmente que todo este processo de transformação incorporou e foi também influenciado pelo “virar da história” que, ao longo deste período, se verificou na frente externa, num quadro de permanente e acelerada mudança, exigindo continuadas adaptações na organização e emprego das forças militares.

Integro uma geração que viveu todos estes acontecimentos. Uma experiência única e enriquecedora do ponto de vista humano e de realização profissional, nas suas alegrias e nas suas frustrações.

No período em análise, as Forças Armadas foram empregues numa guerra subversiva em África; reconverteram-se para o quadro da doutrina convencional com o regresso à NATO após o fim da Guerra Fria; adquiriram um carácter expedicionário na sequência da guerra do Kuwait e do conflito nos Balcãs; adaptaram-se para participar em Operações de Apoio à Paz sob a égide da ONU e, finalmente, estão preparadas para a luta contra o terrorismo.

A instituição militar foi, das instituições do Estado, aquela que mais se transformou e é importante recordar que este processo, ao longo de 40 anos, envolveu alterações frequentes nos efetivos e formas de recrutamento, nos Códigos de Justiça e de Disciplina Militar, na Organização, na Doutrina, na Logística, no Dispositivo Territorial, no Ensino, na Instrução, etc..

Não é fácil “mexer” numa Instituição com dezenas de milhares de homens e mulheres, afinal o seu recurso mais valioso, e com uma enorme variedade de infraestruturas e materiais de diferente tipologia para múltiplas finalidades.

Foram tantas as transformações que ocorreram nas Forças Armadas, algumas inacabadas, que faltou fazer o óbvio – apurar da adequabilidade dessas transformações aos objetivos definidos. Apurar se o que se fez foi bem feito e produziu os resultados desejados. Mas também criar um quadro e uma metodologia para esta avaliação.

Este foi o trabalho de que se encarregou o Coronel João Pedro Boga Ribeiro, aceitando um desafio que soube vencer com distinção.

Conheço o Coronel Boga Ribeiro desde os seus tempos de cadete da Academia Militar. É um dos oficiais mais brilhantes e talentosos com quem tive o privilégio de trabalhar. Um oficial completo e com larga experiência internacional, capaz de desempenhar com igual à vontade e conseguir alto rendimento em funções de comando, de estado-maior e de formação e ensino.

E mais uma vez confirmou as suas elevadíssimas qualidades com a realização do notável trabalho que agora se apresenta.

A complexidade e elevado grau de dificuldade do tema resultam não só da dimensão e da heterogeneidade das Forças Armadas, que coexistem a par da uniformidade da sua finalidade e cultura institucional, como também da dimensão temporal do período em análise, rico em acontecimentos que influenciaram de modo decisivo as conjunturas nacional e internacional.

A inteligência e elegância na abordagem das questões de maior sensibilidade, com espírito isento e um distanciamento apropriado, o rigor académico e a profundidade no tratamento dos temas e o grau de conhecimento e de capacidade de análise revelados, conferem elevado valor e credibilidade a este trabalho, que entendo deve ser de “ consulta obrigatória” no seio das Forças Armadas e nos seus órgãos de cúpula e de tutela, como também nas estruturas da sociedade civil que se ocupam desta área do conhecimento.

Este trabalho é ainda um testemunho de camaradagem, dedicação, solidariedade e partilha com todos os que servem a Instituição Militar e um ato de homenagem às Forças Armadas pela elevada competência, espírito de

sacrifício, notável apego no desempenho das suas missões e amor ao País, nunca regateados, ultrapassando conjunturas e dificuldades porque PORTUGAL ESTÁ PRIMEIRO.

Na metodologia seguida começou-se por definir um conceito de transformação que, em linhas gerais, se refere a um processo de alteração institucional, implementado através de reformas e reestruturações feitas de forma continuada e sustentada, no sentido de criar as capacidades adequadas ao cumprimento das missões militares compatíveis com os desígnios nacionais.

Depois procedeu-se à caracterização do espaço temporal abrangido, dividindo-o em 3 períodos delimitadores de diferentes fases deste longo processo de transformação:

O período da “REVOLUÇÃO” – 1974-76, marcado pelo regresso de África, pelo redimensionamento dos efetivos e pelo regresso à NATO de umas Forças Armadas muito politizadas.

O período do “ENQUADRAMENTO” – 1976- 1991, o período do final da Guerra Fria e da nossa adesão à CEE, marcado na Política de Defesa Nacional com o início do controlo civil das Forças Armadas, a sua inserção na Administração Central do Estado e a procura de novas finalidades internas e externas para as forças militares.

Tem lugar a estruturação do Ministério da Defesa Nacional e a elaboração de documentação estruturante da Defesa Nacional com a publicação do triângulo legislativo constituído pelas Leis de Defesa Nacional e das Forças Armadas, do Serviço Militar e de Programação Militar. Promove-se ainda o reencontro doutrinário e operacional com a NATO.

O período da “REFORMA” – de 1991 à atualidade, é o período em que na frente externa se dá o alargamento da NATO e da EU e se viveram os acontecimentos do 11 de setembro, a guerra do Kuwait, o conflito dos Balcãs, o recrudescimento das Operações de Apoio à Paz sob a égide das Nações Unidas e as campanhas do Iraque e do Afeganistão. A tipologia das Forças Armadas acentua o seu caráter conjunto e expedicionário, prevendo ainda o seu emprego na luta contra o terrorismo, envolvendo a integração de componentes civis e militares e uma estreita coordenação com as Forças de Segurança.

Portugal vê-se confrontado com uma crise política, financeira e social sem precedentes e, num curto período, as Forças Armadas são alvo de duas reestruturações e uma revisão do Conceito Estratégico de Defesa Nacional. As forças militares são profissionalizadas, vivem um processo intenso de internacionalização, com uma participação significativa em operações no exterior do território nacional.

Acentua-se a racionalização e a concentração das estruturas de Defesa.

Neste período de Reforma, mais longo e largamente preenchido por numerosos acontecimentos de cariz político e militar, importa referir, em síntese, que se procurou a conformação às novas realidades estratégicas e económicas e a uma perspetiva de projeção de poder. A Política de Defesa Nacional passa a prever a projeção da defesa militar para as fronteiras da segurança e dos interesses, influenciando assim a prioridade das missões militares, que passam a contemplar em primeiro lugar a afirmação da política externa do Estado.

Definido um conceito de transformação e caracterizado o período temporal abrangido neste trabalho, torna-se necessário prosseguir a construção do modelo de análise, escolhendo os fatores ou dimensões que permitissem uma avaliação correta e fiável de todo o processo de transformação.

O autor selecionou criteriosamente a Organização, envolvendo as suas componentes estrutural, operacional e territorial; os Processos, incluindo a doutrina, a formação e o treino; e os Recursos, contemplando os recursos humanos, materiais e financeiros. Sobre cada um, concluiu, em síntese, o seguinte:

A dimensão organizacional caracteriza-se por uma postura reativa generalizada nas frequentes alterações que sofreu, coerentes nos conceitos, mas com uma fraca consistência, porque a sua materialização não acompanhou o processo de desenvolvimento estratégico e sofreu com instabilidade e os atrasos resultantes das alternâncias nas lideranças.

Na componente estrutural, prosseguiu a política de concentração e extinção de departamentos, de reforço do controlo político civil das Forças Armadas e de acréscimo de competências do Ministro da Defesa e do CEMGFA.

Na componente operacional, o Sistema de Forças vem evidenciando uma tendência de redução do nível de ambição e a afirmação generalizada do critério multiuso e das capacidades projetáveis.

Na componente territorial regista-se a separação das estruturas judiciais e fabris, a concentração da Saúde, do Ensino e da Formação, à custa do seu afastamento físico de parte substancial do País, afastamento que também é evidente na diminuição das competências associadas ao Sistema de Informações e à Justiça, havendo necessidade de consolidar as relações entre a Defesa Nacional e o Sistema de Segurança Interna.

A dimensão processual, ao nível da doutrina, ensino, formação e treino, desenvolveu-se, modernizou-se e tornou possível atingir uma interoperabilidade

doutrinária com a Aliança e o reconhecimento da qualidade e da especificidade do ensino e da formação militar.

Subsistem lacunas ao nível do insuficiente desenvolvimento da doutrina conjunta e os constrangimentos financeiros vêm limitando seriamente as oportunidades de treino, acentuando a dependência da nossa participação em forças ou operações internacionais para este efeito.

É na dimensão dos recursos humanos, materiais e financeiros, que se verificam as principais vulnerabilidades e inadequabilidades. As alterações são proactivas quando vão no sentido da redução e reativas quando dizem respeito à edificação de capacidades. Não existe coerência com os objetivos e as políticas não são consistentes, pela sujeição aos constrangimentos de ordem financeira.

Na política de efetivos têm-se verificado cortes significativos, cujo racional é ditado por imposições de carácter financeiro, havendo crescente dificuldade na obtenção e retenção de voluntários e determinando um afastamento da Instituição em relação à Nação, agravado pela contração do dispositivo territorial.

O reequipamento corresponde apenas a 60% do programado. A LPM tem-se revelado claramente insuficiente para prover os mínimos necessários, situação que tem a ver com as cativações sistemáticas, com os atrasos na revisão e promulgação das leis, com o desvio de verbas para a satisfação de outras necessidades, com o deslizamento ou anulação de programas e com a ineficácia de obtenção de receitas provenientes da alienação de materiais. É justo reconhecer, no entanto, que tem propiciado evolução tecnológica, embora com uma diminuição substancial dos quantitativos e tipologias de meios.

Nas infraestruturas subsiste a inexistência de uma política eficaz que permita gerar recursos para investir em áreas que se revelem mais descompensadas no seio das Forças Armadas.

Nos recursos financeiros, apenas duas notas: a primeira para assinalar a drástica redução em todas as entidades do universo da Defesa Nacional, com exceção do próprio Ministério; a segunda para registar a impossibilidade, já prevista de atingir o objetivo tão publicitado de estruturar a Defesa gastando 60% em Pessoal, 25% em Operação e Manutenção, e 15% em Investimento.

Retratado o corpo deste trabalho, importa referir que balanço e que avaliação faz o autor de todo o processo de transformação das Forças Armadas nos últimos 40 anos, que fatores considera mais positivos ou negativos e o que sugere para o futuro.

Segundo a sua avaliação, o processo tem sido conduzido de forma essencialmente reativa, coerente nos conceitos e consistente com a Política de Defesa Nacional, mas com forte incoerência em relação aos recursos disponibilizados e inconsistência fundamentalmente associada à frequente mudança institucional a que as Forças Armadas têm vindo a ser sujeitas, em especial no período da Reforma. Como fatores positivos considera o desenvolvimento de um processo mobilizador do pensamento estratégico nacional, a aproximação das Forças Armadas às organizações internacionais de segurança e defesa, o reconhecido valor das nossas forças no apoio à política externa do Estado, o reconhecimento e qualidade do ensino e formação militar, a integração do critério multiuso e a modernização tecnológica, com particular ênfase na Marinha e na Força Aérea.

Como impactos negativos, o afastamento das Forças Armadas da Nação, a dilação transformacional do Exército na vertente dos recursos materiais, com potencial agravamento e extensão aos outros Ramos, a dificuldade relativa ao treino e a dependência, para o efeito, dos empenhamentos internacionais, a crescente dificuldade de obtenção e retenção de efetivos e a diminuição proporcional no investimento com a redução da amplitude das opções de resposta militar.

O autor propõe em seguida o estabelecimento de um processo de avaliação da adequabilidade de reformas na Defesa, sistémico e periódico, liderado pela Comissão de Defesa Nacional da Assembleia da República, incluindo entidades e especialistas não diretamente envolvidos na elaboração e implementação das reformas; a sincronização da política de recursos humanos com ciclos compatíveis com a Lei de Programação Militar; a manutenção dos empenhamentos operacionais internacionais, como veículo transformacional e de manutenção de capacidades; e o desenvolvimento da comunicação estratégica, no âmbito da aproximação das Forças Armadas à Nação. Chama ainda a atenção para a necessidade de aprofundar o estudo sobre a condição militar e os mecanismos de mobilização e requisição.

No final deste trabalho, e para que cada um dos leitores possa formular a sua avaliação sobre a adequabilidade deste processo de transformação aos fins propostos, sugerimos que procure encontrar a resposta para as seguintes interrogações: temos hoje melhores Forças Armadas, mais motivadas, melhor armadas e equipadas do que há 40 anos? Há mais ligação das Forças Armadas à Nação do que há 40 anos? Cada um julgará por si.

Gostaria ainda de voltar a acentuar, a dificuldade de tratar um tema tão vasto, complexo e de grande sensibilidade, tendo como pressuposto que em



todas as reestruturações, deve ser preservada a matriz identitária das Forças Armadas como Instituição Nacional que se revê na sua história, nas suas tradições e nos seus valores e referências, de cariz uno e permanente para todo o território nacional, rigorosamente isenta e apartidária.

A importância do papel das Forças Armadas na salvaguarda da Defesa Nacional e do bem-estar dos portugueses, reclamam a existência de um largo consenso, entre todos os órgãos de soberania e os diversos agentes políticos, na definição e materialização das reformas que lhes são dirigidas.

Os processos devem ser conduzidos de forma transparente, evitando roturas e alterações bruscas que afetem a estabilidade indispensável ao seu normal funcionamento, e sempre com o envolvimento dos Chefes Militares e no respeito pelas suas competências.

O interesse nacional exige-o e as Forças Armadas merecem-no.

Uma última palavra de louvor e reconhecimento para o Coronel João Pedro Boga Ribeiro, pela excelência deste seu trabalho, como mais um valioso contributo que presta às Forças Armadas que tão orgulhosamente serve.

Tenente-General

Carlos Alberto de Carvalho dos Reis





# INTRODUÇÃO

*“A História das Forças Armadas confunde-se e é indissociável da História de Portugal. [...] O futuro das Forças Armadas será também, certamente, indissociável do futuro de Portugal.”*

Prof. Dr. Aníbal Cavaco Silva (2007)

“Na transformação e adaptação das instituições da Nação ao novo regime político regulador da República, [...], as Forças Armadas (FFAA) representam, seguramente, a Instituição que mais adaptações e transformações viveram no período. Adaptação a um ambiente estratégico internacional em permanente e acelerada mudança, ajustamento a uma sociedade em evolução”, e a “uma dimensão mais equilibrada com os recursos que a Nação pode dedicar à manutenção de uma força militar própria e necessária às funções do Estado, têm conduzido a transformações que se materializaram em reorganizações e sucessivos documentos legislativos” (Santo, 2011, p. 397).

Nos últimos quarenta anos, o mundo passou sequencialmente da Guerra Fria para a percepção do “fim da história”<sup>1</sup> (Fukuyama, 1992), ao que se seguiu a

---

<sup>1</sup> Francis Fukuyama escreveu o “Fim da História e o Último Homem” em 1992, altura em que o mundo atravessava uma séria crise ideológica. O socialismo começava a perder espaço político para a democracia e o capitalismo, o que gerava uma possibilidade para que o liberalismo económico, permitisse a evolução da sociedade contemporânea, no sentido da democracia e da igualdade de oportunidades.

desfragmentação de antigos Estados e a multiplicação de conflitos na Europa, o flagelo do terrorismo transnacional, a intensificação do “arco de instabilidade”<sup>2</sup> (Ramalho, 2013), e o ressurgimento de antigas ameaças, como nos recorda o recente caso do conflito ucraniano.

A Organização das Nações Unidas (ONU) “viu o número dos seus estados membros crescer de 138 para 193”, admitindo “como observadores permanentes outras organizações sem o estatuto de estado-nação.” O “Conselho de Segurança passou a ter maior autonomia na aprovação das suas Resoluções em apoio da paz [...] e as missões de iniciativa própria ou por intermédio de organizações regionais têm aumentado” (Santo, 2014, p. 934).

A Aliança Atlântica acompanhou esta evolução, procurando um novo sentido, intervindo fora da sua área de influência, reformando-se e adaptando-se aos novos desafios e ameaças, desenvolvendo durante este período três novas evoluções do seu conceito estratégico (Lemos e Eugénio, 2011), incorporando 13 novos Estados-membros e lançando iniciativas de diálogo e cooperação a Leste e a Sul.

A Europa conheceu extraordinários progressos de integração política, económica e mesmo estratégica, desde o Ato Único Europeu, preparando a adesão de Portugal e de Espanha, aos Tratados de Maastricht, Amesterdão, Nice e Lisboa, mas conheceu também processos de acrescida complexidade e dificuldade económica.

Portugal, por seu lado, evoluiu de “uma pátria pluricontinental e multirracial” e da “zona económica do escudo” (Telo, 2008, p. 321), para uma realidade interterritorial circunscrita ao continente e regiões autónomas, integrada em espaços de partilha política, económica e estratégica, de índole euro-atlântica, europeia e lusófona.

Socialmente, Portugal evoluiu de uma população de cerca de 8,6 milhões de habitantes com crescimento negativo, para um crescimento nulo numa população de cerca de 10,5 milhões. A mortalidade infantil decresceu de 50% para menos de 2%, mas com menos de metade dos nascimentos por ano e com um índice de envelhecimento dez vezes superior. Na educação, a escolaridade obrigatória cresceu de seis para 12 anos e de patamares de analfabetismo superiores a 25%, para uma multiplicação por nove do número

---

<sup>2</sup> “Vivemos hoje num mundo marcado por um arco de instabilidade que se estende pelo Norte de África, prolonga-se pelo Médio Oriente e pelo Sudoeste da Ásia, que evidencia também uma tensão entre cultura ocidental e islamismo, a par do terrorismo transnacional; nesse ambiente assistimos igualmente à proliferação de tecnologias que permitem o acesso a mísseis balísticos e às armas de destruição massiva e temos dúvidas quanto ao potencial comportamento de grandes poderes [...]”.

de alunos no ensino secundário e por cinco no ensino superior. Ao nível económico, Portugal viveu três períodos de ajuda externa, mas também sentiu momentos de prosperidade, triplicando o seu Produto Interno Bruto (PIB)/capita (FFMS, 2014).

Como consequência das evoluções descritas, muitos foram os traumas e as alegrias sentidos através dos processos da descolonização, das nacionalizações, da democratização, da “*europização*” e da globalização. Nesses processos, as FFAA foram parte interveniente, interessada e intervencionada. Por um lado pela Nação, através dos fins, organização e recursos atribuídos, mas também internamente, pela adaptação às missões e condicionalismos impostos.

Neste esforço de adaptação, as FFAA têm procurado contribuir para os desígnios nacionais, considerando as grandes preocupações de sempre: “Que estratégia para Portugal, no contexto da estratégia total do Estado e num ambiente de mudanças e de incertezas? Que instrumentos para as executar? Como conciliar os objetivos desejados com os recursos disponíveis?” (Santo, 2002, pp. 90,91).

O exercício desta reflexão, não se encontra nas respostas a estas perguntas, mas delas necessita para lhe poder dar conteúdo. Trata-se, assim, não de determinar qual a melhor estratégia militar para o cumprimento dos objetivos nacionais, mas de procurar conhecer se o que tem sido idealizado e materializado neste âmbito, tem produzido e continua a produzir, os resultados apropriados.

Para procurar atingir estes objetivos, importa formular mais questões. Quais os processos de transformação, reorganização, reforma ou adaptação que têm vindo a ser realizados desde o final da guerra do ultramar nas FFAA? Quais os motivos e os contextos em que se realizaram essas mudanças? Mas para apurar do seu impacto, importa elaborar uma questão mais complexa: como avaliar os processos de transformação na organização militar?

Para tal torna-se necessário concetualizar a “transformação na defesa”, segundo uma perspetiva retrospectiva e nacional, análise que nos encaminha para o seu produto fundamental – as capacidades militares. O conceito de capacidade assume uma centralidade no modelo de análise escolhido, adaptando a experimentação já efetivada por John Garstka (2005)<sup>3</sup>.

Na procura da interpretação dos grandes objetivos do exercício que nos foi proposto no âmbito da investigação encetada durante o Curso de Promoção

---

<sup>3</sup> Nomeadamente pela aglutinação dos vetores de desenvolvimento do conceito de capacidade militar, em redor das dimensões de análise que se pretendem explorar, conforme apresentado no capítulo 1.

a Oficial General 2014/2015, e de que agora se dá público conhecimento, pretende-se apresentar uma contribuição direcionada a três grandes áreas: sistematizar histórica e concetualmente a evolução do processo de transformação das FFAA ao longo dos últimos 40 anos; identificar a adequabilidade do processo de transformação já realizado; e identificar eventuais limitações ou condicionamentos no processo de reforma em curso.

A implementação da mudança nas FFAA portuguesas, tem constituído matéria de análise, particularmente em momentos associados ao desenvolvimento de novos conceitos estratégicos, como resultado de reflexões a cargo de entidades estatais ou publicações especializadas, ou ainda no âmbito de trabalhos de investigação realizados nas escolas superiores militares e centros de reflexão estratégica. Contudo, tomando como referência o modelo de implementação da transformação na Defesa norte-americana designado “*Aldridge Study*” (Davis, 2010, p. 35), estas reflexões nacionais têm-se concentrado mais no “*what to do*” e no “*how to do it*”, mas menos no “*how well did we do it*”.

Foi nesse sentido que foi iniciada esta investigação, inicialmente apenas relacionada com um trabalho individual inserido num curso de promoção, mas que rapidamente se transformou numa matéria de descoberta apaixonante e que suscitou uma motivação maior, aumentando à medida da angariação de mais conhecimento e informação, e que na realidade, tem uma correspondência com toda uma vida dedicada à Instituição Militar, permitindo uma compreensão muito facilitadora dos porquês das muitas e frequentes mudanças, mas também de um instrumento eventualmente contributivo para o futuro.

Tendo em atenção a abrangência do tema e a complexidade da investigação, cuja continuidade se deseja e se procura estimular com mais profundas e diversificadas investigações sobre o tema, foi delineado um conjunto de delimitações no sentido de pragmatizar coerentemente este esforço. Assim, esta reflexão incorpora dois tipos de delimitações: a temporal, excluindo o período da guerra do ultramar, focando-se a nossa investigação entre a revolução de 25 de abril de 1974 e o ano de 2015, data de finalização da presente investigação, incluindo a componente temporal respetiva do período de aplicação da reforma “Defesa 2020”; em segundo lugar, através da estrutura selecionada para o modelo de análise, em dois níveis: ao nível das dimensões de análise, selecionando as áreas sobre as quais incidirá o estudo; e ao nível das componentes que caracterizam cada uma dessas dimensões.

A investigação produzida suscitou um volume de informação que não foi possível incorporar no trabalho de investigação inicial, total ou

parcialmente, cujo esforço é agora possível, optando-se, contudo, por não prosseguir a investigação em termos de temporalidade, preservando assim o seu cariz académico e a originalidade da sua intenção, promovendo a reflexão retrospectiva do processo de transformação das FFAA e dos seus impactos, na esperança de que possam constituir uma base de ponderação para a evolução da Instituição e do seu papel no todo nacional.





# 1.

## ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL SOBRE A TRANSFORMAÇÃO NA DEFESA E O SEU PROCESSO DE AVALIAÇÃO

*“The ability to protect and defend the state and population is a primary function of government.*

*The armed forces play a key role in this regard.*

*With the global strategic situation in constant flux, countries need to reassess and modify their approach to the defence sector on an ongoing basis.*

*If armed forces prove unable to respond efficiently in crisis situations, the very existence of the state may be put at risk.”*

Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (2009)

### 1.1. CONCEITO DE TRANSFORMAÇÃO NA DEFESA

As razões centrais para a necessidade de transformação nas FFAA, estão relacionadas com o final da Guerra Fria, nomeadamente pela alteração do ambiente estratégico, pelas pressões de redução económica nos aparelhos militares e pela considerável aceleração tecnológica, em particular da associada à informação (Farrel e Teriff, 2002).

Esta transformação, uma vez aprovada nos Estados Unidos da América (EUA), tornou-se de uso obrigatório nos países ocidentais e, atualmente, qualquer um deles, europeu ou não, certamente refere que vive um processo de “transformação na defesa” (Telo, 2006, p. 15).

São muitas as diferentes conceções de transformação na defesa, conforme os seus autores e perspetivas, que permitem afirmar que o seu

significado, considerando a sua caracterização, motivações, âmbito e formas de materialização, não deve ser uniforme a todos os países, porque está intimamente relacionado com as ambições, interesses e condicionamentos de cada nação, e conseqüentemente com o desenvolvimento das capacidades militares adequadas para os cumprir.

“Durante a década de 1990 era normal dizer-se que estava em curso uma Revolução nos Assuntos Militares [...]. O termo ‘revolução’ [...], mereceu as mais acesas críticas. A principal, que acabaria por ser aceite oficialmente, é que ‘revolução’ dava a entender que se destruía e deitava fora o passado para construir sobre as suas ruínas algo de novo. [...] O que se pretendia, era mudar o existente através de uma evolução, aproveitando tudo o que fosse possível; era, em resumo, transformar e não revolucionar. Daí que se adotou como politicamente correta a expressão ‘transformação na defesa’.” (Telo, 2006, p. 15).

Apesar desta expressão ter tido origem algum tempo antes e justamente do lado soviético (Carriço, 2006, p. 43), as razões centrais para a existência desta necessidade da mudança nas FFAA, particularmente nas americanas, está relacionada com o final da Guerra Fria, como nos indicam Farrell e Terriff (2002), nomeadamente pela alteração do ambiente estratégico, pelas pressões de redução económica nos aparelhos militares e pela considerável aceleração da tecnologia disponível, em particular da tecnologia da informação. Os mesmos autores vêm sistematizar as fontes elementares para a mudança militar, voluntária ou induzida, identificando como tal as normas culturais, a política e estratégia e a tecnologia (Farrel e Teriff, 2002, pp. 8-17).

João Vicente (2007a) coloca em evidência os elementos que resultam da aproximação das diferentes conceções em redor da transformação da defesa e que, resumidamente as caracterizam: noção da mudança; importância relativa da tecnologia; natureza interativa da mudança revolucionária; e necessidade de contextos favoráveis detonadores da mudança.

Aproximando o objeto desta análise à componente militar, segundo Paul Davis, o termo “transformação militar” deve ser simplesmente interpretado como uma “mudança profunda” nos assuntos militares. Não necessita de ser uma mudança rápida ou abrangente, nem deve eliminar o que continua a funcionar bem. As mudanças, contudo, devem ser dramáticas em vez de meras melhorias pontuais, como a introdução de carros de combate, aviões ou navios relativamente novos. “A transformação é um processo sem um final simples<sup>4</sup>” (2010, p. 11).

---

<sup>4</sup> Tradução do autor. No original: “Transformation is a process with no simple end point”.

A relevância da “mudança” em todos estes conceitos faz-nos regressar a Farrell, explicitando que uma mudança militar prende-se com uma “mudança de objetivos, estratégias atuais, e/ou a estrutura da organização militar” e que se “distinguem de mudanças menores que se prendem com mudanças de métodos e meios (tecnologias e táticas) que não têm implicações na estrutura e estratégia organizacional” (Farrel e Teriff, 2002, p. 5).

Por outro lado, “a forma como estas mudanças se interligam entre si e conduzem a um processo próprio de ‘transformação da defesa’ muda muito de estado para estado e depende de condições concretas” (Telo, 2009, p. 197). Desde logo pelo significado que cada país, em cada momento, atribui ao seu posicionamento geopolítico e geoestratégico e às suas possibilidades internas (políticas, económicas e militares).

Covarrubia(2007) vem justamente abordar a interpretação generalizada sobre este conceito, como um “processo de mudança, reforma, modernização ou reestruturação” e que, contrariamente à perspetiva norte-americana, incorpora três conceitos: “adaptação – que consiste em adaptar as estruturas existentes para continuar cumprindo com as tarefas previstas; modernização – otimização das capacidades para cumprir a missão de uma melhor forma; e transformação – desenvolvimento das novas capacidades para cumprir novas missões ou desempenhar novas funções em combate”. Sustenta ainda que as “mudanças são tão rápidas que a adaptação, modernização ou transformação das forças armadas deverá ser uma atividade permanente” (Covarrubia, 2007, pp. 18,24).

É ainda necessário referir que um processo de transformação na defesa, constitui um esforço em iniciar e sustentar uma mudança organizacional que, independentemente das razões ou motivações que estarão na sua génese, para que produza os efeitos desejados, necessita de ser aceite e praticada no mesmo sistema que é alvo dessa transformação (Stulberg e Salomone, 2007, p. 33).

Assim, o conceito de transformação na defesa, para além da natureza de mudança e do seu caráter de processo continuado e sustentado, não deve ser uniforme a todos os países, porque está intimamente relacionado com as ambições, interesses e possibilidades de cada nação, e conseqüentemente com o desenvolvimento das capacidades militares adequadas para os cumprir. Nesta circunstância, procurou-se sistematizar este conjunto de questões, conforme se apresenta na Figura 1.



Figura 1 – O enquadramento da transformação na defesa

Fonte: (Autor, 2014).

A identificação do processo de transformação da defesa em Portugal implica igualmente esta reflexão, **numa retrospectiva dos últimos 40 anos e não num ponto de vista prospetivo**, tendo em consideração os conceitos atrás enunciados e o contexto histórico em análise.

Desta forma, definimos **transformação na defesa como um processo continuado e sustentado de alteração institucional, motivado por modificações culturais, políticas, estratégicas ou tecnológicas, condicionado pelos objetivos e capacidades nacionais específicas e implementado através de processos de reforma, reorganização ou reestruturação no sentido da produção das capacidades adequadas ao cumprimento das missões militares compatíveis com os desígnios nacionais.**

Constitui posição unânime decorrente do processo de investigação, que uma avaliação de tal processo nunca foi materializada, havendo consideráveis

vantagens na sua consecução, que deverá ser realizada por entidades não diretamente envolvidas na sua implementação. A composição de tal organismo de avaliação não merece, contudo, posição consensual. A AR é comumente identificada, em coerência com as suas atribuições constitucionais, mas também centros de reflexão estratégica, o Conselho Superior Militar, os órgãos de inspeção dos diversos níveis da DN, ou através de pesquisas e trabalhos de natureza académica. É também referida com regularidade, a necessidade de não envolver as lideranças políticas e militares em exercício, na avaliação das reformas aplicadas.

## **1.2. AS DIFERENTES CONCEPTUALIZAÇÕES DE AVALIAÇÃO DE PROCESSOS DE TRANSFORMAÇÃO NA DEFESA**

O modelo conceptual escolhido para a análise e avaliação, procura explorar a relação entre o processo de transformação na defesa aplicado e a sua adequabilidade.

No processo de reflexão sobre como dar resposta à pergunta formulada e expressa no capítulo introdutório: como avaliar os processos de transformação na organização militar(?), procurámos identificar diferentes metodologias, baseadas em modelos teóricos ou práticas estabelecidas, que pudessem adequar-se à realidade do nosso objeto de estudo e simultaneamente que nos permitissem a obtenção de resultados concretos com a sua aplicação, tendo em consideração as limitações já identificadas.

Foi assim possível, verificar a execução concreta de processos de análise de reformas ou transformações praticadas, desde logo nos EUA, nação promotora do conceito de transformação, quer ao nível de métodos sistémicos e periódicos de revisão de defesa (USDoD, 2014), quer a níveis superiores de verificação de implementação de projetos ou reformas específicas (USGAO, 2008). Este último é-nos explicado por Escorrega, como um processo aplicado por uma “entidade equivalente em Portugal ao Tribunal de Contas... que permite avaliar a adequabilidade, exequibilidade e aceitabilidade das estratégias de âmbito nacional”, segundo os seguintes requisitos: finalidade, âmbito e metodologia; problemas, riscos e ameaças; metas desejadas; recursos, investimentos e gestão do risco; papel do Governo, responsabilidades e mecanismo de coordenação; e integração entre e com outras entidades (Escorrega, 2014, p. 201).

Métodos semelhantes têm vindo a ser aplicados por outros países europeus com a finalidade de definir e verificar a implementação dos

processos, organizações e recursos necessários à produção dos fins estabelecidos nas respetivas estratégias de defesa e segurança, em prazos de intervenção alargados (UKMoD, 2011).

Estes métodos, contudo, adequam-se especificamente aos respetivos países, incluindo sistemas de verificação de progresso periódicos muito abrangentes e realizados por equipas multidisciplinares.

João Vicente introduz-nos também o modelo de Thomas Mahnken para avaliar o progresso das organizações militares asiáticas<sup>5</sup>, sob a perspetiva de três fases distintas mas complementares, a saber; a especulação, a experimentação e a implementação (Vicente, 2007b, p. 12)<sup>6</sup>. Também Farrell e Teriff (2010) analisam os processos de transformação em países aliados europeus, à luz das inovações tecnológicas, operacionais e organizacionais introduzidas, reconhecendo a enorme complexidade de interações entre os fatores internacionais, nacionais e organizacionais em cada caso.

Pela mão de Freire (2005) e também de Vicente (2007a), é-nos apresentado o modelo de John Garstka<sup>7</sup>, assumindo o conceito de capacidade e do seu desenvolvimento, como ideia central no processo de transformação militar, bem como na perspetiva da sua utilidade para a revisão do processo de transformação e introdução de metodologias para a sua implementação (Garstka, 2005). Este modelo assenta em quatro componentes, “as pessoas, os processos, a organização e a tecnologia, as quais podem ser acrescidas de capacidades adicionais”, se necessário. Cada uma destas componentes é relacionada com as designadas capacidades adicionais, conforme o Quadro 1.

---

<sup>5</sup> Mahken, Thomas, eds – *The Information Revolution in Military Affairs in Asia*, New York: Palgrave MacMillan, 2004, p. 212-214 (Vicente, 2007a, p. 21).

<sup>6</sup> Este modelo confirma uma vez mais que não existe uma única interpretação sobre a revolução em assuntos militares, mas sim vários ajustamentos nacionais de acordo com os seus recursos e necessidades.

<sup>7</sup> John J. Garstka foi Diretor Adjunto para a área dos *Concepts and Operations* do extinto *US Department of Defense's Office of Force Transformation*.

**Quadro 1 – Modelo de Análise de Garstka**

<b>Componentes</b>	<b>Capacidades</b>
Pessoas	Pessoal Liderança Ensino Treino
Processos	Doutrina
Organização	Organização
Tecnologia	Material Instalações

Fonte: (Garstka, 2005).

“Para John Garstka trata-se de uma estruturação simples que permite destacar as principais dimensões de uma mudança para as forças militares, ao mesmo tempo que dá uma perspectiva pela qual se pode reexaminar o passado e desenvolver estratégias para fazer face a desafios decorrentes da implementação de uma transformação militar” (Freire, 2005, p. 143).

### **1.3. A CONSTRUÇÃO DO MODELO DE AVALIAÇÃO**

Desta forma, pelo cumprimento da finalidade da investigação e sobretudo pela análise retrospectiva pretendida, entendemos sustentar o nosso modelo de análise, na ligação que o processo de transformação de defesa estabelece entre os objetivos definidos pela Nação e as capacidades militares que visa construir para o cumprimento dessas missões.

Relacionando este conceito, com o modelo de Garstka e com as delimitações do trabalho já enunciadas, baseámos o nosso modelo, numa adaptação daquele, como evidenciado no Quadro 2.

**Quadro 2 – Comparação do Modelo de Análise de Garstka e do Autor**

Modelo de Garstka		Modelo do Autor	
Componentes	Capacidades	Dimensões	Vetores de desenvolvimento
Organização	Organização	Organização	Organização Liderança
Processos	Doutrina	Processos	Doutrina Ensino Treino
Pessoas	Pessoal Liderança Ensino Treino	Recursos	Humanos Materiais Financeiros
Tecnologia	Material Instalações		

Fonte: (Autor, 2014).

A dimensão da organização incorpora o vetor de desenvolvimento homónimo (organização) e o da liderança, pela importância na definição, decisão e consolidação das mudanças organizacionais.

A dimensão dos processos aglutina os vetores de desenvolvimento das normas concetuais e do processo ensino-aprendizagem, que enformam a mudança. Neste campo seria possível considerar outra tipologia de processos, como os de natureza administrativo-logística.

A dimensão dos recursos aborda os vetores de desenvolvimento específicos, humanos, tecnológicos e infraestruturais, ao qual se torna necessário associar o vetor financeiro.

Para a cabal concretização do processo de análise, cada dimensão é dividida em componentes que correspondem à seleção dos vetores de desenvolvimento do conceito de capacidade anteriormente apresentados, posteriormente detalhados e delimitados em diversos indicadores, conforme o Quadro 3.



**Quadro 3 – Modelo de Análise da Transformação nas FFAA portuguesas**

<b>Modelo do Autor</b>		
<b>Dimensões</b>	<b>Componentes</b>	<b>Indicadores</b>
Organização	Organização estrutural	Organização superior da DN e das FFAA Organização dos Ramos
	Organização operacional	Sistema de Forças Nacional
	Organização territorial	Dispositivo
Processos	Doutrina	Planeamento Estratégico de DN Doutrina operacional
	Ensino	Ensino superior militar Formação
	Treino	Treino Certificação
Recursos	Humanos	Efetivos
	Materiais	Equipamentos principais Lei de Programação Militar Lei de Programação de Infraestruturas
	Financeiros	Orçamento de Defesa

Fonte: (Autor, 2014).

Como também refere Freire, citando Eric Steiner, “é preciso analisar a mudança nas organizações militares numa perspetiva mais ampla que abranja os contextos sociais, políticos e económicos que estão a desenvolver-se fora do fenómeno da guerra” (Freire, 2005, p. 143). Assim, a análise destes domínios, tem que ser indexada a cada contexto temporal associado às respetivas políticas de defesa e estratégia militar definidas, cuja análise será apresentada no capítulo seguinte.

Finalmente o modelo de análise deve incorporar mecanismos no sentido de fornecer orientações que permitam avaliar a adequabilidade das transformações nas FFAA portuguesas no período considerado. Para esse efeito, importa identificar o significado de adequabilidade e materializar a forma segunda a qual irá ser empregue no âmbito deste trabalho.

Etimologicamente, adequabilidade está relacionada com a constatação de “aquilo que é próprio para determinado lugar, efeito ou objetivo”, no sentido

do que é apropriado ou conveniente, ou, pode ainda ser entendida como uma ação destinada a “modificar ou adaptar para um determinado uso”<sup>8</sup>.

É com o primeiro sentido, de constatação do que é próprio para um determinado objetivo que consideraremos este conceito. Desta forma, conformando este conceito com os objetivos específicos deste estudo, consideramos que a adequabilidade poderá variar segundo três vertentes: a Oportunidade, relacionando temporalmente uma determinada mudança com os fatores que a motivaram e verificando da sua postura proactiva ou reativa; a Coerência, estabelecendo a relação entre os objetivos nacionais, as capacidades a criar e, os processos deliberados de reforma ou reestruturação; e finalmente, a Consistência, verificando a relação da mudança com linhas estruturadas de pensamento e a sua permanência.

A sistematização do modelo de análise é assim apresentada no Quadro 4.

**Quadro 4 – Modelo de Análise.**

<b>Dimensões</b>	<b>Componentes</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Critérios</b>
Organização	Organização estrutural	Organização superior da DN e das FFAA Organização dos Ramos	Oportunidade Coerência Consistência
	Organização operacional	Sistema de Forças Nacional	
	Organização territorial	Dispositivo Diretivas dos Chefes Militares	
Processos	Doutrina	Planeamento Estratégico de DN Doutrina operacional	
	Ensino	Ensino superior militar Formação	
	Treino	Treino Certificação	
Recursos	Humanos	Efetivos	
	Materiais	Equipamentos principais Lei de Programação Militar Lei de Programação de Infraestruturas	
	Financeiros	Orçamento de Defesa	

Fonte: (Autor, 2014).

<sup>8</sup> Dicionário Priberam da Língua Portuguesa.

#### **1.4. SÍNTESE CONCLUSIVA**

A complexidade e abrangência do conceito de transformação da defesa requer um esforço de sistematização e de adequação à realidade nacional. Assim, analisadas diversas interpretações e vertentes do conceito, e tendo em consideração o ponto de vista retrospectivo da investigação, definimos o significado de transformação na defesa, de onde releva a sua relação com o conceito de capacidade e da mesma forma com o seu modelo de análise, adaptado a partir do modelo de Garstka, incorporando as dimensões da organização, dos processos e dos recursos, limitado ao conjunto de indicadores identificados e avaliados à luz dos critérios relacionados com a adequabilidade.



## 2. O ENQUADRAMENTO POLÍTICO-MILITAR DA TRANSFORMAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS

*“A transformação das forças armadas só poderá ser levada a efeito com sucesso sob um alto patrocínio do poder político. Este tem de compreender a necessidade de mudança, disponibilizar recursos e acima de tudo acompanhar o processo, salvaguardando as necessárias condições estruturais das forças armadas facilitadoras para a transformação.”*

Tenente-Coronel Miguel Freire (2005)

### 2.1. FINALIDADE

O presente capítulo tem como finalidade identificar a evolução político-militar nacional nos últimos 40 anos, visando a compreensão do processo de transformação das FFAA, implicando um trabalho analítico sobre a mudança no universo da Defesa Nacional (DN) e dos contextos em que tal processo ocorreu, no sentido de identificar a evolução da política de Defesa Nacional (PDN) e da estratégia militar, incluindo as missões das FFAA, respetivas influências e razões de mudança.

