

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL
2022/2023**



TII

**O PENSAMENTO ESTRATÉGICO ESTRUTURADO, NA SUA
FUNDAMENTAÇÃO ÔNTICA E EPISTEMOLÓGICA DO PLANEAMENTO
DE FORÇAS TERRESTRES**

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

**Pedro Miguel do Vale Cruz
Coronel de Infantaria**



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

**O PENSAMENTO ESTRATÉGICO ESTRUTURADO, NA
SUA FUNDAMENTAÇÃO ÔNTICA E EPISTEMOLÓGICA
DO PLANEAMENTO DE FORÇAS TERRESTRES**

Coronel de Infantaria Pedro Miguel do Vale Cruz

Trabalho de Investigação Individual do CPOG

Pedrouços 2023



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

**O PENSAMENTO ESTRATÉGICO ESTRUTURADO, NA
SUA FUNDAMENTAÇÃO ÔNTICA E EPISTEMOLÓGICA
DO PLANEAMENTO DE FORÇAS TERRESTRES**

Coronel de Infantaria Pedro Miguel do Vale Cruz

Trabalho de Investigação Individual do CPOG

Orientador: Coronel Tirocinado de Infantaria Luís Fernando Machado Barroso

Pedrouços 2023



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, **Pedro Miguel do Vale Cruz**, declaro por minha honra que o documento intitulado **O Pensamento Estratégico Estruturado, na sua Fundamentação Ôntica e Epistemológica do Planeamento de Forças Terrestres** corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida, enquanto auditor do **Curso de Promoção a Oficial General 2022/2023** no Instituto Universitário Militar, e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

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

Pedrouços, **8 de maio de 2023**

Pedro Miguel do Vale Cruz
Coronel de Infantaria



Agradecimentos

Importa agradecer, antes de mais, a diligente e inspiradora orientação do Coronel Tirocinado de Infantaria Luís Fernando Machado Barroso. Foi uma honra e um privilégio ter podido beneficiar da sua consolidada sabedoria no que concerne às Ciências Militares, em particular, à ciência/arte à qual tem dado um contributo inestimável, a Estratégia.

De igual modo, é devida uma oportuna menção de respeito e consideração ao Ex.^{mo} Senhor Comandante do Instituto Universitário Militar, Tenente-General António Martins Pereira, e ao Ex.^{mo} Senhor Diretor do Curso de Promoção a Oficial General 2022/2023, Brigadeiro-General Rui Manuel de Jesus Romão, bem como a todo o corpo docente e pessoal de apoio desta renomada instituição de ensino superior universitário militar.

Agradece-se, igualmente, a prestimosa colaboração do Coronel Tirocinado de Infantaria Luís Miguel Afonso Calmeiro e do Tenente-Coronel de Engenharia Rui Miguel Paulo Cordeiro, ambos do Estado-Maior do Exército.

Muito merecida é, também, uma palavra de elevado apreço aos Auditores do Curso de Promoção a Oficial General 2022/2023, pela camaradagem e amizade estreitadas ao longo dos meses de trabalho e de aprendizagem recíproca.

Finalmente, mas seguramente, não por fim, um agradecimento especial à minha Família pelo apoio incondicional, infinita paciência e profunda compreensão.



Índice

1. Introdução	1
2. Enquadramento Metodológico	3
3. O Pensamento Estratégico	8
3.1. Delimitação do Conceito de Estratégia.....	11
3.2. Enquadrantes da Estratégia	12
3.3. Divisões da Estratégia.....	13
3.4. Planeamento da Ação Estratégica	14
4. O Planeamento de Forças Terrestres	17
5. Discussão: Influência do Pensamento Estratégico no Planeamento de Forças Terrestres	23
6. Conclusões	30
Referências bibliográficas	33



Resumo

As sociedades modernas, sobretudo as pertencentes à Europa Ocidental, tendem a questionar a utilidade da Defesa Nacional e das Forças Armadas, devido à perceção de que o grau das ameaças e riscos a que estão sujeitas é reduzido.

Os planeadores estratégicos militares são confrontados com o desafio de terem de fundamentar o investimento em capacidades militares credíveis, para dar cabal cumprimento a um conjunto diversificado de missões atribuídas.

O objeto desta investigação é a relação entre o pensamento estratégico estruturado e o planeamento de forças terrestres. O objetivo geral deste estudo foi avaliar a influência do pensamento estratégico estruturado no planeamento de forças terrestres, para o que foi efetuada uma caracterização do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica; e foi analisado o atual processo de planeamento de forças terrestres.

Em termos metodológicos, quanto ao tipo de raciocínio, foi seguido o pensamento crítico, articulado com uma estratégia qualitativa, sustentada numa análise documental, tendo o desenho de pesquisa sido transversal.

Concluiu-se que o planeamento de forças terrestres é influenciado pelo pensamento estratégico estruturado, tendo a presente investigação confirmado que o planeamento de forças terrestres beneficia do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, enquanto base conceptual.

Palavras-chave:

Estratégia; Estratégia Militar; Pensamento Estratégico; Ontologia; Epistemologia; Planeamento de Forças Terrestres.



Abstract

Modern societies, especially those in Western Europe, tend to question the usefulness of National Defense and the Armed Forces, due to the perception that the degree of threats and risks to which they are subjected is low.

Military strategic planners are faced with the challenge of having to justify investment in credible military capabilities, in order to fulfill a diverse set of assigned missions.

The object of this research is the relationship between structured strategic thinking and ground forces planning. The overall objective of this study was to assess the influence of structured strategic thinking on ground forces planning, for which a characterization of structured strategic thinking was carried out, in its ontic and epistemological foundation; and the current process of ground forces planning was analyzed.

In methodological terms, as to the type of reasoning, critical thinking was followed, articulated with a qualitative strategy, sustained by a documentary analysis, and the research design was cross-sectional.

It was concluded that land forces planning is influenced by structured strategic thinking and this research confirmed that land forces planning benefits from structured strategic thinking in its ontic and epistemological foundation, as a conceptual basis.

Keywords:

Strategy; Military Strategy; Strategic Thinking; Ontology; Epistemology; Land Forces Planning.



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

C

CCEM	Conselho de Chefes de Estado-Maior
CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional
CEM	Conceito Estratégico Militar
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas
CRP	Constituição da República Portuguesa
CSDN	Conselho Superior de Defesa Nacional

D

DN	Defesa Nacional
----	-----------------

F

FA	Forças Armadas
----	----------------

G

GREI	Grupo de Reflexão Estratégica Independente
------	--

I

IUM	Instituto Universitário Militar
-----	---------------------------------

L

LO	Lei Orgânica
LPM	Lei de Programação Militar

M

MIFA	Missões das Forças Armadas
MDN	Ministro da Defesa Nacional

O

OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
------	---



R

RCM Resolução do Conselho de Ministros

S

SF Sistema de Forças

T

TII Trabalho de Investigação Individual



1. Introdução

O ambiente estratégico contemporâneo, que é caracterizado pela sua complexidade, imprevisibilidade, heterogeneidade e mutabilidade, apresenta um elevado e diversificado número de ameaças e riscos à segurança internacional (Garcia, 2022, p. 335).

No entanto, as sociedades modernas, sobretudo as pertencentes à Europa Ocidental, tendem a questionar a utilidade da Defesa Nacional (DN) e das Forças Armadas (FA¹), devido à perceção de que o grau das ameaças e riscos a que estão sujeitas é reduzido, embora habitemos num “mundo bizarro” (Telo, 2016, p. 19), em que não há Estados² invulneráveis (Couto, 1988, p. 26), e a guerra continue a ser “um fenómeno possível e provável” (Couto, 1988, p. 138).