### 2.2. EVOLUÇÃO DA POLÍTICA DE DEFESA E DA ESTRATÉGIA MILITAR NACIONAL

Do exercício de análise histórica foi possível realizar uma construção temporal relacional, desenvolvida ao longo do presente capítulo,

identificando três períodos essenciais: a Revolução, cujas características de rotura e de intensidade o distinguem claramente dos restantes períodos; o Enquadramento, período em que o instrumento militar inicia o seu caminho de integração num Portugal democrático; e a Reforma, onde essencialmente se vem assistindo a um esforço de adaptação a um variado conjunto de condicionantes e novos desafios.

### **2.2.1. Período da Revolução – de 1974 a 1976**

“Alguém já afirmou que o ano de 1974 não foi bem escolhido para iniciar uma revolução na Europa. O ambiente estratégico global mostrava uma depressão económica provocada pelo denominado ‘primeiro choque petrolífero’ de 1973 [...], as relações Leste-Oeste iniciavam nova fase com os primeiros sinais de uma distensão (détente) e o arranjo de áreas de influência entre as superpotências [...]. Iniciava-se, timidamente, uma nova globalização e a idade da informação estava a substituir à era pós-industrial. Num mundo bipolar, na visão das relações internacionais, outros centros de influência geoestratégica procuravam emergir, como a China, o Japão, a Europa Ocidental, os Países Não-alinhados ou a União dos Países Árabes.” (Santo, 2014, p. 932).

É neste ambiente mundial, ao que acresce a situação política e económica nacional, que se situa o primeiro período identificado, entre o momento da rotura com o sistema político vigente, materializado pelas operações do dia 25 de abril de 1974, até ao estabelecimento das condições elementares do Estado democrático que se pretendia criar, com a promulgação da Constituição da República Portuguesa (CRP) de 1976, substituindo o que remanesca da Constituição de 1933 e dos diplomas que se lhe adicionaram durante este período, no sentido de garantir o funcionamento do Estado de acordo com o programa do Movimento das Forças Armadas (MFA).

A Junta de Salvação Nacional (JSN), no período que mediou entre 26 de abril e 14 de maio de 1974, exerceu uma intensa ação como único órgão de soberania (Ferreira, 1993, p. 32). A composição da JSN era o resultado de um compromisso precário entre a hierarquia das FFAA e o movimento dos capitães: formada inicialmente por dois oficiais generais de cada Ramo<sup>9</sup>, foi presidida até 30 de setembro de 1974 pelo General António de Spínola. Entre essa data e o 11 de março de 1975, a JSN foi progressivamente perdendo poder, sendo constitucionalmente substituída pelo Conselho da Revolução (CR).

---

<sup>9</sup> Costa Gomes e Jaime Silvério Marques pelo Exército, Rosa Coutinho e Pinheiro de Azevedo pela Marinha e Diogo Neto e Galvão de Melo pela Força Aérea.

O Governo da Nação foi assegurado através de seis Governos Provisórios, que incluíram 59 remodelações, apesar de incluir apenas três Ministros de Defesa Nacional (MinDN), todos militares, um dos quais acumulando com o cargo de Primeiro-Ministro (GP, 2011).

Este é um “período de anormalidade nas FFAA e de intensa convulsão interna traduzida em divergências no seio do MFA, saneamentos de Quadros, extinção do Corpo do Estado-Maior no Exército, dificuldades na manutenção da disciplina nas unidades no território metropolitano e nas estacionadas nos territórios a descolonizar” (Santo, 2014, p. 937).

Do programa do MFA deduzem-se três grandes grupos de atividades assumidas pelas FFAA: a democratização, garantindo as condições para o gradual e normal funcionamento das instituições nacionais<sup>10</sup>, e a democratização interna da organização, de que é exemplo o estabelecimento de órgãos eleitos no interior das estruturas militares<sup>11</sup>; a descolonização, nomeadamente na fase da transferência do poder (Correia, 1994), processo que decorreu de forma relativamente rápida mas intensa entre 1974 e finais de 1975<sup>12</sup>, estabelecendo os processos negociais e as estruturas para garantir ou procurar promover a paz, reconhecer a independência dos novos países e facilitar o processo de transição; e finalmente a desmobilização e reajustamento do dispositivo, fazendo regressar a Portugal as tropas projetadas nos ex-teatros de operações em África, em particular do Exército, e a sua passagem à disponibilidade, bem como a entrega de equipamentos, material e instalações aos novos Estados (Matos, 2004, p. 191).

Externamente, Portugal manteve os seus compromissos internacionais, nomeadamente com a NATO. Como refere Teixeira, “nunca durante o período de transição para a democracia nenhuma força política de poder, incluindo o PCP, malgrado os ataques à NATO e ao imperialismo americano, reclamou a saída de Portugal da Aliança Atlântica” (Teixeira, 1995, p. 816). Só após o 11 de março de 1975, essas relações entram em crise, e como consequência Portugal é excluído do Eurogrupo, instância da NATO na qual se discutia a estratégia da organização. Os contatos externos das FFAA são então muito reduzidos (Matos, 2004, p. 191).

---

<sup>10</sup> Como é visível pela legislação elaborada e aprovada, e a procura da unidade e controlo interno das diferentes fações, bem como as atividades de dinamização cultural junto da população.

<sup>11</sup> Oficiais, sargentos e praças dos quadros permanentes passaram a eleger comissões por arma, especialidade e classe.

<sup>12</sup> Guiné a 26 de agosto de 1974; Moçambique a 25 de junho de 1975; Cabo Verde a 5 de julho de 1975; S. Tomé e Príncipe a 12 de julho de 1975; Angola a 11 de novembro de 1975; Índia, sem exercício real de soberania desde 1961 e reconhecimento formal a 31 de dezembro de 1974; Com exceção para Timor-Leste (após a invasão de tropas indonésias em dezembro de 1975) e Macau, embora neste último caso, o dispositivo passou a ser assumido pelas forças de segurança (Ferreira, 1993).

A PDN é, neste contexto, fundamentalmente deduzida através do programa do MFA<sup>13</sup>, que inclui as medidas para a resolução da crise nacional, reservando às FFAA a responsabilidade pela garantia da mudança e implementação do novo regime e da sobrevivência do Estado (JSN, 1974a).

Esta política estabeleceu<sup>14</sup> “a missão histórica de garantir as condições que permitam a transição pacífica e pluralista da sociedade portuguesa para a democracia e o socialismo [e a garantia da] independência nacional, [colaborando] nas tarefas de reconstrução nacional” (CR, 1975, pp. 2137, 2138).

## **2.2.2. Período de Enquadramento – de 1976 a 1991**

Passado o fervor revolucionário e implementadas as condições constitucionais essenciais ao funcionamento do Estado, as FFAA foram faseadamente enquadradas na realidade de um Estado de direito democrático inserido num bloco ocidental, seguindo uma lógica inicial de estabilização até à criação de condições políticas suficientemente consensuais, viabilizadoras da fundação e normalização da DN, cuja duração temporal persiste até à queda do Muro de Berlim e ao final da Guerra Fria.

Este foi um período de grande dificuldade económica para Portugal, no rescaldo da crise do petróleo de 1973 já referida e com uma nova crise em 1979, que correspondeu à primeira intervenção do Fundo Monetário Internacional em Portugal, posteriormente repetida em 1983, dificultando processos de reforma genética nas FFAA, ficando muito dependentes da ajuda militar externa. Por outro lado, esta fase ficou marcada pelo reencontro operacional e doutrinário com a Aliança Atlântica e seus principais aliados, com especial importância para o Exército, mas também para a Força Aérea.

Este período desenvolve-se essencialmente em duas fases distintas.

### **2.2.2.1. Fase da Estabilização – de 1976 a 1982**

Esta fase que designámos de **Estabilização**, decorre entre a entrada em vigor da CRP de 1976 e a promulgação da sua primeira revisão em 1982, período de autogestão das FFAA através do CR (Matos, 2004, p. 200).

Nela os destinos de Portugal foram orientados por oito governos distintos, incluindo quatro diferentes MinDN, dos quais metade foram militares. O Estado-Maior-General das FFAA (EMGFA) e cada Ramo foram liderados por dois chefes militares, respetivamente.

---

<sup>13</sup> Lei n.º 3/74, de 14 de maio.

<sup>14</sup> Lei n.º 17/75, de 26 de dezembro.



Sublinham-se neste período alguns acontecimentos de grande relevância para o todo nacional, e também para as FFAA. Em 1977, Portugal inicia o seu processo de adesão às Comunidades Europeias e em 1978 é, pela primeira vez, eleito membro não permanente do Conselho de Segurança das Nações Unidas.

Dada a inexistência de um conceito formal de DN, torna-se necessário deduzir o seu âmbito, fundamentalmente através da CRP de 1976, das orientações do CR no seguimento do Programa do MFA, dos programas dos I ao VI GC, e da reflexão então desenvolvida<sup>15</sup>, daqui resultando um conceito abrangente, praticamente coincidente com a própria segurança nacional (PGR, 2002), garantindo as condições necessárias ao processo de transição e mantendo a independência da direção política das FFAA através do CR. Sequencialmente, desenvolvem-se ações no sentido da redução desta abrangência ao plano essencialmente militar e à aproximação aos aliados. A CRP de 1976, complementada pela legislação organizativa dos Ramos<sup>16</sup> e pelas sucessivas diretivas dos Chefes Militares, definem as missões cometidas às FFAA, manifestando também uma aproximação às missões militares normais, acrescidas das necessárias à fase de transição.

Assim, este é o período em que se procura dar início a uma estruturação da DN e das suas FFAA, de acordo com as normais práticas dos Estados democráticos<sup>17</sup>, através da elaboração de uma estratégia nacional e dos seus documentos estruturantes<sup>18</sup>. Tal processo inicia-se no I Governo Constitucional (GC), através de uma proposta do MinDN, Tenente-coronel Firmino Miguel, proposta que será melhorada e reiterada pelo Tenente-coronel Loureiro dos Santos, Ministro da Defesa dos IV e V Governos Constitucionais, acabando por ser apresentada e discutida na Assembleia da República (AR), pela via de Adelino Amaro da Costa, baseando-se em grande parte no trabalho dos seus antecessores, apresentando uma diferença fundamental relativamente aos projetos anteriores: impõe o controlo político das FFAA, conferindo ao Governo a direção política e estratégica integral, à qual se subordinam a componente militar e não militar da defesa nacional. Mais tarde, em Dezembro de 1981, também Jaime Gama apresentou dois anteprojetos de defesa nacional, nomeadamente a Lei de Bases Gerais e de Organização da Defesa Nacional e a

---

<sup>15</sup> Reativação do Instituto da Defesa Nacional (IDN) em 1978 e através das várias tentativas de elaboração de uma Lei da Defesa Nacional (LDN) a partir de 1977.

<sup>16</sup> Decreto-Lei (DL) n.º 464/74, n.º 646/74, n.º 949/76 e n.º 221/82.

<sup>17</sup> No Art.º 274.º, relativo à estrutura das FFAA, a Constituição apenas se refere ao caráter nacional da instituição.

<sup>18</sup> Logo em 1976, a Revista Baluarte publica três artigos de grande relevância sobre esta matéria da autoria do Major Loureiro dos Santos, alertando para a necessidade da reestruturação das FFAA e das tarefas necessárias para o conseguir (Santos, 1980, pp. 11-93).

Lei Orgânica do Ministério da Defesa e das FFAA. Tal como todas as restantes tentativas, o seu resultado não foi conseguido, pois, entre outros aspetos, para se aprovar uma Lei de Defesa Nacional e das FFAA (LDNFA) era essencial rever a Constituição e extinguir o CR, símbolo da legitimidade revolucionária das FFAA, matéria que só seria possível em 1982<sup>19</sup> (Ribeiro, 2004, pp. 246-263).

Considera-se relevante assinalar que, da análise dos programas dos VII e VIII GC, é possível constatar um acréscimo de importância dos assuntos da defesa nacional na própria formulação do respetivo programa<sup>20</sup>, definindo com clareza o carácter da defesa nacional como uma política global e integrada, onde todos os Ministérios devem participar, prevendo a adaptação dos seus serviços e organismos dependentes a eventuais situações de conflito e preparando o seu contributo e os meios disponíveis para as tarefas da defesa nacional, bem como para a mobilização ou para a proteção civil, reiterando a importância que os cidadãos devem atribuir às tarefas da defesa nacional como algo de fundamental que respeita a todos e a cada um. (VIII GC, 1982, pp. 15-17).

#### **2.2.2.2. Fase de Normalização – de 1982 a 1991**

Com a revisão da Constituição e a promulgação da Lei Constitucional n.º 1/82, inicia-se a fase da Normalização, lançando-se um conjunto de bases “que visaram organizar as Forças Armadas para o cumprimento das missões constitucionais definidas, inseri-las na administração geral do Estado e sob melhor controlo da sua autoridade política, adaptá-las para o seu trabalho com as Alianças de defesa e segurança a que Portugal pertence (NATO e posteriormente a UE), redimensioná-las em efetivos, dispositivo e funcionamento a recursos adaptados ao final de um esforço de guerra a que tinham sido submetidas durante treze anos. O “triângulo legislativo” constituído pela LDNFA, Lei do Serviço Militar (LSM) e Lei de Programação Militar (LPM), aprovadas pela Assembleia da República (AR), assegurou às Forças Armadas o seu carácter institucional na Nação” (Santo, 2011, p. 397).

Nesta fase, Portugal pode dispor de sete Governos, com sete MinDN, destacando-se as lideranças de Mota Pinto e de Fernando Nogueira, no

---

<sup>19</sup> Esta limitação estava bem evidenciada nos diversos programas de Governo, como é o caso do VI Governo que incluía como orientações para o seu Ministério da Defesa uma ação em duas fases: “Até à revisão constitucional, proceder-se-á ao estudo das reformas estruturais e das medidas a adotar que permitam a devolução da orientação política das Forças Armadas ao poder civil democraticamente escolhido pelo povo, sem dificuldades, antes como algo de normal em democracia. Após a revisão constitucional, estarão criadas as condições que permitirão uma organização integrada da Defesa Nacional (VI GC, 1980, p. 27).

<sup>20</sup> Sendo a pasta da Defesa do VIII GC entregue ao Vice-Primeiro Ministro, assumida pelo Dr. Freitas do Amaral.

âmbito da preparação das reformas que haveriam de conhecer a sua materialização no período seguinte. Segundo Figueiredo Lopes, “tratava-se de elaborar mais de duas dezenas de propostas de leis, decretos regulamentares e outros importantes diplomas que constituíam o edifício legislativo e conceptual da Defesa Nacional” (2014). As lideranças militares mantêm a sua alternância, entre dois e três Chefes diferentes em cada Ramo, iniciando-se um procedimento não formalizado de rotação do cargo de Chefe de Estado-Maior-General das FFAA (CEMGFA), com a assunção do General Lemos Ferreira entre 1984 e 1989.

Importa relevar que, em 1982, a Espanha adere à NATO e, em 1986, Portugal em conjunto com Espanha, adere à Comunidade Económica Europeia. Nesse mesmo ano, com a promulgação da Lei de Bases do Sistema Educativo<sup>21</sup>, a escolaridade obrigatória é elevada dos seis para os nove anos (até aos 15 anos de idade).

Serão ainda os acontecimentos entre 1989 e 1991, determinando a alteração da conceção global do sistema internacional e o final da Guerra Fria, que marcam a apresentação de um novo conceito estratégico da Aliança Atlântica durante a Cimeira de Washington, definindo “uma rotura com as práticas passadas. É o primeiro em que não é claramente identificado um inimigo, sendo também o primeiro tornado público, demonstrando plenamente a abertura e o clima desanuviado da época (Lemos e Eugénio, 2011, p. 51).

Assim, com a promulgação da primeira revisão da CRP<sup>22</sup> e da LDNFA<sup>23</sup>, Portugal passa a identificar em lei, um conceito de DN e a sua política. A DN, agora num sentido mais restrito<sup>24</sup>, é circunscrita à independência nacional, integridade do território e liberdade e segurança das populações, contra qualquer agressão ou ameaça externa, sendo “igualmente exercida no quadro dos compromissos internacionais” (AR, 1982b, pp. 4603, 4604), não devendo “confinar-se à sua dimensão militar”, ou a uma “preocupação sectorial” (VIII GC, 1982, p. 15).

Esta conceção é posteriormente reforçada pela aprovação do primeiro Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN) de 1985, dando lugar à publicação em 1986, do primeiro Livro Branco da DN. O Conceito Estratégico

---

<sup>21</sup> Lei n.º 46/86, de 14 de outubro.

<sup>22</sup> Lei Constitucional n.º 1/82, de 30 de setembro.

<sup>23</sup> Lei n.º 29/82, de 11 de dezembro.

<sup>24</sup> Acauteladas as situações de estados de exceção reguladas pela Lei n.º 44/86, de 30 de setembro, e as missões no interesse geral do Estado que se desenvolvem no espaço aéreo ou marítimo, “que tradicionalmente têm sido confiadas à Marinha de Guerra e à Força Aérea” (Amaral, 1982, cit. por Pacheco, 2013, pp. 176).

Militar (CEstratMil) de 1985, coloca assim, o foco na construção de uma capacidade nacional dissuasora própria, reforçada pela participação na NATO.

São assim restabelecidas as missões das FFAA, abandonando definitivamente o seu teor político, evoluindo fundamentalmente em torno de três grandes áreas de missão, nomeadamente a defesa militar do território, as missões de interesse geral do Estado e o apoio às populações, revertidas na primeira Lei Orgânica de Bases da Organização das FFAA (LOBOFA)<sup>25</sup>, promulgada no final deste período.

### **2.2.3. Período da Reforma – de 1991 à atualidade**

Em 1991, iniciou-se um novo período para as FFAA, cuja continuidade se mantém até aos nossos dias. Inicialmente sob a influência de um mundo ainda extasiado pelos supostos efeitos “pacíficos” do final da Guerra Fria, mas que rapidamente evoluiu para patamares de superior exigência estratégica, neste novo período, torna-se relativamente simples identificar uma primeira fase, correspondendo à sistematização da organização e do funcionamento do conjunto DN, materialização final de todo um processo que decorria já desde a promulgação da LDNFA e que a estabilidade governativa deste período possibilitou. As fases seguintes são mais complexas de individualizar, sendo, contudo, possível identificar os principais impulsos geradores de mudança e/ou momentos relevantes, como são os casos da projeção de forças, das consequências do ataque às torres gémeas, da profissionalização do serviço militar e da racionalização/concentração estrutural, neste último caso praticamente coincidente com todo este período, embora com intensidades e motivações diferenciadas.

#### **2.2.3.1. Fase de Sistematização – 1991 a 1995**

Esta fase incorpora o amplo processo de reestruturação das FFAA de 1993 (Lopes, 2009), uma nova revisão conceptual estratégica nacional, o ressurgimento da relevância da ONU e a afirmação europeia no âmbito da segurança e defesa, constituindo-se também no início das intervenções militares nacionais em missões de paz.

Este curto mas muito intenso e importante intervalo de tempo, diz respeito ao período praticamente correspondente ao exercício de funções do XII GC que incorpora, em 1992 a celebração do Tratado de Maastricht e

---

<sup>25</sup> Lei n.º 111/91, de 29 de agosto.

a criação da União Económica e Monetária, e no plano estratégico, o amplo e integrado processo reorganizativo das FFAA de 1993<sup>26</sup>, o início da revisão conceptual estratégica em linha com os acontecimentos do final da década anterior, mas também com o ressurgimento da capacidade de intervenção das Nações Unidas, na seqüência do final do bloqueio do Conselho de Segurança e da apresentação da Agenda para a Paz de Boutros-Ghali e com a assinatura do Tratado de Maastricht e as consequentes implicações na Política Externa e de Segurança Comum da União Europeia.

Concorrentemente, os acontecimentos mundiais decorrentes do final da Guerra Fria, determinaram uma mudança de postura da Aliança, materializada no novo conceito estratégico (já enunciado no ponto anterior) que, “mantendo a defesa coletiva como o coração da estratégia aliada, olha para a Europa finalmente reunida e abre as portas da aliança a todo o espaço soviético através de parcerias, diálogo e cooperação, diminuindo o papel das forças nucleares para níveis suficientes para assegurar a paz e a estabilidade” (Lemos e Eugénio, 2011, p. 51).

Como refere Espírito Santo (2014, p. 950), merece também realce “a intervenção de uma coligação de forças, sob o comando dos EUA e a autorização do Conselho de Segurança das Nações Unidas, na libertação do território do Kuwait [...] e o conflito na Europa entre repúblicas que resultaram da fragmentação da ex-Jugoslávia. Estes acontecimentos vão ter grande influência sobre o pensamento militar dominante à época [...] abrindo o caminho para outras missões da força para além da guerra. A organização da força, [...] passa a ser orientada pelos conceitos de “expedicionária”, “conjunta” e “tecnológica” [...] ao mesmo tempo que se reduzem efetivos, se diminuem orçamentos e os investimentos na defesa, na Europa”.

Neste contexto, a PDN atribuiu grande relevância às relações externas de segurança e defesa, e internamente, promoveu a designada política dos 3 “R”, a reestruturação, o redimensionamento e o reequipamento (XII GC, 1991).

Destas intenções e das alterações que decorrem da revisão do conceito estratégico da Aliança de 1991, é desenvolvido o CEDN 94 e publicado o segundo Livro Branco da DN<sup>27</sup>, colocando uma nova ênfase no âmbito da política externa do Estado e na construção de umas FFAA reestruturadas capazes de atuarem

---

<sup>26</sup> São fundamentalmente considerados: a reestruturação das FFAA, no sentido de as reduzir e tornar mais capazes e modernas, compatíveis com a satisfação dos compromissos internacionais; o aumento das competências políticas no processo de escolha das lideranças militares; a racionalização de estruturas e aspetos administrativo-logísticos; a revisão do sistema judicial militar; e o redimensionamento dos efetivos.

<sup>27</sup> A Defesa de Portugal, 1994.

“para além das suas missões específicas e fundamentais de defesa militar da República, como instrumento da política externa do Estado” (PCM, 1994, p. 552).

### **2.2.3.2. Impulso da Projeção – de 1995 a 2004**

A partir de 1995, identifica-se um novo movimento de mudança, inicialmente gerado pelo crescente esforço de internacionalização generalizada das FFAA, a que designámos por Impulso da Projeção, sucessivamente afetado por dois fatores: a preparação e materialização da desconstitucionalização do serviço militar obrigatório (SMO) e os efeitos decorrentes do atentado reivindicado pela Al-Qaeda, no coração de Nova Iorque.

Trata-se de um período de enorme importância porque coincide com o grande e crescente esforço nacional materializado na participação em operações multinacionais e em operações nacionais conjuntas no exterior<sup>28</sup>, no incremento de importância das questões de segurança e defesa no âmbito da União Europeia, o nascimento da Comunidade de Países de Língua Portuguesa, o alargamento da NATO, na preparação nacional para a transição do serviço militar obrigatório para o voluntário, incluindo ainda o evento de magnitude mundial – o 11 de setembro de 2001 – que colocou o terrorismo transnacional no centro das prioridades estratégicas e que veio trazer de novo a discussão do esbatimento entre a segurança e a defesa.

Este período, iniciando-se com uma alternância a um ciclo político de 10 anos, estável, mas sobretudo economicamente favorável, corresponde fundamentalmente a um tempo de governação tendencialmente mais conturbado e economicamente mais complexo, incluindo três Governos e seis MinDN, registando-se uma maior rotatividade nalgumas chefias militares, em particular como CEMGFA (quatro) e no Exército (cinco).

Releva-se o processo de adesão ao Euro, concluído em 1999, e os respetivos critérios de convergência decorrentes do Tratado de Maastricht, que influenciaram significativamente os orçamentos de defesa, ligeiramente compensados no final deste intervalo.

Desta forma, num primeiro momento, assiste-se a uma perceção generalizada da natureza não militar e carácter multifacetado das ameaças (XIII

---

<sup>28</sup> Com participações de menor dimensão antes deste período, entre 1991 e 2015, Portugal empenhou 33509 militares em missões internacionais, sob a égide da NATO, UE e ONU, em África (Angola, Moçambique, Sahara Ocidental, República Centro Africana, Costa do Marfim, República Democrática do Congo, Libéria, Sudão, Burundi, Chade, Guiné-Bissau, Somália, Mali), na Europa (Croácia, Bósnia-Herzegovina, Kosovo, Macedónia, Lituânia, Islândia), na Ásia (Iraque, Afeganistão, Timor, Líbano), Mediterrâneo, Adriático e Índico, e ainda no Canadá (EMGFA, Participação Nacional em Missões Internacionais, 2015).

GC, 1995, p. 16), atribuindo-se acrescida importância à “defesa coletiva, no quadro das alianças de defesa estabelecidas”, pese embora se reconheça a “não existência de uma ameaça militar substantiva à Aliança Atlântica” (MDN, 2001a, pp. 6,10). Sai assim reforçada a importância da política externa do Estado para as missões das FFAA<sup>29</sup> (XIII GC, 1995, p. 17), acrescentando-se pela primeira vez, as missões de proteção/evacuação de cidadãos nacionais no estrangeiro (MDN, 1997b).

O CEDN será revisto em 2003, incorporando a desconstitucionalização do SMO, as perspetivas de alargamento da NATO e as intenções de desenvolvimento da Política Europeia de Segurança Comum e, em particular, as influências do ataque às torres gémeas (PCM, 2003, pp. 280-281). Assume-se agora a vertente adicional destinada à atuação das FFAA na ordem interna (PCM, 2003, p. 286), através da complementaridade das capacidades militares com as das forças de segurança no plano interno e com forças aliadas no plano externo (MDN, 2004a).

### **2.2.3.3. Impulso “Da Profissionalização à Crise” – 2004 a 2008**

A designação escolhida para este período, reflete exatamente a realidade vivida entre 2004 e 2008. Em 2004 é extinto o SMO, dando início a um novo impulso de alterações sobretudo de natureza interna e conceptual que culminará com o despontar das crises económicas.

Este período, inicia-se com o XVI Governo que teve uma duração curta, seguido por uma reorientação política governativa que se manteve até ao final da fase, que no total representou a vigência de três MinDN. Militarmente a rotatividade das chefias militares reassumiu um patamar de normalidade.

Em termos organizacionais, inicia-se um processo destinado à modernização da Administração Pública, como um dos instrumentos essenciais da estratégia de desenvolvimento do País, designado como Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado, igualmente afetando o MDN e a estrutura das FFAA (PCM, 2006), cujo desenvolvimento culminará em 2009.

O intervalo é essencialmente marcado pela adaptação das FFAA ao serviço militar profissional, conjuntamente com o esforço continuado de projeção de forças para o exterior e aumentado na exigência de prontidão de forças para a NATO e UE, por um novo processo de revisão da documentação estruturante de defesa resultante do CEDN de 2003, a finalização de uma longa

---

<sup>29</sup> Também no âmbito da Cooperação Técnico-Militar (CTM).

reorganização do Exército e uma reconfiguração do dispositivo da Força Aérea, a promulgação da Lei de Programação de Infraestruturas Militares (LPIM) e a aplicação do processo de Bolonha, antes do início de um novo processo de reorganização generalizada das FFAA.

O programa do XVII Governo, vem definir as prioridades das missões das FFAA<sup>30</sup>, nomeadamente as missões internacionais de natureza militar no sistema de defesa coletiva e de apoio à política externa do Estado, a luta contra o terrorismo transnacional em quadro legal próprio, as missões de interesse público e a manutenção do empenhamento nos projetos e programas de CTM (XVII GC, 2005, pp. 161,162).

Externamente, materializam-se importantes reformas organizacionais e operacionais, determinando o desenvolvimento concetual e a implementação de forças de reação rápida, na Aliança – NATO *Response Force* (NRF) –, e na União Europeia – *Battle Group* (BG) –, contando com o empenhamento nacional em ambas.

#### **2.2.3.4. Impulso do Fator 4C – “Crise, Concentração, Conjunto, Comprehensive” – 2008 a 2015**

Nesta etapa, evidenciam-se duas características essenciais: a **crise** económica em conjunto com os programas de reforma do Estado, cujos efeitos se manifestaram em todo o seu esplendor durante este tempo, corporizando o critério reformista prioritário, agora continuado através de um novo programa de reforma administrativa do Estado (Programa de Redução e Melhoria da Administração Central) e o pedido de ajuda económica de 2010 e subsequente intervenção conjunta do Fundo Monetário Internacional, Banco Central Europeu e da Comissão Europeia, e a alternância política verificada em 2011, dando lugar a uma nova reorientação governativa nacional, e à interrupção e renovação das anteriores orientações políticas de defesa, de que resultaram duas reestruturações e um novo CEDN<sup>31</sup>.

Assim, entre 2008 e 2009, procede-se à revisão dos diplomas inerentes à DN e às FFAA. A nova LDN<sup>32</sup> vem atualizar a definição das componentes da PDN e as missões das FFAA, posteriormente reiteradas na LOBOFA<sup>33</sup>, confirmando todas as evoluções anteriores bem como “a possibilidade de

---

<sup>30</sup> Mantidas e desenvolvidas nos governos seguintes.

<sup>31</sup> Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 21 de março.

<sup>32</sup> Lei Orgânica n.º 1-B/2009, de 07 de julho.

<sup>33</sup> Lei Orgânica n.º 1-A/2009, de 07 de julho.



empregar forças militares em operações de combate no interior do território nacional contra as ameaças transnacionais, suplementando as forças de segurança interna” (Santos, 2009, p. 42).

Num segundo momento, ainda em curso, é iniciada uma nova reforma, com a designação “Defesa 2020”, incluindo um novo corpo de documentação estruturante e legislação organizativa<sup>34</sup>. Predominantemente influenciada pela intenção de recuperação económica, esta reforma confirma todas as missões das FFAA já identificadas, apresentando uma visão holística ou “**compreheensive**” sobre gestão de conflitos, obedecendo a princípios de desenvolvimento de “capacidades civis e militares integradas”, “caráter predominantemente **conjunto** da atuação” e “dispositivo racionalizado de acordo com o princípio orientador da **concentração**” (PCM, 2013a, pp. 1981,1982,1991).

Salientam-se ainda neste período outros fatores relevantes como um novo conceito estratégico da NATO (2010), a contração das operações multinacionais portuguesas, o reacender de antigas ameaças na Europa, e o aumento generalizado da conflitualidade mundial (PCM, 2013a, p. 1983).

Neste período, a Defesa foi orientada por três MinDN e as lideranças militares mantiveram a estabilidade rotacional anterior, com exceção da interrupção do ciclo de alternância na assunção do cargo de CEMGFA. É também neste período que, em 2009, a escolaridade obrigatória é tendencialmente elevada para o 12.º ano (obrigatoriamente até aos 18 anos de idade)<sup>35</sup>.

### 2.3. SÍNTESE CONCLUSIVA

Neste capítulo foram identificadas as principais características do processo de evolução da PDN e da estratégia militar nacional, nos três períodos considerados como marcantes desde 1974, sumarizados na Figura 2.

---

<sup>34</sup> Leis Orgânicas n.º 5/2014, de 29 de agosto, n.º 6/2014, de 01 de setembro, DL n.º 183/2014, n.º 184/2014, n.º 185/2014, n.º 186/2014 e n.º 187/2014, de 29 de dezembro.

<sup>35</sup> Lei n.º 85/2009, de 27 de agosto.

	1974 a 1975	1976 a 1982	1982 a 1991	1991 a 1995	1995 a 2004	2004 a 2008	2008 a 2014
	Revolução		Enquadramento		Reforma		
Período		Estabilização	Normalização	Sistematização	Projeção	Profissionalização ao PRACE	Impulso "4C"
Política de Defesa	Materializada no programa do MFA, onde estas estiveram fundamentalmente focadas no plano interno	Vocacionada internamente para a inserção normalizada das FFAA na Administração do Estado, e externamente para o regresso à Aliança Atlântica		Sucessivamente tendente à satisfação de compromissos internacionais de natureza militar, humanitária ou de cooperação, soberania do espaço nacional, articulação entre a segurança e a defesa, permanentemente sob o esforço do redimensionamento, reorganização e concentração e baseada num serviço militar profissional			
Estratégia militar	Focada no plano interno, com missão influenciada pelo pendor revolucionário, destinada à garantia da segurança e do funcionamento do Estado, procurando manter a sua própria estabilidade e o cumprimento dos processos de democratização, descolonização, desmobilização e reajustamento	Garantia da integridade do Estado no período de transição, evoluindo para as suas missões militares normais		Satisfação de compromissos internacionais de natureza militar, humanitária ou de cooperação, controlo do espaço interterritorial, utilização dual de capacidades e articulação entre a segurança e a defesa			
Motivações para as mudanças	Necessidade da retração do dispositivo ultramarino e adequação do dispositivo às missões de controlo interno	Adaptação às organizações e referências externas e a estruturação das FFAA de acordo com as regras de um estado de direito democrático		Orientação estratégica para o emprego das FFAA no âmbito da política externa do Estado, a profissionalização do serviço militar, e sobretudo, o redimensionamento e reorganização estrutural			

Figura 2 – Evolução histórica e político-militar das FFAA portuguesas desde 1974

Fonte: (Sistematização do Autor, 2015).

Podemos igualmente concluir sobre a evolução do conceito de DN, de uma perspectiva ampla de segurança nacional focada nas fronteiras da soberania territorial, para um âmbito mais restrito de defesa militar, projetado para as fronteiras da segurança e dos interesses. A PDN, inicialmente confundida com a própria estratégia, posteriormente destinada à criação de um instrumento militar dissuasor autónomo, evolui finalmente para a afirmação nacional no âmbito da política externa do Estado. Estas mudanças traduziram-se numa diferenciação da priorização das missões cometidas às FFAA e da perceção política da sua utilidade, desde a afirmação da política externa do Estado em todas as suas vertentes, à garantia da soberania nos espaços nacionais, ao complemento da segurança interna, ao apoio ao interesse público e finalmente, à defesa militar do território.



## 3. ORGANIZAÇÃO

*“Todo o produto operacional, qualquer que ele seja, exige um conjunto de meios de natureza administrativa e funcional instalados no território que têm a finalidade de obter, formar, instruir e treinar o pessoal, obter, operar e manter o material e equipamento, e servir de ‘rampa de lançamento’ das operações, prevendo-as, planeando-as e comandando-as.”*

General Loureiro dos Santos (2013)

### 3.1. FINALIDADE

Neste capítulo, pretende-se estudar o comportamento da dimensão organização, nas suas componentes estrutural, operacional e territorial, à luz dos critérios de avaliação escolhidos e tendo em consideração os contextos históricos previamente apresentados. Pela relevância transversal que assumem no plano nacional, particularmente no conjunto das funções de soberania, bem como pela intrínseca relação que sempre assumiram no âmbito do papel e funcionamento das FFAA, foi igualmente abordada, segundo os mesmos critérios de avaliação, a relação entre a evolução das FFAA e os sistemas de Informações, de Segurança Interna e de Justiça.

### 3.2. ORGANIZAÇÃO ESTRUTURAL

No **período da Revolução**, houve várias tentativas de “espírito radical para transformação das FFAA, desde o Exército Popular, passando pelo Exército do tipo soviético até à manutenção dos valores existentes pelo conservadorismo integral, tudo foi tentado sem êxito, por falta de estabilidade, de mentalidade, de chefia” (Oliveira, 1985, p. 211). Conforme refere Espírito Santo “houve grande tentação para adotar, quanto à defesa nacional, um modelo semelhante ao da Roménia. País, à época, integrado no Pacto de Varsóvia e perante o qual adotava um posicionamento próprio de “independência nacional”. Havia ideias para que Portugal, inserido na OTAN, adotasse também um posicionamento que o tornasse “um caso especial” nesta Aliança. Um nacionalismo estrangeiro, parecia querer dominar os modelos a adotar” (Santo, 2014, pp. 930-931).

Independentemente das tentativas e ideologias, sublinham-se os aspetos essenciais das seguintes reestruturações:

O estatuto ministerial<sup>36</sup> atribuído pela Lei n.º 3/74, conjugado com as competências atribuídas aos Chefes Militares, definidas na Lei n.º 4/74, deram origem a processos de reestruturação, ao nível do CEMGFA<sup>37</sup>, reforçando a autonomização da política de defesa militar em relação às restantes políticas públicas e estabelecendo as suas competências. De igual modo sucede ao nível dos Ramos, que sem prejuízo de estudos e reajustamentos posteriores, visavam sobretudo a adequação do dispositivo à retração das ex-colónias e ao seu ajustamento ao território continental e insular, e igualmente a definição das competências dos respetivos Chefes.

No caso da Marinha, o DL n.º 464/74, de 18 de setembro, quebrou o tradicional enquadramento das unidades em ramos específicos, limitando-se a enumerar as unidades constituintes, a criar a Superintendência dos Serviços Financeiros e a definir as competências do CEMA. Nesta lei foram claramente identificadas as unidades orgânicas que, no seu conjunto, constituíam a Armada, mantendo a sua distinção relativamente ao conceito de Marinha. Neste processo destaca-se ainda a tentativa de separação da Autoridade Marítima da Marinha, intenção que não chegou a efetivar-se em resultado de “aparentes dificuldades técnicas e políticas” (Pacheco, 2013, p. 163).

No caso do Exército, foi tentada uma reorganização através de um Projeto de DL designado “Órgãos de Cúpula do Exército”, de março de 1974,

<sup>36</sup> Art.º 21.º da Lei n.º 3/74.

<sup>37</sup> DL n.º 400/74, de 20 de agosto.

que não chegou a ser promulgado. Houve lugar contudo a uma grande quantidade de mudanças organizacionais, fundamentalmente através de um conjunto de despachos, alterando localizações e designações de unidades (normalmente assumindo a nomenclatura da localidade e não a designação numérica), extinção de áreas (e.g. a Região Militar de Tomar) e unidades, e criação de outras, entre as quais o Regimento de Comandos<sup>38</sup>. “As unidades iam mudando de nome de acordo com a localização (RALIS, RAB, RIQ...) esquecendo toda a tradição. É um período que vai deixar profundas marcas na instituição castrense e na sua tradicional ligação à Nação, materializada especialmente pelo Exército com o seu dispositivo territorial e o serviço militar. Marinha e Força Aérea, pelas suas características próprias de organização, recrutamento e tecnicismo não iriam sentir tão profundamente essas alterações” (Santo, 2014, p. 937).

Na Força Aérea é promulgado o DL n.º 646/74, de 21 de novembro, que tal como no caso da Marinha, visa essencialmente a formalização da estrutura herdada, no caso da Secretaria de Estado da Aeronáutica, para as estruturas do Ramo sob a dependência do Chefe do Estado-Maior da Força Aérea (CEMFA), sem prejuízo de estudos e organizações posteriores.

O reforço da organização comum aos três Ramos foi também uma das tentativas decorrentes do 25 de abril. Para além da criação do novo EMGFA (assumindo a organização do anterior EMGFA, criado pelo DL n.º 49106, de 07 de julho de 1969), como órgão de serviços destinado à administração conjunta das FFAA (Ribeiro, 2004, pp. 231-232) e de outros órgãos comuns (Serviço Diretor e Coordenador da Informação (SDCI)<sup>39</sup>, 5ª Divisão do EMGFA<sup>40</sup> e Agrupamento Militar de Intervenção<sup>41</sup>), a primeira e mais visível manifestação desta centralização, é a criação do Comando Operacional do Continente (CopCon) (Matos, 2004, pp. 195-196). As suas motivações, contudo, assumem incontornavelmente, um carácter essencialmente político, assim tendendo para a sua desmaterialização à medida que este tipo de motivações se separava da essência das FFAA, para a qual contribuiu a definição do seu apartidarismo através da Lei n.º 17/75, enunciando as bases gerais para a sua reorganização.

<sup>38</sup> Despacho n.º 30/REO, de 1 de abril de 1975, do Gen CEME, General Carlos Fabião.

<sup>39</sup> Ver sub-capítulo 3.5.1. Sistema de Informações.

<sup>40</sup> A 5.ª Divisão do EMGFA, criada pelo General Costa Gomes e inicialmente liderada por Vasco Gonçalves, consistia num órgão de estado-maior responsável pela comunicação e relações públicas do EMGFA, que teve uma existência de cerca de 14 meses (Ribeiro, 2014).

<sup>41</sup> O Agrupamento Militar de Intervenção foi uma força criada em 1975, constituída para substituir as competências do CopCon, no âmbito da intervenção em casos de ordem pública.

É assim possível constatar que em termos organizativos, durante o **período da Revolução**, a estrutura superior da DN e das FFAA desenvolve-se segundo três aspetos essenciais:

- O estabelecimento de uma estrutura militar independente do Governo Provisório, com este relacionada através do MinDN, atribuindo aos Chefes Militares, membros integrantes da JSN, competências ministeriais (JSN, 1974a);
- O processo de reestruturação ao nível do EMGFA<sup>42</sup> e dos Ramos<sup>43</sup>, para a adequação do dispositivo à retração ultramarina e ajustamento ao território continental e insular;
- O esboço de uma organização conjunta, com efetivo comando do CEMGFA<sup>44</sup>, incluindo a criação do cargo de Vice-CEMGFA, do novo EMGFA, mas também de outros órgãos comuns que, devido à sua forte essência política (Matos, 2004, p. 195), foram sucessivamente desmaterializados.