Assistimos a uma propensão para o crescimento do caos (Telo, 2022, pp. 54-56), pelo que se exige um conjunto de capacidades militares credíveis para, quando necessário, se possa aplicar a força efetiva. Aos estrategistas militares é requerido fundamentar o investimento num Sistema de Forças (SF) verosímil, através da aplicação dos princípios de um pensamento estratégico estruturado, de base científica, deduzido da natureza e do conhecimento sobre o emprego da força militar, atentando a todo o espectro da conflitualidade, uma vez que vivemos numa envolvente de “conflito persistente” (Barroso & Escorrega, 2014, p. 10), e “atrofia estratégica” (McFate, 2021, p. 21). Nesta circunstância, gostaríamos de evidenciar o texto de Barroso e Escorrega que, já em 2014, anteviam o desenrolar dos acontecimentos de fevereiro de 2022, o recrudescimento do conflito armado na Ucrânia, concluindo que a Estratégia continuava viva (2014, pp. 1-13), e era eterna (Gray, 1999, p. 354), pois as leis básicas da Estratégia que se aplicam às guerras do século atual “são as mesmas que se aplicavam às guerras de um passado longínquo” (Herzog & Gichon, 2008, p. 25).

A pertinência desta investigação advém do facto de se estudar a influência que o pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, tem no planeamento das forças terrestres. O presente Trabalho de Investigação Individual (TII) insere-se assim na área do Estudo das Crises e dos Conflitos Armados³, relevando, em

¹ Adotou-se a sigla da Publicação Doutrinária do Exército 0-18-00 *Abreviaturas Militares* (2010, p. 3-43).

² Entendidos como [...] sociedades organizadas de forma soberana num território bem definido, geridas por um governo destinado a satisfazer as necessidades essenciais dos indivíduos e grupos que as compõem e que, em regra, evidenciam padrões culturais comuns, governo esse que detém o monopólio da força física. (Couto, 1988, p. 19)

³ Conforme o Decreto-Lei n.º 249/2015 de 28 de outubro.



particular, o estudo da Estratégia, porquanto a História de Portugal é uma “luta constante pela sua sobrevivência como País soberano” (Santos, 1991, p. 62).

O objeto desta investigação é a relação entre o pensamento estratégico estruturado e o planeamento de forças terrestres, delimitando-se a mesma ao caso português, no âmbito da fundamentação para o desenvolvimento de capacidades inseridas na Estratégia Militar Terrestre, até à atualidade (abril de 2023).

Assim, o objetivo geral é avaliar a influência do pensamento estratégico estruturado no planeamento de forças terrestres, através da consecução de dois objetivos específicos: caracterizar o pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica; e analisar o atual processo de planeamento de forças terrestres. Estes objetivos foram definidos com o propósito de estabelecer uma sequência lógica que nos permita estudar as partes que compõem este estudo, para se poder avaliar a importância da sua relação.

No que respeita ao problema da investigação, a questão central é a de saber em que medida o planeamento de forças terrestres é influenciado pelo pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica? Para responder de forma organizada a esta questão, deduzem-se duas questões derivadas: quais as principais características do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica? Em que consiste o atual processo de planeamento de forças terrestres?

Este TII, elaborado em formato escolar, está dividido em quatro capítulos, seguidos das respetivas conclusões. No primeiro capítulo apresentamos um enquadramento metodológico, que inclui os conceitos estruturantes. O segundo capítulo dedica-se a caracterizar o pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica. No terceiro capítulo é efetuada uma análise do atual processo de planeamento de forças terrestres. Por fim, no quarto capítulo procede-se a uma discussão para avaliar a influência do pensamento estratégico estruturado, no planeamento de forças terrestres, apoiando-nos no método dos cenários prospetivos. Concluiu-se que o planeamento de forças terrestres é influenciado pelo pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica.



2. Enquadramento Metodológico

Dada a especificidade deste TII, optou-se por autonomizar em capítulo próprio o enquadramento metodológico, a fim de se apresentar o modelo de análise, a metodologia adotada (raciocínio, estratégia de investigação, desenho de pesquisa) e os conceitos estruturantes.

A metodologia, enquanto “forma de progredir em direção a um objetivo” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 25) para se obter um conhecimento profundo dos fenómenos (Carvalho, 2002, p. 85), teve por base as *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação*, do Instituto Universitário Militar (IUM) (Santos & Lima, 2019). Optou-se por seguir um outro tipo de raciocínio, de índole diferente dos habituais raciocínios indutivo, dedutivo ou hipotético-dedutivo, o denominado pensamento crítico, definido por Paul e Elder como “a arte de analisar e avaliar o pensamento, por forma a melhorá-lo” (2014, p. 9), para que o TII seja efetuado “de uma forma crítica, confrontando as fontes e os argumentos, sintetizando, empregando uma escrita objetiva e clara, mas com uma postura humilde, reconhecendo sempre as limitações das próprias evidências, argumentos e conclusões” (Santos & Lima, 2019, pp. 21-22), traduzindo-se numa atitude metodológica reflexiva que proporciona um pensamento criterioso, estruturado, profundo, logo pragmático (Santos & Lima, 2019, p. 5).

O pensamento crítico, que tem uma aplicação abrangente (Paul & Elder, 2014, p. 16), centra-se na reflexão e subsequente raciocínio crítico, visando avaliar a pertinência das fontes utilizadas para a obtenção da informação necessária para a investigação em causa, procurando compreender, de igual forma, o contexto em que foi produzido um determinado documento, para posteriormente patentear ideias simples, organizadas e relevantes (Lau, 2011, p. 15). Procura-se, através da inquietação intelectual que o tema suscita, avançar presunções de explicação e sistematização (Couto, 1988, p. 7).

A estratégia de investigação prosseguida foi qualitativa, uma vez que se pretendeu adquirir um entendimento mais profundo e subjetivo do objeto de estudo, sem recurso a medições e análises estatísticas (Santos & Lima, 2019, p. 27). Já o desenho de pesquisa escolhido foi do tipo transversal, de natureza analítica (Santos & Lima, 2019, p. 33).

Para Quivy e Campenhoudt, a escolha de um instrumento de recolha de informação depende dos objetivos da investigação, do modelo de análise e das características do campo de análise (2008, p. 186). Neste sentido, dada a natureza do tema em epígrafe, foi utilizado, como instrumento de recolha de dados, a análise documental, recorrendo a fontes



primárias, nomeadamente documentos oficiais, e a fontes secundárias, privilegiando autores de referência. Já a análise de dados foi realizada procedendo-se à integração, relacionamento e interpretação dos dados qualitativos, efetuando uma análise de conteúdo, tendo como objetivo fundamentar a avaliação que se pretende efetuar.

Importa agora apresentar os conceitos considerados estruturantes para esta investigação e que nos permitem relevar os aspetos centrais para o objeto e objetivos da mesma. Começa-se pela significação de Estratégia⁴, palavra polissémica (Barrento, 2010, pp. 96-99), que tem sido utilizada em várias áreas de atividade (Calçada, 2013, p. 77), como é o caso dos ambientes empresarial e desportivo (Fernandes, 1998, pp. 129-131), afastando-se, progressivamente, do sentido estrito desta disciplina dos domínios do saber, sendo certo de que muitos autores procuraram ensaiar um conceito de Estratégia.

Uma nota inicial para Nicolau Maquiavel que, embora em *O Príncipe*, livro publicado em 1532, não use explicitamente o termo Estratégia, surge na sua obra a clara perceção da relação indissociável entre a Política, o Príncipe, e o instrumento militar, o General, devendo este ser o “primeiro a montar e o último a apagar” (Maquiavel, 2005, p. 159), tendo sido o fundador da autonomia da esfera política (Soromenho-Marques, 2022, p. 101).

Foi na Grécia Antiga que foi criado o termo Estratégia, para designar a ação de comando do General nas batalhas, conceção próxima daquela que atualmente usamos para designar a Tática, e que se manteve relativamente imutável até finais do século XVIII, século que correspondeu ao “grande momento de conceptualização do pensamento estratégico ocidental” (Widemann, 2014, p. 111). Em 1771, o Oficial francês de Infantaria Paul-Gédéon Joly de Maizeroy foi o primeiro autor a definir o conceito de Estratégia, fazendo a distinção entre este sublime nível superior da arte da guerra⁵ e a Tática, uma vez que dependeria mais do raciocínio, do que do cumprimento de regras (Barroso & Escorrega, 2014, p. 3).

Incontornáveis para este debate são os contributos do General prussiano Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz e do Barão suíço Antoine-Henri Jomini (Crevelde, 2002, pp. 99-115; Garcia, 2010, p. 120), decorrentes da análise das Guerras Napoleónicas, que

⁴ De referir, que a etimologia da palavra significa a arte do General (Couto, 1988, p. 199), na condução da guerra (Dias, Freire, Nascimento & Silva, 2007, p. 24).

⁵ Guerra sendo uma [...] violência organizada entre grupos políticos, em que o recurso à luta armada constitui, pelo menos, uma possibilidade potencial, visando um determinado fim político, dirigida contra as fontes de poder do adversário e desenrolando-se segundo um jogo contínuo de probabilidades e azares. (Couto, 1988, p. 148)



“quebraram o poderio de Espanha e Portugal” (Boniface, 2005, p. 96) e terminaram em 1815, com a derrota de Napoleão Bonaparte na Batalha de Waterloo. É no seu livro póstumo, *Da Guerra*, que Clausewitz afirma, como é sobejamente conhecido, que a guerra é a continuação da Política por outros meios, definindo a Estratégia como “a arte do emprego das batalhas como meio para atingir o objetivo da guerra” (Clausewitz, 2007, pp. 74-80). Tal como Clausewitz, Jomini segrega a Tática da Estratégia (Creveld, 2002, pp. 99-100), pois se a Tática seria a arte de combater no terreno, a Estratégia era a “arte de bem comandar os Exércitos no Teatro de Guerra, seja para invadir outro país, seja para defender o seu próprio” (Jomini, 1977, p. 19).

Todavia, o conceito contemporâneo de Estratégia viria a consolidar-se apenas, após a Segunda Guerra Mundial, nomeadamente nos países anglo-saxónicos, onde são estabelecidos limites inequívocos entre a Política e a Estratégia (Barroso & Escorrega, 2014, p. 4). Um dos seus causídicos é o Capitão inglês, Basil Henry Liddell Hart, para quem a Grande Estratégia tinha o papel de “coordenar e dirigir todos os recursos de uma nação (ou de um grupo de nações), a fim de alcançar o objetivo político da guerra, definido pela política fundamental” (2022, p. 416), conceito que abrange, para além da vertente militar, também as componentes não militares. Já a arte do General, a Estratégia Pura, ou Militar, seria “a arte de distribuir e de aplicar os meios militares para cumprir os fins da Política” (Hart, 2022, p. 416).

Fernandes considera que os estrategistas⁶ franceses, que se distinguiram pela análise conceptual da Estratégia, influenciaram, sobremaneira, os seus congéneres portugueses. De entre eles surge destacado o Tenente-General Abel Cabral Couto que se constitui como referência maior, em Portugal (1998, p. 60). Já para o General português, além do jurista e cientista político alemão e norte-americano Hans Morgenthau, pioneiro no estudo das relações internacionais, e do filósofo, sociólogo e historiador francês Raymond Aron, um dos grandes intelectuais do século XX, marcadamente influenciados pela corrente realista das relações internacionais (Eugénio, 2014, p. 419), considera tutelar o pensamento estratégico do General francês André Beaufre (Couto, 1988, p. 5), para quem a arte da guerra compreende a Tática, a Logística e a Estratégia, sendo esta “a arte da dialética de

⁶ Que se distinguem dos estrategos, porquanto estes são os atores e decisores estratégicos, enquanto os estrategistas apoiam os estrategos no estudo das temáticas ligadas à Estratégia, não tendo uma intervenção de primeira linha nos acontecimentos (Borges, 2006, p. 19). Os estrategistas são os que pensam a Estratégia, os estrategos quem a executa (Coutau-Bégarie, 2010, pp. 32-34; Dias et al., 2007, p. 25).



vontades que utiliza a força para resolver o conflito que entre elas se estabelece" (1965, p. 16).

No seguimento deste raciocínio, o Tenente-General Abel Cabral Couto define Estratégia na sua magistral obra *Elementos de Estratégia: Apontamentos para um Curso (Volume I)* como sendo “a ciência e a arte de desenvolver e utilizar as forças⁷ morais e materiais de uma unidade política ou coligação, a fim de se atingirem objetivos políticos que suscitam, ou podem suscitar, a hostilidade de uma outra vontade política” (Couto, 1988, p. 209). Posteriormente, em 2002, o autor optou por reformular a sua anterior aceção, alargando o seu âmbito a um universo competitivo, que não apenas conflitual, adicionando a própria identificação de objetivos, e acrescentando uma componente estrutural (Barroso & Escorrega, 2014, p. 2), definindo-a como a:

[...] ciência e arte de, à luz dos fins de uma organização, estabelecer e hierarquizar objetivos e gerar estruturas 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 Tomé, 2014, p. 186)

A partir de 2008, em jeito de síntese, asseverou que a Estratégia era “a ciência/arte da dialética de vontades, na consecução de objetivos num meio social complexo” (Couto, 2008, cit. por Tomé, 2014, p. 186). A Estratégia tem assim o seu exclusivo substrato ôntico, configurando um lugar epistemológico personalizado (Fernandes, 2014, p. 195).

A dialética de vontades é o ambiente substancial da Estratégia, sendo a coação o seu objeto. A cada uma das formas de coação corresponde uma Estratégia Geral, como é o caso da Estratégia Militar, que se pode definir como “a ciência e arte de desenvolver e utilizar as Forças Armadas com vista à consecução de objetivos fixados pela Política” (Couto, 1988, p. 239). Acontecendo que esta ainda se pode subdividir em Estratégias Particulares, de acordo com a natureza dos meios que emprega, ou dos setores a que se dirigem, como sucede com a Estratégia Militar Terrestre (Couto, 1988, pp. 229-230).

Para o General francês Lucien Poirier a Estratégia é um método de pensamento (Afonso, 2014, p. 138), sendo o pensamento estratégico um conjunto de ideias que informam os Estados sobre como aplicar as formas de coação, pelo que é um ato de reflexão sobre a Estratégia, por forma a que a mesma seja, posteriormente, materializada

⁷ Neste contexto, entendemos por Forças “os meios, recursos ou capacidades de toda a natureza de que um ator político pode lançar mão ou tirar partido para alcançar os seus objetivos” (Couto, 1988, p. 40).



em ação. Para Sun Tzu o pensamento estratégico era essencial para se obter a vitória na guerra (2011, p. 58), sendo esta uma grave preocupação para o Estado, devendo “ser cuidadosamente estudada” (Sun, 2011, p. 42). Do apresentado, deduz-se a importância do conhecimento científico dos processos e conceitos que envolvem a definição de um sistema de forças militares para dotar o Estado de um importante instrumento de política, a utilizar nas situações mais críticas.

A ontologia é a parte da filosofia que estuda a essência, o ser, a natureza do que se conhece. O politólogo e historiador francês, Hervé Coutau-Bégarie, assegura que a essência da Estratégia, a sua ontologia, pode ser encontrada no emprego do uso da força para resolução de conflitos imanentes a uma dialética de vontades, um assunto da inteligência, comandada pela vontade. Sendo, fundamentalmente, um fenómeno de ação/reação, pois que qualquer movimento de um dos antagonistas provocará uma resposta contrária. Tem um fim que é a vitória, ocorrendo, por isso, um jogo de soma zero. A Estratégia baseia-se na utilização, ou na ameaça de utilização da força. Força esta que será transformada em poder pela Estratégia, que é instrumental para a Política (2010, pp. 65-79).

A epistemologia é a parte da filosofia que estuda a origem, a estrutura, os métodos e a validade do conhecimento, ou seja, as bases da produção do conhecimento. Coutau-Bégarie refere-se à epistemologia da Estratégia através da abordagem do fenómeno social da guerra e a Estratégia, ponderando as suas várias dimensões; da unidade da Estratégia, reconhecendo a multiplicidade das Estratégias Particulares; da lógica da Estratégia, sobretudo probabilística; da dimensão psicológica da Estratégia, relevando a importância dos aspetos do moral; e do dualismo da Estratégia, admitindo uma componente intelectual e uma componente material (2010, pp. 80-85).