Na **fase de Estabilização do período do Enquadramento** julga-se relevante destacar essencialmente: o processo de reorganização encetado pelo Exército, não completamente materializado durante o período anterior, em virtude dos empenhamentos políticos, nos planos interno e externo, e subsequentes tarefas em que se vinha comprometendo, e a Força Aérea, que promoveu uma reorganização profunda.

Assim no caso do Exército, foi definida uma organização departamental do Estado-Maior do Exército (EME), como órgão de apoio à decisão do CEME, contando para o efeito também com as Direções das Armas e dos Serviços, e uma divisão do território nacional (TN) em quatro regiões militares (incluindo o Governo Militar de Lisboa) e duas zonas militares (nas regiões autónomas) (CR, 1976b). Importa constatar nesta reorganização e nos estudos subsequentes (Barata, 1978), a preocupação do Exército com a sua dimensão<sup>45</sup>, organização operacional, internacionalização e a aproximação à NATO. É durante esta fase que se cria a 1ª Brigada Mista Independente (BMI) localizada no Campo de Instrução Militar de Santa Margarida (BMI, 1998), e se iniciam os estudos tendentes à inclusão das tropas paraquedistas no Exército (CEME, 1981).

---

<sup>42</sup> DL n.º 400/74, de 20 de agosto.

<sup>43</sup> DL n.º 464/74, de 18 de setembro; DL n.º 646/74, de 21 de novembro; Projeto de DL “Órgãos de Cúpula do Exército”, de março de 1974.

<sup>44</sup> Art.º 1.º do DL n.º 400/74, de 20 de agosto.

<sup>45</sup> Em 1976, o General Eanes define um objetivo estrutural de 29000 homens para o Exército.



No caso da Força Aérea, a organização decorreu desde 1977 até 1982 (EMFA, 1978), envolvendo todas as suas áreas funcionais, destacando-se a criação de um sistema de defesa aérea baseado nos princípios NATO, da centralização do comando e da descentralização da execução, na concentração dos órgãos de apoio ao CEMFA e dos seus comandos subordinados na mesma localização, no desenvolvimento do ensino superior autónomo, na prospeção dos meios e da sua doutrina de emprego, e na internacionalização dos quadros, entre outras. Este processo culminou com a promulgação da nova organização da Força Aérea, baseando o Ramo numa organização de comandos funcionais e operacional a nível nacional e dois comandos operacionais regionais (CR, 1982b).

A Marinha efetuou igualmente algumas alterações organizativas, nomeadamente no âmbito da estrutura dos comandos territoriais da Armada instalados em terra, sendo criados três comandos navais (Continente, Açores e Madeira) para as áreas oceânicas, comandos de zona marítima para as águas costeiras, e comandos de defesa marítima de portos para as zonas portuárias, cujas competências eram exercidas, por inerência e cumulativamente, pelos capitães dos portos (Pacheco, 2013, p. 172).

Esta **fase de Estabilização**, em resumo, caracteriza-se por processos de reorganização e adaptação, de que se destacam:

- A organização do Exército em 1976, implementando um Estado-Maior diretor e uma nova divisão militar do território nacional (TN) (CR, 1976b);
- A modernização da Força Aérea, segundo uma perspetiva integrada (EMFA, 1978), que culminou com a promulgação da organização da Força Aérea em 1982 (CR, 1982b), imediatamente antes da extinção do CR;
- A reordenação dos comandos territoriais da Armada instalados em terra (Pacheco, 2013, p. 172), reforçando a articulação com o sistema de autoridade marítima.

As tentativas de reforço da estruturação conjunta das FFAA, fundamentalmente através das competências do Vice-CEMGFA, não produziram os resultados pretendidos (Santos, 2014) contando com posições antagónicas por parte do CR (Santos, 1980, p. 127). Esta é assim, uma fase de maior iniciativa e autonomização dos Ramos, apesar da constituição, em 1976, da Comissão Permanente para a Reestruturação das FFAA<sup>46</sup>.

<sup>46</sup> Portaria n.º 407/76, de 8 de julho, do CR.

A **fase de Normalização do período de Enquadramento** caracteriza-se essencialmente pelo processo de integração das FFAA na administração direta do Estado, através do MDN. Este processo inicia-se com a revisão da Constituição e a promulgação da Lei Constitucional n.º 1/82, tratando-se de um tempo de consolidação dos esforços legislativos anteriores e o lançamento de um conjunto de bases organizativas. “Foi o tempo de uma legislação cuidadosamente elaborada, naturalmente aberta a ajustamentos posteriores, que começou com a Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas e se prolongou, no tempo e sem pressas [...]” (Santo, 2011, p. 397). Esta lei veio, fundamentalmente, estabelecer uma estrutura, responsabilidades e competências, salientando-se: o processo de nomeação das chefias militares, com significativa participação militar; o estabelecimento das competências ministeriais na elaboração e execução da componente militar da PDN; a importância coordenadora do Conselho de Chefes de Estado-Maior (CCEM); as competências do CEMGFA sobre os Ramos, circunscritas em tempo de paz ao comando operacional; e a relevância operacional e genética dos Chefes dos Ramos (AR, 1982b).

É nesta fase que, em 1988, é finalmente estruturado o MDN, de forma a assegurar a preparação e execução da componente militar da PDN e o adequado exercício das funções de controlo e administração das FFAA (MDN, 1988a), integrando os órgãos de conselho, as direções gerais de PDN (DGPDN), de Pessoal e Infraestruturas e de Armamento (DGAED), uma Secretaria-Geral e um conjunto de outros órgãos, nomeadamente o Instituto de Defesa Nacional (IDN) e o Serviço de Informações Militares (SIM), entre outros (MDN, 1988a).

Nesta fase importa também salientar em 1984, a criação do Sistema de Autoridade Marítima, na direta dependência do CEMA (Pacheco, 2013).<sup>47</sup>

O **período da Reforma**, com a promulgação da LOBOFA e atualização da LDNFA<sup>48</sup>, procura definir organizações e concretizar responsabilidades, numa perspetiva de racionalização e redução, com um quadro estratégico nacional definido, embora desatualizado pelos efeitos da queda do muro de Berlim, num ambiente de consolidação da subordinação das FFAA ao poder político democrático, com acrescidas competências ministeriais, também no processo de nomeação das chefias militares (Lopes, 2014).

---

<sup>47</sup> Ver subcapítulo 3.5.2

<sup>48</sup> Lei n.º 18/95, de 13 de julho.

Em 1993, é operada uma reestruturação abrangente, reforçando as competências do MDN, no sentido da assunção de novas e aumentadas responsabilidades administrativo-logísticas, ao nível do pessoal, infraestruturas, equipamento, inspetivas e no âmbito da investigação (MDN, 1993a) e as capacidades de comando operacional do CEMGFA (MDN, 1993b), estabelecendo uma lógica organizativa comum e de redução ao nível dos Ramos, e transferindo as tropas paraquedistas para o Exército.

O EMGFA é pela primeira vez organizado como quartel-general, numa lógica de planeamento e de condução de operações, de geometria variável para a paz e para a guerra. A grande maioria das competências administrativo-logísticas são transferidas para os serviços do Ministério ou para os Ramos. (MDN, 1993b).

Ao nível dos Ramos é igualmente aplicada uma lógica organizativa que visa permitir a dedicação primordial ao comando de forças e unidades militares, dispondo de um órgão de planeamento, de um órgão de comando operacional sob o qual são colocadas as unidades operacionais, e de órgãos de administração e direção, que congregam as funções de gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros.

Neste nível, as alterações foram mais evidentes no Exército, pelo abandono da organização departamental do EME, assumindo uma organização funcional equivalente aos restantes Ramos, manutenção da organização territorial, embora reduzida, e absorção das tropas paraquedistas.

Na Marinha, para além da redução estrutural, a mudança mais evidente processou-se na racionalização da componente operacional.

Na Força Aérea, que assumia já uma estrutura organizada em níveis de decisão e funcionais, a principal alteração disse respeito à transferência das tropas paraquedistas para o Exército.

Após estas alterações, as questões organizativas, embora manifestando algumas áreas de sobreposição no âmbito administrativo logístico entre o MDN, EMGFA e Ramos, e dificuldades de coordenação entre a estrutura funcional e territorial no Exército, foram sendo sucessivamente reponderadas. Desde 1997 que são difundidas por cada Ramo, diretivas no sentido da adaptação das respetivas organizações. Essas diretivas procuravam sobretudo uma reorganização que permitisse ganhar a iniciativa e a obtenção de maior economia e funcionalidade, num esforço de adaptação ao novo ambiente estratégico, aos condicionalismos económicos sucessivos, às obrigações decorrentes no âmbito da política externa do Estado e à redução dos efetivos, também associada ao fim do SMO.

O Exército, que vinha sucessivamente elaborando diretivas com aspetos reorganizativos, introduziu uma nova iniciativa de transformação em 2003 (CEME, 2003) que há-de culminar com a aprovação em 2006 de uma nova organização (CEME, 2007), abandonando a lógica territorial e privilegiando a organização funcional (incluindo uma inovadora organização logística por funções, por substituição da tradicional organização por serviços) e a prontidão operacional da força militar terrestre. (MDN, 2006a).

A Força Aérea, como resultado da ativação de alguns sistemas de armas e da necessidade de ajustar o seu dispositivo, promoveu igualmente um processo de reorganização interna, numa lógica de afinidade operacional, de formação e logística dos seus sistemas de armas, especializando funcionalmente cada base aérea nesse sentido (CEMFA, 2007a).

Apesar destes esforços de adaptação, a intenção política de redimensionamento da administração pública veio impor novos movimentos de reforma.

A reorganização de 2009, determinada politicamente e não alterando o enquadramento estratégico nacional, “foi elaborada a partir de um conceito alargado de segurança, que articula as dimensões clássicas da defesa da independência nacional e da integridade territorial do Estado com as novas dimensões de defesa no interesse nacional, seja na resposta às novas ameaças, seja no cumprimento dos compromissos internacionais do Estado no quadro das alianças de que faz parte” (Teixeira, 2009a, p. 167). Procura essencialmente atingir três objetivos: reforçar a capacidade do exercício da direção político-estratégia do MinDN e a centralização da gestão dos recursos; adequar estruturalmente as FFAA no sentido do reforço da capacidade de resposta militar; e racionalizar estruturas em todos os níveis da Defesa (PCM, 2008, p. 1329).

Ao nível do MDN, é reforçada a capacidade para o exercício da direção político-estratégica do MinDN, assegurando a capacidade de obtenção centralizada de recursos e a sua gestão. Entre outras medidas, são reforçadas as competências da DGPDN ao nível do planeamento político-estratégico e da política de cooperação técnico-militar, a centralização dos processos financeiros na Secretaria-Geral, a integração das políticas de sistemas de informação e tecnologias de comunicação, a criação da DGAIED, por fusão das direções de armamento, equipamentos e infraestruturas, a consolidação do IDN como produtor de pensamento estratégico, a transferência da dependência do Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM) para o

CEMGFA, e a criação de órgãos colegiais de coordenação e acompanhamento político das áreas do ensino superior militar e da saúde.

O CEMGFA é investido da responsabilidade permanente pela prontidão, disponibilidade, sustentação e emprego das forças e meios da componente operacional do sistema de forças (PCM, 2008, p. 1331). Vê também as suas competências reforçadas nas seguintes áreas: no âmbito da prospeção estratégica militar; no planeamento de forças e coordenação da atribuição de recursos associados; na coordenação da participação das FFAA no plano externo; na direção do ensino superior militar conjunto e responsabilidades relativas à doutrina militar conjunta; e na direção da assistência hospitalar prestada pelo Hospital das Forças Armadas. Este hospital, em conjunto com o IESM, são colocados na sua dependência hierárquica, passando também a dispor no seu estado-maior general de um Estado-Maior Conjunto (EMC) e de um Comando Operacional Conjunto (COC), dotado das valências necessárias de comando, controlo, comunicações e sistemas de informação (MDN, 2009b, p. 6444).

Os Ramos são vocacionados para a responsabilidade da geração, preparação e sustentação da componente operacional do sistema de forças e para o cumprimento das missões particulares e de outras missões de natureza operacional que lhes sejam atribuídas (PCM, 2008, p. 1331).

São criados os Comandos de Componente (que se articulam em permanência com o COC do EMGFA) para apoiar o exercício do comando do CEM de cada Ramo.

No caso da Marinha, verifica-se a materialização do conceito de duplo uso (MDN, 2009c, p. 6435), corporizando no CEMA competências como Chefe do Estado-Maior da Armada (âmbito militar naval, cultural e científico) e Autoridade Marítima Nacional (âmbito marítimo não-militar) (Pacheco, 2013, pp. 218-219).

No caso do Exército, registam-se algumas alterações na constituição do EME, na reconfiguração do Comando Operacional em Comando das Forças Terrestres (CFT) e na substituição da Força Operacional Permanente do Exército e Estrutura Base, pelos elementos da componente operacional do sistema de forças e órgãos de base (MDN, 2009d).

Na Força Aérea, destacam-se a criação do Comando Aéreo, do Comando de Instrução e Formação da Força Aérea, e as referências aos órgãos regulados por legislação própria, nomeadamente a Autoridade Aeronáutica Nacional e o Serviço de Busca e Salvamento Aéreo (MDN, 2009e), ambos dirigidos pelo CEMFA.

No plano administrativo e financeiro, vinham já sendo sentidas mudanças na definição das competências e nas responsabilidades de prestação de contas, registando-se a partir desta fase, uma racionalização financeira estrutural nos Ramos, com Direções diretamente dependentes do Chefe de cada Ramo, como já vinha sendo praticado pela Marinha desde 1993.

Durante a implementação desta reforma, toma posse o XIX Governo que, em 2011, inicia uma nova reorganização e um novo processo de planeamento estratégico, atualizando todo o enquadramento legislativo das FFAA, que há-de culminar em 2014.

Esta nova reorganização mantém em grande medida a estrutura e competências do MDN, apenas extinguindo a figura do controlador financeiro e incluindo a Autoridade Aeronáutica Nacional, determinando a revisão dos restantes diplomas organizativos da estrutura superior das FFAA (MDN, 2011b).

Nesta sequência, são novamente atualizadas as LDN, LOBOFA e Leis Orgânicas dos Ramos, e também a Lei de Bases da Condição Militar e o respetivo EMFAR. A revisão organizacional destina-se a reforçar as competências do CEMGFA, redimensionar as estruturas para assegurar um funcionamento sustentável e realinhar mecanismos de articulação e coordenação entre o EMGFA, Ramos e órgãos e serviços centrais do MDN. Destas medidas foram já revistas e publicadas a LDN e todas as leis orgânicas, bem como todos os documentos estruturantes da DN, e todos os restantes trabalhos previstos pela Diretiva Ministerial para a sua implementação (MDN, 2012a), cuja evolução deveria ser monitorizada por um Grupo de Acompanhamento especificamente previsto para o efeito (MDN, 2012b).

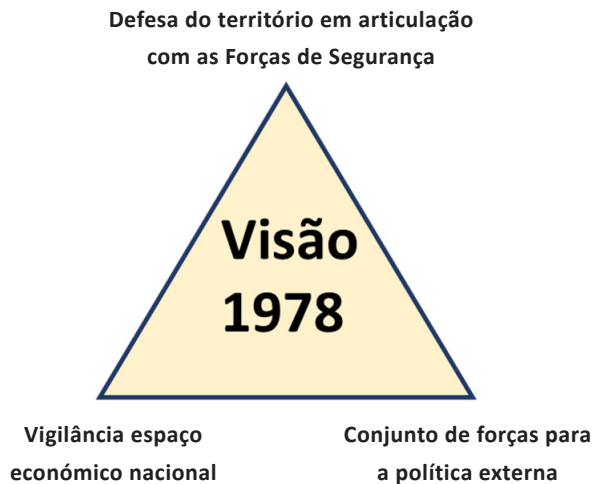
Da revisão da LDN destaca-se a passagem do Conselho Superior Militar e do CCEM para órgãos de consulta em matéria de defesa nacional (AR, 2014a, p. 4549).

Da revisão da LOBOFA, são implementadas importantes mudanças ao nível da organização do EMGFA, reforçando a sua natureza de órgão de apoio às competências estratégicas e operacionais do CEMGFA, que ficam ambas centradas neste, e incorporando as alterações relativas aos sistemas de saúde e ensino superior militar, nomeadamente através da criação de uma Direção de Saúde Militar e do Instituto Universitário Militar. No que diz respeito aos Chefes de Estado-Maior dos Ramos, é estabelecida a sua dependência hierárquica do CEMGFA no âmbito da prontidão, emprego e sustentação das forças e meios da componente operacional do sistema de forças.

### 3.3. ORGANIZAÇÃO OPERACIONAL

A concretização de um SFN começou a fazer sentido a partir da definição das funções das FFAA<sup>49</sup>. A discussão sobre o SFN mais adequado aos desafios geoestratégicos nacionais e às intenções de aproximação à NATO foi então desenvolvida, fundamentalmente no âmbito do IDN e no meio estritamente militar.

Em 1978, surge uma possível visão tripartida para o SFN (Figura 3): uma vertente terrestre, com apoio aéreo, com possibilidades de conversão para um corpo de guerrilha nacional, para as ameaças externas, escudada por um sistema policial para as ameaças internas; uma vertente aeronaval para defesa dos recursos económicos; e um conjunto de forças, dependente de fatores externos, destinado à satisfação de tratados e acordos internacionais (Seixas, 1978).



**Figura 3 – Visão do SFN em 1978**

Fonte: (Sistematização do Autor, 2015).

Outros estudos, analisando a nova realidade do país (menos espaço terrestre e maior espaço aeronaval), e recuperado o apoio dentro da Aliança, defendiam uma maior equidade entre os Ramos, garantindo a capacidade de impedir a perda simultânea das três “ilhas<sup>50</sup> e não o assegurar a todo o custo a posse de alguma delas” (Barata, 1978, p. 4).

<sup>49</sup> CRP 1976.

<sup>50</sup> Continente, Açores e Madeira.

Na ausência de um enquadramento estratégico aprovado, cada Ramo desenvolveu o seu próprio sistema, partindo da base existente e com recurso ao processo de ajuda externa.

Tal desenvolvimento foi patente até meados da década de 80 (Figura 4), “com a Marinha e a Força Aérea a apostarem num conceito de defesa avançada do território nacional, materializada pela defesa coletiva da NATO e ênfase no espaço interterritorial e o Exército a enfatizar a defesa territorial do espaço continental e dos arquipélagos, contribuindo para a defesa avançada com uma grande unidade” (Santo, 2014, p. 947).



**Figura 4 – Desenvolvimento inicial do SFN**

Fonte: (Sistematização do Autor, 2015).

O SFN aprovado em 1986 (Figura 5), dava ainda corpo às visões diferenciadas dos Ramos e distanciava-se do sistema de forças existente, que se considerava ser incapaz de realizar “as condições indispensáveis para corresponder às necessidades” (MDN, 1986, p. 75).

Face à incapacidade de o concretizar, em 1991 foi definido um novo SFN (CEMGFA, 1992), designado de “Sistema de Forças de Médio Prazo” (Figura 6), cuja finalidade “não visava estabelecer o sistema de forças necessário às missões das Forças Armadas [...], mas antes o sistema a edificar no médio prazo, nos cinco anos seguintes” (Ribeiro, 2004, p. 289), cuja eficácia ficou uma vez mais comprometida pelo efeito da queda do Muro de Berlim, e dos sucessivos adiamentos dos seus programas.



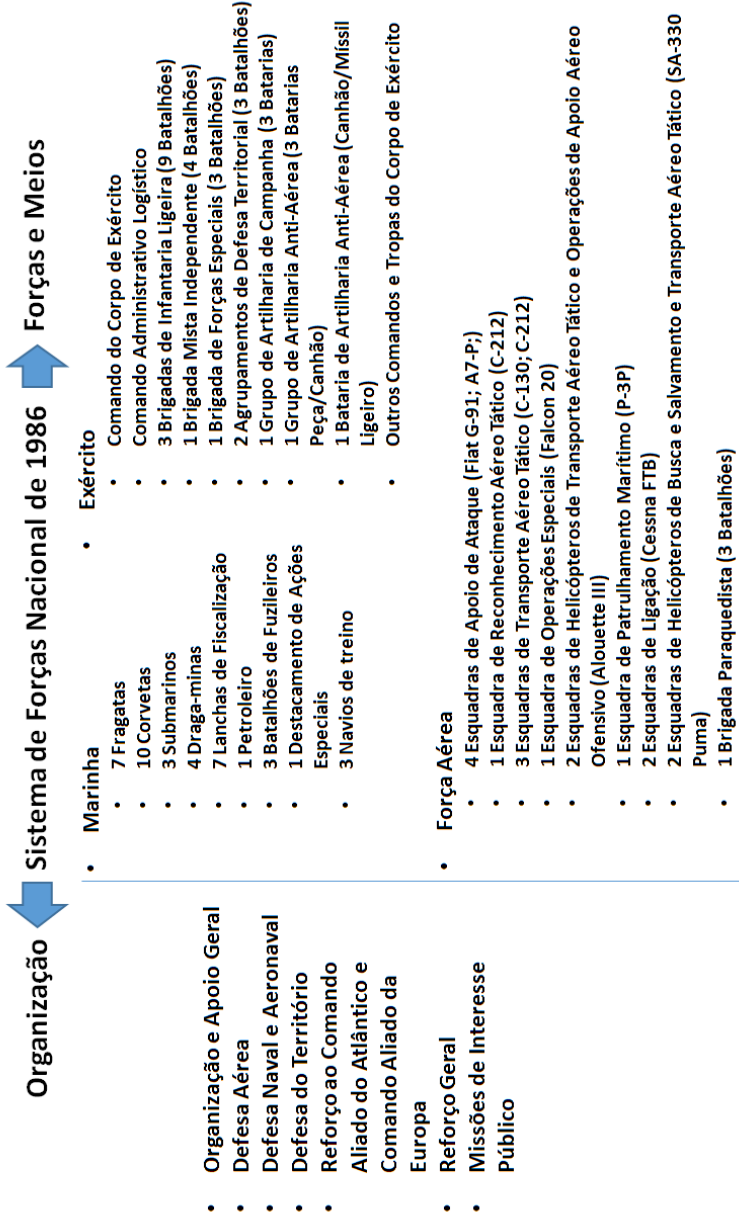


Figura 5 – Elementos caracterizadores do SFN<sup>86</sup>

Fonte: (Sistematização do Autor a partir de (MDN, 1986)).

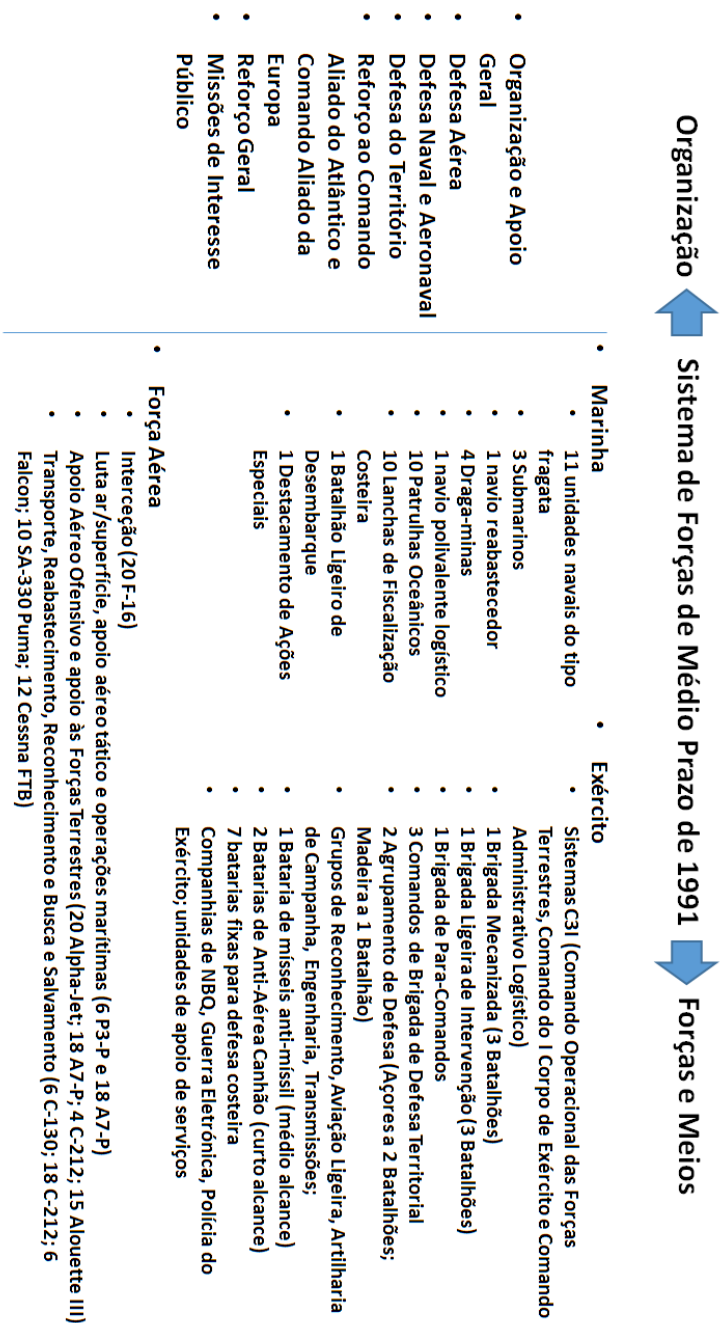


Figura 6 – Elementos caracterizadores do SFN de Médio Prazo 1991

Fonte: (Sistematização do Autor a partir de (CEM/GFA, 1992))

A revisão do CEDN em 1994, foi complementada com um novo SFN, mas apenas em 1997 (Figura 7). Nesta versão, é já notória a intenção de indexar as mesmas forças e meios para finalidades distintas, e um esforço da Marinha na identificação de capacidades. Consta-se ainda que, apesar da passagem das tropas paraquedistas para o Exército, e da multiplicação de empenhamentos internacionais, instituiu-se uma diminuição significativa das forças de manobra terrestres. A capacidade de defesa costeira do Exército foi eliminada (MDN, 1997c).

Com o CEDN de 2003, é aprovado um novo SFN em 2004 (Figura 8), estruturado em capacidades e meios para o EMGFA e componentes. Releva-se a importância assumida pelas capacidades relacionadas com o comando e controlo (C2) e as informações, a constância da componente naval, a apresentação do Exército por capacidades abrangendo o espectro global das operações, a lógica multitarefa dos meios aéreos e o início do levantamento de capacidades de projeção para a Força Aérea, e, o aumento generalizado de novas capacidades (MDN, 2004c).

O SFN 2004 vigorou até à atualidade, sendo revisto através do processo da reforma “Defesa 2020” e da aprovação do CEDN 2013. O novo SFN 2014<sup>51</sup>, relaciona-se com os níveis de ambição definidos<sup>52</sup>, incorpora o conceito de áreas de capacidade e confirma na generalidade as versões anteriores da Marinha e da Força Aérea, introduzindo algumas diferenças no Exército, nomeadamente o conceito de Brigada *Framework*<sup>53</sup>. Levanta novas capacidades ao nível da ciberdefesa e do apoio a emergências, aumenta responsabilidades, forças e meios ao EMGFA e diminui a quantidade de alguns meios principais nas três componentes ao quantitativo existente (fragatas, batalhões e aeronaves) (MDN, 2014e).

---

<sup>51</sup> Documento confidencial.

<sup>52</sup> Forças de Reação Imediata, Forças Permanentes em Ação de Soberania e Conjunto Modular de Forças.

<sup>53</sup> Comando de Brigada, ao qual são atribuídas forças ligeiras, médias ou pesadas, ou a sua combinação, consoante a missão. “O conceito de *framework brigade* utilizado na OTAN, envolve a capacidade de constituir um comando de brigada, incluindo os meios de apoio de combate e apoio de serviços, e no mínimo uma unidade de escalão batalhão de manobra” (CEM, 2014, pp. 32,33).

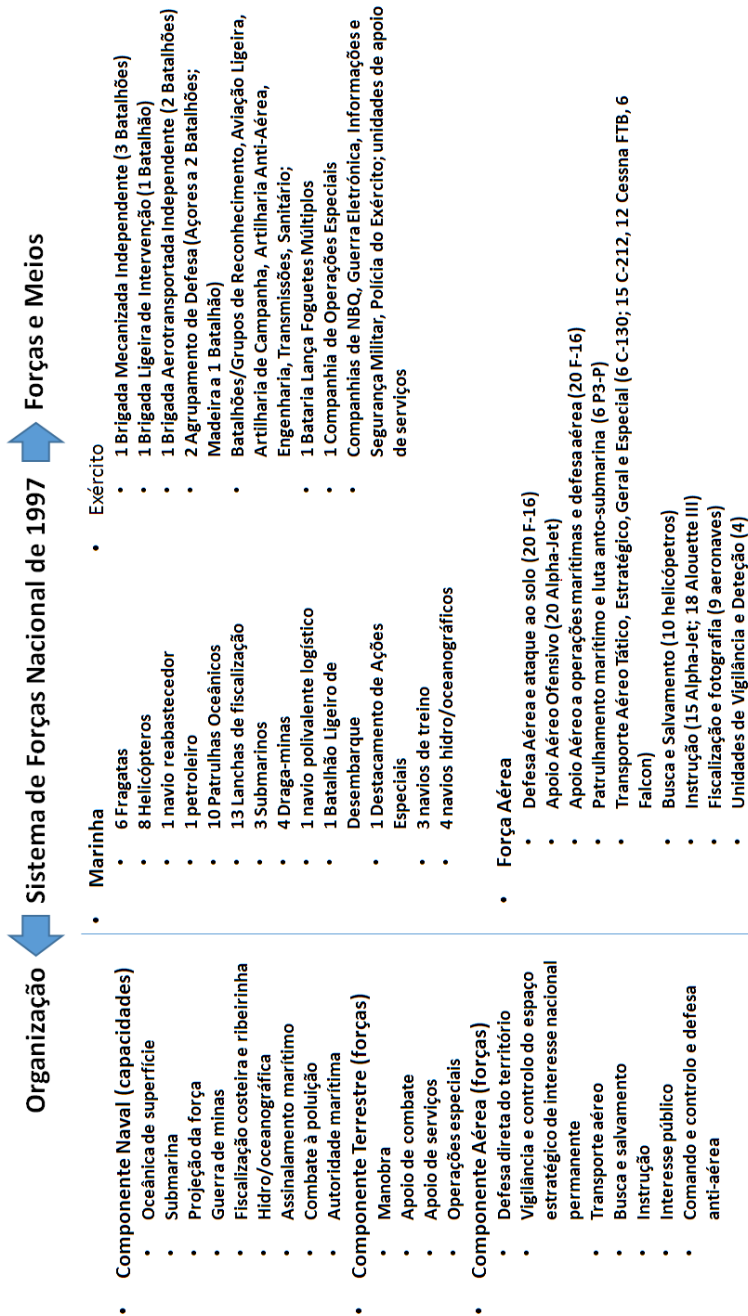


Figura 7 – Elementos caracterizadores do SFN 1997

Fonte: (Sistematização do Autor a partir de (MDN, 1997c)).

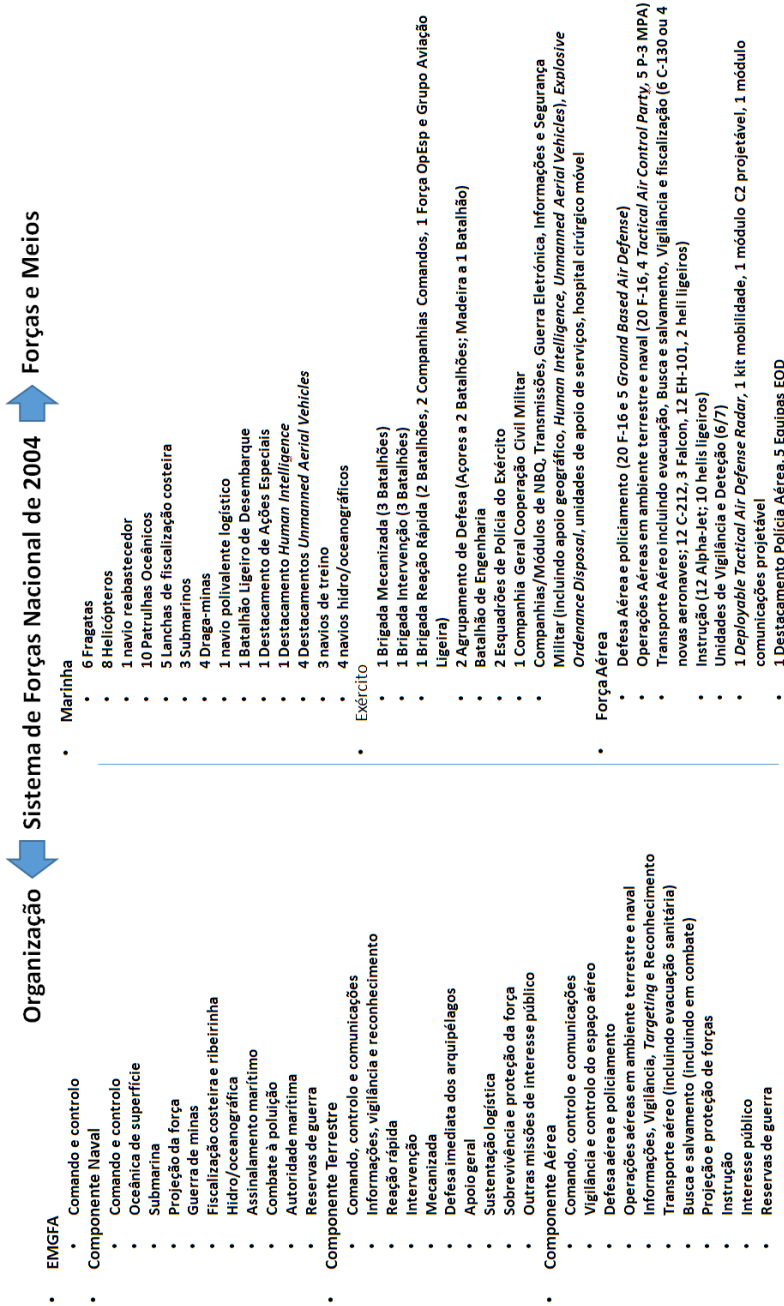


Figura 8 – Elementos caracterizadores do SFN 2004

Fonte: (Sistematização do Autor a partir de (MDN, 2004c)).

### 3.4. Organização Territorial

A Marinha, já do antecedente concentrada em Lisboa, Alfeite e Vila Franca de Xira, com pontos de comando e apoio em Ponta Delgada, Funchal, Leixões/Leça da Palmeira, Caminha, Faro e Portimão, manteve o seu dispositivo territorial praticamente intacto, organizado em 1976<sup>54</sup> através de comandos navais, de zona marítima e defesa marítima de portos, conjugando as suas atribuições de Armada com as de Autoridade Marítima, organização que com algumas alterações nominais se mantém na atualidade<sup>55</sup>. Constituem exceções, a extinção das estruturas de comando e comunicações e unidades do dispositivo ultramarino (Pacheco, 2013), a concentração do seu sistema de formação<sup>56</sup>, a diminuição da rede de comunicações<sup>57</sup>, a separação dos estabelecimentos fabris da Marinha e a extinção do Instituto Superior Naval de Guerra e do Hospital da Marinha (Figura 9).

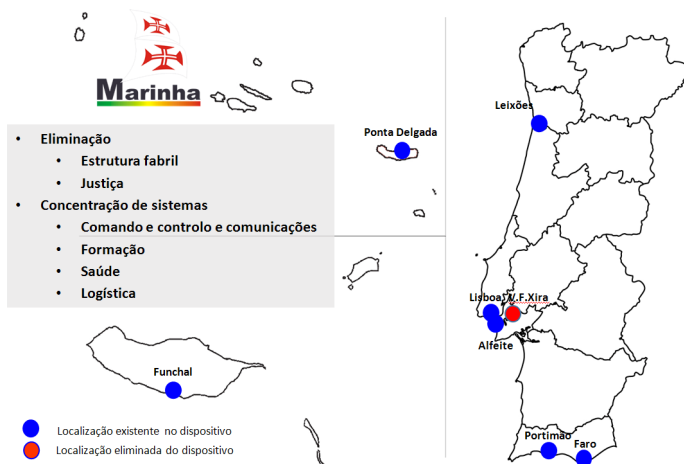


Figura 9 – Evolução do dispositivo territorial da Marinha desde 1974<sup>58</sup>

Fonte: (Construção do Autor, 2015).

No Exército, a readaptação ultramarina ao dispositivo metropolitano, deu origem a uma organização baseada em quatro regiões e duas zonas

<sup>54</sup> DL n.º 717/76, de 09 de outubro.

<sup>55</sup> DL n.º 185/2014, de 29 de dezembro. A manutenção da atual articulação da Marinha com a Autoridade Marítima estará dependente da futura regulamentação da Direção Geral desta Autoridade, que presentemente está consubstanciada através do Decreto-Lei n.º 44/2002, de 02 de março e pelo Decreto-Lei n.º 235/2012, de 31 de outubro.

<sup>56</sup> Ver Capítulo 4 – Processos.

<sup>57</sup> De 8 estações e 32 postos radionavais, para 3 Centros de Comunicações.

<sup>58</sup> Logotipo da Marinha referente a 2015

militares<sup>59</sup>, à 1.ª BMI e a uma nova estrutura regimental<sup>60</sup>, incluindo um dispositivo presente em todo o território nacional, disseminado através de 40 regimentos ou escolas práticas (EP) e 9 batalhões independentes<sup>61</sup>.

Esta organização, que se manteve praticamente estável durante o período de Enquadramento (EMGFA, 1989), veio a sofrer contínuas modificações e reduções a partir do período da Reforma. Como resultado das reorganizações de 1993, 2006, 2009 e 2014, extinguiu-se a estrutura de comandos territoriais, os dez tribunais militares e os seis hospitais. A estrutura de comando e controlo foi fisicamente descentralizada em 2006 e reduzida em 2014. Os estabelecimentos fabris foram reconfigurados em empresas, transferidos ou extintos e foram concentrados os oito depósitos gerais. O sistema de ensino e formação<sup>62</sup> e de obtenção de recursos humanos foi reduzido e concentrado, e a rede de unidades territoriais, mesmo com a integração das tropas paraquedistas, foi reduzida para 25 unidades de escalão regimental (CCEM, 2014).

Além dos impactos antes referidos, esta contração determina dois afastamentos: o do Exército em grande parte do TN (Figura 10); e o da engenharia militar dos grandes centros populacionais.

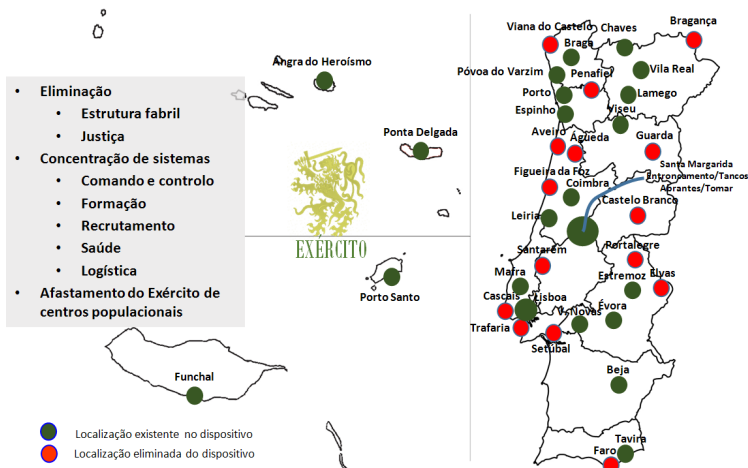


Figura 10 – Evolução do dispositivo territorial do Exército desde 1974<sup>63</sup>

Fonte: (Construção do Autor, 2015).

<sup>59</sup> DL n.º 173/81, de 25 de junho.

<sup>60</sup> DL n.º 180/77, de 04 de maio, retificado em DR de 14 de maio, I Série n.º 112.

<sup>61</sup> Nota n.º 713/OR/77, de 20 de maio, da 3.ª Repartição do EME.

<sup>62</sup> Ver Capítulo 4 – Processos.

<sup>63</sup> Logotipo do Exército referente a 2015.

No caso da Força Aérea, a organização territorial de 1974, passando pelos mesmos processos de adaptação ao dispositivo metropolitano, foi materializada num dispositivo concentrado de órgãos de comando, ensino e logística em Lisboa e Sintra, e em sete bases aéreas e três aeródromos de manobra e trânsito, três bases de paraquedistas e duas esquadras de deteção e vigilância, desde Paços de Ferreira até Beja. Esta organização foi reafirmada em 1982, mantendo-se estável até à atualidade, incluindo o período de aplicação da recente reforma, excetuando a transferência das unidades de paraquedistas para o Exército, o aumento de duas unidades de vigilância e deteção<sup>64</sup> e os processos resultantes da separação da estrutura fabril e da concentração das estruturas de saúde e de ensino superior (Figura 11).

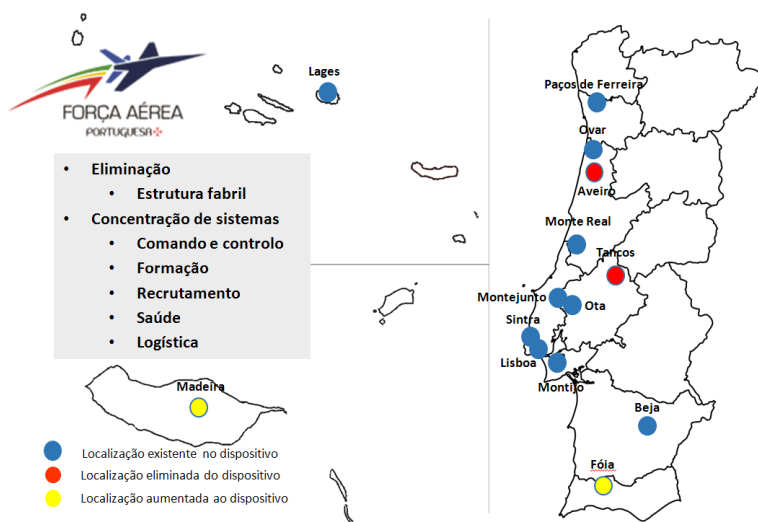


Figura 11 – Evolução do dispositivo territorial da Força Aérea desde 1974<sup>65</sup>

Fonte (Construção do Autor, 2015).

### 3.5. RELAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO DAS FFAA COM OS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES, SEGURANÇA INTERNA E JUSTIÇA

#### 3.5.1. O sistema de Informações

O período da Revolução visou, sem sucesso, a adaptação das estruturas de informações existentes, (ex-Direção Geral de Segurança e estruturas militares),

<sup>64</sup> Fóia, Madeira (as unidades dos Açores não estão ainda materializadas).

<sup>65</sup> Logotipo da Força Aérea referente a 2015.



no sentido de garantir, no ultramar, o apoio continuado às operações militares através da Polícia de Informação Militar, e na metrópole, a produção externa e interna de informações civis e militares, centralizadas na 2.<sup>a</sup> Repartição do Secretariado Geral da DN (Ribeiro, 2004, p. 234).

A formação da 2.<sup>a</sup> Divisão do EMGFA em 1974<sup>66</sup>, procurou criar um sistema de informações centralizado e coordenado, com a finalidade imediata de apoiar o processo de transição, facilitar as soluções para as independências das ex-colónias e garantir a credibilidade externa do Estado, junto dos países aliados e vizinhos. Este esforço foi obstaculizado pela acesa luta política de então, disputando o controlo das informações<sup>67</sup>, sendo, contudo, a única organização de informações que sobreviveu a este período e que se constituiu na génese do futuro Sistema de Informações da República Portuguesa (SIRP)<sup>68</sup>.

Com o período do Enquadramento, continuaram as tentativas de evolução para um SIRP, sendo este finalmente implementado em 1984<sup>69</sup>, (Ribeiro, 2004, pp. 239, 242, 253, 280), incluindo órgãos de direção política, coordenação técnica e fiscalização, e três serviços de informações, nomeadamente o Serviço de Informações Estratégicas e de Defesa (SIED) na dependência do MDN (para as informações relacionadas com a independência nacional e segurança externa do Estado), o SIM na dependência do CEMGFA (no âmbito do funcionamento do departamento de defesa nacional e o cumprimento das missões das FFAA), e o Serviço de Informações de Segurança (SIS) na dependência do Primeiro-Ministro (PM) através do Ministério da Administração Interna (MAI), (vacionado para a segurança interna e prevenção, sabotagem, espionagem, terrorismo e ameaças ao Estado de Direito) (Figura 12).

---

<sup>66</sup> Instituída através do Decreto-Lei n.º 400/74, de 29 de agosto.

<sup>67</sup> “Ao EMGFA competia ainda estudar, coordenar, obter e emitir decisões em matéria de: relações entre as Forças Armadas, Forças Militarizadas com organismos afetos à defesa civil; cooperação entre os organismos militares e civis públicos ou particulares relacionados com o apetrechamento defensivo e sua eficiência. Estas disposições legais permitiram que a 2.<sup>a</sup> Divisão do EMGFA devidamente reforçada com pessoal especializado dinamizasse a atuação da antiga 2.<sup>a</sup> Repartição do SGDN, realizando um trabalho de equipa muito útil, embora mal apreciado pelos órgãos de decisão do tempo, devido ao ambiente de indisciplina, de desconfiança, de anarquia e de competição em que atuavam. Na altura faziam-se várias análises da situação e várias leituras dessas análises, todas elas incorretas e afetadas por compromissos que ainda hoje não se encontram bem esclarecidos” (Cardoso P., 2004).

<sup>68</sup> Através do Decreto-Lei n.º 250/75, de 23 de maio, é extinta a 2.<sup>a</sup> Divisão do EMGFA e é “criado na dependência do Conselho da Revolução o Serviço Diretor e Coordenador da Informação” (CR, 1975b), serviço que é posteriormente extinto através do Decreto-Lei n.º 385/76, de 21 de maio, reativando a 2.<sup>a</sup> Divisão do EMGFA (CR, 1976c).

<sup>69</sup> Lei n.º 30/84 de 5 de setembro. Incentivado pela necessidade decorrente dos “diversos atentados terroristas ocorridos em território nacional entre 1979 e 1983”.

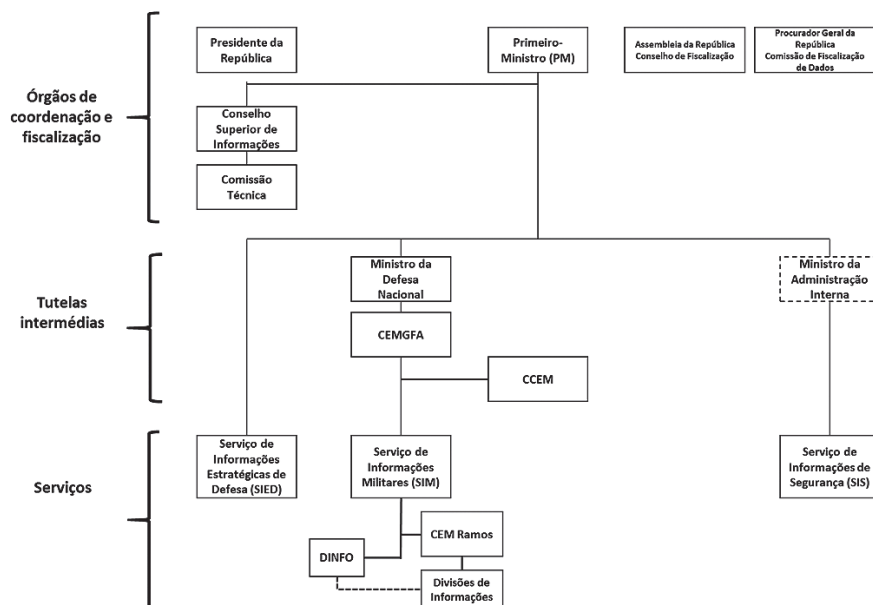


Figura 12 – SIRD decorrente da Lei 30/84 de 05 de setembro

Fonte: (Adaptação de Ribeiro, 2004).

A evolução deste sistema na transição para o período da Reforma, foi sucessivamente determinada pela regulamentação desta lei, pela promulgação da LOBOFA e pela revisão do SIRD em 1995<sup>70</sup>, cuja síntese determina, para além da passagem do SIS para a esfera da influência do MAI (1985), a criação do SIEDM (por fusão do SIM e SIED, ativado em 1997), e a substituição da Divisão de Informações (DINFO) pela Divisão de Informações Militares (DIMIL) (ativada através do Decreto-Lei n.º 48/93, inserida no Centro de Operações das FFAA, cuja implementação decorreu entre 1993 e 1998, em concorrência com o processo de revisão do SIRD) (Figura 13).

<sup>70</sup> Lei n.º 4/95 de 21 de fevereiro.

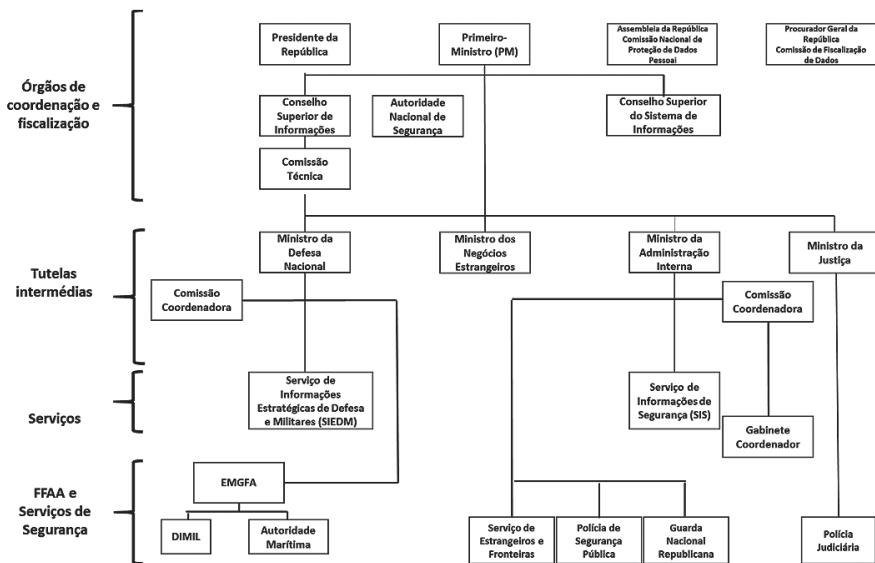


Figura 13 – SIRP decorrente da Lei 04/95 de 21 de fevereiro

Fonte: (Adaptação de Ribeiro, 2004).

Como resultado, a produção de informações no plano interno e no plano da segurança externa do estado e informações estratégicas, deixaram de estar sob a alçada das FFAA. Por outro lado, a falta de prioridade relativa às informações estratégicas militares e a atenção da DIMIL na área da segurança militar, na opinião de Chito Rodrigues, determinou o desaparecimento da “escola, a credibilidade, as relações, o saber e a história da DINFO” como único órgão dedicado à produção de informações militares e estratégicas (Ribeiro, 2004, p. 299).

Finalmente a revisão do SIRP, em 2004<sup>71</sup>, materializando a necessidade de articulação e coordenação, determinaram a atribuição ao PM da tutela direta do SIRP, a criação do cargo de Secretário-Geral do SIRP e a autonomização das informações militares, readquirindo o serviço externo a nomenclatura original – SIED (PCM, 2014c) (Figura 14), reforma que ainda veio a receber nova atualização em 2014, através da promulgação da 5ª alteração à orgânica do SIRP<sup>72</sup>, que prevendo a ausência de prejuízo em relação às “atividades de informações levadas a cabo pelas Forças Armadas e necessárias ao cumprimento das suas missões específicas e à garantia da segurança militar”,

<sup>71</sup> Lei 4/2004, de 6 de novembro.

<sup>72</sup> Lei Orgânica n.º 4/2014, de 13 de agosto.

determina igualmente que “as disposições relativas aos poderes do Conselho de Fiscalização e da Comissão de Fiscalização de Dados, são aplicáveis às atividades de produção de informações das Forças Armadas.”

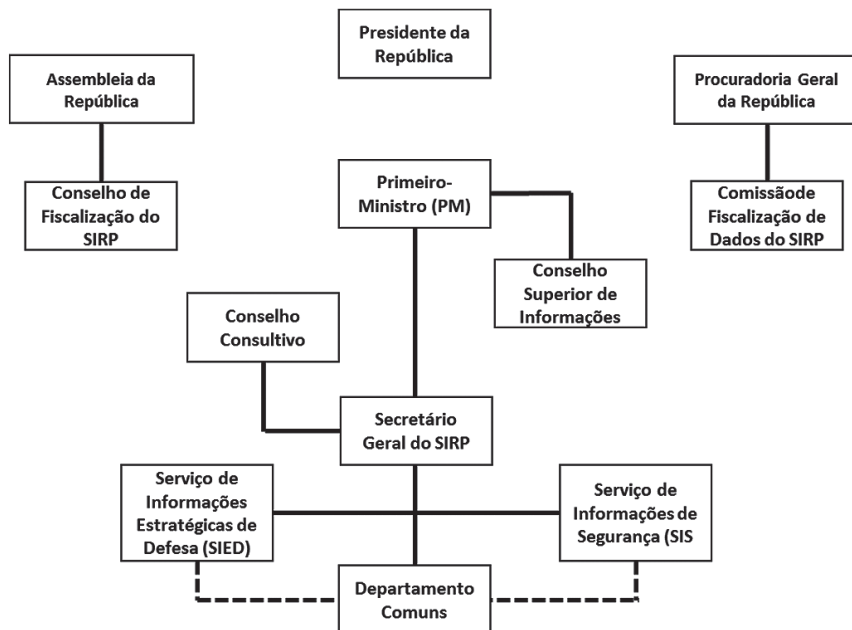


Figura 14 – Organograma atual do SIRP

Fonte: (SIRP, 2014c).

Circunscritas ao âmbito definido, e estabelecido o seu dever de colaboração no âmbito do SIRP<sup>73</sup>, as FFAA desenvolveram, em particular desde 1997, um esforço muito significativo, embora ainda não completamente concretizado no sentido da capacitação ao nível das informações operacionais e táticas, com resultados relevantes ao nível da produção de informação geográfica e da vigilância, reconhecimento e aquisição de objetivos, crescente especialização na área do HUMINT<sup>74</sup> e constituição e projeção de Células de Informações Militares (CIM) para os teatros de operações com empenhamento nacional. No nível estratégico, as atividades de informações militares são coordenadas

<sup>73</sup> “[...] impende especial dever de colaboração que os obriga [...] a facultar ao SIED, a pedido deste, as notícias e os elementos de informação [...] relacionados com a salvaguarda da independência nacional, dos interesses nacionais e da segurança externa do Estado Português”, conforme o n.º 3 do Art.º 10.º da Lei n.º 9/2007, de 19 de fevereiro, que estabelece a orgânica do SG do SIRP, do SIED e do SIS.

<sup>74</sup> *Human Intelligence*.

pelo EMGFA através do Centro de Informações e Segurança Militares (CISMIL) desde 2009 (MDN, 2009b), mantendo desde então a missão fundamental de “assegurar a produção de informações necessárias ao cumprimento das missões das Forças Armadas e à garantia da segurança militar” (MDN, 2014h), cuja capacidade de produção é no entanto condicionada às capacidades das CIM<sup>75</sup> e às ligações com os serviços nacionais e com as agências e serviços de informações da NATO ou outras alianças, e à participação limitada nas estruturas de informações da Aliança ou em organizações multilaterais, como é o caso do *NATO Intelligence Fusion Center*.

### 3.5.2. O sistema de Segurança Interna

Durante o período da Revolução, as FFAA assumiram a missão da garantia da segurança e do funcionamento do Estado, coresponsabilizando-se pela segurança interna, tarefa aumentada pelo teor político das suas atividades, mas também pela descridibilização das forças de segurança e pela sua dificuldade de operação técnica num regime de democracia representativa (Matos, 2004, p. 198). A intervenção das FFAA no âmbito da segurança interna desenvolveu-se sobretudo na garantia dos direitos fundamentais, implementação da “reforma agrária” e combate ao terrorismo (Matos, 2004, p. 214).

O período do Enquadramento incorpora gradualmente a modificação desta situação, inicialmente através da CRP de 1976 que, mantendo nas FFAA missões de âmbito interno, comete às polícias a defesa da legalidade democrática e dos direitos dos cidadãos (Assembleia Constituinte, 1976). A 2.<sup>a</sup> revisão da CRP e a LDNFA vem finalizar esta primeira evolução, na sequência da profícua discussão sobre a subordinação das FFAA ao poder político (Carrilho, 1981), remetendo as FFAA para atuações no plano interno condicionadas à satisfação de necessidades básicas da população e à intervenção em estados de exceção, materializando uma clara fronteira entre defesa e segurança (AR, 1982a). Deixa, no entanto, a abertura a “outras missões no interesse geral a cargo do Estado” (AR, 1982b), como são as que se desenvolvem “no espaço aéreo ou no espaço marítimo, em que tradicionalmente se tem confiado à Marinha de Guerra e à Força Aérea, missões que em rigor são, talvez, missões

---

<sup>75</sup> Nota do Autor: na sequência da publicação do Decreto-Lei n.º 184/2014, de 29 de dezembro, que aprovou a nova orgânica do EMGFA, e subsequentemente do Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, de 31 de julho, que aprova a estrutura interna da orgânica do EMGFA, cabe ao CISMIL, no âmbito das suas atribuições específicas, promover, de forma sistemática, a pesquisa, a análise e o processamento de notícias e a difusão e arquivo das informações produzidas, sendo-lhe cometida a capacidade de propor ao CEMGFA a constituição e extinção das CIM, as respetivas relações de comando e controlo, e garantir a sua preparação e aprontamento.

mais de natureza policial do que natureza militar<sup>76</sup>. Assim, em 1984 foi criado o Sistema de Autoridade Marítima, que ficou na direta dependência do CEMA, e que, de alguma forma, estancou a intenção inicial, pós alteração de regime político de 1974, de transferir parte dos assuntos da autoridade marítima, para a tutela da Secretaria de Estado da Marinha Mercante (entretanto extinta em 1980) (Pacheco, 2013, p. 177).

Neste período é ainda promulgada a lei dos estados de exceção<sup>77</sup> e a Lei de Bases da Segurança Interna<sup>78</sup>. Em 1987, os Oficiais superiores do Exército que prestavam serviço na Polícia de Segurança pública (PSP), foram integrados nesta organização (PSP, 2014).

Esta evolução, que parecia ser coerente com o desenvolvimento das PDN e de segurança interna, veio a merecer novos desenvolvimentos já durante o período da Reforma, em resultado de fatores exógenos. A aumentada perceção do esbatimento das fronteiras entre a segurança e a defesa e da desterritorialização das ameaças, decorrente do ataque às torres gémeas em 2001, mereceu reponderação no CEDN de 2003, justificando que a anterior separação radicava na “necessidade de normalizar relações entre diversas entidades públicas e reposicionar poderes, inteiramente compreensíveis na conjuntura da época. [...] ultrapassada essa questão [...] a evolução dessa fronteira deve ser igualmente percebida para não inibir a articulação dos esforços que as diferentes organizações devem desenvolver, procurando sinergias, rentabilizando meios e melhorando a eficiência na prevenção e combate aos atuais riscos e ameaças, sempre à luz dos princípios e das normas de ordem constitucional e legal portuguesa” (PCM, 2003, p. 286). Este conceito, assume assim a necessidade de capacidades para, “em colaboração com as forças de segurança, na ordem interna, e em estreita relação com os aliados, na ordem externa, prevenir e fazer face às ameaças terroristas; ... nos termos da lei, participar na prevenção e combate a certas formas de crime organizado transnacional, especialmente o tráfico de droga, o tráfico de pessoas e as redes de imigração ilegal, e ... na prevenção e combate contra as ameaças ao nosso ecossistema” (PCM, 2003, p. 286).

---

<sup>76</sup> Declarações do Vice-Primeiro Ministro e Ministro da Defesa Nacional, Prof. Doutor Freitas do Amaral, durante a reapreciação da Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas, in Diário da Assembleia da República de 25 de novembro de 1982, 1.ª Série, II Legislatura, 3.ª sessão legislativa (1982-1983), n.º 18, pp 570-571. Reunião Plenária de 24 de novembro de 1982 (Pacheco, 2013, pp. 175,176).

<sup>77</sup> Lei 44/86, de 30 de setembro

<sup>78</sup> Lei 20/87 de 20 de junho. É aqui definido o conceito inicial de segurança interna como “A segurança interna é a atividade desenvolvida pelo Estado para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir a criminalidade e contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos direitos e liberdades fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática” (AR, 1987b).

Esta nova aproximação entre a defesa e a segurança<sup>79</sup>, para além dos estados de exceção e das situações especificamente legisladas<sup>80</sup>, determinou a necessidade de aumentar a eficiência da articulação entre os sistemas, através de medidas como a criação do Sistema Nacional de Gestão de Crises<sup>81</sup>, posteriormente revogado pela atualização da Lei de Segurança Interna<sup>82</sup>, em 2008, que atualiza o conceito de segurança interna<sup>83</sup>, cria o cargo de Secretário-Geral do Sistema de Segurança Interna (SGSSI), prevendo o emprego de capacidades das FFAA através da coordenação entre o CEMGFA e o SGSSI<sup>84</sup>.

Em 2013, é promulgada a legislação relativa à Autoridade Aeronáutica Nacional<sup>85</sup>, competência atribuída ao CEMFA, na dependência do MDN.

A mais recente elaboração da documentação estruturante da DN, vem acentuar a tendência de necessidade de articulação entre a segurança e a defesa, tal como materializado no CEDN 2013, no sentido de fazer face à nova “tipologia das ameaças transnacionais, como o terrorismo, a proliferação de armas de destruição massiva, o crime organizado transnacional, a cibercriminalidade, as catástrofes e calamidades, os riscos ambientais e as pandemias”, exigindo “respostas estratégicas multisectoriais e integradas” (PCM, 2013a, p. 1989).

Esta tendência, mereceu e continua a merecer pragmatização em diversas ações e eventos nacionais de pequena ou grande envergadura, e também uma pormenorização jurídica através da promulgação da Estratégia Nacional de Combate ao Terrorismo, afirmando a necessidade

---

<sup>79</sup> Embora não diretamente relacionada com este conceito, deve também referir-se a decisão nacional assumida em 2003, do envolvimento de forças de segurança de natureza militar em operações militares no exterior, relacionada com a participação do Estado português na operação *Iraqi Freedom*.

<sup>80</sup> Nomeadamente a Autoridade Marítima Nacional, estabelecida como já referido anteriormente através do Decreto-Lei n.º 43/2002, de 2 de março, sob a autoridade do CEMA e através deste sob a dependência do MinDN, conforme o Decreto-Lei 185/2014, de 29 de dezembro.

<sup>81</sup> Decreto-Lei n.º 173/2004, de 21 de julho.

<sup>82</sup> Lei 53/2008 de 29 de agosto.

<sup>83</sup> “A segurança interna é a atividade desenvolvida pelo Estado para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir e reprimir a criminalidade e contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática” (AR, 2008a)

<sup>84</sup> É também neste período que se inicia uma reversão do processo de recrutamento dos quadros permanentes das categorias elementares das forças de segurança, iniciado na sequência da plena profissionalização das FFAA (tal como previsto no art.º 34.º do Decreto-Lei n.º 118/2004, de 21 de maio), abandonando-se a exclusividade das candidaturas à categoria de Praças da GNR por militares em RC das FFAA e introduzindo-se cotas máximas de vagas preferenciais para qualquer uma das forças de segurança (como previsto no art.º 33.º do Decreto-Lei n.º 320/2007, de 27 de Setembro). Deve salvaguardar-se, no entanto, que estas medidas já existiam do antecedente em relação às vagas colocadas a concurso para os quadros da PSP.

<sup>85</sup> Lei n.º 28/2013, de 12 de abril.

de aprofundamento da cooperação entre as FFAA e as forças e serviços de segurança (PCM, 2015, 1022-(4)), sendo facilmente identificáveis as múltiplas áreas onde esta cooperação pode e tem sido obtida, mas também incrementada<sup>86</sup>, em particular no plano terrestre, como tem sido prática comum em diversos países europeus, na distribuição e partilha de esforços, mormente na segurança e vigilância de pontos e áreas sensíveis (Borges, 2013a, pp. 6-8).

### 3.5.3. A Justiça Militar

As considerações relevantes sobre a evolução do sistema de justiça militar e a sua contribuição para a transformação das FFAA, estabelecem-se nos seguintes níveis: a evolução do Direito Penal Militar (DPM), considerado como o conjunto de códigos, normas ou regulamentos orientadores da justiça

---

<sup>86</sup> “Entre as capacidades das FA disponíveis para a referida colaboração em regime de complemento com as FSS no combate a ameaças de cariz transnacional [...] destacamos:

- defesa antiaérea; capacidade prioritária da Força Aérea, com apoio do Exército (artilharia antiaérea) e da Marinha (sistemas antiaéreos das unidades navais);
- NBQR; capacidades materializadas no Elemento de Defesa Biológica e Química que integra valências disponíveis nos Laboratórios de “Bromatologia e Defesa Biológica” e de “Toxicologia e Defesa Química” do Exército (a Marinha, a Força Aérea e as FSS também dispõem de capacidades limitadas);
- inativação de engenhos explosivos; capacidade (EOD) centrada na Engenharia no caso do Exército (a Marinha, a Força Aérea e as FSS também dispõem de capacidades limitadas);
- ciberdefesa; capacidade materializada no Centro de Cibersegurança da Defesa (a co-localizar na divisão de comunicações e sistemas de informações do EMGFA);
- engenharia: capacidades (pontes, construção, etc.) das unidades de Engenharia Militar do Exército;
- vigilância e fiscalização; do mar por parte da Marinha (com navios e Polícia Marítima) e do espaço aéreo por parte da Força Aérea (com aeronaves e sistemas C4I) com ações de apoio à Polícia Judiciária (PJ), no combate ao tráfico de estupefacientes, de apoio ao Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF) no combate à imigração clandestina e de apoio ao Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos (IPTM) na inspeção de navios estrangeiros;
- Operações Especiais; quando a ameaça interna for muito elevada e organizada (grupos terroristas), que apoiadas pelos meios aéreos e de informações exclusivos das FA (existe inclusivamente um Quartel General de Operações Especiais no Comando Operacional Conjunto do EMGFA que exerce o comando de nível operacional destas forças) estão preparados para missões de alta intensidade;
- Saúde, apoio psicológico, transporte, tratamento de águas, informação cartográfica, etc. [...].

Relativamente ao empenhamento de pequenos escalões das FA (pelotão ou companhia) em apoio/reforço das FSS (relação de comando ou apoio a definir caso a caso, no princípio de, sempre que possível, permitirem que as FSS fiquem libertas para actuarem na ordem pública e mais genericamente nas funções de natureza policial) destacamos a possível utilização de subunidades (esquadrões e pelotões) de Polícia do Exército (PE), ou mesmo de sub-unidades do Exército (preferencialmente infantaria) preparadas e treinadas para o efeito. Esta situação, que é frequente em França (caso do plano VIGIPIRATE ...) ou em Espanha (em que as FA patrulham a linha do TGV ou as centrais nucleares), poderia contemplar o apoio/reforço às FSS no caso da protecção de infra-estruturas críticas (também designados de pontos sensíveis - casos da Ponte Vasco da Gama, da Ponte 25 de Abril, do Mosteiro dos Jerónimos, etc.), de modo a que estas fiquem libertas para actuarem na ordem pública e mais genericamente em funções de natureza policial, sem ser necessário declarar um estado de excepção.” (Borges, 2013a, pp. 6-8).



militar; a modificação nas estruturas e recursos dedicados à justiça militar; e a tipologia de incumprimentos registrados.

Importa ainda considerar temporalmente, os momentos mais importantes neste âmbito, nomeadamente a promulgação da CRP de 1976 e os seus efeitos, a revisão constitucional de 1997 e finalmente a extinção do SMO.

De uma forma geral a evolução da justiça militar tem seguido uma tendência “garantística” dos direitos dos cidadãos (Ramalho, 2014), constitucionalmente consagrados, mas igualmente influenciada pela perceção negativa da influência da justiça militar praticada durante o Estado Novo (Prata, 2012, p. 44).

À data do início do período em análise, vigorava ainda um sistema judicial militar inspirado no Código de Justiça Militar (CJM) de 1925, no Regulamento de Disciplina Militar (RDM) de 1929 e na Constituição de 1933, acautelando o princípio do foro pessoal militar e a competência para o julgamento de crimes contra a ordem social e a segurança pública.

“A CRP de 1976 impôs um corte com a tradição do foro pessoal militar..., mas manteve a justiça militar autónoma” (Prata, 2012, p. 45), exigindo contudo uma atualização do CJM, o que veio a acontecer em 1977. No mesmo ano foi aprovado um novo RDM, especificamente dedicado aos incumprimentos classificados como infrações disciplinares, não previstos no CJM.

Esta atualização, no caso do CJM, substituiu o foro militar pelo foro material, passando a ser relevante a natureza do crime (comum ou essencialmente militar) e não o agente (militar ou civil). Este código “abrangeia, num único diploma, o DPM e o direito judiciário militar”, definindo uma organização judiciária autónoma e um processo penal militar. Nesta organização (Figura 15), onde constavam todas as lideranças militares até ao nível região ou equivalente, incluíam-se os tribunais militares de instância e o Supremo Tribunal Militar, e o órgão de investigação criminal, criado em 1975 com a designação de Serviço de Polícia Judiciária Militar sob a dependência do CR, agora inserido na esfera do CEMGFA.

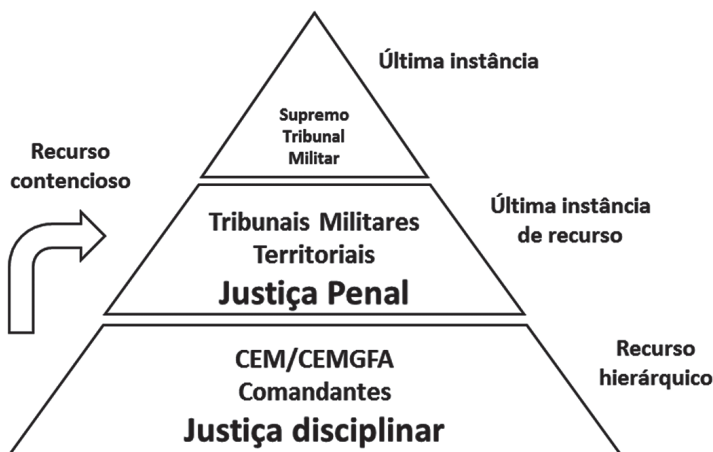


Figura 15 – Sistema de justiça militar até setembro de 2004

Fonte: (Prata, 2012).

A 4.<sup>a</sup> revisão constitucional, em 1997, ainda no sentido da adaptação à conformidade legal europeia, e no seguimento da 1.<sup>a</sup> revisão que inseria as FFAA no âmbito da administração do Estado, vem novamente afetar a justiça militar, culminando com a promulgação de novos CJM e RDM em 2004. De entre essas alterações relevam-se as seguintes: “a extinção dos tribunais militares em tempo de paz, tendo-se em consequência extinguido o sistema de justiça militar, enquanto ordem jurisdicional autónoma” (Prata, 2012, pp. 63-64); a manutenção de juízes militares na composição dos tribunais que julguem crimes de natureza estritamente militar e de assessores militares na sua investigação, cujo estatuto viria a ser promulgado em 2003<sup>87</sup>; a inversão do grau de importância do DPM em relação ao direito penal comum; e as alterações produzidas ao nível do RDM, quer sobre a formalidade dos processos, quer na tipologia de penas, quer relativamente ao efeito suspensivo de penas superiores a repreensão agravada em caso de recurso; como em relação ao acréscimo dos meios de defesa dos arguidos (Figura 16).

<sup>87</sup> Lei 101/2003, de 15 de novembro

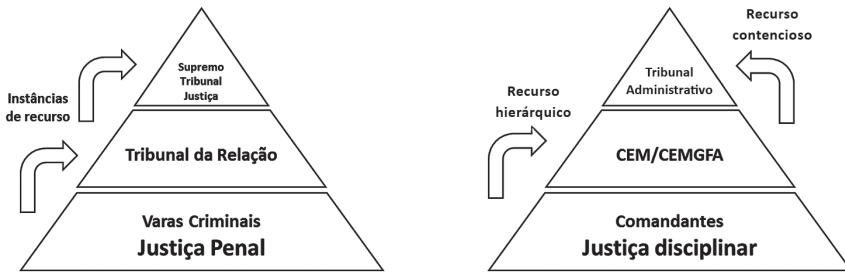


Figura 16 – Sistema judicial em vigor

Fonte: (Prata, 2012).

Esta alteração gerou igualmente a eliminação de praticamente todo o conjunto de estruturas judiciais militares (dez tribunais, três estabelecimentos prisionais), cuja revisão se iniciou mesmo antes da revisão de 1997, medida inserida no âmbito do processo de reorganização do Exército (Rocha, 1997), ramo mais particularmente afetado neste campo.

Finalmente importa referir que “a redução da tipologia dos crimes de natureza estritamente militar atualmente previstos no CJM, combinada com a redução de efetivos das FFAA e a eliminação do SMO, veio ter como consequência natural a redução da atividade dos tribunais que julgam este tipo de crimes” (Prata, 2012, p. 137).

### 3.6. SÍNTESE CONCLUSIVA

Como resultado da análise efetuada é possível concluir que a evolução da **organização estrutural** das FFAA assumiu um cariz essencialmente reativo em resultado de alterações políticas, económicas ou estratégicas, evidenciou coerência pela real conformação às regras do Estado de direito democrático e definição de responsabilidades diferenciadas nos diferentes níveis da DN, mas reduzida consistência pela frequência de alterações e insuficiente sincronia com o processo estratégico nacional. Para além da instabilidade organizacional, regista-se um reforço de competências ao nível do MDN e EMGFA e alteração da natureza deste último, por incorporação de responsabilidades genéticas.

Com exceção da definição do SFN 2014, a **organização operacional** tem assumido uma postura alinhada com o desenvolvimento reativo da estratégia militar nacional e uma coerência e consistência crescentes desde

o período da Reforma em todos os Ramos. Os principais impactos são: constância da componente naval, com minoração da capacidade oceânica de superfície, recuperação da capacidade aérea naval, e diminuição da capacidade de projeção anfíbia e de guerra de minas; significativa diminuição do nível de ambição e quantitativo de meios do sistema terrestre, com crescimento das forças ligeiras e médias e capacidades duais, e diminuição/ eliminação das capacidades pesadas; manutenção das capacidades aéreas com menores quantitativos e adoção de plataformas aéreas multiuso, diminuição da capacidade de instrução e construção da projeção aérea; agregação pelo EMGFA de capacidades adicionais de C2 e informações, e novas valências operacionais (ciberdefesa) e genéticas (saúde).

A evolução da **organização territorial** tem sido eminentemente reativa, em resposta à contração ultramarina ou à racionalização financeira. Constatase uma crescente coerência com a organização operacional, constância nos dispositivos da Marinha e Força Aérea e o seu inverso no Exército, cuja dimensão contribui para a baixa consistência. Os principais impactos situam-se ao nível da extinção da rede de justiça militar e da concentração dos sistemas de saúde, formação e ensino, da separação do tecido fabril das FFAA, do afastamento permanente do Exército de parte substancial do país e da engenharia militar dos grandes centros.

Foi também analisada a relação entre a evolução das FFAA e alguns dos sistemas nacionais mais relevantes, particularmente no conjunto das funções de soberania. Assim no caso da **relação com o sistema de informações**, é possível concluir do significativo estreitamento da área de influência das FFAA, que apesar da postura inicial proactiva, registou adaptações sucessivas decorrentes da legislação nacional produzida, induzindo consistência e coerência limitadas, no primeiro caso no que concerne à menor autonomização das informações militares, e no segundo, na capacitação ainda não finalizada nos planos tático, operacional e estratégico.

A evolução da **relação entre a DN e a segurança interna**, evoluiu de uma quase total coincidência, para uma clara separação e finalmente para uma aproximação, na perspetiva do combate às novas ameaças e para uma melhor racionalização de recursos e obtenção de sinergias. Esta evolução, tem revelado consistência, contudo, traduz um afastamento proactivo causado por motivos nacionais, e uma aproximação reativa motivada por matérias externas, e, uma coerência adequada nos planos naval e aéreo, mas que pode ser aumentada pelo aproveitamento crescente das capacidades militares terrestres, em particular na continuidade do desenvolvimento de estratégias integradas e estruturadas.

No que concerne ao **sistema judicial militar**, contata-se que a sua reforma é essencialmente reativa, na sequência das alterações constitucionais, através da passagem de um sistema independente para integrado, implementada de forma consistente no sentido da eliminação quase integral das estruturas e a diminuição da capacidade de investigação, podendo, contudo, ser colocada em causa a sua coerência, caso se revele necessária a reativação de tribunais militares.



## 4. PROCESSOS

*“[...] o que caracteriza o nosso tempo, não é tanto a incerteza nem a mudança, mas sim a rapidez com que ela se processa.”*

General Esteves Araújo (2014)

### 4.1. FINALIDADE

A segunda dimensão de análise, visa apurar a adequabilidade dos processos, como elementos de primordial importância na transformação militar.

Nesta circunstância, incidir-se-á na análise dos processos relacionados com os aspetos doutrinários, de âmbito estratégico e operacional, bem como nos que concernem ao ensino, formação e treino.

### 4.2. DOCTRINA ESTRATÉGICA

#### 4.2.1. O Planeamento Estratégico de Defesa Nacional

A existência de processos estruturados de planeamento estratégico, só teve expressão a partir do início da fase de Normalização, com a promulgação da LDNFA. Para tal, muito contribuíram as diversas aproximações à elaboração de tal lei, e também os esforços de aproximação à NATO ou a países aliados (Pinto, 2014).

O modelo de Planeamento Estratégico de DN (PEDN), é similar ao utilizado por países aliados, cujos fundamentos se encontram no modelo de

Liotta e Lloyd dos anos 70 (Ribeiro, 2008, p. 7), incorporando intervenientes e procedimentos necessários para a elaboração da PDN, a sua inscrição no Programa do Governo, as Grandes Opções do CEDN, o próprio CEDN e a toda a subsequente documentação estruturante.

Esta metodologia, apesar do estudo, reflexão e contributos de vários pensadores<sup>88</sup>, nunca foi alterada pelas sucessivas modificações da LDN e/ou LOBOFA, tendo sido aplicada com limitações durante o período da Normalização, quer no âmbito do conteúdo dos documentos<sup>89</sup>, quer na sequência dos procedimentos<sup>90</sup>. Estas limitações e a “necessidade de definição de uma nova doutrina de DN levou a constituir no âmbito do MDN, um Grupo de Reflexão Estratégica” em 1990 (Ribeiro, 2004, p. 286). Com algumas exceções<sup>91</sup>, a metodologia foi cumprida desde então na formulação das sucessivas evoluções do CEDN, relevando-se o seu contributo para o desenvolvimento e aprofundamento de uma metodologia de pensamento estratégico nacional, evidenciando coerência e consistência na sua aplicação.

No que concerne ao Planeamento de Defesa Militar (PDM), registam-se três etapas relevantes, todas durante o período da Reforma. A primeira, na sequência do previsto na LDNFA e na obrigação de participação no planeamento de defesa da NATO, com a aprovação em 1993 da Diretiva Ministerial de Planeamento Militar (DMPM) que instituiu, pela primeira vez em Portugal, o Ciclo Bienal do Planeamento de Forças (CBPF) (Ribeiro, 2004, pp. 291-292). Na segunda etapa, este processo foi revisitado e atualizado em 1996<sup>92</sup> e 1998<sup>93</sup> e finalmente com a DMPM 2000<sup>94</sup>, incorporando a sincronização com o processo de planeamento de defesa da Aliança. A terceira, ainda em vigor, com a aprovação da Diretiva Ministerial Orientadora do Ciclo de PDM de 2011<sup>95</sup>, inserindo: o processo de planeamento baseado em capacidades; uma atualização relativa ao novo ciclo de planeamento NATO e ao processo equivalente na UE; e a criação de um Grupo de Acompanhamento do Planeamento de Defesa (GAPD), responsável pela sincronização e auditoria do PDM.

---

<sup>88</sup> Loureiro dos Santos, Silva Ribeiro, Adriano Moreira, Firmino Miguel e outros.

<sup>89</sup> Como referem Loureiro dos Santos, Silva Ribeiro e Carlos Cabrinha, no que concerne ao teor teórico e mais político do que estratégico do CEDN ou à falta de credibilidade do CEstratMil.

<sup>90</sup> Em 1991 foi aprovado um SFN intercalar.

<sup>91</sup> Diretivas Governamentais de Defesa Nacional ou Diretivas de outros Ministérios relativas à DN.

<sup>92</sup> Despacho n.º 21/MDN/96, de 28 de fevereiro.

<sup>93</sup> Despacho n.º 197/MDN/96, de 26 de novembro.

<sup>94</sup> Despacho n.º 125/MDN/2000, de 26 de junho.

<sup>95</sup> Despacho n.º 4/MDN/2011, de 31 de janeiro.



Este PDM, evoluindo de forma reativa, mas consistentemente com os processos desenvolvidos na NATO e UE, tem contribuído significativamente para a coerência conceptual da construção do SFN e dos programas de recursos associados.