Ao processo sistemático de delinear a tipologia e o volume de forças terrestres para dar resposta às necessidades da Estratégia Militar Terrestre, considera-se planeamento de forças terrestres.



3. O Pensamento Estratégico

Neste capítulo são identificadas as principais características de um pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica. “O pensamento estratégico foi durante milénios uma reflexão focada predominantemente sobre o uso das forças militares por parte de entidades estaduais” (Soromenho-Marques, 2022, p. 100).

É relativamente comum estruturar a evolução do pensamento estratégico em fases ou períodos. Hervé Coutau-Bégarie considera dois períodos. Um primeiro, "A Constituição da Estratégia", que engloba o tempo desde a Antiguidade até ao século XIX; seguido de "A Extensão da Estratégia", até aos nossos dias (2010, pp. 52-64). Por seu lado, o Major-General João Vieira Borges apresenta quatro fases "Estratégia das Origens", da Antiguidade Clássica a Clausewitz; "Estratégia ao Serviço da Guerra", de Clausewitz a Beaufre; "Estratégia Integral", de Beaufre até à Agenda para a Paz, do então Secretário-General das Nações Unidas, Boutros-Gali; e "Estratégia Mundial", até à atualidade (2013, pp. 15-16).

Conforme referido, o pensamento estratégico português foi amplamente marcado pela escola francesa, embora não se deva descurar a influência da pragmática escola anglo-saxónica, uma vez que o desenvolvimento de doutrinas militares e a atualização do conhecimento sobre a Estratégia é dela muito dependente, dada a sua produção científica. Assim, destaca-se, pela sua relevância, o Professor britânico Colin Gray, que procurou relacionar os modelos teóricos com a prática, o Professor Lawrence Freedman, considerado o decano dos estudos estratégicos britânicos, e o Coronel do Exército dos Estados Unidos da América Alfred Lykke Jr., que cria e aplica o amplamente divulgado modelo *ends - ways - means* à Estratégia Militar (Escorrega, 2013, p. 246), embora sujeito às críticas do Professor norte-americano Jeffrey Meiser, que se centra mais nos fins, e não tanto nos meios, defendendo que a Estratégia se define como "teoria do sucesso" (2016, p. 81).

Quando abordamos o assunto do pensamento estratégico português, surge, invariavelmente, o nome do Tenente-General Abel Cabral Couto, uma vez que é considerado um proeminente estrategista. É no prefácio da reedição⁸ do livro deste Oficial General *Elementos de Estratégia: Apontamentos para um Curso* que o Professor

⁸ Reeditado em 2020 pelo grupo editorial LeYa.



Catedrático Nuno Severiano Teixeira⁹ considera o seu autor como o pensador estratégico português mais importante do nosso tempo. Esta obra clássica, datada de 1988/1989, constitui-se como uma referência incontornável da teoria geral da Estratégia em Portugal, onde encontramos os alicerces de muito do conhecimento estratégico do nosso País.

De referir, a propósito, a oportuna publicação do livro do então Instituto de Estudos Superiores Militares, editado em 2014, *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto*, que “teve como objetivo principal homenagear o Tenente-General Abel Cabral Couto” (Barroso & Escorrega, 2014, p. 1), como demonstração de reconhecimento, merecido respeito e admiração, a quem é, unanimemente, apelidado por “Mestre”. Mesmo dois dos mais conceituados estrategistas militares nacionais, os Generais José Loureiro dos Santos e António Martins Barrento, não hesitam em considerar o Tenente-General Abel Cabral Couto como um vulto do pensamento estratégico português contemporâneo. O primeiro afirma mesmo, com profunda convicção, de que:

[...] tanto a nossa Instituição Militar como o mundo empresarial português devem ao Tenente-General Abel Cabral Couto a formulação de uma teoria da estratégia no nosso país, inteiramente a par do pensamento dos mais influentes estrategistas mundiais, mas contendo novas abordagens da sua autoria, merecendo por isso ser considerado como o fundador de uma verdadeira “Escola Portuguesa de Estratégia”. O pensamento estratégico que ela ensina tem constituído, para muitos dos seus seguidores, admiradores ou simplesmente estudiosos, o quadro à luz do qual, em Portugal e em grande parte do mundo lusófono, se tem feito a análise das numerosas situações de crise, nacionais e internacionais que nos vêm assolando. (Santos, 2014b, p. 109)

Considerando “o elevado nível do pensamento estratégico que elaborou, ensinou e praticou” (Santos, 2014b, p. 109), “um dos mais ilustres pensadores” (Borges, 2014, p. 17) da Estratégia em Portugal, optou-se por identificar as principais características do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, com

⁹ Ex-Diretor do Instituto de DN (1996-2000), ex-Ministro da Administração Interna (2000-2002), ex-Ministro da DN (2006-2009), ex-Vice-Reitor da Universidade Nova de Lisboa (2013-2017) e atual Diretor do Instituto Português de Relações Internacionais.



base nos escritos do Tenente-General Abel Cabral Couto, recorrendo à obra-prima supracitada, que constitui a principal referência e base desta investigação.

É pois através da sua obra intemporal *Elementos de Estratégia: Apontamentos para um Curso* que podemos depreender a ontologia, isto é, a essência, o ser, a natureza do que se conhece da Estratégia, bem como a sua epistemologia, ou seja, o estudo da forma como a Estratégia, enquanto ciência, adquire conhecimento, qual a sua origem, fundamentação e métodos, identificando os requisitos imprescindíveis à produção de conhecimento científico e as condições em que o mesmo se processa, reconhecendo os limites em que o mesmo ocorre.

Os dois volumes dos *Elementos de Estratégia: Apontamentos para um Curso*, publicados na sua primeira edição em 1968, pelo então Instituto de Altos Estudos Militares, revista e atualizada em 1980, foram um produto da reflexão inovadora do Tenente-General Abel Cabral Couto, tendo por base a escola francesa, veiculada, em especial, na obra do General francês André Beaufre, *Introdução à Estratégia*, publicada em 1963, cuja edição portuguesa, de 2004, conta com o prefácio do General português. Nele, elogia o seu autor, embora discordando, na medida em que para Beaufre a Estratégia não era considerada uma ciência.

O Oficial General português teve a particularidade de adaptar e melhorar a vasta bibliografia que utilizou, dando continuidade ao trabalho dos seus antecessores no Instituto de Altos Estudos Militares, como os Generais Kaúlza Oliveira de Arriaga e José Lopes Alves, destacando a evolução da Estratégia, para uma Grande Estratégia, assegurando que a mesma foi marcada profundamente pelos factos nuclear e subversivo, a quem dedica o segundo volume dos *Elementos de Estratégia*. O General Abel Cabral Couto foi introduzindo novos capítulos, sinónimo da sua preocupação em manter-se permanentemente atualizado sobre os fenómenos estratégicos, salientando-se a rigorosa delimitação dos conceitos utilizados que perpassam toda a sua obra.

O primeiro volume, de 1988, foi dividido em três partes. A primeira parte faz uma introdução à teoria das relações internacionais, enquanto génese do fenómeno estratégico, elencando os atores do sistema político internacional, a estrutura dos sistemas internacionais, o poder e a Política, os conflitos entre Estados e no seu interior, e a força em ação, referindo-se às formas de coação. A segunda parte aborda a teoria geral da guerra, apresentando as suas origens, definindo o seu conceito e a sua classificação, leis, princípios e regras. É na terceira parte que o estrategista nos apresenta a sua teoria geral da



Estratégia, começando pelo seu conceito, passando aos enquadramentos e divisões. Refere-se depois ao potencial estratégico, às modalidades de ação estratégica, ao planeamento e metodologia da ação estratégica, para concluir com as estratégias direta e indireta. A quarta parte, Estratégia da Guerra Clássica, consta das “Lições de Estratégia”, do então Tenente-Coronel José Lopes Alves.

O segundo volume, de 1989, tem duas partes. Inclui a quinta parte sobre a Estratégia Nuclear, que caracteriza a época atual (Couto, 1989, p. 5) e a sexta, e última parte, sobre a Estratégia da Guerra Subversiva. Porque a Estratégia é um domínio vasto e fluido (Couto, 1988, p. 7), iremos focar-nos sobretudo na terceira parte do livro, a teoria geral da Estratégia, no sentido de melhor identificar as principais características do pensamento estratégico estruturado, deste “epistemólogo e teorizador da Estratégia” (Tomé, 2014, p. 174).

3.1. Delimitação do Conceito de Estratégia

Embora, como verificámos no capítulo anterior, tenha havido uma evolução do conceito de Estratégia, proposto pelo Tenente-General Abel Cabral Couto, iremos agora, por razões metodológicas, explanar os três critérios da sua delimitação (Couto, 1988, pp. 198-209).

O primeiro é o critério do objeto, pelo qual é fundamental a existência de um opositor real ou potencial, ou seja, de uma vontade e capacidade hostil. Por isso é que um dos ingredientes da Estratégia são as ameaças¹⁰, para além dos objetivos e capacidades. No entanto, não são todos os objetivos que relevam para a Estratégia, mas apenas e só aqueles que suscitam ou possam suscitar a oposição de uma outra vontade política. Por conseguinte, a finalidade da Estratégia, é tratar, em permanência, do desenvolvimento e utilização da força, instrumento de coação, para se alcançarem os objetivos políticos atrás aludidos. Portanto, o objeto da Estratégia é a coação, como situação de facto ou possível.

Segundo o critério dos sujeitos, a Estratégia é da competência das mais altas hierarquias civis e militares, sendo pois eminente o seu nível de reflexão e de ação.

O terceiro, e último critério de delimitação é o da forma de produção. Segundo este critério, a Estratégia tem um carácter dual, pois enquanto ciência, tende a assentar em bases científicas sólidas, possuidora de um método, racionalização e objeto, uma

¹⁰ Considerando-se ameaça “qualquer acontecimento ou ação (em curso ou previsível) que contraria a consecução de um objetivo e que, normalmente, é causador de danos, materiais ou morais” (Couto, 1988, p. 329).



epistemologia. Como arte, nomeadamente na sua aplicação prática, incorpora o subjetivismo do génio, da intuição, da inspiração do momento e do gosto pelo risco daqueles que a exercem. Afinal, é na prática que a Estratégia se releva, razão pela qual o planeamento de forças terrestres deve obedecer às demandas de uma ontologia e aos avanços científicos, que geram conhecimento. Podemos assim afirmar que a Estratégia é uma ciência e uma arte.

3.2. Enquadrantes da Estratégia

Examinaremos, de seguida, quais são os enquadrantes da Estratégia (Couto, 1988, pp. 211-225). Historicamente predominava a Estratégia Militar que visava articular e aplicar os meios militares para, como explica o Tenente-General Abel Cabral Couto, se alcançar a vitória na guerra (1988, p. 211). O tema da vitória tem sido abordado por vários teorizadores, como, por exemplo, os Professores norte-americanos Barry Posen e Eliot Cohen.

Sobre esta questão, concordamos com Liddell Hart quando afirma que a vitória é alcançada quando se “convence o outro lado a desistir da vitória” (Hart, 2022, p. 454), o que implica que “o estado de paz seja mais benéfico para o povo após a guerra do que antes” (Hart, 2022, p. 457), tendo em consideração que “as guerras não se vencem ao nível tático, vencem-se ao nível estratégico tendo a ajuda preciosa do nível operacional” (Barroso & Escorrega, 2014, p. 6), que faz a ligação entre a Estratégia e a Tática.

Nunca é de mais sublinhar que a segurança e o bem-estar são os objetivos últimos ou teleológicos da Política (Couto, 1988, p. 23; Lourenço, 2018, p. 21; Santos, 2012, pp. 13-14; Santos, 2014a, pp. 206-207), que aliás estavam já bem presentes no que Winston Churchill considerava, em 1946, o seu conceito estratégico global (2010, p. 137). A sobrevivência da unidade política respeita ao objetivo segurança, enquanto a prossecução do interesse geral está relacionada com o bem-estar. Logo, consideram-se dois grandes setores na atividade política, a DN e as atividades relacionadas com o progresso e o bem-estar da sociedade. Dos vários tipos de objetivos, destaca-se pela sua importância, os objetivos vitais, cuja “consecução é entendida como diretamente indispensável à sobrevivência nacional, pelo que, se necessário, o Estado mobilizará, para a sua consecução ou preservação, todos os recursos e recorrerá a todos os meios ou processos, militares e não-militares, que estiverem ao seu alcance” (Couto, 1988, p. 65-66).



Como vimos anteriormente, o conceito de Estratégia foi evoluindo, pelo que a sua execução estende-se a todos os setores de uma unidade política, como o militar, económico ou diplomático. Assim, considerando a Política como a ciência e arte de governar os Estados, que trata da luta pelo poder (Morgenthau, 1985, p. 31), esta que não se esgota na Estratégia, é o seu enquadramento superior. Se a Política é a doutrina dos fins, a Estratégia é a disciplina de meios, não sendo, contrariamente à Política, ideológica. Por outras palavras, a Política é um fim e a Estratégia é um meio para alcançar esse fim.

A Estratégia também está relacionada com a Tática, “a ciência/arte de utilizar, da melhor forma, os meios militares em função do ambiente operacional e das facilidades proporcionadas pela técnica, tendo em vista reduzir o adversário pelo combate ou pela ameaça de combate” (Couto, 1988, p. 221), pelo que é o seu enquadramento inferior. São as consequências políticas das ações, que podem ser de natureza tática, que definem a divisão entre a Estratégia e a Tática, muito mais do que o volume dos meios empregues, o que nos remete para o tópico do “Soldado estratégico” (Freire, 2014, p. 224).

Portanto, a Estratégia situa-se entre a Política que serve e a Tática, que a executa, reconhecendo-se assim uma conceção de que, para além das relações de conflito, existem relações de cooperação e de acomodação. No processo de planeamento de forças terrestres, seja qual for a importância que se dê à utilização da força armada pela Política, as principais considerações de nível tático - emprego de forças em combate - devem ter em conta a sua natureza instrumental.

3.3. Divisões da Estratégia

Iremos agora debruçar-nos sobre as divisões da Estratégia (Couto, 1988, pp. 227-239). A Estratégia é uma pelo seu objeto e método, sendo divisível, na aplicação, em estratégias especializadas.

A Estratégia pode dividir-se segundo diferentes critérios. Quanto às formas de coação, assume uma lógica piramidal, em que no topo está a Estratégia Total, também designada por Grande Estratégia. Relembrando que o objeto da Estratégia é a coação, a cada uma das suas formas corresponde uma Estratégia Geral, como a Estratégia Militar, que, por sua vez, se pode subdividir em Estratégias Particulares, de acordo com a natureza dos meios que emprega, ou dos setores a que se dirigem, como acontece com a Estratégia Militar Terrestre.

Ao nível das Estratégias Gerais podemos considerar a Estratégia Operacional, referida, por vezes, como arte operacional (Couto, 1988, p. 231), ligada à utilização dos



meios. A Estratégia Genética relacionada com a geração e criação de novos meios, adequados em qualidade, quantidade e oportunidade, que coloca à disposição da Estratégia Operacional. Já a Estratégia Estrutural corresponde à composição e articulação dos meios, visando eliminar ou atenuar as vulnerabilidades estruturais, reforçando as potencialidades.

Quanto ao estilo de ação temos a Estratégia Direta, em que o emprego das forças militares constitui o meio de coação principal. Pelo contrário, na Estratégia Indireta, privilegia-se a utilização de formas de coação não militares, como a económica, diplomática, ou psicológica. No caso da Estratégia Militar Terrestre, procura-se obter o desequilíbrio estratégico do adversário, em vez do seu esmagamento físico. Apela-se mais à manobra e menos à batalha. Foi este o tipo de Estratégia advogado por Basil Liddell Hart (Bond, 1977, pp. 37-61; Danchev, 1998, p. 254).