#### 4.2.2. O Planeamento e a Gestão Estratégica nas FFAA

O planeamento estratégico nos Ramos, desenvolveu-se a partir a fase de Normalização, essencialmente traduzidos em diretivas anuais ou bienais dos Chefes militares e planos e programas de curto e médio prazo, relacionados com os prazos de vigência das LPM.

A partir do período da Reforma, a Marinha renovou o seu planeamento estratégico, estabelecendo grupos de reflexão estratégica, desde 1996, inicialmente com a finalidade de desenvolver contributos para o PDM e posteriormente visando a definição da sua documentação estruturante interna. Dada a descontinuidade dessas iniciativas, em 2004, a elaboração da estratégia naval foi sistematizada com a adoção e adaptação do modelo teórico de gestão estratégica empresarial desenvolvido por Hunger e Wheelen (Ribeiro et al, 2010, pp. 8-9).

A experiência da Marinha, em conjunto com a implementação do sistema integrado de gestão na DN (SIGDN) em 2008<sup>96</sup>, constituíram dois fatores de grande influência para a evolução do universo da DN, em particular dos Ramos, para o patamar da gestão estratégica.

Assim a partir de 2009, no seguimento dos trabalhos da Marinha, através de estudos levados a cabo no Exército em 2008 (Serafino, 2008) e no desenvolvimento de unidades curriculares no âmbito da engenharia organizacional na Força Aérea desde 2010, a conceptualização da gestão estratégica de cada Ramo, viria a consolidar-se com a utilização da metodologia *Balanced ScoreCard* (BSC), complementada pelo emprego da ferramenta informática *Enterprise Project Management* (EPM)<sup>97</sup>. Este processo concorrente com o CPDM (MDN, 2011a), que se pretende seja integrado com o SIGDN, encontra-se completamente implementado na Marinha desde 2009, no Exército desde 2015 e em desenvolvimento no restante universo da DN.

---

<sup>96</sup> O *Enterprise Resource Planning* SAP implementado pela Marinha em 2002, foi desenvolvido para o universo DN através do Despacho n.º 109/MEDN/2002.

<sup>97</sup> Em 2010, o MDN determinou a expansão do Microsoft EPM, para no âmbito da LPM, apoiar o planeamento, acompanhamento e controlo de Projetos.

### 4.3. DOCTRINA OPERACIONAL

#### 4.3.1. Doutrina das componentes

A evolução doutrinária da Marinha foi facilitada pela existência, mesmo durante a guerra do ultramar, de uma forte ligação à NATO, quer em exercícios, quer pela manutenção de uma presença contínua em forças navais aliadas (Matias, 2014), razão pela qual a sua doutrina operacional privilegia “uma lógica de articulação com a doutrina NATO e da emergente doutrina da UE” (CEMA, 2006b, p. 32). Constituem ainda importantes pilares, a formação militar adquirida no *Naval War College*, muito replicada no Instituto Superior Naval de Guerra e as experiências de treino e certificação das unidades navais, desenvolvidas pelo “Comando Naval e pelo Centro de Instrução de Tática Naval, que têm produzido diversos manuais baseados em doutrina NATO, do Reino Unido ou ainda de outros países com particular aplicação na doutrina tática e técnica” (Moura, 2010, p. 21).

A escola de pensamento doutrinário desenvolvida na Marinha, em especial, desde 1996, iniciou a produção de um conceito naval consistente, incluindo o paradigma operacional da “Marinha de duplo-uso”, visando “concertar o desempenho da função de defesa militar e apoio à política externa, com o da função de segurança e autoridade do Estado” (Neves, 2010, p. 12).

No caso do Exército, primeiramente, foi necessária uma total mudança doutrinária, esforço conseguido pela conjugação de vários fatores: o aumento da presença militar nacional nas estruturas de comando e escolas NATO; a criação da 1.<sup>a</sup> BMI e a participação em exercícios combinados; e a produção doutrinária do Instituto de Altos Estudos Militares (IAEM), Direções das Armas e Serviços e EP. Embora baseada na doutrina militar terrestre norte-americana e NATO<sup>98</sup>, o Exército produziu a sua doutrina tática, atualizada através da frequência de diversos cursos nos EUA e noutros países amigos (Moura, 2010, p. 21).

A preparação da participação nacional terrestre em operações de apoio à paz (OAP), iniciada em 1993, conjugou duas influências sequenciais: a primeira, provinda da doutrina nórdica adotada pela Organização das Nações Unidas (ONU), e a segunda, adequando a doutrina nacional de contrassubversão<sup>99</sup> ao ambiente das OAP.

A partir de 1994 a NATO inicia a publicação consistente de doutrina militar conjunta<sup>100</sup> e das diferentes componentes, o que associado à crescente

<sup>98</sup> O *Allied Tactical Publication 35 B*, de 1983.

<sup>99</sup> O Exército na Guerra Subversiva, EME, 1966.

<sup>100</sup> *Allied Joint Doctrine* (AJP-01).

internacionalização e experiência dos quadros do Exército, em operações mas também nas estruturas e atividades internacionais, influencia a adoção da doutrina operacional da Aliança, mantendo a elaboração de uma doutrina tática específica.

A Força Aérea, inicialmente numa postura doutrinária anti guerrilha, aumentou desde 1976 a participação dos seus quadros nas estruturas da NATO e em ações de formação nos países aliados, em particular nos EUA, assumindo na sua plenitude, a adoção da NATO *Tactical Air Doctrine*, conforme a Diretiva 3/78 do General CEMFA. Esta diretiva apenas revogada pela Diretiva 7/2007, reitera a opção anterior<sup>101</sup> justificada pela “evolução tecnológica, aumento da capacidade dos sistemas de armas, permanente revisão de doutrina e um renovado conceito de operações” (CEMFA, 2007c).

#### 4.3.2. Doutrina conjunta

Em Portugal, apesar da existência anterior de algumas publicações designadas como conjuntas<sup>102</sup>, a primeira tentativa de criação de uma doutrina conjunta, foi desenvolvida em 1998<sup>103</sup> com o objetivo de “acompanhar o desenvolvimento da Doutrina Aliada Conjunta e proceder às adaptações, quando necessário, para a sua utilização no contexto nacional”. Segundo Moura, na altura, este esforço não chegou a produzir quaisquer resultados (2010, p. 18).

O acompanhamento e a produção doutrinária não oficial foi entretanto realizado pelas escolas militares (e.g. IAEM), como resultado das necessidades do ensino e da preparação dos quadros para o desempenho de funções nacionais e internacionais.

Em 2009, o CCEM decidiu iniciar a discussão ao nível do EMGFA e dos Ramos, sobre o corpo de conceitos aplicáveis às FFAA, cometendo ao IESM o processo de revisão da publicação do EMGFA, designada PEMGFA 100, cuja conclusão determinou, em 2012, a aprovação da Doutrina Militar Conjunta (PDMC-1) que adota a doutrina NATO como pilar, prevendo a construção de uma doutrina nacional conjunta, complementar à da Aliança. Esta publicação contém essencialmente a adaptação nacional ao comando e controlo de operações conjuntas<sup>104</sup>, não existindo até ao momento qualquer outra publicação relativa à doutrina necessária às diferentes missões

---

<sup>101</sup> Na versão *NATO Joint Air and Space Operations Doctrine* (AJP-3.3).

<sup>102</sup> Manual do Oficial de Estado-Maior Conjunto de 1993 (PEMGFA 100).

<sup>103</sup> Despacho n.º 14/CEMGFA/98.

<sup>104</sup> Carecendo de atualização face à nova LOBOFA e organização do EMGFA.

conjuntas previstas, nem à articulação civil-militar requerida no âmbito do conceito “*comprehensive approach*” ou no âmbito da intervenção supletiva das FFAA em TN.

## **4.4. ENSINO, FORMAÇÃO E TREINO**

### **4.4.1. Evolução do Ensino e da Formação nas FFAA**

O ensino superior militar (ESM), evoluiu segundo três tendências fundamentais.

A primeira é a de uma crescente e harmoniosa integração no sistema de ensino superior português, mantendo a especificidade militar, com a ampliação, em 1975, dos cursos das escolas superiores militares para cinco anos, a construção em 1986 dos conteúdos programáticos para a equivalência a licenciatura<sup>105</sup>, a avaliação externa iniciada em 2000<sup>106</sup> e a adaptação de todo o sistema ao processo de Bolonha<sup>107</sup>, passando as anteriores licenciaturas a mestrados integrados (Borges, 2014, pp. 811-824). De igual modo sucedeu com o lançamento, desde 2002, de diversos cursos pós-graduados até ao nível doutoramento, de forma independente ou colaborativa com outras instituições académicas e a integração de novos cursos na área da saúde.

A segunda corresponde à expansão inicial de estruturas, de nível universitário e politécnico, em cada um dos Ramos<sup>108</sup> (Borges e Canas, 2005), e de um pendor de concentração e racionalização em todo o período da Reforma, justificado pela harmonização de conteúdos, redução dos efetivos, otimização dos recursos e necessidade de normalização doutrinária, no sentido da criação de um “novo modelo do Sistema Universitário das FFAA”<sup>109</sup> (Borges, 2005). Este modelo integrou a Guarda Nacional Republicana no ESM em 1991, a experiência não conseguida do ano de formação comum entre 1992 e 1996, a fusão bem-sucedida dos três institutos superiores militares no IESM em 2005, a criação de um Conselho do Ensino Superior Militar na dependência do MinDN, a extinção das escolas politécnicas dos Ramos em 2008, e, a criação do

---

<sup>105</sup> DL n.º 48/86, de 13 de março.

<sup>106</sup> Pela Federação das Universidades Portuguesas e desde 2009 pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior.

<sup>107</sup> Com a adaptação à Lei de Bases do Sistema Educativo, Lei n.º 49/2005, de 30 de agosto.

<sup>108</sup> Instituto Superior Militar (1977), Academia e Instituto de Altos Estudos da Força Aérea (1978), Escola de Serviço de Saúde Militar (1994), Escola Superior de Tecnologias Aeronáuticas (1994), Escola Superior Politécnica do Exército (1996), Escola Superior de Tecnologias Navais (1996).

<sup>109</sup> Projeto iniciado pelo então MinDN, Prof. Dr. Veiga Simão.

Instituto Universitário Militar<sup>110</sup>, coordenando academicamente as finalidades e os recursos das escolas superiores militares.

A terceira diz respeito à incorporação crescente da investigação e desenvolvimento, com a envolvimento académica e empresarial nacional, desde 1996 com a criação do Laboratório de Aeronáutica (Borges e Canas, 2005), até à implementação de centros de investigação e reflexão em todos os estabelecimentos de ensino superior universitário militar, incorporando desde 2011 a persecução do objetivo de reconhecimento das Ciências Militares como área científica (Andrade et al., 2013).

Os sistemas de formação de todos os Ramos sustentam-se atualmente na Abordagem Sistémica à Formação (ASF), enquanto alicerce fundamental. Essa incorporação, logo a partir do início do período de Enquadramento<sup>111 112</sup>, decorreu da constatação da existência de um sistema de formação desatualizado e da necessidade de aproximação aos padrões nacionais e internacionais<sup>113</sup>.

Contudo, tal como no caso do ensino com o processo de Bolonha, as alterações sociais vêm tornar menos precisa a fronteira entre a educação e a formação, considerando o aumento de complexidade, rapidez e incerteza da atividade profissional (Landsheere, 1994 cit. por Pascoal, 2012, p. 25), assim determinando a evolução do modelo adotado, de um conceito de formação para trabalhadores, “para um conceito de formação associado à empregabilidade” (Madeira e Cardoso, 2003, p. 103).

Esta alteração de paradigma é concorrente com a reforma da formação nas FFAA, considerando dois fatores essenciais: a evolução doutrinária, tecnológica e humana, e a profissionalização do serviço militar.

No primeiro caso, as necessidades decorrentes das novas missões, da acrescida complexidade dos sistemas de armas e do aumento qualitativo educacional da população<sup>114</sup>, determinaram a assimilação e disseminação de sistemas de gestão de qualidade formativa, desenvolvimento de novos métodos de ensino-aprendizagem, presenciais ou à distância, e a especialização técnica e pedagógica dos formadores. Neste campo, registou-se uma notável evolução em todos os Ramos, iniciada logo desde o período

---

<sup>110</sup> Nota do Autor: que veio a concretizar-se em 2016.

<sup>111</sup> Na sequência da auditoria da US Navy, solicitada pela Marinha em 1979, a ASF foi experimentalmente aprovada em 1981 (Despacho CEMA n.º 68/81, de 03 de novembro) e confirmada em 1990 (Despacho do CEMA n.º 47/90 de 12 de julho).

<sup>112</sup> Adotado em 1987 (EME, Manual Técnico 110-1, Abordagem Sistémica à Instrução, 1987), para a melhoria da qualidade da formação e adaptação às inovações processuais e técnicas (CEME, , 1981).

<sup>113</sup> Euro-NATO Training Working Group.

<sup>114</sup> Escolaridade obrigatória ascendeu de seis para 12 anos (Lei n.º 85/2009, de 27 de agosto).

do Enquadramento, mas consolidada durante o período da Reforma, através da implementação de órgãos e recursos dedicados à gestão da qualidade da formação, com reconhecimento externo<sup>115</sup>, dependentes de comandos funcionais, sucessivamente mais integrados na gestão dos recursos humanos.

No segundo caso, os objetivos da formação, passaram a incluir requisitos de certificação profissional externamente reconhecida, como incentivo à obtenção de recursos humanos<sup>116</sup>, assim levando a uma harmonização de métodos e conteúdos e ao desafio da elevação das habilitações académicas dos militares, em particular no âmbito da categoria de Praças<sup>117</sup>. No âmbito da certificação da formação, os processos encetados em todos os Ramos determinaram a acreditação pelo MDN dos seus órgãos de gestão da formação como entidades certificadoras, desde 2007<sup>118</sup>, e a inclusão da Profissão Militar, na Classificação Nacional de Profissões, desde 2010, viabilizando a “definição de perfis profissionais, na regulamentação e na certificação de profissões” (Oliveira, 2015).

Importa relevar que a formação dedicada à categoria de Sargentos, continua a evidenciar a falta de “uma reflexão sobre a evolução (ou perspetivas de) do conteúdo funcional e dos processos formativos que lhe estão associados” (Coelho, 2014). Prevalecendo a componente profissional em relação à componente académica, o ensino dos Sargentos tem sido associado à concessão de uma certificação de formação profissional, para a qual vinha sendo requerida uma habilitação académica inicial coincidente com o ensino secundário. A elevação sequencial da escolaridade obrigatória, requerida para a categoria de Praças, veio aproximar os dois níveis de acesso, o que, em conjunto com a grande diferenciação da complexidade e a tecnicidade das especialidades, tem causado crescente dificuldade na atualização estatutária e percurso formativo<sup>119</sup>.

---

<sup>115</sup> Marinha – certificação do sistema de gestão de recursos humanos, em 31 de agosto de 2009; Exército – acreditação da Escola Prática de Infantaria desde 2004; Força Aérea – certificação do Centro de Formação Militar e Técnica da Força Aérea, desde 2007.

<sup>116</sup> DL n.º 289/2000, de 14 de novembro e DL n.º 320-A/2000, de 15 de dezembro.

<sup>117</sup> Através de processos de “Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências”, com a finalidade de “melhorar os níveis de certificação escolar e de qualificação profissional” (Miranda, F., 2003, p. 21), esforço posteriormente ampliado pelo Acordo de Cooperação Interministerial nas Áreas da Educação e Formação no âmbito da DN, entre o MDN, o Ministério da Educação e o Ministério do Trabalho e Solidariedade Social, em 2006. Este processo terminou em 2012.

<sup>118</sup> Ofício n.º 3604, de 12 de junho de 2007, da Direção Geral de Pessoal e Recrutamento Militar.

<sup>119</sup> Nota do Autor: esta matéria veio posteriormente a ser considerada no âmbito da revisão e promulgação do novo Estatuto dos Militares das FFAA, através da definição de novos níveis de habilitação literárias correspondentes a Cursos Superiores Técnicos Profissionais, para o ingresso na carreira de Sargento, encontrando-se em fase de definição da forma de implementação, em conjunto com a ativação da Unidade Politécnica Militar.

No campo estrutural, todos os diferentes sistemas de formação dos Ramos evidenciaram uma contração desde o período da Reforma: na Força Aérea desde 1992, com a criação do Centro de Formação Militar e Técnica; na Marinha, com a criação do Sistema de Formação Profissional em 2004, alicerçado na Escola de Tecnologias Navais, escolas especializadas e Escola de Fuzileiros; no Exército, com a criação da Escola das Armas em 2013, que com a Escola dos Serviços, a Escola de Sargentos e um conjunto de polos de formação assentes na componente operacional, constituem o sistema de formação deste Ramo.

#### **4.4.2. Evolução do treino operacional nas FFAA**

O treino operacional na Marinha sofreu uma revolução através da conjugação da introdução das fragatas da classe “Vasco da Gama” e da adoção de processos de certificação praticados na Marinha britânica e aceites pela NATO, designados *Operational Sea Training*, ação considerada fundamental em virtude da substantiva evolução tecnológica materializada pelos novos sistemas de armas. Do antecedente fundamentado em planos de treino básico indexados a cada navio e integrados com as longas revisões de manutenção, complementados com a participação em exercícios nacionais e internacionais, o treino da Marinha foi completamente reformulado a partir de 1992 (Flotilha, 2003). São assim desenvolvidos para cada unidade naval planos de treino de segurança, básicos, específicos, operacionais e de força. A capacidade anual de realização de exercícios encontra-se limitada a dois eventos nacionais, mantendo sempre que possível a participação em exercícios internacionais, em virtude da diminuição da verba disponível para o treino e do aumento do espaçamento das ações de manutenção das unidades navais.

Entre 1974 e 1982, o Exército, praticava uma metodologia de treino operacional, designada por Instrução Complementar de Quadros e Tropas, com a duração total de 16 semanas (Preto, 1991, p. 29). Em 1982, o treino é modificado para uma conjugação de Instrução Coletiva com o Treino Operacional, incluindo exercícios semestrais e anuais nacionais, e a participação anual da 1ª BMI num exercício combinado (BMI, 1998). É neste período que o Exército inicia a incorporação de critérios de certificação NATO, através da adesão ao *Operational Readiness Testing Program* do *Allied Command Europe* (ACE) em 1987 (CEME, 1987).

No período da Reforma, com o impulso da Projeção, o treino operacional do Exército é completamente reformulado, evoluindo de acordo com a necessidade de rotação das forças nacionais destacadas (FND), com a

emergência e o desenvolvimento dos conceitos operacionais NATO e UE, nomeadamente a NRF e o BG, mas também com a certificação operacional segundo os critérios do ACE *Forces Standards* (FS), realizada nacionalmente. O ciclo de treino operacional é substancialmente reduzido, exclusivamente dedicado à sequência de aprontamento das unidades operacionais para as forças designadas para a NRF e BG e FND, à realização de um exercício nacional e à participação em exercícios conjuntos (para a certificação da Força de Reação Imediata) ou combinados (CFT, 2014).

A Força Aérea desenvolveu o seu treino operacional, desde o início do período do Enquadramento, optando pela certificação operacional internacional das unidades aéreas, através da adoção do sistema *Tactical Evaluation* da NATO, baseado no ACE FS, mas aplicado através de equipas de avaliação internacionais. Muito dependente da relação com a tecnologia e as plataformas aéreas, o treino foi significativamente influenciado a partir da introdução das aeronaves A7-P (1981) e posteriormente com o F-16 (1993), sistemas possuidores de manuais táticos específicos, cuja evolução tecnológica continua a modificar o treino (Craveiro, 2015).

A organização do treino e dos exercícios, vem beneficiando igualmente da participação em ações de treino aliadas, como o *Tactical Leadership Program* desde 1997 e o *Fighter Weapons Instructor Training* desde 2004, e da decisão, desde 1996, da execução ou participação apenas em exercícios conjuntos ou combinados.

#### 4.5. SÍNTESE CONCLUSIVA

Do esforço de análise realizado, conclui-se que, os processos relacionados com a **doutrina estratégica nacional** têm vindo a ser desenvolvidos reativamente em relação aos processos ou modelos teóricos aliados, e manifestam consistência e coerência na construção conceptual da PDN e dos documentos estruturantes da DN. O seu desenvolvimento contribuiu decisivamente para o estabelecimento de uma metodologia de pensamento estratégico nacional e tem vindo a implementar e consolidar as melhores práticas de gestão estratégica no universo da DN. A evolução da **doutrina operacional**, caracteriza-se por uma oportuna e frequente adaptação ao ambiente operacional e às necessidades nacionais, coerente e consistentemente alinhada com as influências doutrinárias da NATO ou de países aliados, alicerçada na generalização da internacionalização dos quadros, mas mantendo uma capacidade autónoma sustentada na experiência operacional anterior e imediata. Os impactos mais relevantes são a generalização da adoção da



doutrina NATO pelas componentes e o desenvolvimento ainda incipiente da doutrina conjunta, carecendo de reflexão acrescida sobre a tipologia de operações conjuntas nacionais realizadas ou previstas.

No âmbito do **ESM**, é possível concluir um funcionamento coerente em todo o universo militar, oportuna e consistentemente integrado no todo nacional de onde resultou uma crescente credibilização, mantendo a especificidade militar. A **formação** militar evoluiu também de forma consistente com o seu modelo teórico e as alterações sociais, incorporando de forma coerente e oportuna as necessidades operacionais e tecnológicas ou relacionadas com os recursos humanos, desenvolvendo novos métodos de ensino e sistemas certificados de gestão da qualidade da formação e obrigando a uma significativa contração estrutural.

No que concerne ao **treino** operacional, regista-se uma evolução consistente com os padrões aliados e exigências das missões atribuídas, coerente e oportuna com as inovações tecnológicas, operacionais e concetuais verificadas nos três Ramos, constatando-se um significativo aumento de interoperabilidade nacional e internacional, embora com diminuição substancial das oportunidades de treino e dependência da participação em operações ou forças internacionais.



## 5. RECURSOS

*“Nenhuma das organizações inventadas pode permitir dispensar-se de meditar na dimensão dos recursos necessários.*

*Primeiro, porque são geralmente escassos. Quem os disponibiliza é, também, normalmente responsável pela satisfação de outras necessidades a requererem, do mesmo modo, recursos.*

*Depois, porque há um patamar mínimo de recursos, abaixo do qual a organização deixa de responder aos fins para que foi criada.”*

Vice- Almirante Pires Neves (2007)

### 5.1. FINALIDADE

Esta análise comporta as componentes relativas aos recursos humanos, materiais e financeiros, circunscritas ao período considerado (1974-2015), segundo uma lógica de evolução das orientações definidas para cada caso e a ponderação específica sobre a sua concretização. No campo dos efetivos, os dados analisados entre 1974 e 1992 incluem, no caso do Exército, estimativas baseadas na confrontação das diversas fontes. Relativamente ao reequipamento, a análise das fontes de financiamento nacional foi limitada à Lei de Programação Militar (LPM).

## 5.2. RECURSOS HUMANOS

### 5.2.1. Evolução global e controlo de efetivos

Concorrentemente com a política de nem mais um soldado para as colónias, a preocupação inicial, centrou-se na retração e na desmobilização dos efetivos, tarefa que o “Verão Quente de 1975”<sup>120</sup> atrasou, procurando garantir às correntes político-militares o potencial suficiente em caso de guerra civil (Matos, 2004, p. 197). Assegurada a estabilização política, o esforço de diminuição dos efetivos verificou-se de imediato, materializando-se no final do Enquadramento e acentuando-se no período da Reforma, como se constata na Figura 17.

No final do período da Revolução, as FFAA reduziram cerca de 158 500 efetivos, 98% dos quais no Exército, registando-se um ligeiro aumento na Força Aérea. O regime de prestação militar, baseado na conscrição, diminuiu de 24 para 18 meses, em julho de 1975 (Santo, 2014, p. 942).

No período do Enquadramento, os efetivos estabilizaram numa tendência de crescimento, com o mínimo (79 044) em 1977 e máximo em 1989 (105 038), sendo o seu controlo quantitativo estabelecido pelas chefias militares, inserido no orçamento do Estado por coordenação entre o MinDN e o Ministro das Finanças. A partir de 1990, iniciou-se uma significativa redução, com o controlo político-financeiro dos efetivos militares, através da publicação da LSM<sup>121</sup> de 1987 (que reduziu o SMO para 12 meses) e do Estatuto dos Militares das FFAA (EMFAR) de 1990<sup>122</sup>. No início da Reforma, foi aplicado o programa governamental de racionalização de efetivos, através dos novos quadros dos Ramos das FFAA<sup>123</sup> para vigorar a partir de 1993, fixando os efetivos globais relativos aos contratados e voluntários na sequência do novo conceito de serviço militar misto<sup>124</sup>, onde a componente obrigatória diminuiu para quatro meses, extensível, como veio a ser necessário, até aos oito.

Coincidente com o impulso da Projeção e o volume de efetivos em operações, o segundo grande momento de redução materializa-se no ano 2000, na sequência da atualização da LSM em 1999<sup>125</sup>. Desde essa redução,

<sup>120</sup> Esta designação corresponde ao período de grande perturbação nacional, que antecedeu as comemorações do 1.º de Maio de 1975, e à sua sequência, dando lugar uma série de ações violentas, sobretudo no norte e centro do país, gerando o surgimento de rumores de uma possível guerra civil, período que veio a culminar com o resultado das ações de 25 de novembro do mesmo ano.

<sup>121</sup> Lei n.º 30/87, de 07 de julho.

<sup>122</sup> DL n.º 34-A/90, de 24 de janeiro. Alterado pela Lei n.º 27/91, de 17 de junho.

<sup>123</sup> DL n.º 259/90, de 17 de agosto. Lei n.º 15/92, de 05 de agosto, DL n.º 202/93, de 2 de junho e Portaria n.º 16/94, de 07 de janeiro.

<sup>124</sup> Lei n.º 22/91, de 19 de junho (n.º 1 do art.º 27.º).

<sup>125</sup> Lei n.º 174/99, de 21 de setembro.

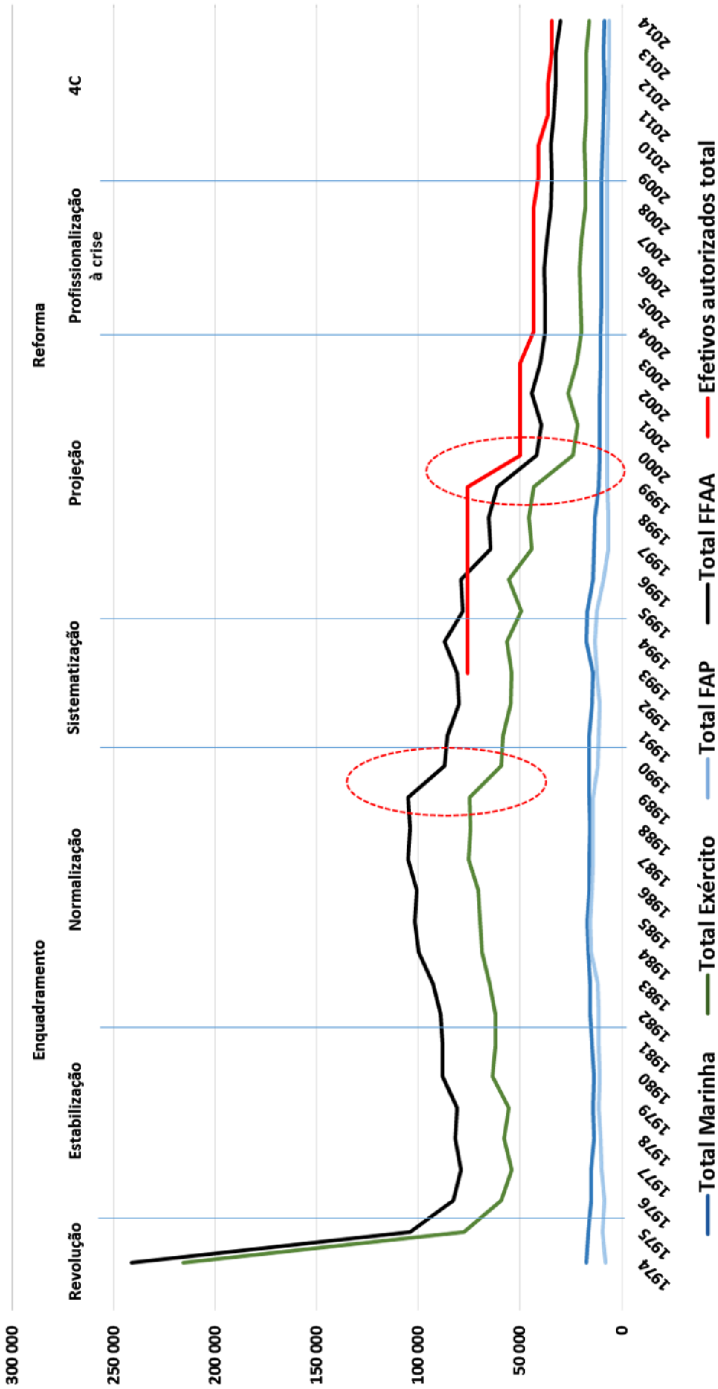


Figura 17 – Evolução global de efetivos das FFAA 1974-2014

Fonte: (Construído pelo autor a partir de NATO, 2015; MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b; Ribeiro, 2015).

registaram-se novas diminuições, em 2004, com a extinção do Serviço Efetivo Normal (SEN), mas também em 2009, 2011, 2012 e 2013, perspetivando-se a manutenção dos atuais efetivos até 2020, no âmbito da implementação da reforma em curso, objetivo já materializado desde 2013.

As frequentes reduções de efetivos iniciadas com o exercício do controlo político-financeiro, têm sido separadas dos processos de definição dos SFN, focadas na indexação orçamental, e paradoxalmente, após a extinção do SEN, à redução dos efetivos essencialmente nos regimes de voluntariado (RV) e contrato (RC), com impacto na retenção de militares, na redução de vagas para recrutamento, na intensidade da formação necessária e no agravamento dos constrangimentos nas carreiras (Santos, Damásio, e Sousa, 2012, pp. 89, 93). Por outro lado, o “abandono progressivo do serviço militar como dever de cidadania [...], veio trazer dificuldades na obtenção de recursos humanos”, [...] “um maior afastamento dos cidadãos das suas forças armadas” e “uma crescente interferência dos executivos nas políticas de defesa com menor responsabilização dos parlamentos” (Santo, 2014, p. 962).

### **5.2.2. Evolução dos efetivos por formas de prestação de serviço e por categorias**

Segundo Teixeira, “a questão dos efetivos deverá ser um dos objetivos da reforma e um dos eixos prioritários de racionalização” devendo dirigir-se, “pelo menos, em dois sentidos: em primeiro lugar, melhorar o rácio entre o número de efetivos operacionais e o número de efetivos de apoio; e em segundo lugar, corrigir disfunções internas entre as categorias de oficiais/sargentos/praças e entre o quadro permanente e os regimes de voluntariado e de contrato” (2013).

No que concerne à disfuncionalidade entre os regimes de prestação de serviço, apresenta-se na Figura 18, a diferenciação entre os efetivos do quadro permanente (QP) e as restantes formas, bem como as limitações normativas respetivas.

Constata-se assim que, para a perceção da disfuncionalidade entre QP e não-QP contribuem dois fatores: em primeiro lugar a constituição diferenciada dos QP, sendo que na Marinha, o QP inclui 46% de Praças; em segundo lugar, as sucessivas reduções normativas de efetivos com incidência no RV/RC.

Este facto evidencia ainda outro impacto, particularmente no Exército, relacionado com a atratividade do serviço militar. “Entre 2005 e 2014, o Exército recebeu 79 556 candidaturas, das quais 15 338 mulheres [...]” (Câncio, 2015) (Figura 19).

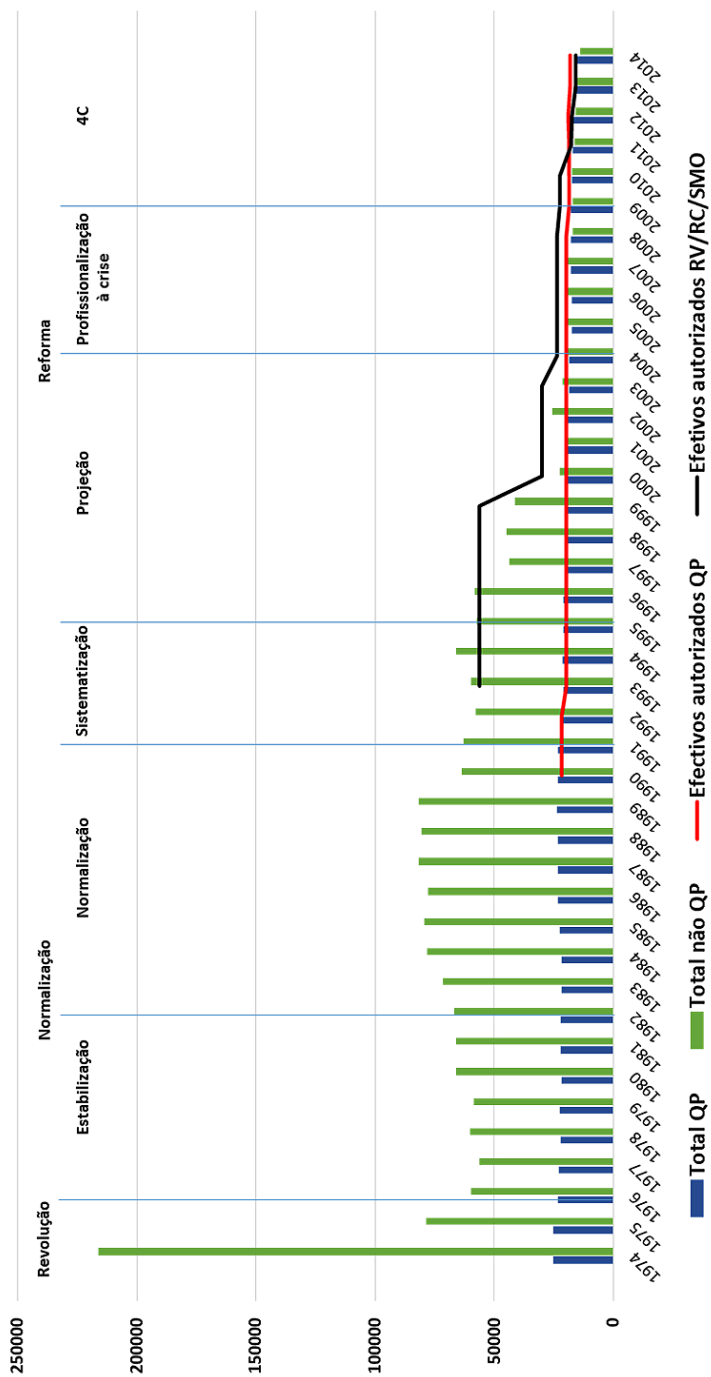


Figura 18 – Evolução QP versus não-QP 1974-2014

Fonte: (Construído pelo autor a partir de NATO, 2015; MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b; Ribeiro, 2015).

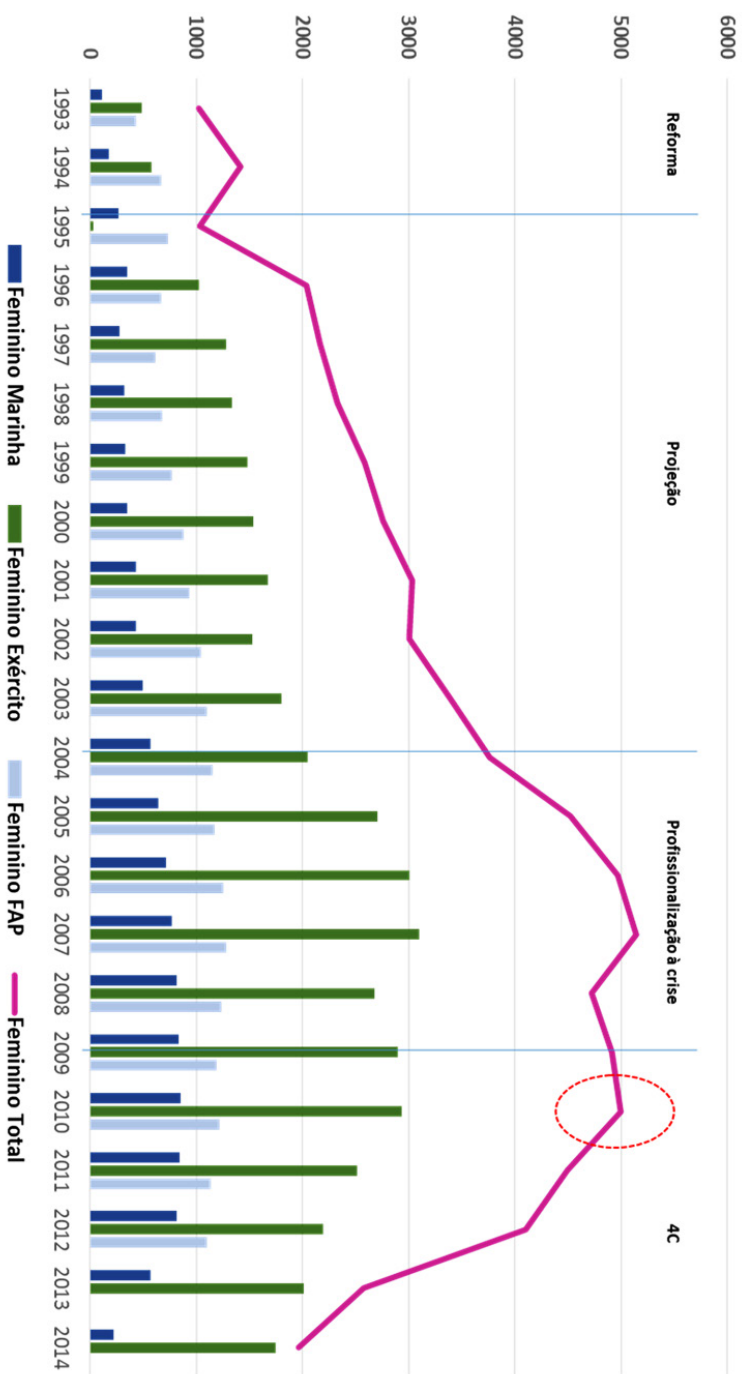


Figura 19 – Evolução dos efetivos do Serviço Militar Feminino

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b; Ribeiro, 2015)



Constituindo um importante passo civilizacional, a integração feminina na instituição militar, incorporando novas situações de natureza social e familiar, efetuou-se de forma serena e normal, constituindo uma adaptação conseguida em todos os Ramos, categorias e especialidades (Santos, 2014). A adesão feminina à prestação de serviço militar denotou uma franca evolução, facto que em muito contribuiu para um sucesso inicial do RV/RC, atingindo em 2007 o seu máximo, representando cerca de 14% do total dos efetivos militares, evoluindo em 2010 para os 15%. Desde então, também o serviço militar feminino tem vindo a registar um decréscimo generalizado, constituindo em 2014, apenas 9,6%.

“Curiosamente, quando o aumento do desemprego mais se fez sentir – 2011/2013 – o número de candidatos sofreu uma queda abrupta face a 2009/2010” (Câncio, 2015). Estes dados, assumem maior importância quando relacionados com a evolução demográfica nacional, cujas influências no universo recrutável implicaram já uma “diminuição de 65 000 possíveis candidatos nos últimos cinco anos”, apresentando subsequentes índices de redução da ordem dos 10 000 candidatos em cada cinco anos, a partir de 2024 (Reis, 2015).

Apresenta-se na Figura 20, a evolução da proporcionalidade entre categorias desde o início do período da Reforma, constatando diferenças de 11% para 19% em Oficiais, 15% para 29% em Sargentos e 74% para 59% em Praças.

Esta modificação é o resultado direto de dois fatores: a extinção do SMO, observável pela significativa alteração na faixa das Praças, conjugada com a redução do RV/RC e a manutenção das Praças dos QP da Marinha.

Importa, ainda, referir a intenção inicial de racionalização de efetivos, materializada pelo XII GC, no âmbito da capacidade de crescimento do sistema por convocação e mobilização. Tal capacidade carece de uma estrutura permanente de quadros que enquadre esse crescimento. Por outro lado, a crescente complexidade da informação e da tecnologia, implicam a concentração das tarefas executórias e administrativas e a necessidade de maior formação e experiência para a operação dos sistemas, matérias que relevam a importância da manutenção de uma proporcionalidade acrescida de quadros.

De grande relevância para a coerência da proporcionalidade dos efetivos operacionais e de apoio, a disponibilidade de pessoal civil tem vindo a evidenciar uma tendência inversa à necessária, uma vez que o seu quantitativo diminuiu mais de 50%, efeito não acompanhado de regeneração etária, potenciando um agravamento exponencial nos próximos anos.