3.4. Planeamento da Ação Estratégica

A ação estratégica deve ser elaborada numa perspetiva do futuro desejável que se quer promover, considerando o potencial estratégico que é “o conjunto das forças de qualquer natureza, morais e materiais, que um Estado pode utilizar em apoio da sua Estratégia” (Couto, 1988, p. 241). O potencial estratégico pode ser dividido em potencial teórico, que é o conjunto das forças imediatamente disponíveis e das latentes, e potencial efetivo, que são as forças disponíveis para serem empregues com fins estratégicos. A relação entre os dois define o coeficiente de mobilização.

Quanto ao poder que é “a revelação da força em circunstâncias e com vista a objetivos determinados” (Couto, 1988, p. 244) está associado “à capacidade de impor uma vontade” (Couto, 1988, p. 40), e é sempre inferior ao potencial estratégico, devido aos fatores que degradam as suas forças. O poder tem uma base objetiva, quantificável, uma base subjetiva e, não menos importante, uma base relativa, porque em relação a um outro, a uma vontade contrária.

Dos objetivos políticos relativos ao âmbito da Estratégia, são escolhidos os objetivos estratégicos básicos, que materializam a missão estratégica, ao nível da Estratégia Total. Os objetivos estratégicos básicos são posteriormente decompostos em objetivos estratégicos intermédios, ao nível das Estratégias Gerais e Particulares. A importância de um objetivo determinará a intensidade e a duração dos esforços a fazer para o alcançar ou proteger. A identificação dos centros de gravidade do poder antagonista constitui o “ato supremo do julgamento estratégico”, pelo que um objetivo estratégico “é todo aquele que desarticula a estrutura do poder inimigo” (Couto, 1988, p. 294).



A missão estratégica será cumprida através de uma ação estratégica destinada a atuar contra quem se oponha e agir sobre o que se oponha. Para cada objetivo estratégico é necessário escolher os meios e processos capazes de o atingir, o que constitui a manobra estratégica. Para tal é necessário efetuar um estudo da situação estratégica, que consiste numa análise dos fatores de decisão e na formulação de modalidades de ação e posterior escolha. Nesse sentido, é essencial identificar o objetivo a atingir, analisar as ameaças e o potencial estratégico de que se dispõe. Em Estratégia apenas consideramos as ameaças originárias de uma vontade consciente. São, portanto, o produto de uma intenção por uma possibilidade (capacidade), ao que acrescentaríamos o sentido de oportunidade, uma vez que se procura agir nas circunstâncias mais adequadas, isto é, no momento mais oportuno ou vantajoso. Contrariamente à avaliação das intenções, que é mais incerta, as possibilidades são de avaliação relativamente segura, já que se baseiam em dados objetivos. Uma vez que os recursos são “sempre limitados” (Couto, 1988, p. 330) e “raramente são suficientes” (Barroso, 2014, p. 265), a nível do planeamento estratégico, deve dar-se prioridade às ameaças de ocorrência mais provável, acautelando as mais perigosas.

Após ser estabelecido o conceito de ação estratégico, que representa a manobra estratégica, ao nível da Estratégia Total, e atribuídas as missões às Estratégias Gerais, são emanadas diretivas governamentais para a elaboração dos planos estratégicos. O planeamento estratégico é fundamentalmente condicionado por dois elementos: as hipóteses de guerra e os prazos críticos. As hipóteses de guerra decorrem da análise da influência recíproca das motivações e dos objetivos das diferentes vontades políticas e a sua hierarquização, tendo em consideração o grau de perigo e de probabilidade da sua concretização, bem como o valor dos benefícios que se esperam com a vitória. Os prazos críticos são relativos ao período entre a decisão e a execução estratégica. Após a definição das hipóteses, é necessário estabelecer, para cada uma delas, o prazo mínimo, a partir do qual se julga mais provável a sua materialização, apoiando-nos nas conclusões da análise da situação política (Couto, 1988, pp. 340-343).

O planeamento estratégico, que deve ser contínuo, inclui dois tipos de planos. Planos de fortalecimento do potencial estratégico (correspondentes às Estratégias Genética e Estrutural) e planos de guerra ou de operações (correspondentes à Estratégia Operacional).

Quanto aos planos de fortalecimento do potencial estratégico traduzem-se, por um lado, em planos de forças, ao nível da Estratégia Genética, com destaque para o plano de



forças militares, concebido em função da Estratégia Militar escolhida. Por outro lado, os planos de melhoria das estruturas, no âmbito da Estratégia Estrutural (Couto, 1988, pp. 344-346).

Por conseguinte, podemos considerar como fundamentos ônticos e epistemológicos, característicos do pensamento estratégico estruturado do Tenente-General Abel Cabral Couto a forma como delimita o conceito de Estratégia e define os seus enquadrantes, e o modo como organiza a elaboração do planeamento da ação estratégica.



4. O Planeamento de Forças Terrestres

Neste capítulo será efetuada uma análise de como se processa atualmente o planeamento de forças terrestres, na ótica da Estratégia Militar Terrestre, segundo uma abordagem em termos macroestruturais.

Antes de tudo, é efetuado um estudo da documentação enquadrante. Desde logo, a Constituição da República Portuguesa (CRP) que incumbe às FA a defesa militar da República, concorrendo para os objetivos da DN de garantir a integridade do território e a liberdade e a segurança das populações contra qualquer agressão ou ameaça externas (Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de agosto, p. 4682). A CRP estabelece ainda que as FA satisfazem os compromissos internacionais do Estado Português no âmbito militar e participam em missões humanitárias e de paz assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte. As FA podem também ser chamadas a colaborar em missões de proteção civil, em tarefas relacionadas com a satisfação de necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações, e em ações de cooperação técnico-militar. (Lei Constitucional n.º 1/2005, p. 4682).

Tendo como pano de fundo o Programa do Governo, que define as principais orientações políticas e as medidas a adotar ou a propor para governar o País, é necessário atentar ao nosso quarto Conceito Estratégico de DN (CEDN), em vigor há mais de dez anos¹¹. O CEDN, aprovado por Resolução do Conselho de Ministros (RCM), elenca as prioridades do nosso País em matéria de defesa, de acordo com o interesse nacional, sendo parte integrante da política de DN (RCM n.º 19/2013, de 5 de abril, p. 1981). O mesmo parte do princípio de que para a consecução dos objetivos da política de segurança e da DN concorrem todas as instâncias do Estado e da sociedade, definindo uma estratégia global, ou seja, a Estratégia Nacional do Estado. A Estratégia de Segurança e DN tem como objetivo final e permanente “proteger a nação portuguesa, garantindo o seu futuro como entidade política livre, independente e soberana” (RCM n.º 19/2013, p. 1995). O CEDN efetua a ligação entre “os fins e as ações aos meios” (RCM n.º 19/2013, p. 1995), relembrando-nos a teoria de Alfred Lykke Jr.

Na prossecução dos valores e interesses nacionais as FA destacam-se como elementos essenciais para consolidar Portugal no seu estatuto de coprodutor de segurança internacional. Neste âmbito, os meios militares são considerados “uma componente

¹¹ O primeiro CEDN surgiu em 1985, tendo sido seguido pelos de 1994 e 2003.



fundamental da segurança do Estado e um fator de projeção do prestígio internacional de Portugal” (RCM n.º 19/2013, p. 1982), contribuindo para a segurança internacional.

O contexto internacional caracteriza-se pela instabilidade e imprevisibilidade “que justifica uma cuidada identificação dos cenários onde os interesses nacionais podem ser postos em causa e uma permanente avaliação dos mecanismos de resposta indispensáveis para os defender” (RCM n.º 19/2013, p. 1983), bem como o estudo criterioso das ameaças e riscos que se nos colocam. Estas, devido à sua novidade, intensidade e efeitos gerados, necessitam de uma abordagem estratégica diferente, como a que nos é proposta pelo Major-General Nuno Lemos Pires (2018, p. 72).

Considera-se uma ameaça um ato ou acontecimento de cariz ofensivo, que se traduz pelo produto de uma capacidade por uma intenção, que afeta de forma significativa os objetivos políticos de um Estado, colocando em causa a sua segurança, ou mesmo a sua própria sobrevivência enquanto unidade política. Já os riscos não têm o carácter de intencionalidade das ameaças, sendo eventos que podem colocar em perigo as populações (Pires, 2022, pp. 149-150).

As principais ameaças e riscos com que Portugal se depara são: o terrorismo transnacional e outras formas de extremismo violento, a pirataria, a criminalidade transnacional organizada, que inclui tráficos de pessoas, armas e estupefacientes, a proliferação de armas de destruição maciça¹² (nucleares, biológicas, químicas e radiológicas), a multiplicação de Estados frágeis e de guerras civis, que provocam um número crescente de refugiados, os conflitos regionais, o ciberterrorismo e a cibercriminalidade, a disputa por recursos naturais escassos, como sejam os hidrocarbonetos, minerais e água, os desastres naturais e as alterações climáticas e as pandemias, bem como outros riscos sanitários (RCM n.º 19/2013, pp. 1984-1985), devendo a análise dos efeitos destas ameaças e riscos ser realizada de forma integrada.

No que diz respeito às alianças e parcerias é assumido que a aliança crucial para a segurança e defesa de Portugal é a Aliança Atlântica. A defesa da integridade territorial e da coesão nacional são, por isso, inseparáveis do envolvimento da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN). Assim, a participação de Portugal nas missões internacionais realiza-se, prioritariamente, no quadro da OTAN (RCM n.º 19/2013, p. 1986) e é um fator relevante para a credibilidade política de Portugal.

¹² Seguimos o critério do Livro de Estilo do Público (2005, p. 151).



Importa ainda referir que a Estratégia Nacional se desenvolve em três vetores de ação estratégica: exercer a soberania nacional, neutralizar ameaças e riscos à segurança nacional; ultrapassar os principais constrangimentos e vulnerabilidades nacionais; potenciar os recursos nacionais e explorar as oportunidades existentes. Estes vetores de ação incorporam linhas de ação que concorrem, direta ou indiretamente, para que o Estado atinja os seus objetivos nacionais permanentes e conjunturais (RCM n.º 19/2013, p. 1988).

Este documento orientador, aprovado após a crise económico-financeira internacional iniciada em 2008, que teve como corolário o pedido de assistência financeira de Portugal, em 2011, alerta para as consequentes “severas limitações orçamentais” (RCM n.º 19/2013, p. 1981), nomeadamente para a área da DN, pelo que é muito importante justificar a importância da relação entre o planeamento de forças terrestres, sempre condicionado pelos recursos que a Política pode dispor, com um pensamento estratégico estruturado baseado na instrumentalidade da Estratégia e no conhecimento desenvolvido pela teoria e prática do emprego de forças.

Impõe-se, igualmente, analisar o Conceito Estratégico Militar (CEM), aprovado em 2014, que é o documento fundamental da ação estratégico-militar nacional para a definição da Estratégia Operacional, da qual decorrem as Estratégias Genética e Estrutural (Conselho de Chefes de Estado-Maior [CCEM], 2014, p. 2). O CEM, mais específico do que o CEDN, efetua um enquadramento onde é caracterizado o ambiente externo e o ambiente interno, assim como define as ameaças e riscos, em termos semelhantes aos encontrados no CEDN. Contudo, são identificadas aquelas que assumem particular relevância para a atuação das FA, designadamente, a persistência de ameaças do tipo convencional, a propagação de formas de combate assimétrico, o terrorismo transnacional, o ciberterrorismo e a cibercriminalidade, o crime organizado, a pirataria marítima, a proliferação das armas de destruição maciça, a fragilização de Estados, os fluxos migratórios ilegais, as disputas pelo controlo de recursos naturais e as situações ambientais extremas (CCEM, 2014, pp. 12-16).

Estas ameaças e riscos podem ser materializadas no designado Espaço Estratégico de Interesse Nacional Permanente¹³, sendo que as mesmas também poderão ocorrer no Espaço Estratégico de Interesse Nacional Conjuntural¹⁴.

¹³ Que se define como [...] o espaço que corresponde ao território nacional compreendido entre o ponto mais a norte, no concelho de Melgaço, até ao ponto mais a sul, nas ilhas Selvagens, e do seu ponto mais a oeste, na ilha das Flores, até ao ponto mais a leste, no concelho de Miranda do Douro, bem como o



São elencados os seis cenários gerais de emprego das FA, respeitando as prioridades estabelecidas no CEDN, concretamente, a segurança e defesa do território nacional e dos cidadãos (prontidão); a defesa coletiva (credibilidade); o exercício da soberania, jurisdição e responsabilidades nacionais (presença); a segurança cooperativa (interoperabilidade e projeção); o apoio ao desenvolvimento e bem-estar (disponibilidade); por fim, a cooperação e assistência militar (credibilidade) (CCEM, 2014, pp. 17-26).

É no CEM que surge a definição de Ação Militar, como sendo a ação a ser desenvolvida pelas FA para a prossecução dos objetivos estratégicos militares e o respetivo nível de ambição, constituindo uma referência para o planeamento de forças (CCEM, 2014, p. 27). O que implica, para o Exército, que disponha, em permanência, e com aptidão para operar em todo o espectro das operações militares¹⁵, de estruturas de comando e controlo, informações e de ciberdefesa; forças de operações especiais; forças terrestres ligeiras, médias e pesadas, organizadas em três comandos de escalão brigada, acautelando a possibilidade de mobilizar pessoal e reativar meios e unidades militares (CCEM, 2014, p. 28). Neste âmbito, o nível de ambição para o Exército é ter capacidade para projetar e sustentar, em simultâneo, até três unidades de combate (até escalão batalhão), apoio de combate ou apoio de serviços, para participação nos esforços de segurança e defesa coletiva, podendo no máximo comandar uma única operação de escalão brigada em qualquer situação e grau de intensidade, por tempo limitado; capacidade de dissuasão convencional defensiva, a reforçar no quadro das alianças e suficiente para desencorajar e/ou conter as agressões, pronta para continuamente cumprir missões no âmbito da segurança e defesa do território e da população e do apoio militar de emergência (CCEM, 2014, pp. 36-37).

Decorrentes da CRP, do CEDN, do CEM, da Lei de DN, a Lei Orgânica (LO) n.º 3/2021, de 9 de agosto, e da LO de Bases da Organização das FA (LO n.º 2/2021, de 9 de agosto), as Missões das FA (MIFA) de nível estratégico militar têm em consideração os

espaço interterritorial e os espaços aéreos e marítimos sob responsabilidade ou soberania nacional. (CCEM, 2014, p. 12)

¹⁴ Que [...] decorre da avaliação da conjuntura internacional e da definição da capacidade nacional, tendo em conta as prioridades da política externa e de defesa, os atores em presença e as diversas organizações em que Portugal se insere. Podem considerar-se áreas de interesse relevante para a definição do espaço estratégico de interesse nacional conjuntural, quaisquer zonas do globo em que, em certo momento, os interesses nacionais estejam em causa ou tenham lugar acontecimentos que os possam afetar. (CCEM, 2014, p. 26)

¹⁵ Sendo uma operação militar “o empenhamento de uma força militar numa ação efetiva, para alcançar um determinado objetivo, mesmo que esta não passe pelo confronto com outra força militar” (Telo, 2018, p. 159).



diferentes cenários levantados e os objetivos estratégicos militares definidos, sabendo que cabe ao Governo “garantir a capacidade, os meios e a prontidão das Forças Armadas para o cumprimento das suas missões” (LO n.º 3/2021, p. 24). Assim, as MIFA são desempenhar todas as missões militares necessárias para garantir a soberania¹⁶, a independência¹⁷ nacional e a integridade territorial do Estado; participar nas missões militares internacionais necessárias para assegurar os compromissos internacionais do Estado no âmbito militar, incluindo missões humanitárias e de paz assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte; executar missões no exterior do território nacional, num quadro autónomo ou multinacional, destinadas a garantir a salvaguarda da vida e dos interesses dos portugueses; executar as ações de cooperação técnico-militar, no quadro das políticas nacionais de cooperação; cooperar com as forças e serviços de segurança tendo em vista o cumprimento conjugado das respetivas missões no combate a agressões ou ameaças transnacionais; colaborar em missões de proteção civil e em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações (LO n.º 2/2021, p. 4; LO n.º 3/2021, p. 30). As FA podem ainda ser empregues, quando seja declarado o estado de sítio ou de emergência.