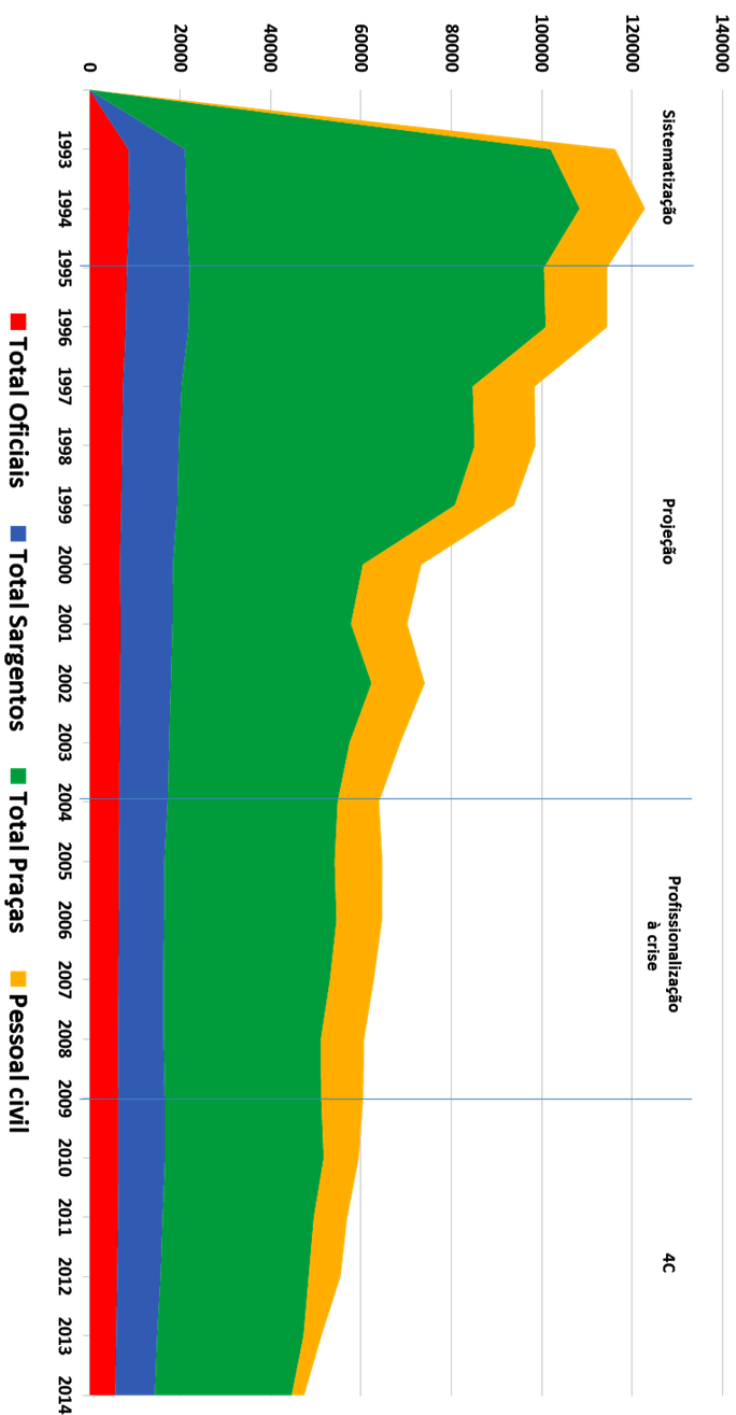


Figura 20 – Evolução dos efetivos por categorias desde a Reforma (1993-2014)

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b, Ribeiro, 2015)

### 5.3. RECURSOS MATERIAIS

#### 5.3.1. Reequipamento

A evolução da política de reequipamento desenvolve-se fundamentalmente em duas etapas: a primeira, considerando o apoio externo no sentido da consolidação portuguesa na Aliança, e a segunda, iniciada durante a fase de Normalização, com o controlo político sobre o reequipamento das FFAA.

Na primeira etapa, o reequipamento é fundamentalmente materializado por via de dois tipos de ajuda externa: a via multilateral aliada, baseada no estabelecimento do “Grupo *ad hoc* de auxílio militar à Grécia, Portugal e Turquia”, constituído em 1976 para “coordenar a ação da Aliança em relação aos objetivos de força [...] para os quais são exigidos meios externos” (Areia, 1985, p. 6); e a via bilateral, fundamentalmente através dos EUA, República Federal da Alemanha e França, referentes a atualizações de acordos de defesa já estabelecidos antes e durante a guerra do Ultramar<sup>126</sup>.

A LDNFA vem dar início à segunda etapa, cuja materialização só acontecerá em 1985, com a promulgação da primeira Lei-quadro da LPM<sup>127</sup>, focada no médio prazo (cinco anos), originando a Lei n.º 34/86, no essencial relativa ao reequipamento financiado externamente, e subseqüentemente, as LPM de 1987 e 1993, conjugando financiamento nacional e estrangeiro, a LPM de 1998 (seis anos) em ligação com o CBPF e financiamento nacional, as LPM de 2001, 2003 e de 2006 (três sexénios) e, finalmente, a LPM de 2014, cujo prazo foi diminuído para três quadriénios, com vínculo financeiro apenas para o primeiro.

No que concerne ao volume e distribuição do investimento no reequipamento, considerando preços correntes<sup>128</sup> e eliminando a sobreposição entre as LPM, constata-se que até à atualidade, foram programados 7 480 520 514€, conforme as Figuras 21 e 22, verificando-se a predominância do financiamento de programas da Marinha e da Força Aérea, diretamente ou centralizados no MDN (programas conjuntos ou de modernização da base industrial previstos na LPM 2006).

<sup>126</sup> Acordo Luso-Americano de 6 de abril de 1951 revisto em 1983, Luso-Francês de 7 de abril de 1964, renegociado em 1977 e 1984, Convénio Administrativo de Cooperação Luso-Alemã de 1960 revisto em 1979 (Areia, 1985).

<sup>127</sup> Atualizada em 1998 (aumento para seis anos e revisão bianual), e 1999 (sincronização nacional administrativo-financeira).

<sup>128</sup> Nota do Autor: Preços correntes, também designados por preços nominais, são os preços praticados no período a que dizem respeito.

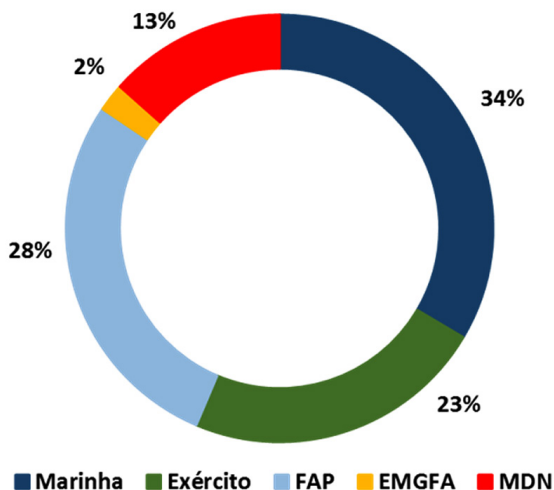


Figura 21 – Distribuição total da programação financeira em reequipamento (1979-2014)

Fonte: (Construído pelo autor a partir de Areia, 1985; AR, 1986-1987a-1993-1997a-1998b-1999a-2001b-2003-2006).

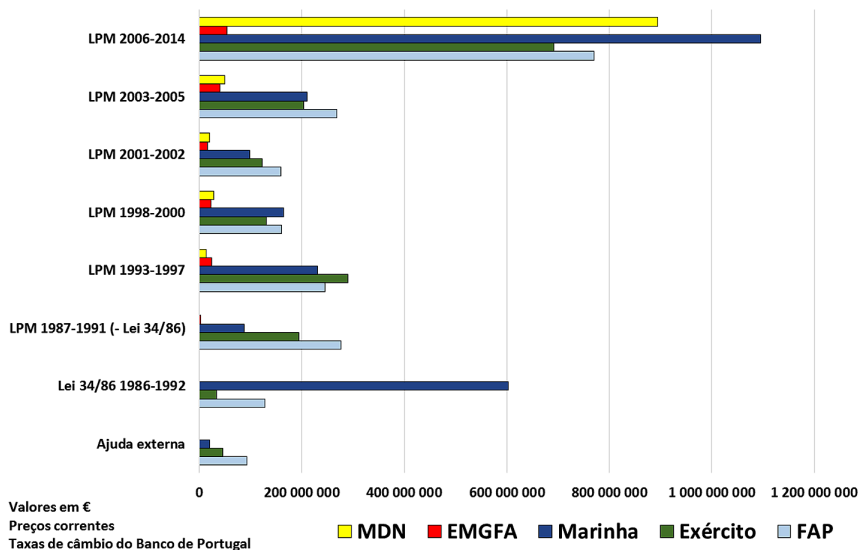
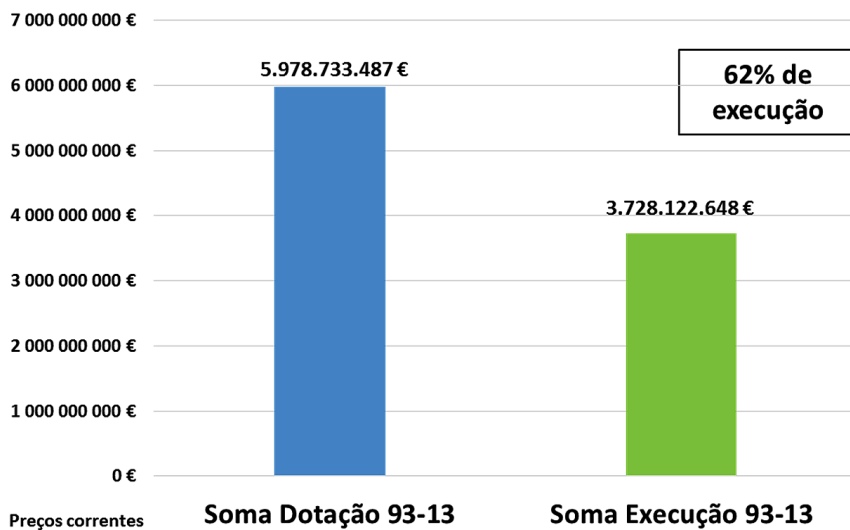


Figura 22 – Evolução da programação financeira do reequipamento

Fonte: (Construído pelo autor a partir de Areia, 1985; AR, 1986-1987a-1993-1997a-1998b-1999a-2001b-2003-2006).

No que concerne à execução, os anos da ajuda externa e parte da primeira LPM, garantiram: para a Marinha a extensão da capacidade oceânica e preparação da sua renovação, e a atualização das comunicações; para o Exército, a constituição da 1.<sup>a</sup> BMI, dos Agrupamentos de Defesa insulares, a substituição de viaturas blindadas, sistemas de apoio de fogos e de combate; e para a Força Aérea, a revitalização da caça, treino, transporte e patrulhamento aéreo (Areia, 1985; Santo, 2014).

A partir da LPM de 1993, é possível comparar o financiamento disponibilizado e executado, conforme a Figura 23.



**Figura 23 – Diferenciação entre dotação e execução da LPM (1993-2013)**

Fonte: (Construído pelo autor a partir de Veloso, Sousa e Fuzeta, 2012; MDN, 1999d-2000b-2001c-2002b-2003b-2004e-2005b-2006c-2007b-2008b-2009h-2010e-2011d-2012d-2013c-2014f).

As principais razões das discrepâncias apresentadas correspondem aos seguintes fatores (Veloso, Sousa e Fuzeta, 2012, p. 12):

- Inserção sistemática de cativações anuais;
- Incumprimento do processo de revisão estabelecido e promulgação tardia;
- Desvio de verbas para satisfação de outras necessidades financeiras não relacionadas com reequipamento;

- Deslizamento, adiamento ou anulação de programas;
- Adoção de engenharias processuais;
- Ineficácia de geração de receita através de processos de alienação.

Considerando uma perspetiva de distribuição da dotação e execução por entidades, verifica-se uma dificuldade adicional no âmbito da capacidade real de execução das verbas previstas (ver Figura 24).

As limitações identificadas têm-se “traduzido em taxas de regeneração de alguns materiais inadequadas à sua operacionalidade, obsolescência de outros e falta de preparação de “reservas de guerra” que materializem a capacidade da força para o combate sustentado” (Santo, 2014, p. 956). A esta consideração, acresce a constatação da existência de programas nunca executados<sup>129</sup>, ou à necessidade de recurso a verbas destinadas às FND ou mesmo ao empréstimo<sup>130</sup> para colmatação de lacunas, exponenciando os efeitos do cumprimento restritivo da LPM.

A evolução dos principais sistemas dos Ramos ao longo do período de análise, permite igualmente constatar alguns impactos da execução do reequipamento das FFAA.

Conforme indicado na Figura 25, após um decréscimo significativo de meios de fiscalização e desembarque durante o período da Revolução, a Marinha regista uma severa diminuição da capacidade de guerra de minas e de navios patrulha, com menores alterações nas restantes capacidades, dotadas com sistemas construídos a partir do final dos anos 60. Com o início da década de 90, a Marinha combina a receção de meios tecnologicamente avançados, novos e usados, para o reforço das capacidades oceânica, aérea, hidrográfica, reabastecimento e de fiscalização costeira.

A situação do Exército no âmbito do reequipamento, espelhada na figura 26, evoluiu através de sistemas usados até ao período da Reforma, iniciando-se então a combinação de sistemas novos e usados, mantendo-se em funcionamento cinco sistemas de armas com mais de 40 anos<sup>131</sup>. Regista-se a mecanização/motorização blindada crescente do Ramo, no início das décadas de 80 e 90, limitadamente modernizada a partir de 2009<sup>132</sup>, a extinção da capacidade

---

<sup>129</sup> Arma ligeira, helicópteros médios e ligeiros, modernização das viaturas M113, modernização ou substituição de C-130 e aquisição do navio polivalente logístico.

<sup>130</sup> Aquisição de 24 viaturas M1025A2, ou empréstimo por Espanha destas viaturas para emprego no teatro de operações do Afeganistão.

<sup>131</sup> Carro de Combate M60 (cujo processo de *phasing out* já se iniciou) e viaturas M113 (sistemas regulados por acordos bilaterais com EUA, com grau de operacionalidade referido a 31 de janeiro de 2015, abaixo de 40% ). Chaimite V-200, sistema Chaparral (entretanto declarado obsoleto) e Obús M114.

<sup>132</sup> Não foram disponibilizadas todas as versões da Viatura Blindada Pandur.

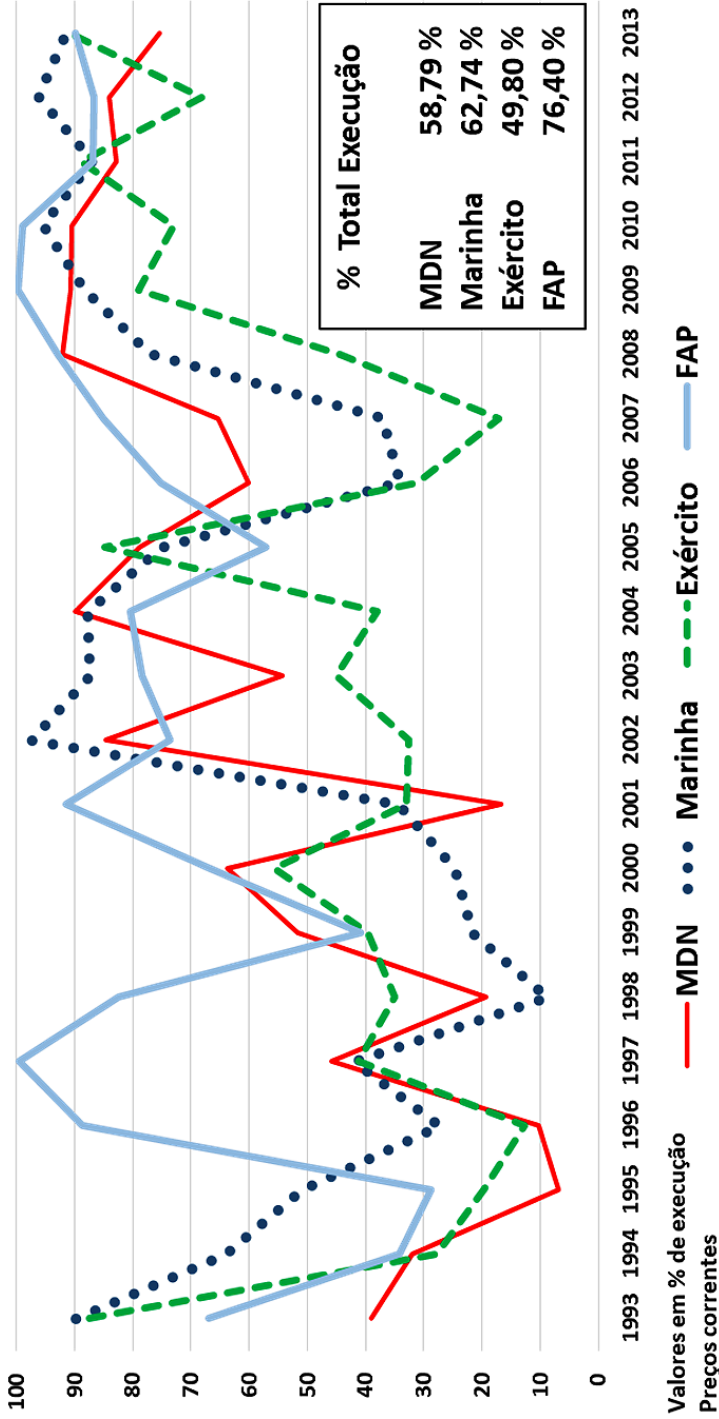


Figura 24 – Execução anual da LPM 1993-2013 por Entidades

Fonte: (Construído pelo autor a partir de Veloso, Sousa e Fuzeta, 2012; MDN, 1999d-2000b-2001c-2002b-2003b-2004e-2005b-2006c-2007b-2008b-2009h-2010e-2011d-2012d-2013c-2014f).

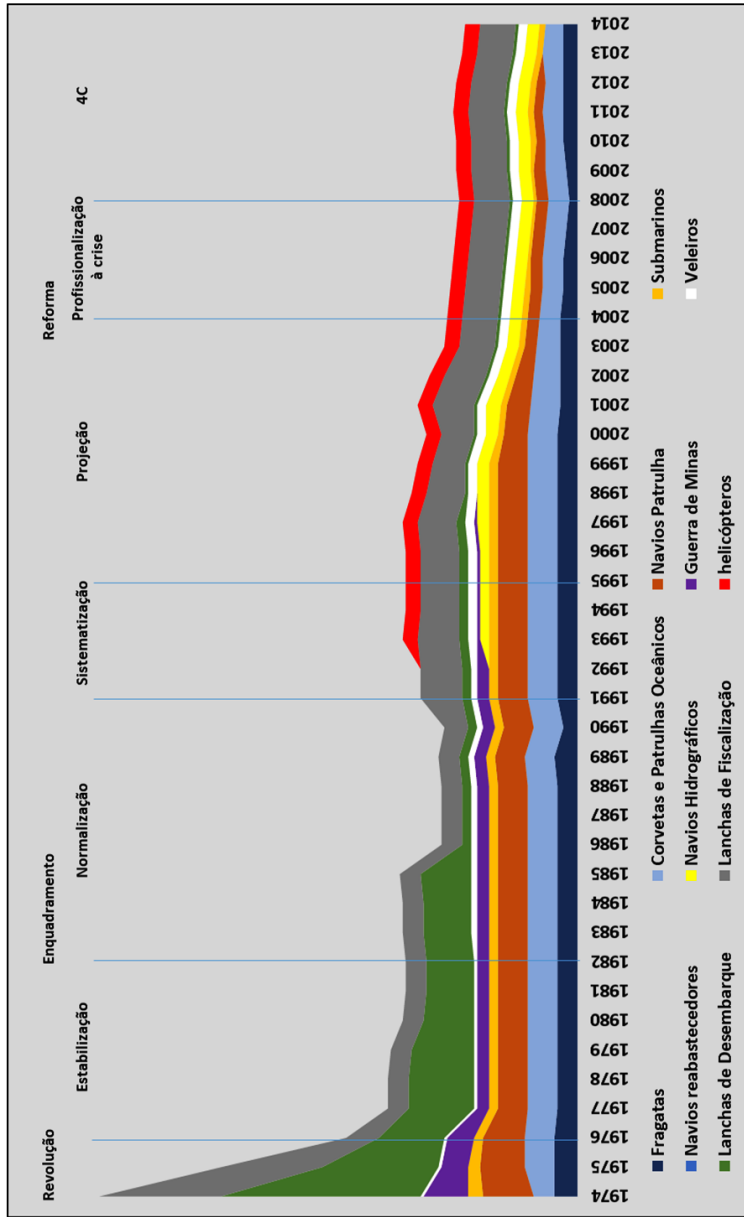


Figura 25 – Evolução dos meios da Marinha

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b; Pacheco, 2013; Ribeiro, 2015).



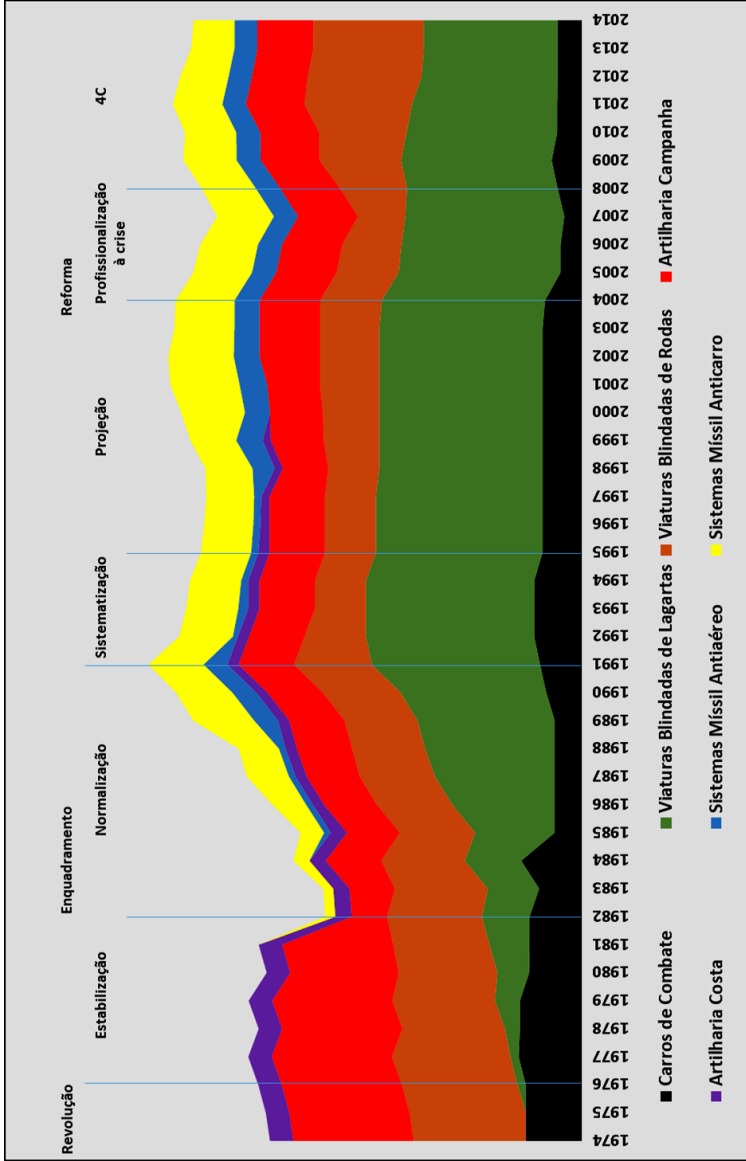


Figura 26 – Evolução dos Meios do Exército

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b; IJSS, 2015; Revista da Cavalaria, 2015; Ribeiro, 2015).

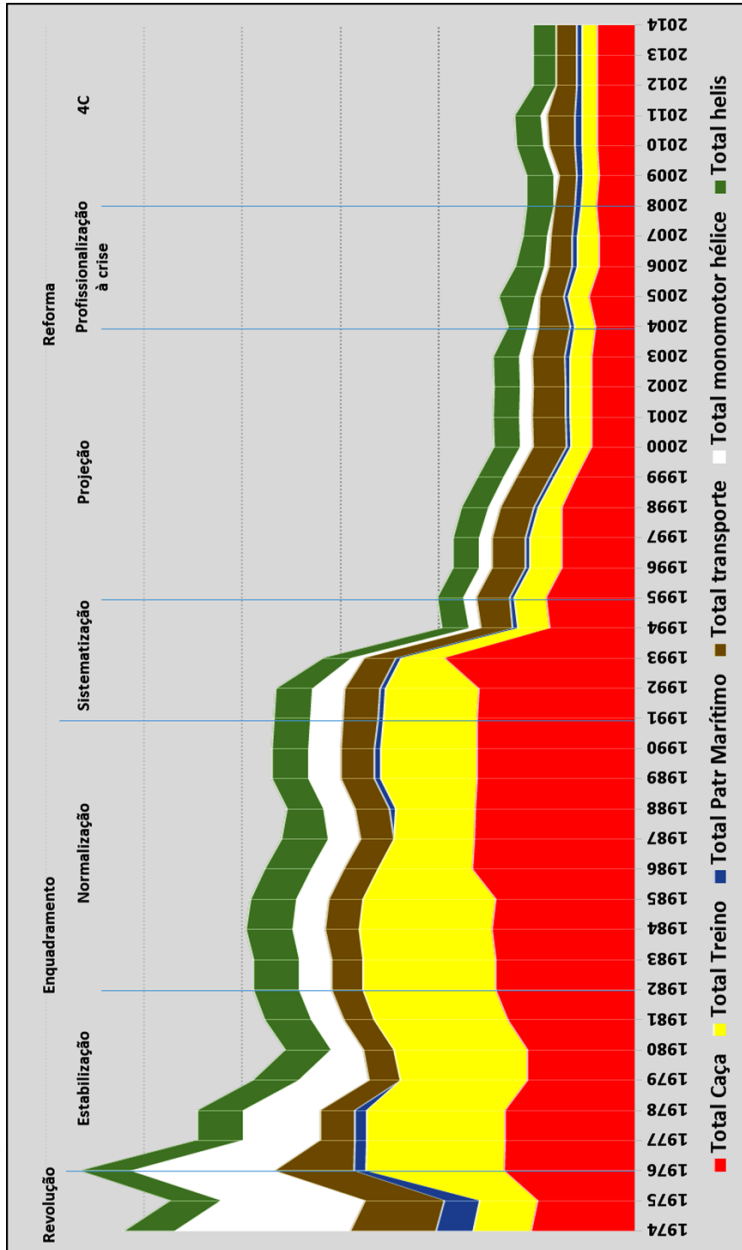


Figura 27 – Evolução dos Meios da Força Aérea

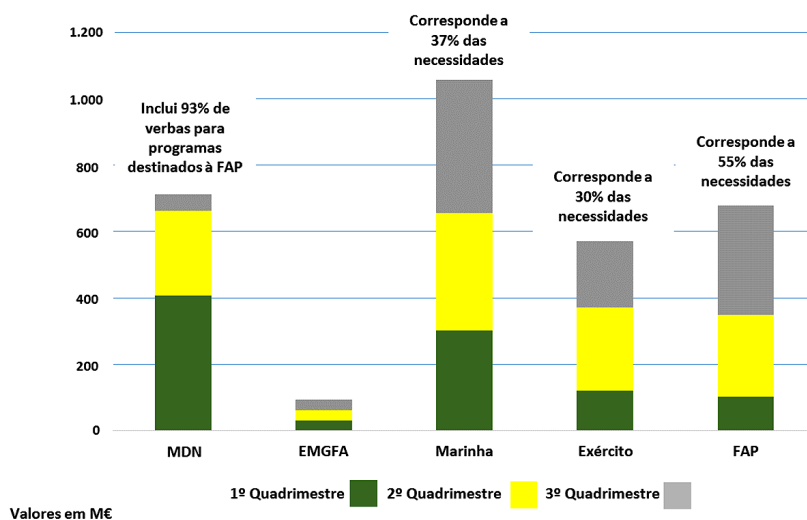
Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b; Cardoso, 2000; Ribeiro, 2015).

de artilharia de costa e a diminuição e estabilização da artilharia de campanha e antiaérea<sup>133</sup>. Relewa-se ainda a modernização limitada da capacidade de C2 e comunicações e das forças especiais.

Na Força Aérea, conforme expresso na Figura 27, o reequipamento é realizado fundamentalmente através de sistemas usados até 1994, data em que se inicia um processo de incorporação de aeronaves novas. As fortes restrições registadas nas tipologias de caça e de treino, são diminuídas pela capacidade multiuso e pela aquisição de sistemas novos e tecnologicamente atualizados, com particular incidência na defesa aérea, policiamento aéreo, transporte, treino, busca e salvamento e patrulhamento marítimo.

Pese embora as dificuldades apresentadas, existe consenso entre políticos e chefias sobre a essencialidade da LPM como instrumento para o reequipamento das FFAA, sendo contudo referida e verificada a necessidade do seu complemento conjuntural (para satisfação de necessidades urgentes) (Ramalho, 2014).

No que respeita ao contributo que a execução da LPM 2015-2026 poderá trazer para o processo de construção do SFN, os dados (PCM, 2014b) e condicionamentos<sup>134</sup> conhecidos, permitem construir a Figura 28.



**Figura 28 – Distribuição da LPM 2015-2026 por entidades e quadriênios**

Fonte: (Construído pelo autor a partir de Mendes, 2014; Ferreira, 2014; Teixeira, 2015).

<sup>133</sup> Neste último caso, apenas relativamente aos sistemas de mísseis portáteis.

<sup>134</sup> Despacho do MDN n.º 11399/2014, de 03 de setembro, Diretiva para a revisão da LPM.

Constata-se assim que a LPM 2015-2026 não permitirá, em sede de planeamento, construir a totalidade do SFN.

### 5.3.2. Infraestruturas

A política de infraestruturas das FFAA, inexistente no período da Revolução, começa a desenhar-se em cada Ramo, a partir do início do período do Enquadramento, onde no Exército se alienam “cerca de cem prédios militares sem qualquer contrapartida” (Santo, 2014, p. 940) e na Força Aérea, se inicia a construção de infraestruturas para a concentração dos seus órgãos de comando, das suas estruturas de ensino e hospitalares.

Na fase da Normalização, com a aprovação da LPM de 1987 e o programa do XI Governo, começa a tomar forma uma política de investimento em infraestruturas, ainda sem aproveitamento das alienações de património<sup>135</sup>.

Com a Reforma é definida uma política de infraestruturas, relacionada com o processo de planeamento estratégico nacional e o aproveitamento das alienações<sup>136</sup>, para investimento em estruturas, disponibilização para organismos civis, ou no âmbito de preocupações de segurança ou ambientais (MDN, 1994a, pp. 268-270). Esta política tem continuidade através das LPM de 1993 a 2005, afetadas dos condicionamentos anteriormente referidos.

A promulgação da Lei de Programação de Infraestruturas Militares (LPIM), em 2008, vem indexar as alienações ou outras formas de rentabilização, a projetos de investimento nas FFAA, ou para reforço do Fundo de Pensões (AR, 2008b). Da execução sobre os 478 milhões de euros previstos entre 2009 e 2013, foi apenas possível concretizar 89 milhões entregues ao Fundo de Pensões, extinto em 2014, e 3,6 milhões de euros, realizados em 2009, entregues aos Ramos para investimento em infraestruturas. Presentemente, a LPIM (2015-2022), encontra-se em processo de revisão, prevendo a aplicação de 90% das verbas, estimadas em 172.348.757€<sup>137</sup> (PCM, 2014a).

A Figura 29 considera os dados relativos à despesa em infraestruturas (52% de reparações e 48% de novas construções).

---

<sup>135</sup> Obras na Base Naval de Lisboa, Comando Aéreo, reapropriação de bases aéreas, da 1.ª BMI e unidades insulares (EMGFA, 1989, pp. 31-33).

<sup>136</sup> De 1974 a 2015 foram alienados 238 infraestruturas (Fonte: MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b; Ribeiro, 2015).

<sup>137</sup> 147 Infraestruturas.

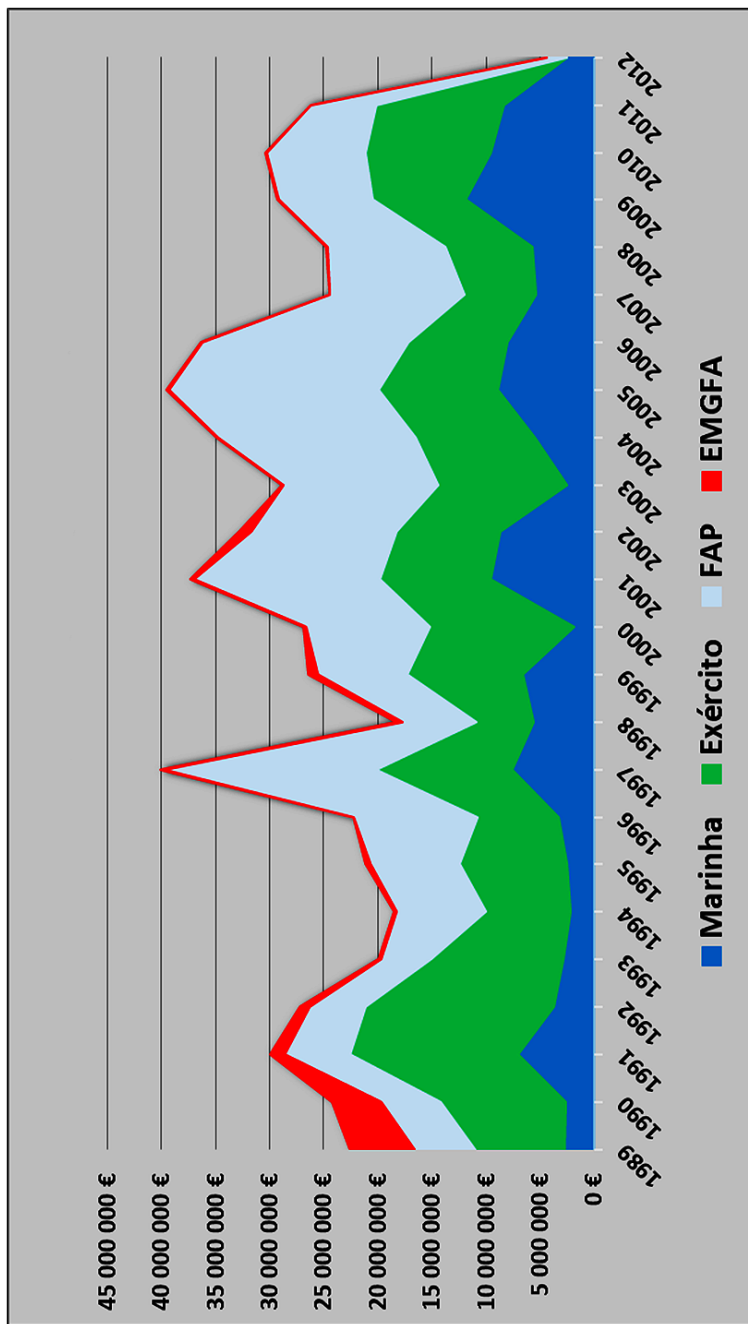


Figura 29 – Evolução da despesa em infraestruturas

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b).

Considerando a dimensão e proporcionalidade do parque imobiliário<sup>138</sup>, é possível concluir da intensidade crescente do investimento na atualização e manutenção das infraestruturas da Força Aérea, em volume tendencialmente menor no Exército agravado pela dispersão, quantidade, idade e frequência de reconfiguração dos imóveis, e de uma distribuição crescente de investimentos na Marinha.

#### **5.4. RECURSOS FINANCEIROS**

A política orçamental para as FFAA evoluiu de forma sincronizada com os períodos considerados nesta investigação, conforme evidenciado na Figura 30.

No período da Revolução, as finanças castrenses registaram uma drástica redução (6,86% para 3,71% do PIB), acompanhando a desmobilização e a diminuição do esforço ultramarino, mas seguiram igualmente uma política de cautela para a garantia das necessidades do papel político das FFAA e de garante da integridade e segurança do Estado (Matos, 2004, p. 197).

A partir do período de Enquadramento, a política orçamental iniciou uma redução em virtude da necessidade de libertação de recursos financeiros para outras funções do Estado (Rocha, 1977, pp. 48-50), num contexto inicial de ajuda financeira externa, mantendo contudo uma estabilidade com fases de algum aumento, em resultado da manutenção da percentagem em relação ao PIB (entre 3,16% e 2,84%) e do crescimento deste, refletindo um entendimento entre as lideranças militares e o poder político sobre a necessidade de recursos (Matos, 2004; Santos, 2014).

A promulgação da LDNFA, no seu artigo 26.º, vem formalizar as orientações para a elaboração dos orçamentos, num contexto nacional de nova ajuda externa e sequencial adesão à UE, iniciando-se um processo de redução orçamental “tendo em conta não só as prioridades e as exigências operacionais, mas também as limitações impostas pela política orçamental global” (X GC, 1985).

Esta política, praticada de forma continuada até à atualidade<sup>139</sup>, sustentada nas perceções de segurança do final da Guerra Fria e das

---

<sup>138</sup> Marinha 318 estruturas, Exército 459, FAP 172, EMGFA 41 (MDN, 2013b).

<sup>139</sup> “Entre 1995 e 2010 o somatório das despesas decorrentes das funções de soberania [...] cresceram [...] um por cento do PIB [...], enquanto o somatório das despesas decorrentes das funções sociais [...] cresceu mais de cinco por cento do PIB” (Teixeira, 2013).

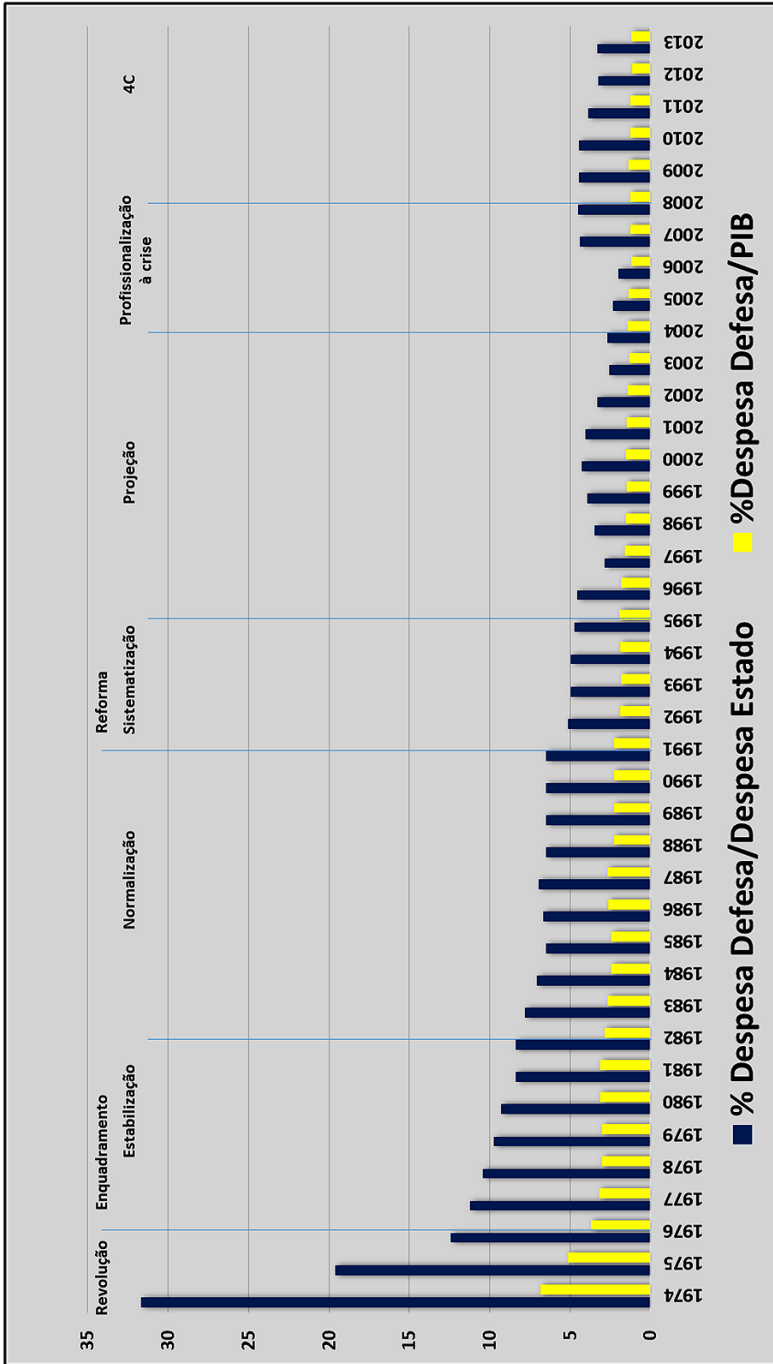


Figura 30 – Evolução da despesa de Defesa

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1986; DGO, 2015).

tendências europeias de desinvestimento militar<sup>140</sup>, agravadas pelos critérios de convergência relacionados com a adesão ao Euro e pela crise económica iniciada em 2008, veio a ser recentemente estabilizada através das orientações no âmbito da reforma “Defesa 2020”<sup>141</sup>, mesmo assim, em contraciclo com as orientações aliadas no sentido do estabelecimento de um orçamento de defesa mínimo de 2% do PIB<sup>142</sup>.

No campo da execução, importa analisar a evolução global do orçamento das FFAA, considerando a decomposição por entidades e por tipologia de despesa. No primeiro caso, a situação é a que se apresenta na Figura 31.

Desde o final do período da Revolução, é possível constatar um decréscimo generalizado da despesa em todas as entidades militares, com exceção do período de maior envolvimento do Exército em FND, e uma evolução inversa ao nível do MDN.

Considerando a distribuição por tipologia de despesas ao nível dos Ramos, apresentam-se os resultados respetivos nas Figuras 32 a 34.

---

<sup>140</sup> “Portugal não é um caso isolado na redução da fatia orçamental destinada à Defesa. Trata-se de uma tendência global, acentuada com mais relevo nos países europeus.” (Vitorino, 1997, p. 37).

<sup>141</sup> “Tendo em vista permitir o planeamento integrado de longo prazo na defesa nacional, [...], define-se em 1,1% ( $\pm 0,1$ ) do PIB como o compromisso orçamental estável para a defesa nacional” (PCM, 2013b, p. 2287).

<sup>142</sup> Orientações difundidas em 2002 na Cimeira de Praga e repetidas em 2014 na Cimeira de Gales.



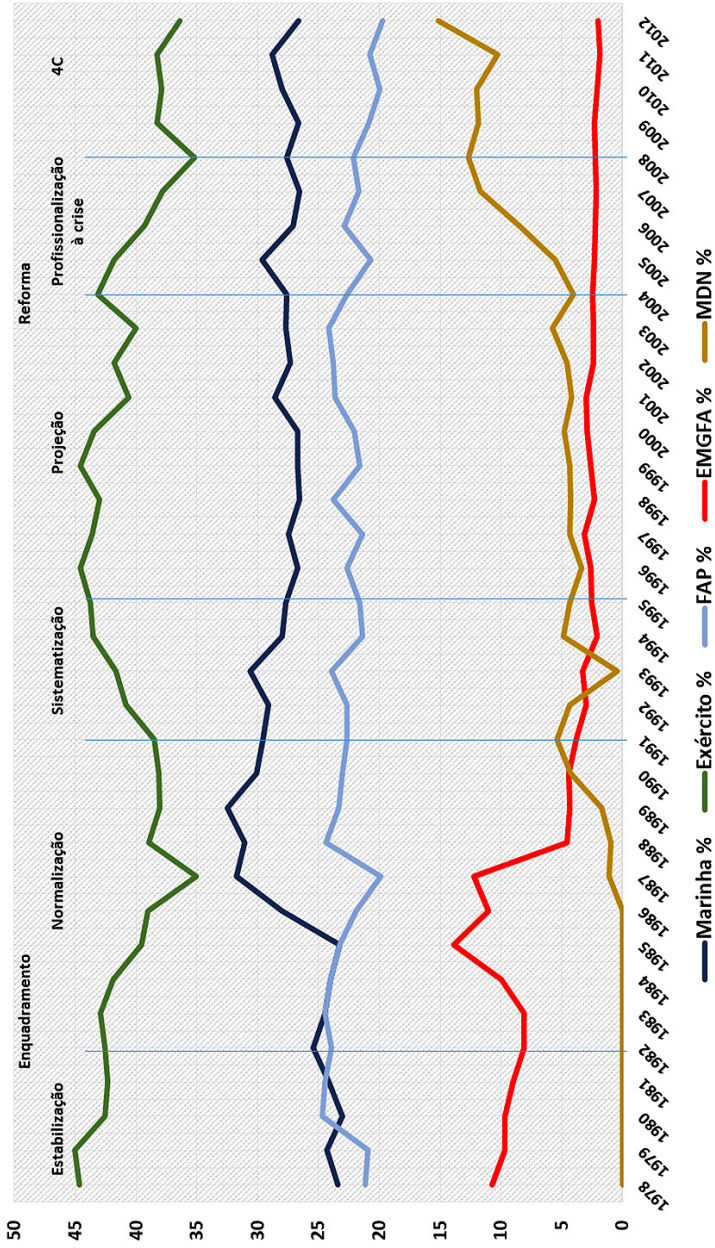


Figura 31 – Distribuição da despesa por Entidades da DN

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1986-1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b).

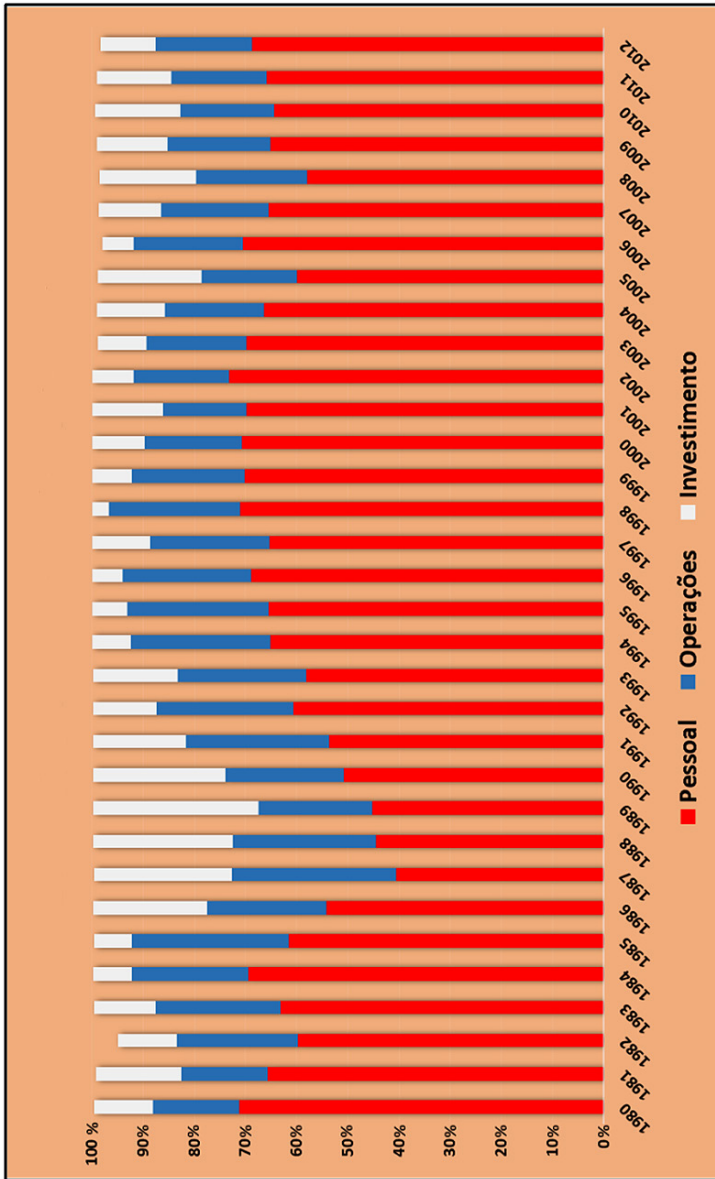


Figura 32 – Distribuição da despesa por tipologia – Marinha

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1986-1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b).

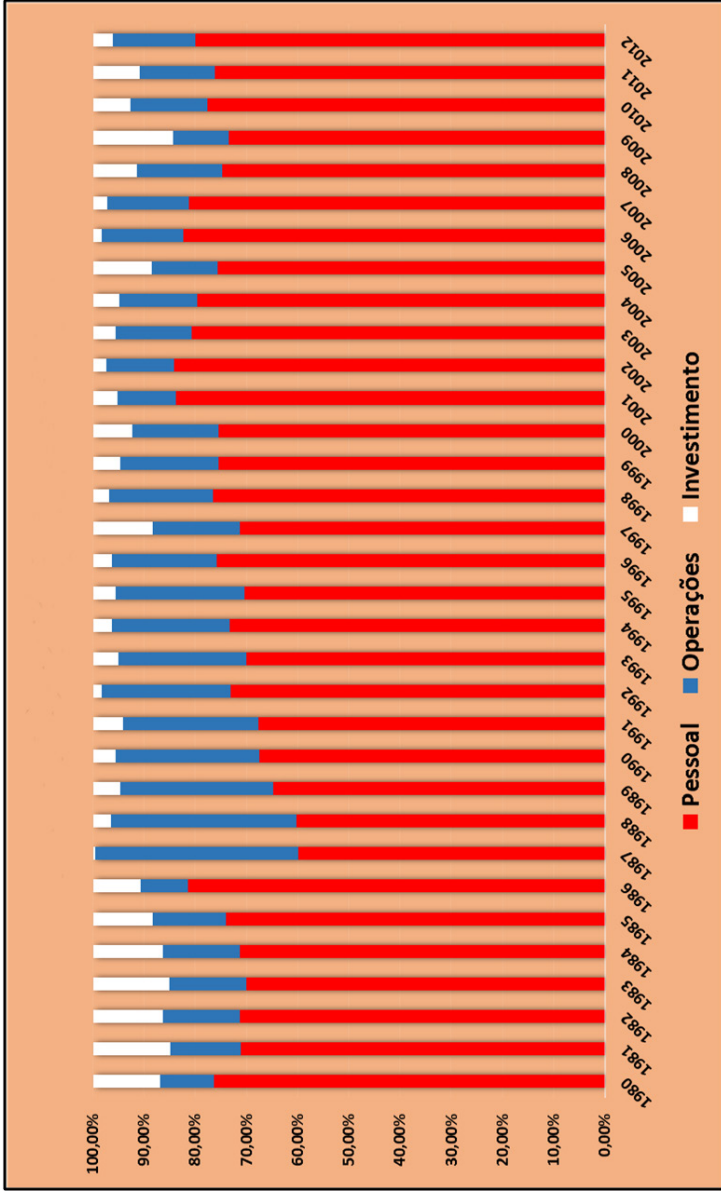


Figura 33 – Distribuição da despesa por tipologia – Exército

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1986-1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b).

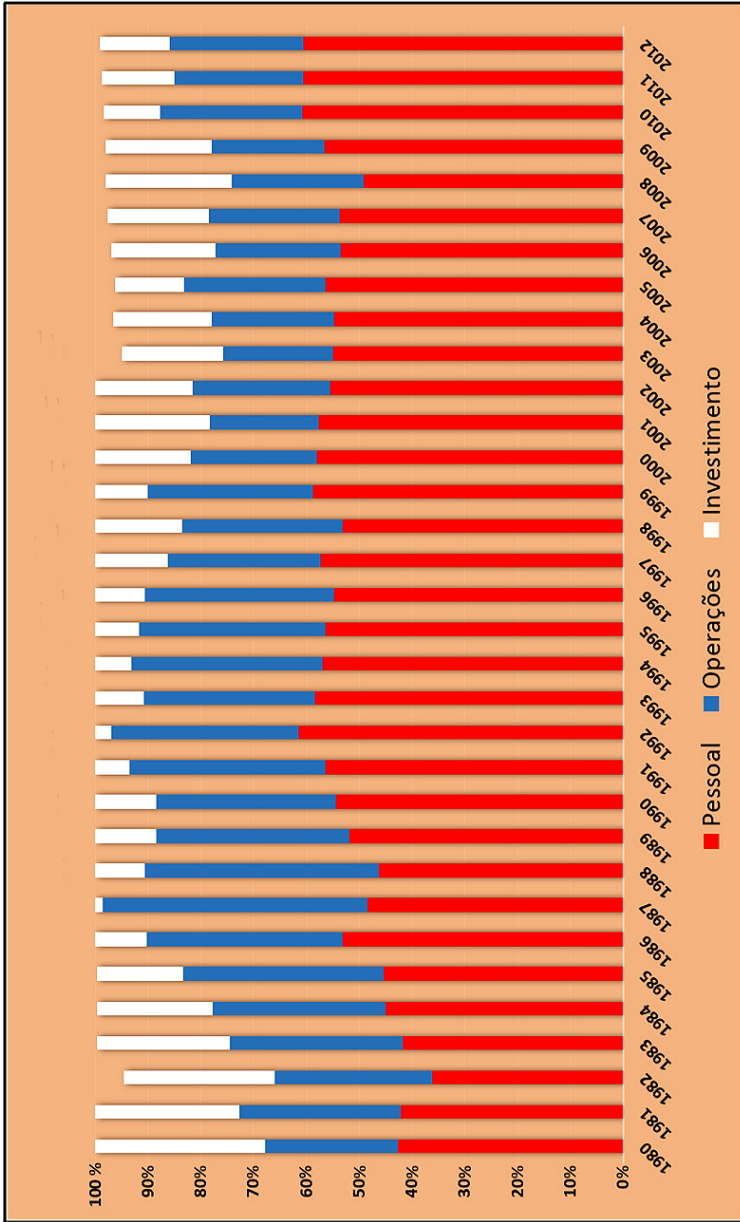


Figura 34 – Distribuição da despesa por tipologia – Força Aérea

Fonte: (Construído pelo autor a partir de MDN, 1986-1994b-1995-1996-1997d-1998-1999c-2000a-2001b-2002a-2003a-2004d-2005a-2006b-2007a-2008a-2009f-2010c-2011c-2012c-2013b).

As principais evidências são a dificuldade crescente para favorecer uma proporcionalidade equilibrada que privilegie a operação e o investimento, em detrimento das despesas com o pessoal, em particular no Exército, facto que tem que ser relacionado com a continuada diminuição de verbas evidenciada na Figura 30 (relativa à evolução da despesa na Defesa), e a redução de efetivos patenteada na Figura 17 (relativa à evolução global de efetivos das FFAA 1974-2014), assim demonstrando um efeito contrário à intenção de vocacionar 15% para investimento, 25% para operação/manutenção e 60% para despesas com pessoal.

### 5.5. SÍNTESE CONCLUSIVA

No âmbito dos **recursos humanos**, releva-se a passagem de um sistema de conscrição, para um sistema misto e finalmente profissional, e o processo de controlo político-financeiro sobre os efetivos, dissociado da definição do SFN e igualmente das pretendidas proporcionalidades entre QP e RC, categorias de militares, operação e apoio, assim concorrendo para reduzidos graus de consistência e coerência. As modificações neste campo, desde o período da Reforma têm manifestado uma oportunidade proativa, concorrente com a evolução financeira.

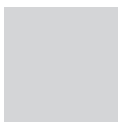
Assinalam-se como impactos mais relevantes, a dificuldade crescente na obtenção e retenção de recursos humanos, em particular para o RC, e um maior afastamento dos cidadãos das suas FFAA, aumentado pela conjugação com a contração do dispositivo territorial.

A política de **reequipamento**, materializada nas etapas correspondentes à ajuda externa inicial e à assunção do controlo político, tem assumido padrões temporais diferenciados, normalmente consistente com o desenvolvimento do SFN aprovado, mais focada no curto e médio prazo. Entre a programação e a execução das LPM regista-se uma forte incoerência, pelo decréscimo de cerca de 40%, motivada por um conjunto de fatores que têm como impactos a dificuldade da oportunidade, operacionalidade e sustentação dos meios. Sublinha-se a substancial diminuição do quantitativo e tipologias de meios, com exceção dos meios pesados do Exército com idade elevada, a atualização tecnológica e generalização do fator multiuso dos sistemas. A LPM que se perspetiva, não possibilitará a materialização do SFN, antes do prazo da reforma 2020, nem permitirá a construção total do SFN.

No que concerne às **infraestruturas** verifica-se a evolução de uma política inexistente para uma política ineficaz, mantendo um parque imobiliário

de grande dimensão sem produção de retorno financeiro para aplicação em investimento nesta área, cuja eficácia tem resultado nos Ramos de menor dimensão e dispositivo físico, assim concorrendo para uma oportunidade totalmente reativa baseada na reparação, onde a consistência e coerência da conceção política não é confirmada pela sua execução.

Finalmente, no tocante aos **recursos financeiros**, a política orçamental para as FFAA tem evidenciado a crescente importância das funções sociais do Estado em relação às de soberania, apoiada numa sensação de segurança generalizada, conjugada com os efeitos da frequência de crises económicas nacionais, resultando no desinvestimento na defesa. Constata-se, também, uma redução generalizada e acentuada de recursos financeiros para todas as entidades da DN, com exceção do MDN, onde o principal impacto se manifesta na incapacidade de proporcionar uma distribuição adequada de recursos para as operações e os investimentos, mesmo com todas as reduções de efetivos já materializadas.



## CONCLUSÕES

*“[...] no tempo de paz, as instituições militares decaem rapidamente, os exércitos desorganizam-se, e quando mais tarde somos obrigados a defender pelas armas a nossa independência não temos os meios necessários; é preciso implantar instituições novas, improvisar todos os elementos sob a pressão dos acontecimentos [...].”*

General Sebastião Telles (1894)

A transformação das FFAA portuguesas, desde o final do conflito ultramarino até aos nossos dias, desenvolveu-se acompanhando a evolução da sociedade, incorporando influências de âmbito interno e de proveniência externa.

O estudo da transformação militar, variadas vezes realizado num esforço prospetivo por diferentes centros de reflexão, não tem sido tentado numa vertente retrospectiva, visando o apuramento da adequabilidade das opções tomadas ou dos seus efeitos.

A dificuldade de tal exercício, é aumentada pelo entendimento sobre a “transformação”, em particular na perspetiva do que se fez, pela dimensão temporal do período em análise, rico em mutações, e finalmente, pela dimensão do objeto de análise, as FFAA, que apesar de uniformes na sua finalidade e cultura institucional, contêm grande heterogeneidade.

Encetou-se a investigação, relacionando a transformação realizada, com as missões confiadas às FFAA, através da ponderação da adequabilidade entre ambas, obrigando ao desenvolvimento da nossa problemática, assente no conceito de transformação na defesa aplicado retrospectivamente à realidade portuguesa, e no contexto histórico político-militar do período em análise.

Assim, definimos transformação na defesa como um processo continuado e sustentado de alteração institucional, motivado por modificações culturais, políticas, estratégicas ou tecnológicas, condicionado pelos objetivos e capacidades nacionais específicas e implementado através de processos de reforma, reorganização ou reestruturação, no sentido da produção das capacidades adequadas ao cumprimento das missões militares compatíveis com os desígnios nacionais.

Sobre o contexto histórico político-militar, organizámos o espaço temporal em três grandes períodos, designadamente o da Revolução, dedicado à sobrevivência do Estado e praticado por umas FFAA politizadas, o do Enquadramento, no sentido da procura das novas finalidades internas e externas para as FFAA e a sua forma de inserção no Estado democrático, e finalmente o da Reforma, ainda em curso, procurando a conformação a uma nova realidade geoestratégica e económica e a uma perspetiva de projeção de poder. Neste caminho constatou-se a transformação da PDN, de uma perspetiva ampla de segurança nacional focada nas fronteiras da soberania nacional, para um âmbito mais restrito de defesa militar, projetado para as fronteiras da segurança e dos interesses, influenciando a transformação da estratégia militar onde a prioridade das missões militares, acompanhada da perceção política da sua utilidade, se desenvolvem decrescentemente desde a afirmação da política externa do Estado em todas as suas vertentes, à garantia da soberania nos espaços nacionais, ao complemento da segurança interna, ao apoio ao interesse público, e finalmente, à defesa militar do território.

Da definição que deduzimos para a transformação da defesa e da sua relação com o conceito de capacidade, construímos o nosso modelo de análise, assente em três dimensões – a organização, os processos e os recursos – sujeito a um exercício de avaliação para o apuramento da adequabilidade, segundo três critérios – a oportunidade, a coerência e a consistência.

Abordando a dimensão organizacional das FFAA, nas componentes estrutural, operacional e territorial, concluiu-se da postura reativa generalizada das frequentes alterações, crescentemente coerentes do ponto de vista concetual, com os objetivos e a estratégia nacional, mas eivadas de fraca consistência, sobretudo pela materialização assíncrona em relação ao



processo de desenvolvimento estratégico e reduzida permanência, muito associada à alternância de liderança política e militar. Como resultado, para além da instabilidade organizacional, a DN vem consolidando níveis de competências, com reforço do MDN e EMGFA, e alteração de natureza deste último, incorporando responsabilidades genéticas. O SFN vem evidenciando uma tendência de redução de nível de ambição, em particular no âmbito terrestre, e a afirmação generalizada do critério multiuso e das capacidades projetáveis. Na implantação territorial, evidencia-se a separação das estruturas judiciais e fabris, a concentração da saúde, do ensino e da formação, à custa do afastamento físico de parte substancial do País. Este afastamento é igualmente visível no âmbito das competências associadas aos sistemas de informações e de justiça, registando-se uma evolução ainda não completamente consolidada no âmbito da relação entre a DN e o sistema de segurança interna.

A dimensão processual, analisada ao nível da doutrina, ensino, formação e treino, permitiu verificar um alinhamento concorrente com as evoluções nacionais ou no seio das organizações onde nos inserimos, coerente com as necessidades levantadas em cada período e consistente com modelos teóricos ou padrões globalmente reconhecidos. Foi assim possível desenvolver e consolidar uma metodologia de pensamento estratégico nacional e implementar processos de gestão estratégica, garantir uma interoperabilidade doutrinária nacional e no seio da Aliança e o reconhecimento da qualidade e da especificidade do ensino e da formação militar. Em contraponto, não se encontra ainda suficientemente desenvolvida uma doutrina conjunta nacional, e os constrangimentos financeiros vêm limitando seriamente as oportunidades de treino, a par da dependência da participação em forças ou operações internacionais para este efeito.

É na dimensão dos recursos humanos, materiais e financeiros, que se constata as principais inadequabilidades, correspondendo a alterações proativas, quando no sentido da redução, ou reativas no que concerne à consolidação de capacidades, incoerência em relação aos objetivos e inconsistência de políticas, regularmente alinhadas com constrangimentos de natureza financeira.

Na política de efetivos, não se verificou uma ligação à estratégia militar, por afastamento da sincronia com o SFN, originando desproporcionalidades entre regimes de prestação de serviço, categorias e funções, impactando a capacidade de obtenção e retenção de voluntários e determinando um afastamento da instituição da Nação, exponenciado pela contração territorial.

O reequipamento, correspondente a 60% do programado, essencialmente focado no curto e médio prazo, demonstrou a insuficiência da LPM, que se manterá nesta próxima iteração. Verificou-se, igualmente, a diminuição substancial do quantitativo e tipologias de meios, a sua elevação tecnológica e o reforço da importância do fator multiuso, evidenciando o afastamento transformacional do Exército.

Na área das infraestruturas, subsiste a inexistência de uma política eficaz que permita a obtenção de recursos e a sua aplicação em investimentos concretos nas FFAA, em particular nas áreas mais descompensadas.

Finalmente, no que concerne aos recursos financeiros, para além de um efeito redutor generalizado para todas as entidades do universo da DN, com exceção do MDN, regista-se o agravamento da proporcionalidade que as despesas associadas ao pessoal vêm assumindo, como resultado da combinação das políticas de recursos.

Entende-se assim possível, afirmar que o processo de transformação das FFAA desde a guerra do ultramar até à atualidade, tem sido conduzido de forma essencialmente reativa, conceptualizando um SFN coerente com os objetivos nacionais e consistente com a PDN, mas com forte incoerência em relação aos recursos disponibilizados para a sua construção efetiva, e inconsistência, fundamentalmente associada à frequente mudança institucional a que as FFAA têm vindo a ser sujeitas, em particular desde o período da Reforma.

Identificam-se como impactos mais positivos, o desenvolvimento de um processo mobilizador do pensamento estratégico nacional, a total aproximação das FFAA às organizações internacionais de segurança e defesa, o reconhecido valor das FFAA no âmbito da afirmação da política externa do Estado, o reconhecimento e qualidade do ensino e formação militar, a integração do critério multiuso como fator genético determinante, a modernização tecnológica com particular ênfase na Marinha e na Força Aérea, e a capacidade de desenvolvimento doutrinário adequado às necessidades operacionais.

Verificam-se outros impactos cuja qualificação dependerá de avaliações posteriores, nomeadamente a alteração da natureza do EMGFA, a incorporação do critério “*framework*” nas Brigadas do Exército, a necessidade de articulação entre a defesa e a segurança interna e a drástica diminuição de capacidades na área da justiça.

Importa considerar igualmente alguns impactos negativos e as suas consequências futuras, nomeadamente, o afastamento das FFAA da Nação, a dilatação transformacional no Exército na vertente dos recursos materiais,

com potencial de agravamento e propagação aos outros Ramos, tendo em consideração o histórico de insuficiência da LPM, a dificuldade relativa ao treino, com o risco da perda de escola de conhecimento, a dependência de empenhamentos operacionais internacionais, a crescente dificuldade de obtenção e retenção de efetivos em RC e a diminuição proporcional no investimento e a redução da amplitude das opções de resposta militar.

A execução de uma análise e avaliação da adequabilidade deste processo de transformação, seguindo o modelo apresentado, em conjunto com a sistematização histórica e de dados, desde 1974 até 2015, associada à identificação dos impactos do processo transformacional realizado, constituem os principais contributos para o conhecimento que se pretenderam produzir com esta investigação.

Entende-se igualmente apresentar algumas recomendações consideradas essenciais para a efetiva transformação das FFAA futuras, a saber:

- Estabelecimento de um processo de avaliação de adequabilidade de reformas na defesa, sistémico e periódico, seguindo o modelo apresentado ou outro, alinhado com os ciclos de desenvolvimento da LPM, liderado pela Comissão de Defesa Nacional da AR, incluindo o GAPD e um conjunto de especialistas ou representantes de centros de reflexão estratégica, não diretamente envolvidos na elaboração e implementação das reformas;
- A criação formal de mecanismos financeiros complementares à LPM, para resolução de requisitos operacionais urgentes, concorrentemente com a conceptualização da LPM a longo prazo (considerando os prazos de decisão de modernização ou substituição de sistemas), com um compromisso financeiro plurianual alargado;
- Sincronização da política de recursos humanos com ciclos compatíveis com a LPM;
- Manutenção de empenhamentos operacionais internacionais, no âmbito da NATO e UE e exploração ao nível da ONU, como veículo transformacional e de manutenção de capacidades;
- O desenvolvimento doutrinário para as operações conjuntas e para a articulação das FFAA na ordem interna;
- Priorização da comunicação estratégica no âmbito da aproximação das FFAA à Nação.

Finalmente como identificado ao longo desta publicação, salientam-se algumas áreas de estudo que importa incentivar e desenvolver em pesquisas futuras, nomeadamente:

- A relação da DN com o sistema de proteção civil, essencialmente numa perspetiva de eliminação de duplicações e de racionalização de recursos;
- Os processos de qualidade e da informação, e os de natureza administrativa e logística;
- A evolução da condição militar e dos sistemas de mobilização e requisição.

Recuperando a afirmação com que se iniciou este exercício de reflexão, que associa de forma indelével as FFAA à história de Portugal, e reconhecendo a atualidade e essencialidade do processo transformacional para qualquer organização, desafio a que as FFAA têm também correspondido de forma admirável, julga-se igualmente essencial reconhecer, que qualquer mudança deve ser sempre acompanhada da verificação dos seus efeitos, no sentido de que a informação gerada possa, por um lado, permitir a constatação da eventual validade do que se modificou, e por outro, constituir uma base de conhecimento para as gerações seguintes, garantindo o futuro da Instituição Militar, e, nesta circunstância, da Nação que devotadamente serve.



## BIBLIOGRAFIA

- Amado, L., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (11 dezembro 2014).
- Andrade et al, 2013. *A definição de Ciências Militares, a FCT e a A3ES*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Araújo, L., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (12 dezembro 2014).
- Areia, A., 1985. *A Ajuda Externa e o Reequipamento do Exército*. Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.
- Assembleia Constituinte, 1976. *Lei Constitucional da República Portuguesa (Lei Constituinte de 2 de abril de 1976)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1982a. *Primeira Revisão da Constituição (Lei Constitucional n.º 1/82 de 30 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1982b. *Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas (Lei n.º 29/82 de 11 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1983. *Alteração à Lei n.º 29/82, de 11 de Dezembro (Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas) (Lei n.º 41/83 de 21 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1985a. *Lei quadro das leis de programação militar (Lei n.º 1/85 de 23 de janeiro)*. Lisboa: Diário da República.

- Assembleia da República, 1985b. *Objetor de Consciência perante o serviço militar obrigatório (Lei n.º 6/85 de 04 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1986. *Reequipamento das Forças Armadas (Lei n.º 34/86 de 02 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1987a. *Lei de Programação Militar (Lei n.º 15/87 de 30 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1987b. *Lei de Bases da Segurança Interna (Lei n.º 20/87 de 12 de junho)*. Lisboa: Diário da República
- Assembleia da República, 1987c. *Lei do Serviço Militar (Lei n.º 30/87 de 07 de julho)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1989a. *Bases Gerais do Estatuto da Condição Militar (Lei n.º 11/89 de 01 de junho)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1989b. *Segunda Revisão da Constituição (Lei Constitucional n.º 1/89 de 08 de julho)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1991. *Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas (Lei n.º 111/91 de 29 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1992. *Terceira Revisão da Constituição (Lei Constitucional n.º 1/92 de 25 de novembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1993. *2ª Lei de Programação Militar (Lei n.º 67/93 de 31 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1995. *Altera a Lei n.º 29/82, de 11 de dezembro (Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas) e a Lei n.º 111/91, de 29 de agosto (Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas) (Lei 18/95 de 13 de julho)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1997a. *Revisão da 2.a lei de programação militar (Lei n.º 67/93 de 31 de agosto) (Lei n.º 17/97 de 07 de junho)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1997b. *Quarta Revisão Constitucional (Lei Constitucional n.º 1/97 de 20 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1998a. *Aprova a Nova Lei Quadro das Leis de Programação Militar (Lei n.º 46/98 de 07 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1998b. *Aprova a Lei de Programação Militar (Lei n.º 50/98 de 17 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1999a. *Primeira alteração à Lei n.º 46/98, de 7 de agosto (lei quadro das leis de programação militar), no sentido de acomodar a*

- locação e outros contratos de investimento no âmbito do equipamento das Forças Armadas (Lei Orgânica n.º 2/99 de 03 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 1999b. *Quinta alteração da Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas (Lei Orgânica n.º 3/99 de 18 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2001a. *Sexta alteração Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas (Lei Orgânica n.º 4/2001 de 30 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2001b. *Aprova a Lei de Programação Militar (Lei Orgânica n.º 5/2001 de 14 de novembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2001c. *Quinta Revisão da Constituição (Lei Constitucional n.º 1/2001 de 12 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2003. *Altera a Lei de Programação Militar (Lei Orgânica n.º 1/2003 de 13 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2004. *Sexta Revisão da Constituição (Lei n.º 1/2004 de 24 de julho)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2005. *Sétima Revisão Constitucional (Lei Constitucional n.º 1/2005 de 12 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2006. *Aprova a Lei de Programação Militar (Lei Orgânica n.º 4/2006 de 29 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2007. *Sétima alteração à Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas (Lei Orgânica n.º 2/2007 de 16 de abril)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2008a. *Aprova a Lei de Segurança Interna (Lei n.º 53/2008 de 29 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2008b. *Aprova a Lei de Programação de Infraestruturas Militares (Lei Orgânica 3/2008 de 08 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2009a. *Aprova a Lei da Defesa Nacional (Lei Orgânica n.º 1-B/2009 de 07 de julho)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2009b. *Aprova a Lei Orgânica da Organização das Forças Armadas (Lei Orgânica n.º 1-A/2009 de 07 de julho)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2014a. *Procede à primeira alteração à Lei de Defesa Nacional, aprovada pela Lei Orgânica n.º 1 -B/2009, de 7 de julho (Lei Orgânica n.º 5/2014, de 29 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.

- Assembleia da República, 2014b. *Procede à primeira alteração à Lei Orgânica de Bases das Forças Armadas, aprovada pela Lei Orgânica n.º 1 -A/2009, de 7 de julho (Lei Orgânica 6/2014 de 01 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2014c. *Quinta alteração à Lei n.º 30/84, de 5 de setembro, que aprova a Lei Quadro do Sistema de Informações da República Portuguesa (Lei Orgânica 4/2014 de 13 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- Banco de Portugal, 2015. *BPStat Estatísticas Em linha*. [Em linha] Disponível em: <http://www.bportugal.pt/EstatisticasWEB> [Acedido em 23 abril 2015].
- Barata, M., 1978. *Comentários Sobre as Perspetivas de Evolução da Organização Territorial do Exército*, Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.
- BMI, 1998. *Brigada Mecanizada Independente. 1978-1988. 20 Anos*. Santa Margarida: Brigada Mecanizada Independente.
- Borges e Canas, J. e. A., 2005. *Uma Cronologia da História do Ensino Superior Militar em Portugal*. [Em linha] Disponível em: [http://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art\\_id=128](http://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art_id=128) [Acedido em 04 janeiro 2015].
- Borges, J., 2005. *Subsídios para a Reforma do Ensino Superior Militar em Portugal*. [Em linha]. Disponível em: [http://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art\\_id=132](http://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art_id=132) [Acedido em 04 janeiro 2015].
- Borges, J., 2013a. *As Forças Armadas na Segurança Interna: Mitos e Realidades*. [Em linha]. Disponível em: <http://www.revistamilitar.pt/artigo/796>. [Acedido em 04 janeiro 2015].
- Borges, J., 2013b. *O Terrorismo Transnacional e o Planeamento Estratégico da Segurança Nacional dos EUA*. Porto: Fronteira do Caos.
- Borges, J., 2014. A Reforma do Ensino Superior Militar em Portugal. In: *Revista Militar*. Lisboa: Revista Militar, pp. 811-824.
- Borges, J., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (4 janeiro 2015).
- Câncio, F., 2015. Um olá às armas. *Diário de Notícias*, 07 fevereiro, pp. 18-19.
- Cardoso, A., 2000. *Aeronaves militares portuguesas no século XX*. Lisboa: Essencial.
- Cardoso, P., 2004. *As Informações Militares em Portugal*. Lisboa: Gradiva.
- Carricho, M., 2006. A Transformação e Integração da Defesa na OTAN e na UE. In: *A Transformação da Defesa*. Lisboa: Prefácio, pp. 42-76.



- Carrilho, M., 1981. Forças Armadas, Sociedade e Poder: A Subordinação das Forças Armadas ao Poder Político. In: *Nação e Defesa*. Lisboa: Instituto de Defesa Nacional, pp. 153-160.
- CCEM, 1974a. *Cria o Comando Operacional do Continente (COPCON) e define a sua missão (Decreto Lei n.º 310/74 de 08 de julho)*. Lisboa: Diário da República.
- CCEM, 1974b. *Define a competência do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas e cria na sua dependência o Estado-Maior-General das Forças Armadas (Decreto-Lei n.º 400/74 de 29 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- CCEM, 1974c. *Procede à reorganização da Força Aérea (Decreto Lei n.º 646/74 de 21 de novembro)*. Lisboa: Diário da República.
- CCEM, 2014. *Dispositivo de Forças 2014 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- CEMA, 2003. *Diretiva de Política Naval 2003 (Diretiva 03/03 (A) de 20 de maio)*. Lisboa: Gabinete do CEMA.
- CEMA, 2006a. *Diretiva de Política Naval 2006 (Diretiva n.º 01/2006 de 15 de fevereiro)*. Lisboa: Gabinete do CEMA.
- CEMA, 2006b. *Diretiva para as Operações da Marinha 2006 (Diretiva n.º 002/2006 de 08 de março ) (RESERVADO)*. Lisboa: Gabinete do CEMA.
- CEMA, 2011. *Diretiva de Política Naval 2011*. Lisboa: Gabinete do CEMA.
- CEMA, 2014. *Diretiva de Planeamento da Marinha 2014 (de 09 de junho)*. Lisboa: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Armada.
- CEME, 1981. *Cumprimento da Missão do Exército no Biénio 1982/83 (Diretiva n.º 8/81 do CEME de 13 de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 1982. *Cumprimento da Missão do Exército no Curto Prazo (83/84) e no Médio Prazo (85-89) (Diretiva n.º 7/82 de 13 de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 1984. *Cumprimento da Missão do Exército no Curto Prazo (85/86) (Diretiva n.º 10/84 de 20 do CEME de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 1985. *Cumprimento da Missão do Exército no Curto Prazo (86/87) (Diretiva n.º 5/85 do CEME de 26 de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 1987. *Cumprimento da Missão do Exército no Curto Prazo (87/88) (Diretiva 1/87 do CEME de 07 de abril)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.

- CEME, 1995. *Diretiva de Planeamento do General CEME (Diretiva n.º 391/95 do CEME de 27 de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 1997a. *Diretiva n.º 178/CEME/97 de 19 de maio (RESERVADO)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 1997b. *Diretiva para a Reestruturação de Algumas das Estruturas do Exército (Diretiva n.º 240/CEME/97 de 11 de agosto (CONFIDENCIAL))*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 1998. *Diretiva para o Exército em 1999 (Diretiva n.º 353/CEME/98 de 17 de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 1999. *Diretiva para o Exército em 2000 (Diretiva n.º 300/CEME/99 de 10 de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2000. *Diretiva para o Exército em 2001 (Diretiva n.º 202/CEME/00 de 21 de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2001. *Diretiva para o Aprofundamento do Processo de Reorganização do Exército (Diretiva n.º 263/CEME/01 de 19 de dezembro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2003. *Diretiva para a Transformação do Exército (Diretiva n.º 193/CEME/03 de 14 de outubro) (RESERVADO)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2005a. *Desenvolvimento do Processo de Transformação do Exército (Diretiva n.º 244/CEME/2005 de 16 de novembro) (RESERVADO)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2005b. *Diretiva para o Exército - 2006 (Diretiva n.º 280/CEME/05 de 28 de dezembro) (RESERVADO)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2007. *Diretiva para o Exército (2007/2009) (Diretiva n.º 90/CEME/07 de 27 de março)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2010. *Diretiva para o Exército - Biénio 2010-2011 (Diretiva n.º 29/CEME/10 de 02 de fevereiro)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2012. *Diretiva para o Exército Biénio 2012-2014 (Diretiva n.º 48/CEME/12 de 22 de junho)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEME, 2013. *Diretiva para o Exército - Reforma “Defesa 2020” (Diretiva n.º 70/CEME/13 de 12 de junho)*. Lisboa: Gabinete do General CEME.
- CEMFA, 1979. *Reestruturação Orgânica e Funcional da Força Aérea (Diretiva n.º 8/79 de 27 de agosto) (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Força Aérea.

- CEMFA, 1981. *Comando e Controle nas Unidades- Base (Diretiva n.º 8/81 de 19 de março)*. Lisboa: Força Aérea Portuguesa.
- CEMFA, 2005. *Direção de Finanças da Força Aérea (Despacho n.º 60/05/A do CEMFA de 29 de dezembro)*. Alfragide: Gabinete do CEMFA.
- CEMFA, 2007a. *Dispositivo de Forças (Despacho n.º 34/2007 do CEMFA de 13 de fevereiro)*. Alfragide: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Força Aérea.
- CEMFA, 2007b. *Organização da Força Aérea (Despacho n.º 38/2007 do CEMFA de 26 de Fevereiro)*. Alfragide: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Força Aérea.
- CEMFA, 2007c. *Missão, Numeração e Distintivo das Unidades Aéreas (Diretiva n.º 7/CEMFA/2007 de 30 de setembro)*. Alfragide: Gabinete do CEMFA.
- CEMFA, 2008. *Normativo das Publicações Operacionais da Força Aérea (Diretiva n.º 08/CEMFA/08 de 23 de outubro)*. Lisboa: Gabinete do CEMFA.
- CEMFA, 2009. *Alteração à Organização da Força Aérea (Despacho n.º 44/2009 do CEMFA de 28 de setembro)*. Alfragide: Gabinete do CEMFA.
- CEMFA, 2013a. *Diretiva de Planeamento da Força Aérea (Diretiva n.º 04/CEMFA/2013 de 20 de fevereiro)*. Alfragide: Gabinete do CEMFA.
- CEMFA, 2013b. *Implementação da Autoridade Aeronáutica Nacional (Diretiva n.º 05/CEMFA/13 de 12 de abril)*. Alfragide: Gabinete do CEMFA.
- CEMFA, 2014. *Tarefas do Despacho n.º 7234-A/2014 do MDN (Diretiva n.º 12/CEMFA/2014 de 18 de junho)*. Alfragide: Gabinete do Chefe de Estado Maior da Força Aérea.
- CEMGFA, 1992. *Nota n.º 583/GC, de 06 de fevereiro de 1992*. Lisboa: Gabinete do CEMGFA.
- CFT, 2014. *Diretiva do Comando das Forças Terrestres para o Biénio 2015-2016 (Diretiva n.º 22/CFT/14 de 07 de outubro)*. Oeiras: Comando das Forças Terrestres.
- Coelho, A., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos [Entrevista] (10 dezembro 2014)*.
- Conselho da Europa, 2003. *Estratégia Europeia em Matéria de Segurança, 12 de dezembro de 2003*. Bruxelas: Conselho da Europa.
- CR, 1975a. *Aprova as Bases Fundamentais para a Reorganização das Forças Armadas (Lei n.º 17/75 de 26 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.

- CR, 1975b. *Cria na dependência do Conselho da Revolução o Serviço Diretor e Coordenador da Informação (Decreto-Lei 250/75, de 23 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- CR, 1976a. *Modifica a estrutura dos comandos territoriais da Armada estabelecida pelo Decreto-Lei n.º 47815, de 26 de julho de 1967(Decreto Lei 717/76 de 09 de outubro)*. Lisboa: Diário da República.
- CR, 1976b. *Aprova a organização superior do Exército (Decreto Lei n.º 949/76 de 31 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.
- CR, 1976c. *Extingue o Serviço Diretor e Coordenador da Informação (Decreto Lei n.º 385/76 de 21 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- CR, 1977. *Introduz alterações na organização territorial do Exército (Decreto-Lei n.º 181/77 de 04 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- CR, 1981. *Reestrutura a divisão territorial militar terrestre do território nacional (Decreto-Lei n.º 173/81 de 25 de junho)*. Lisboa: Diário da República.
- CR, 1982a. *Estabelece a constituição das forças armadas portuguesas, define as competências e atribuições do CEMGFA e fixa a estrutura interna do EMGFA (Decreto Lei n.º 20/82 de 28 de janeiro)*. Lisboa: Diário da República.
- CR, 1982b. *Reestrutura a Força Aérea (Decreto-Lei n.º 221/1982 de 07 de junho)*. Lisboa: Diário da República.
- Corbal, A., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (20 novembro 2014).
- Correia, P., 1994. A descolonização. In: *Portugal 20 Anos de Democracia*. Lisboa: Círculo de Leitores, pp. 41-73.
- Costa, L.F., Lains, P e Miranda, S.M., 2011. *História Económica de Portugal, 1143-2010*. 3ª ed. Lisboa: A Esfera dos Livros.
- Council of the European Union, 2010. *Council Conclusions on Military Capability Development*. Bruxelas: Gabinete de Imprensa do Conselho da União Europeia.
- Couto, A., 2002. *Prefácio “Da Importância de uma Teoria”*. In: *Abreu, F., 2002. Fundamentos de Estratégia Militar e Empresarial*. Lisboa: Sílabo.
- Covarrubia, J., 2007. Os Três Pilares de uma Transformação Militar. In: *Military Review*. s.l.:Military Review, pp. 16-24.
- Craveiro, E., 2015. *O treino operacional da Força Aérea Portuguesa* [Entrevista] (28 janeiro 2015).

- Davis, P. K., 2010. *Military Transformation? Which transformation and what lies ahead?*, s.l.: RAND Corporation.
- Direção Geral do Orçamento, 2015. *Direção Geral do Orçamento*. [Em linha]. Disponível em: <http://www.dgo.pt/politicaorcamental/Paginas/Conta-Geral-do-Estado.aspx?Ano=2013>. [Acedido em 11 janeiro 2015].
- EMA, 1974. *Fixa a composição da Marinha e define a competência do Chefe do Estado-Maior da Armada (Decreto-Lei n.º 464/74 de 18 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- EMA, 2005. *Doutrina Estratégica Naval - Conceito Estratégico Naval - Uma Marinha Equilibrada ao Serviço do País (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: EMA.
- EME, 1987. *Manual Técnico 110-1, Abordagem Sistemática à Instrução*. Lisboa: EME.
- EME, 2002. *Regulamento Geral de Instrução do Exército*. Lisboa: EME.
- EME, 2013. *Normas de Gestão de Projetos do Exército*. Lisboa: EME.
- EMFA, 1978. *Missões das Unidades Aéreas (Diretiva n.º 3/78 de 17 de janeiro)*. Lisboa: EMFA.
- EMGFA, 1989. *Normas e Orientações para a Atuação das Forças Armadas*. Lisboa: Estado-Maior General das Forças Armadas.
- EMGFA, 2015. *Participação Nacional em Missões Internacionais*. [Em linha]. Disponível em: [www.emgfa.pt](http://www.emgfa.pt). [Acedido em 15 janeiro 2015].
- Escorrega, L., 2014. O “Conceito Estratégico Nacional” e o Processo de Planeamento Militar. In: *Estratégia, Volume XXIII*. Lisboa: Instituto Português da Conjuntura Estratégica, pp. 197-203.
- Farrel e Teriff, T. e T., 2002. *The Sources of Military Change, Culture, Politics, Technology*. Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers Inc..
- Farrel e Teriff, T. e T., 2010. Military Transformation in NATO: A Framework for Analysis. In: Teriff, Osinga e Farell, T. F. e. T., 2010. *A Transformation Gap? American Innovations and European Military Change*. Stanford: Stanford University Press.
- Ferreira, C., 2014. *Marinha - A Lei de Programação Militar - Paineis “A LPM” Curso de Promoção a Oficial General 2014/2015, de 12 de dezembro*. Lisboa: IESM.
- Ferreira, J., 1993. As Políticas. Do Golpe de Estado à Revolução. In: *História de Portugal*. s.l.:Círculo de Leitores.
- Ferreira, S., 2014. *FAP - A Lei de Programação Militar - Paineis “A LPM” Curso de Promoção a Oficial General 2014/2015, de 12 de dezembro*. Lisboa: IESM.

- FFMS, 2014. *PORDATA*. [Em linha]. Disponível em: <http://www.pordata.pt/Portugal> [Acedido em 28 outubro 2014].
- Flotilha, 2003. *Instruções Gerais da Flotilha - Guia de Treino e Avaliação*. Lisboa: Marinha Portuguesa.
- Fontoura, L., 2013. *Segurança e Defesa Nacional - Um Conceito Estratégico*. Lisboa: Almedina.
- Freire, J., 2005. Um Olhar Atual Sobre a “Transformação” do Conde de Lippe. *Nação e Defesa*, Outubro/Inverno n.º 112, pp. 137-166.
- Fukuyama, F., 1992. *O Fim da História e o Último Homem*. Rio de Janeiro: Rocco.
- Gabinete do Chefe do Estado-Maior do Exército, 2009. *Transformação do Exército no período 2007-2009*. Lisboa: Exército Português.
- Gabinete do Chefe do Estado-Maior do Exército, 2011. *Transformação no Exército no período 2010-2011*. Lisboa: Exército Português.
- Garcia, A., 2010. *A Reorganização das Forças Armadas de 1993 e a de 2009. Principais Alterações e Implicações para os Ramos*, Lisboa: IESM.
- Garstka, J., 2005. *The Transformation Challenge*. [Em linha]. Disponível em: <http://www.nato.int/docu/Review/2005/NATO-Transformation/transformation-challenge/EN/index.htm>. [Acedido em 25 Outubro 2014].
- General Affairs and External Relations Council, 2004. *Headline Goal 2010, 17 de maio*. Bruxelas: General Affairs and External Relations Council.
- Gomes, F., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (11 Dezembro 2014).
- GP, 2011. *Governo de Portugal*. [Em linha]. Disponível em: <http://www.portugal.gov.pt>. [Acedido em 14 janeiro 2015].
- HM Government, 2010. *The Strategic Defence and Security Review*. Londres: Governo do Reino Unido.
- I Governo Constitucional, 1976. *Programa do Governo*. Lisboa: Diário da República.
- IESM, 2014a. *Norma de Execução Permanente ACA 010 Trabalhos de Investigação*. Lisboa: IESM.
- IESM, 2014b. *Norma de Execução Permanente ACA 018 Regras de Apresentação e Referenciação para os Trabalhos escritos a Realizar no IESM*. Lisboa: IESM.
- IESM, 2014c. *Temas para TII/CPOG 2014/2015*. Lisboa: IESM.
- IESM, 2014d. *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação*. Lisboa: IESM.

- IHD, 2011. *Forças Armadas, a Continuação do Processo de Transformação*. Lisboa: Instituto Humanismo e Desenvolvimento - Grupo de Reflexão e Desenvolvimento.
- International Institute for Strategic Studies, 2015. *The Military Balance*. [Em linha]. Disponível em: <https://www.iiss.org/en/publications/military-s-balance>. [Acedido em 6 março 2015].
- Jerónimo, C., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (14 março 2015).
- JSN, 1974a. *Define a estrutura constitucional transitória que regerá a organização política do País até à entrada em vigor da nova Constituição Política da República Portuguesa (Lei n.º 3/74 de 14 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- JSN, 1974b. *Determina que seja da competência do Conselho dos EM das FFAA o exercício de funções legislativas sobre matérias que respeitem à estrutura e organização das FFAA, e outros (Lei n.º 4/74 de 01 de julho)*. Lisboa: Diário da República.
- Lemos e Eugénio, C. e. A., 2011. Uma Reflexão sobre o Novo Conceito Estratégico da NATO. In: *Boletim do IESM*. Lisboa: IESM, pp. 47-66.
- Lopes, A., 2009. As Reformas da Defesa Nacional e das Forças Armadas no período de 1982 a 1995. In: *Nunca de Antes*. s.l.:Prefácio, Instituto da Defesa Nacional.
- Lopes, A., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (15 dezembro 2014).
- Madeira e Cardoso, I. e. A., 2003. A formação nas Forças Armadas. Um Desafio e um Compromisso. In: *Revista de Psicologia Militar*. Lisboa: Centro de Psicologia Aplicada do Exército, pp. 99-115.
- Marinha Portuguesa, 1980. *Relatório do U.S. Navy Mobile Training Team destinado a fornecer apoio consultivo à Marinha Portuguesa no campo de gestão de efetivos, pessoal e instrução*. Almada: Marinha Portuguesa.
- Matias, N., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas desde a Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (13 novembro 2014).
- Matos, J., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (26 março 2015).
- Matos, L., 2004. A Revolução - Do 25 de abril ao 25 de Novembro. In: *Nova História Militar de Portugal*. Rio de Mouro: Círculo de Leitores, pp. 189-199.

- MDN, 1986. *Livro Branco da Defesa 1986*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 1988a. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional (Decreto-Lei n.º 46/88 de 11 de fevereiro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1988b. *Aprova o Regulamento da Lei do Serviço Militar (Decreto-Lei n.º 463/88 de 15 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1990. *Aprova o Estatuto dos Militares das Forças Armadas (Decreto-Lei n.º 34-A/90 de 24 de janeiro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1993a. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional (Decreto-Lei n.º 47/93 de 28 de fevereiro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1993b. *Aprova a Lei Orgânica do Estado Maior General das Forças Armadas (Decreto-Lei n.º 48/93 de 26 de fevereiro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1993c. *Aprova a Lei Orgânica da Marinha (Decreto-Lei n.º 49/93 de 26 de fevereiro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1993d. *Aprova a Lei Orgânica do Exército (Decreto-Lei n.º 50/93 de 26 de fevereiro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1993e. *Aprova a Lei Orgânica da Força Aérea (Decreto-Lei n.º 51/93 de 26 de fevereiro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1994a. *A Defesa de Portugal 1994*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 1994b. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1993*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 1995. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1994*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 1996. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1995*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 1997a. *Conceito Estratégico Militar 1997 (RESERVADO)*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 1997b. *Missões Específicas das Forças Armadas 1997 (RESERVADO)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 1997c. *Sistema de Forças Nacional 1997 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 1997d. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1996*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 1998. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1997*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.



- MDN, 1999a. *Aprova o Estatuto dos Militares das Forças Armadas (Decreto-Lei 236/99 de 25 de junho)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1999b. *Aprova o sistema retributivo aplicável aos militares dos quadros permanentes (QP) e em regime de contrato (RC) das Forças Armadas (Decreto-Lei n.º 328/99 de 18 de agosto)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 1999c. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1998*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 1999d. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 1998*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2000a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 1999*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2000b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 1999*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2001a. *Livro Branco da Defesa Nacional 2001*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2001b. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2000*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2001c. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2000*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2002a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2001*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2002b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2001*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2003a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2002*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2003b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2002*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2004a. *Conceito Estratégico Militar 2003 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2004b. *Missões Específicas das Forças Armadas 2004 (RESERVADO)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2004c. *Sistema de Forças Nacional – Componente Operacional 04 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2004d. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2003*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.

- MDN, 2004e. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2003*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2005a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2004*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2005b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2004*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2006a. *Aprova a Organização do Exército (Decreto-Lei n.º 61/2006 de 21 de março)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2006b. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2005*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2006c. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2005*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2007a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2006*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2007b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2006*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2008a. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2007*. s.l.:Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2008b. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2007*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2009a. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional (Decreto-Lei n.º 154-A/2009 de 15 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2009b. *Aprova a Lei Orgânica do Estado-Maior-General das Forças Armadas (Decreto-Lei n.º 234/2009 de 15 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2009c. *Aprova a Organização da Marinha (Decreto-Lei n.º 233/2009 de 15 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2009d. *Aprova a Organização do Exército (Decreto-Lei n.º 231/2009 de 15 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2009e. *Aprova a Organização da Força Aérea (Decreto-Lei n.º 232/2009 de 15 de setembro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2009f. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2008*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2009h. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2008*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

- MDN, 2010a. *Diretiva Ministerial de Defesa 2010-2013 (Despacho do MDN n.º 7769/2010 de 16 de abril)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2010b. *Diretiva Ministerial para a Implementação da Reforma (Despacho n.º 7770/2010 do MDN de 16 de abril)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2010c. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2009*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2010d. *Aprova o Estatuto dos Estabelecimentos de Ensino Superior Público Militar, procede à primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 37/2008, de 5 de Março (Decreto-Lei n.º 27/2010, de 31 de março)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2010e. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2009*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2010f. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2009*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2011a. *Diretiva Ministerial Orientadora do Ciclo de Planeamento de Defesa Militar (Despacho n.º 4/MDN/2011 de 31 de janeiro)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2011b. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional (Decreto-Lei n.º 122/2011 de 29 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2011c. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2010*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2011d. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2010*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2011e. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2010*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2012a. *Diretiva para a Reorganização da Estrutura Superior da Defesa Nacional e das Forças Armadas (Despacho n.º 149/MDN/2012 de 12 de junho)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2012b. *Grupo de Trabalho para a Reorganização da Estrutura Superior da Defesa Nacional e das Forças Armadas (Despacho n.º 250/MDN/2012 de 23 de outubro)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2012c. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2011 (Provisório)*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2012d. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2011*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

- MDN, 2012e. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2011*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2013a. *Diretiva Ministerial para a reforma estrutural na Defesa Nacional e nas Forças Armadas - Reforma “Defesa 2020” (Despacho n.º 7527-A/2013 de 31 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2013b. *Anuário Estatístico da Defesa Nacional 2012 (Provisório)*. Lisboa: Ministério de Defesa Nacional.
- MDN, 2013c. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2012*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2013d. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2012*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2014a. *Diretiva Ministerial Complementar para a reforma estrutural na defesa nacional e nas Forças Armadas - Reforma “Defesa 2020” (Despacho n.º 7234-A/2014 de 29 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- MDN, 2014b. *Diretiva Ministerial de Planeamento de Defesa Militar (Despacho s.n. /2014 de 3 de setembro)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2014c. *Missões das Forças Armadas 2014*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2014d. *Conceito Estratégico Militar 2014*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2014e. *Sistema de Forças Nacional 2014 (CONFIDENCIAL)*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2014f. *Lei de Programação Militar - Relatório de Execução 2013*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2014g. *Lei de Programação de Infraestruturas Militar - Relatório de Execução 2013*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- MDN, 2014h. *Aprova a Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional (Decreto-Lei n.º 184/2014, de 29 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República
- Mendes, C., 2014. *DGAIED - A Lei de Programação Militar - Painel “A LPM” Curso de Promoção a Oficial General 2014/2015, de 12 de dezembro*. Lisboa, IESM.
- Ministère de la Defense, 2013. *Livre Blanc Défense et Sécurité Nationale - 2013*. Paris: Ministère de la Defense.
- Ministério das Finanças, 2011. *Relatório do Plano de Redução e Melhoria da Administração Central do Estado (PREMAC) de 15 de setembro de 2011*. Lisboa: Ministério das Finanças.

- Ministério do Exército, 1975. *Projeto de Decreto-Lei “Órgãos de Cúpula do Exército” (março de 1975)*. Lisboa: Ministério do Exército.
- Ministérios das Finanças e da Defesa Nacional, 2013. *Constituição da Comissão de Acompanhamento para a Reforma da Defesa Nacional (Despacho n.º 6472-E/2013 de 15 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- Miranda, F., 2003. Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências. In: *Revista Azimute*. Mafra: Escola Prática de Infantaria, pp. 20-21.
- Monteiro, A., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas desde o final da guerra do Ultramar à atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (abril 2015).
- Moura, R., 2010. *Doutrina Militar Conjunta: Contributos para a Conceção, Ratificação e Aprovação. Articulação com o Ensino Militar Conjunto*. Lisboa: IESM.
- NATO, 2014a. A “comprehensive approach” to crises. [Em linha]. Disponível em: [http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics\\_51633.htm](http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_51633.htm). [Acedido em 18 janeiro 2015].
- NATO, 2014b. *NATO Glossary of Terms and Definitions (AAP-6, de 29 de abril)*. Bruxelas: NATO Standardization Agency.
- Netherlands Ministry of Defense, 2013. *In the interest of the Netherlands*. The Hague: Netherlands Ministry of Defense.
- Neves, J., 2010. *Os Meios da Estratégia e a Marinha - Uma Perspetiva Contemporânea*. Lisboa, Academia de Marinha.
- North Atlantic Treaty Organization, 2015. *Information on Defense Expenditures*. [Em linha]. Disponível em: [http://www.nato.int/cps/el/natohq/topics\\_49198.htm](http://www.nato.int/cps/el/natohq/topics_49198.htm). [Acedido em 12 março 2015].
- Oliveira, J., 1985. As Reorganizações das Forças Armadas Portuguesas ao Longo da História. In: L. d. Combatentes, ed. *Revista de Artilharia*. Lisboa: Arma de Artilharia, pp. 197-219.
- Oliveira, U., 2015. *Painel da Área de Ensino Específica do Exército - Recursos Humanos e Formação - Situação Atual e Perspetivas Futuras (Direção de Formação, 06 de janeiro)*. Lisboa: Direção de Formação do Exército.
- Pacheco, M., 2013. *Estratégia Naval Portuguesa - de 1910 a 2013*. In: *Estratégia Naval Portuguesa*. Lisboa: Marinha Portuguesa, pp. 156-231.
- Pascoal, D., 2012. *Soberania e Cidadania: Que modelo educacional?*. Lisboa: IESM.

- Pascoal, D., 2015. *A evolução da formação nas Forças Armadas* [Entrevista] (9 janeiro 2015).
- PCM, 1985. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional 1985 (Resolução do Conselho de Ministros n.º 10/85 de 31 de janeiro)*. Lisboa: Diário da República.
- PCM, 1994. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional 1994 (Resolução do Conselho de Ministros n.º 9/94 de 13 de janeiro)*. Lisboa: Diário da República.
- PCM, 2003. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional 2003 (Resolução do Conselho de Ministros n.º 6/2003 de 20 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.
- PCM, 2006. *Aprova o Programa para a Reestruturação da Administração Central do Estado (Resolução do Conselho de Ministros n.º 39/2006 de 30 de março)*. Lisboa: Diário da República.
- PCM, 2008. *Orientações para a execução da reorganização da estrutura superior da defesa nacional e das Forças Armadas (Resolução do Conselho de Ministros n.º 39/2008 de 31 de janeiro)*. Lisboa: Diário da República.
- PCM, 2013a. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional 2013 (Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013 de 21 de março)*. Lisboa: Diário da República.
- PCM, 2013b. *Orientações para o ciclo de planeamento estratégico de defesa (Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013 de 11 de abril)*. Lisboa: Diário da República.
- PCM, 2014a. *Proposta de Lei n.º 269/XI I (Lei de Programação de Infraestruturas Militares)*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- PCM, 2014b. *Proposta de Lei n.º 270/XII*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- PCM, 2014c. *Sistema de Informações da República Portuguesa*. [Em linha]. Disponível em: [www.sirp.pt](http://www.sirp.pt). [Acedido em 27 dezembro 2014].
- PCM, 2015. *Estratégia Nacional de Combate ao Terrorismo (Resolução do Conselho de Ministros n.º 7-A/2015)*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- PGR, 2002. *Parecer n.º 147/2001 Nota Defesa Forças Armadas*. Lisboa: Diário da República.
- Pinto, L., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (17 dezembro 2014).
- Political and Security Committee, 2010. *EU civilian and military capabilities beyond 2010, 7 de dezembro*. Bruxelas: Political and Security Committee.

- PSP, 2014. Quem Somos. *História* [Em linha]. Disponível em: <http://www.psp.pt/>. [Acedido em 28 dezembro 2014].
- Prata, V., 2012. *A Justiça Militar e a Defesa Nacional*. Lisboa: Coisas de Ler.
- Preto, E., 1991. *Sistemas de Instrução, Conceitos e Organização nas Grandes Reorganizações Militares Portuguesas do Século XX e no Ano 2000*. Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.
- Quivy e Campenhoudt, R. e. L., 2013. *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 6ª edição ed. Lisboa: Gradiva Publicações.
- Ramalho, J., 2011. *O Exército Português, Uma Visão - Um Rumo - Um Futuro*. Lisboa: Gabinete do Chefe do Estado-Maior do Exército.
- Ramalho, J., 2013. Elaboração das Grandes Opções para o Conceito Estratégico de Segurança e Defesa Nacional. In: *Da História Militar e da Estratégia - Estudos de Homenagem ao General Loureiro dos Santos*. Loures: Diário de Bordo, pp. 27-42.
- Ramalho, J., 2014. *As Forças Armadas desde a Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (12 novembro 2014).
- Reis, A., 1994. *Portugal 20 Anos de Democracia*. Lisboa: Círculo de Leitores.
- Reis, J., 2015. *Painel da Área de Ensino Específica do Exército - Recursos Humanos e Formação - Situação Atual e Perspetivas Futuras (Direção de Obtenção de Recursos Humanos, 06 de janeiro)*. Lisboa: Direção de Obtenção de Recursos Humanos.
- Revista da Cavalaria, 2015. [www.revistadacavalaria.com](http://www.revistadacavalaria.com). [Em linha]. Disponível em: <http://www.revistadacavalaria.com/>. [Acedido em 1 fevereiro 2015].
- Ribeiro et al, A., 2010. Estratégia Naval Portuguesa - O Processo, o Conteúdo e o Contexto. In: Grupo de Estudos e Reflexão Estratégica, ed. *Cadernos Navais, Caderno n.º 34 julho/setembro 2010*. Lisboa: Edições Culturais da Marinha.
- Ribeiro, A., 2004. *Organização Superior de Defesa Nacional*. Lisboa: Prefácio.
- Ribeiro, A., 2006. *Planeamento Estratégico e de Forças*. [Em linha]. Disponível em: [http://www.revistamilitar.pt/revista.php?rev\\_num=2457](http://www.revistamilitar.pt/revista.php?rev_num=2457). [Acedido em 02 janeiro 2015].
- Ribeiro, A., 2008. *Processo de Formulação de Estratégia de Defesa Nacional*. Lisboa: IESM.
- Ribeiro, J., 2015. *Compilação de dados dos recursos humanos e materiais dos Ramos das Forças Armadas entre 1974 e 2014*. Lisboa: s.n.

- Ribeiro, V., 2014. Os primeiros passos da comunicação política democrática em Portugal: a 5ª Divisão do MFA como motor de propaganda revolucionária no PREC. In: *História*. Porto: Revista da FLUP, IV Série, volume 4, pp.79-91.
- Rocha, M. J. V., 1977. A Problemática Orçamental e a Defesa Nacional. In: *Nação e Defesa*. Lisboa: Instituto de Defesa Nacional, pp. 40-52.
- Rocha, O., 1997. *Exército - As Diretivas da Reestruturação*. Lisboa: Oficinas Gráficas do Exército.
- Santo, G., 2002. A Estratégia Militar como Componente da Estratégia Total. In: *Os Novos Espaços de Segurança e Defesa*. Lisboa: Edições Athena, Lda e Instituto de Altos Estudos Militares, p. 90.
- Santo, G., 2011. Reorganizações nas Forças Armadas. *Revista Militar n.º 2511*, Abril.
- Santo, G., 2014. Quarenta Anos de Reformas nas Forças Armadas: Uma Avaliação. *Revista Militar*, Volume novembro, pp. 929-976.
- Santos, B., Damásio, B. e Sousa, A., 2012. A racionalização de recursos humanos nas Forças Armadas. In: *Boletim Ensino e Investigação n.º 13*. Lisboa: IESM, pp. 77-103.
- Santos, J., 1980. *Forças Armadas, Defesa Nacional e Poder Político*. Vila da Maia: Imprensa Nacional - Casa da Moeda.
- Santos, J., 1991. *Como Defender Portugal, Opções Estratégicas*. Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.
- Santos, J., 2001. *Segurança e Defesa na Viragem do Milénio - Reflexões sobre Estratégia II*. Mem Martins: Publicações Europa-América.
- Santos, J., 2003. *A Idade Imperial, a Nova Era - Reflexões sobre Estratégia III*. 4ª edição ed. Mem Martins: Publicações Europa-América.
- Santos, J., 2006. *O Império debaixo de fogo, Ofensiva contra a Ordem Internacional Unipolar*. Mem Martins: Publicações Europa-América.
- Santos, J., 2009. Reorganização da Defesa Nacional e das Forças Armadas. *O Público*, 15 janeiro.
- Santos, J., 2012. *Forças Armadas em Portugal*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Santos, J., 2014. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (04 novembro 2014).
- Santos, P., 2011. *As Forças Armadas e as Questões de Género na Perspectiva do Exercício do Comando*, Lisboa: IESM.



- Seixas, A., 1978. A Estruturação das Forças Armadas e as suas Funções Constitucionais. *Nação e Defesa*, abril n.º 5, pp. 105-114.
- Serafino, F., 2008. *O Produto Operacional do Exército: Evolução, Objetivos e Mecanismos para a Quantificação e Avaliação dos Níveis de Eficácia*. Lisboa: IESM.
- Serejo, C., 2012. *Subsídios para a História da Força Aérea Portuguesa*. Alfragide: Força Aérea Portuguesa.
- Serrano, A., 2005. *O Fim da Conscrição e a Implementação de um Novo Modelo de Serviço Militar - Implicações e Desafios*, Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.
- Shurkin, M., 2013. *Setting Priorities in the Age of Austerity*, s.l.: RAND Corporation.
- Silva, A.C., 2006. *Comandante Supremo das Forças Armadas*. [Em linha]. Disponível em: <http://www.presidencia.pt/comandantesupremo/?idc=300>. [Acedido em 24 outubro 2014].
- Silva, A.S., 2015. *As Forças Armadas Portuguesas - da Guerra do Ultramar à Atualidade. Evolução e Impactos* [Entrevista] (6 janeiro 2015).
- Stulberg e Salomone, A. e. M., 2007. *Managing Defense Transformation*. Hampshire: Ashgate Publishing.
- Teixeira, A., 2015. *Edificação das Capacidades do Exército SFN 2014 - LPM*. Lisboa: EME.
- Teixeira, N., 1995. Portugal e a NATO: 1949-1989. *Análise Social*, Volume Vol XXX (133), pp. 803-818.
- Teixeira, N., 2009a. *Contributos para uma Política de Defesa*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Teixeira, N., 2009b. Que Visão para a Defesa? Desafios que se colocam a Portugal. In: *Nação e Defesa n.º 124*. Lisboa: Instituto de Defesa Nacional, pp. 9-18.
- Teixeira, N., 2013. *Reforma do Estado e das Forças Armadas*. [Em linha]. Disponível em: [http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1645-91992013000100001&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-91992013000100001&lng=pt&nrm=iso). [Acedido em 05 fevereiro 2015].
- Telo, A., 2006. Transformação da defesa ou revolução militar?. In: *A Transformação da Defesa*. Lisboa: Prefácio, pp. 15-41.
- Telo, A., 2008. *História Contemporânea de Portugal, Do 25 de abril à Atualidade, Volume II*. Lisboa: Presença.

- Telo, A., 2009. Que Visão para a Defesa?. In: *Nação e Defesa n.º 124*. Lisboa: Instituto da Defesa Nacional, pp. 167-199.
- UKMoD, 2011. *www.gov.uk*. [Em linha]. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/defence-reform-an-independent-report-into-the-structure-and-management-of-the-ministry-of-defence-2>. [Acedido em 21 outubro 2014].
- USDoD, 2014. *Quadrennial Defense Review*, Washington: United States Department of Defense.
- USGAO, 2008. *Report to Congressional Requesters SOMALIA Several Challenges Limit U.S. and International Stabilization, Humanitarian, and Development Efforts*, Washington: United States Government Accountability Office.
- Veloso, B., Sousa, C. e Fuzeta, O., 2012. *O Paradigma da Lei de Programação Militar*. Lisboa: IESM.
- Vicente, J., 2007a. Inovação, Revolução e Transformação Militar em Curso: Contributos para um Enquadramento Concetual. In: *Revista Militar N.º 2461/62 (fevereiro/março 2007)*. Lisboa: Instituto de Defesa Nacional.
- Vicente, J., 2007b. Uma Reflexão Atual Sobre a Transformação das Forças Armadas Portuguesas. *Air and Space Power Journal*, Volume 4º trimestre, pp. 1-22.
- VI GC, 1980. *Programa do VI Governo Constitucional*. Lisboa: Diário da República.
- VIII GC, 1982. *Programa do VIII Governo Constitucional*. Lisboa: Governo de Portugal.
- Vitorino, A., 1997. A Política de Defesa Nacional. In: *Nação e Defesa n.º 83*. Lisboa: Instituto de Defesa Nacional, pp. 29-43.
- X GC, 1985. *Programa do X Governo*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- XII GC, 1991. *Programa do XII Governo Constitucional*. Lisboa: Diário da República.
- XIII GC, 1995. *Programa do XIII Governo Constitucional*. Lisboa: Diário da República.
- XVII GC, 2005. *Programa do XVII Governo Constitucional*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.



## APÊNDICES



**Apêndice A – Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos**

4C	Crise, Concentração, Conjunto, <i>Comprehensive</i>
AC	Assembleia Constituinte
ACE	<i>Allied Command Europe</i>
AJP	<i>Allied Joint Publication</i>
AR	Assembleia da República
ASF	Abordagem Sistémica à Formação
BG	<i>Battle Group</i>
BMI	Brigada Mista Independente
C2	Comando e Controlo
C3I	Comando, Controlo, Comunicações e Informações
CBPF	Ciclo Bienal de Planeamento de Forças
CCEM	Conselho de Chefes de Estado-Maior
CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional
CEMA	Chefe do Estado-Maior da Armada
CEME	Chefe do Estado-Maior do Exército
CEMFA	Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas
CEstratMil	Conceito Estratégico Militar
CFT	Comando das Forças Terrestres
CIM	Célula de Informações Militares
CISMIL	Centro de Informações e Segurança Militares
CJM	Código de Justiça Militar
COC	Comando Operacional Conjunto
CopCon	Comando Operacional do Continente
CPDM	Ciclo de Planeamento de Defesa Militar
CR	Conselho da Revolução
CRP	Constituição da República Portuguesa
CTM	Cooperação Técnico-Militar

DINFO	Divisão de Informações
DIMIL	Divisão de Informações Militares
DGAIED	Direção-Geral de Armamento e Infra-Estruturas de Defesa
DGO	Direção Geral do Orçamento
DL	Decreto-Lei
DPDM	Diretiva de Planeamento de Defesa Militar
DMPM	Diretiva Ministerial de Planeamento Militar
DN	Defesa Nacional
DPM	Direito Penal Militar
EMA	Estado-Maior da Armada
EMC	Estado-Maior Conjunto
EME	Estado-Maior do Exército
EMFA	Estado-Maior da Força Aérea
EMFAR	Estatuto dos Militares das Forças Armadas
EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas
EP	Escolas Práticas
ESM	Ensino Superior Militar
EUA	Estados Unidos da América
FFAA	Forças Armadas
FFMS	Fundação Francisco Manuel dos Santos
FND	Força Nacional Destacada
FS	<i>Forces Standards</i>
GAPD	Grupo de Acompanhamento do Planeamento de Defesa
GC	Governo Constitucional
GP	Governo de Portugal
IAEM	Instituto de Altos Estudos Militares
IDN	Instituto da Defesa Nacional
IESM	Instituto de Estudos Superiores Militares
IISS	<i>International Institute for Strategic Studies</i>
IHD	Instituto de Humanismo e Desenvolvimento

JSN	Junta de Salvação Nacional
LDN	Lei de Defesa Nacional
LDNFA	Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas
LOBOFA	Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas
LPIM	Lei de Programação de Infraestruturas Militares
LPM	Lei de Programação Militar
LSM	Lei do Serviço Militar
MAI	Ministério da Administração Interna
MDN	Ministério da Defesa Nacional
MinDN	Ministro da Defesa Nacional
MIFA	Missões Específicas das Forças Armadas
MFA	Movimento das Forças Armadas
NATO	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>
NBQ	Nuclear, Biológico e Químico
NRF	NATO Response Force
OAP	Operações de Apoio à Paz
ONU	Organização das Nações Unidas
PALOP	País Africano de Língua Oficial Portuguesa
PCM	Presidência do Conselho de Ministros
PDM	Planeamento de Defesa Militar
PDMC	Publicação Doutrinária Militar Conjunta
PDN	Política de Defesa Nacional
PEDN	Planeamento Estratégico de Defesa Nacional
PEMGFA	Publicação do Estado-Maior-General das Forças Armadas
PIB	Produto Interno Bruto
PGR	Procuradoria-Geral da República
PM	Primeiro Ministro
PRACE	Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado
PREMAC	Programa de Redução e Melhoria da Administração Central
QP	Quadros Permanentes

RC	Regime de Contrato
RDM	Regulamento de Disciplina Militar
RV	Regime de Voluntariado
SDCI	Serviço Diretor e Coordenador de Informação
SEN	Serviço Efetivo Normal
SFN	Sistema de Forças Nacional
SGDN	Secretariado Geral da Defesa Nacional
SGSSI	Secretário Geral do Sistema de Segurança Interna
SIED	Serviço de Informações Estratégicas de Defesa
SIEDM	Serviço de Informações Estratégicas de Defesa e Militares
SIM	Serviço de Informações Militares
SIRP	Sistema de Informações da República Portuguesa
SIS	Serviço de Informações de Segurança
SMO	Serviço Militar Obrigatório
TN	Território Nacional
UE	União Europeia
UKMoD	<i>United Kingdom Ministry of Defense</i>
USDoD	<i>United States Department of Defense</i>
USGAO	<i>United States Government Accountability Office</i>



## Apêndice B – Corpo de Conceitos

**Área de Capacidade** – Conjunto agregador de capacidades que concorrem para a criação de um determinado efeito operacional tendo em vista o cumprimento das missões. As áreas de capacidade não são mutuamente exclusivas, devendo ser consideradas interrelacionadas e interdependentes (MDN, 2014e).

**Capacidade militar** – “O conceito de ‘capacidade’ foi introduzido pela NATO no final da década de oitenta, como resposta à necessidade de substituir a lógica de um planeamento focado numa ameaça específica por um método pensado sobretudo na necessidade de preparação para o imprevisto e o desconhecido, portanto, mais abrangente e principalmente mais flexível, ou seja mais adequado ao novo ambiente de segurança introduzido pelo fim da Guerra Fria” (IHD, 2011, p. 5).

Assumido nacionalmente no âmbito do Ciclo de Planeamento de Defesa Militar (CPDM), entende-se por capacidade militar, um “conjunto de elementos que se articulam de forma harmoniosa e complementar e que contribuem para a realização de um conjunto de tarefas operacionais ou efeito que é necessário atingir, englobando componentes da doutrina, organização, treino, material, liderança, pessoal, infraestruturas, interoperabilidade, entre outras” (MDN, 2014b, p. 4).

A importância do conceito de capacidade e do seu processo de planeamento e desenvolvimento, encontra-se expressa, quer na formulação das mais recentes Leis de Programação Militar (LPM), quer na Diretiva Ministerial Orientadora do CPDM em vigor (MDN, 2011a), cuja validade se encontra confirmada pela atual Diretiva de Planeamento de Defesa Militar (DPDM) (MDN, 2014b).

**Ciclo de Planeamento de Defesa Militar** – Processo sistémico concorrente e flexível, no qual cada uma das entidades envolvidas realiza atividades de planeamento, integradas num esforço agregado, que incorpora as alterações do enquadramento legislativo, e da metodologia do ciclo de planeamento da NATO, em articulação com o processo de desenvolvimento de capacidades da UE, designadamente no que respeita à sua duração, conteúdo e desenvolvimento baseado em capacidades militares (MDN, 2011a).

**Doutrina** – *Fundamental principles by which the military forces guide their actions in support of objectives. It is authoritative but requires judgement in application* (NATO, 2014b).

**Doutrina Conjunta** – Conjunto de princípios fundamentais que têm por finalidade orientar a ação das forças militares conjuntas, em apoio à

consecução dos respetivos objetivos operacionais. É prescritiva exigindo, contudo, julgamento na sua aplicação (Moura, 2010).

**Comprehensive Approach** – *Enhanced integrated civilian-military planning; and the development of process and structures for effective co-ordination and co-operation with other actors, to allow each to complement and mutually reinforce the others’ efforts, ideally within an overall strategy agreed by the international community and legitimate local authorities* (NATO, 2014a).

**Ensino Superior Militar** – O ensino superior público militar está inserido no sistema de ensino superior público, ainda que adaptado à satisfação das necessidades das FFAA e dos respetivos ramos, assim como da GNR, e caracteriza -se por: a) Visar a preparação de quadros altamente qualificados com competências e capacidade para comandar em situações de risco e incerteza típicas do combate armado, em resposta às exigências da segurança e da defesa nacional; b) Uma formação científica de base e índole técnica e tecnológica, destinada a satisfazer as qualificações profissionais indispensáveis ao desempenho de funções técnicas no âmbito de cada uma das especialidades; c) Uma formação comportamental consubstanciada numa sólida educação militar, moral e cívica tendo em vista desenvolver nos alunos qualidades de comando, direção e chefia inerentes à condição militar; d) Preparação física e de adestramento militar, visando conferir aos alunos o desembaraço físico e o treino imprescindíveis ao cumprimento das suas missões (MDN, 2010d).

**Estratégia** – “Ciência e a arte de, à luz dos fins de uma organização, estabelecer e hierarquizar objetivos e gerar, estruturar e utilizar recursos, tangíveis e intangíveis, a fim de se atingirem aqueles objetivos, num ambiente admitido como conflitual ou competitivo (ambiente agónico)” (Couto, 2002 cit. por Borges, 2013b).

**Estratégia Militar** – Assumida como uma das estratégias gerais, de acordo com a conceção da pirâmide da Estratégia do General André Beaufre, transferida para a escola nacional de pensamento estratégico, com o General Cabral Couto, como a “ciência e arte de desenvolver e utilizar as FFAA, com vista à consecução de objetivos fixados pela política” (Couto, 1988 cit. por Borges, 2013b).

**Formação militar** – Visa o desempenho eficiente e eficaz das tarefas atribuídas aos militares e que tem como objetivo a aquisição de saberes, de capacidades e de qualidades pessoais, exigidas por uma atividade ou função particulares (EME, 2002).

**Planeamento de Defesa Militar** – Processo segundo o qual “se estabelecem requisitos de meios, baseados numa avaliação das necessidades de defesa nacional, e se edificam e estruturam forças militares, dentro das limitações orçamentais” (Ribeiro, 2006). Tem por base um processo que abrange a organização das FFAA como um todo e articula-se em: planeamento militar, que inclui o planeamento de forças, numa lógica de planeamento baseado em capacidades militares e o planeamento operacional; e o planeamento de recursos (MDN, 2011a).

**Planeamento Estratégico de Defesa Nacional** – Processo que articula com coerência os meios de natureza política, económica, psicossocial e militar, no espaço e no tempo para, em situações de disputa internacional, materializar os objetivos nacionais (Ribeiro, 2006). Trata-se de um processo cuja estrutura se encontra refletida na LDN e na LOBOFA, incluindo o CPDM, incorporando o desenvolvimento do CEDN, CEstratMil, MIFA, SFN e Dispositivo (MDN, 2011a).

**Política de Defesa Nacional** – A política de defesa nacional integra os princípios, objetivos, orientações e prioridades definidos na Constituição, na LDN, no programa do Governo e no conceito estratégico de defesa nacional. Para além da sua componente militar, a política de defesa nacional compreende as políticas setoriais do Estado cujo contributo é necessário para a realização do interesse estratégico de Portugal e cumprimento dos objetivos da defesa nacional (AR, 2014a).

**Treino** – *Training that develops, maintains or improves the operational readiness of individuals or units* (NATO, 2014b). Visa a manutenção da eficiência e a eficácia do desempenho dos militares nas suas funções, permitindo através da prática sistemática e planeada dos conhecimentos adquiridos, de carácter individual ou em grupo, aperfeiçoar e/ou manter as capacidades, os saberes, as aptidões e as atitudes obtidas através do ensino e da formação (EME, 2002).



P. 147

ENTRA AQUI  
A FOLHA  
DESDOBRÁVEL