Quanto ao SF, o mesmo deverá enquadrar as capacidades militares¹⁸ dos Ramos. O SF estabelece a correlação entre as MIFA, as capacidades militares e as áreas de capacidade de Comando e Controlo; Emprego da Força; Proteção e Sobrevivência; Mobilidade e Projeção; Conhecimento Situacional; Sustentação; Autoridade, Responsabilidade, Apoio e Cooperação. Por isso, o SF constitui-se como o referencial nacional para o levantamento de capacidades (planeamento de forças), sustentado pela Lei de Programação Militar (LPM) e correspondentes instrumentos financeiros (CCEM, 2014, pp. 38-39). De facto, é o SF que define o conjunto de capacidades que devem existir para o cumprimento das missões das FA, identificando os tipos e quantitativos de forças e meios, sendo constituído por uma componente operacional e uma componente fixa, tendo em

¹⁶ “Quando o Estado pretende exercer a sua autoridade, com exclusão de qualquer outra, num dado espaço bem definido” (Couto, 1988, p.19), ou “o controlo absoluto de um território no sentido jurídico” (Nye, Jr., 2002, p. 186).

¹⁷ “Quando o Estado pretende não reconhecer, como superior, qualquer outra autoridade política” (Couto, 1988, p. 19).

¹⁸ Sendo estas definidas como [...] 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 de doutrina, organização, treino, material, liderança, pessoal, infraestruturas e interoperabilidade, entre outras. (CCEM, 2014, p. 38)



consideração a sua aceitabilidade política, adequabilidade militar e exequibilidade financeira (LO n.º 2/2021, p. 4).

Como alude o Grupo de Reflexão Estratégica Independente (GREI), releva-se a importância da Diretiva Ministerial de Defesa Militar que estabelece as orientações políticas para a componente militar da DN, constituindo a base para a elaboração dos objetivos e planos de forças a desenvolver pelas FA, com efeitos na LPM, sendo esta diretiva o documento que serve de enquadramento a todo o planeamento estratégico e de forças, bem como o garante do levantamento e edificação do SF (2017, pp. 112-113).

No que diz respeito às forças terrestres, compete ao General Chefe do Estado-Maior do Exército assegurar a geração, a preparação, o aprontamento e a sustentação das forças e meios do Exército, apresentando ao Chefe do Estado-Maior-General das FA (CEMGFA) propostas, no âmbito do planeamento de forças terrestres (LO n.º 2/2021, pp. 12-13), tendo em consideração os ciclos de planeamento de forças, nomeadamente das organizações internacionais que o nosso País integra, como são os casos na OTAN do *Defence Planning Process* ou na União Europeia do *Capability Development Plan*, elaborado pela *European Defence Agency*.

As propostas de planeamento de forças terrestres são elaboradas, ao nível do Estado-Maior do Exército, pela Divisão de Planeamento de Forças, com realce para a Repartição de Planeamento Estratégico. Para garantir a flexibilidade de emprego, são planeadas, em termos qualitativos, forças ligeiras, médias e pesadas, tendo em ponderação os objetivos de força prioritários do Exército.

É com base no contexto enquadrador atrás analisado, que é efetuado atualmente o planeamento de forças terrestres, de forma concorrente e coordenada, numa perspetiva, de integração de esforços, privilegiando a geração de capacidades militares que consigam dar resposta a um aumento gradual da intensidade do combate terrestre. Porém, para um país como Portugal, qualquer alteração radical ao CEDN, e consequentemente ao CEM, não deve desviar a importância que a ontologia e a epistemologia da Estratégia têm no pensamento estratégico estruturado que dê racionalidade à ligação entre Política e emprego de forças militares.



5. Discussão: Influência do Pensamento Estratégico no Planeamento de Forças Terrestres

Nos dois capítulos anteriores, foram apresentadas as principais características de um pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, tendo sido posteriormente efetuada uma análise de como se processa atualmente o planeamento de forças terrestres, na perspetiva de uma das Estratégias Particulares, a Estratégia Militar Terrestre. Aplicando os preceitos do pensamento crítico, pretende-se avaliar a influência do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, fazendo uma análise reflexiva e crítica dos argumentos atrás apresentados, por forma a verificar a sua validade e aplicabilidade ao planeamento de forças terrestres.

Iniciamos pelas divisões da Estratégia, em concreto, quanto às formas de coação. O processo de conceção, elaboração e aprovação do CEDN, em curso, decorre ao nível da Estratégia Total, a Grande Estratégia. Após aprovado o CEDN, através de uma RCM, o Governo, que detém o poder executivo, emana a Diretiva Governamental de DN. Passamos assim da Estratégia Total para as Estratégias Gerais, ou seja, para cada uma das formas de coação, que serão empregues para alcançar os objetivos políticos, que suscitem uma dialética de vontades. Após receberem a Diretiva Governamental de DN, os ministérios elaboram as suas respetivas diretivas. No caso do Ministério da DN, incumbe ao Ministro da DN (MDN) difundir a sua Diretiva Ministerial de Defesa Militar.

No patamar das Estratégias Gerais, no que respeita à Estratégia Militar, depois de confirmado pelo Conselho Superior de DN (CSDN), cabe ao MDN aprovar o CEM, que é elaborado pelo CEMGFA, ouvido o CCEM, para integrar as Estratégias Particulares. Compete ainda ao CSDN, órgão específico de consulta presidido pelo Presidente da República, aprovar as MIFA e o SF necessário ao seu cumprimento, após proposta do MDN. O SF, sustentado pela LPM, referencia um conjunto de capacidades militares necessárias ao cumprimento das MIFA, identificando a tipologia e quantitativos de forças e meios, atendendo às orientações específicas e aos cenários de emprego identificados no CEM, tendo em consideração os respetivos níveis de ambição, de acordo com os ciclos de planeamento de forças. No âmbito da Estratégia Geral Militar, consideramos também as Estratégias Genética, Estrutural e Operacional, com os contributos das diferentes Estratégias Particulares, como é o caso da Estratégia Militar Terrestre.



Como podemos reconhecer, este processo tem seguido, na generalidade, o modelo piramidal das divisões da Estratégia enunciado pelo Tenente-General Abel Cabral Couto. Verifica-se, em termos conceptuais, um constante diálogo entre a Política e a Estratégia, uma vez que esta é uma das ciências informadoras da Política, no sentido de manter ou melhorar as potencialidades e reduzir ou eliminar as vulnerabilidades (Couto, 1988, p. 237-238). Neste particular, implica uma avaliação entre os fins, métodos e meios, como preconizado por Lykke Jr., a que nós acrescentaríamos a indispensável atribuição de prioridades aos fins a atingir, atendendo ao tempo disponível para esse efeito, de modo a evitar situações de fadiga estratégica, como a que se verificou com a retirada das tropas da OTAN em missão no Afeganistão, em 2021. Sendo igualmente de relevar a Estratégia como “teoria do sucesso”, ainda que a palavra *teoria* crie a expectativa de que a Estratégia é uma explicação de como uma ação, ou conjunto de ações, causam *sucesso*. Embora a teoria da Estratégia defina uma separação entre os domínios político e estratégico, a prática indica que a Política e a Estratégia mantendo um diálogo permanente são, muitas vezes, indistintas. É o que sucede na Estratégia Pura, que é o produto do diálogo entre políticos e militares, e a sua essência – ser *instrumental* – é o resultado da harmonização da sua ligação.

Também estão presentes as características dos enquadrantes da Estratégia, nomeadamente o seu enquadrante superior, a Política, que define os fins e o quadro de ação e atribui os meios, enquanto a Estratégia estabelece as modalidades de ação, e emprega os meios. Genericamente, a Estratégia está assim enquadrada pela Política que serve e a Tática, que a concretiza. Há, portanto, uma relação íntima entre a Política e a Estratégia, mas não isenta de tensões, sobretudo devido aos recursos atribuídos, uma vez que as necessidades estratégicas “não gozam de grande favor eleitoral” (Couto, 1988, p. 236), podendo, identicamente, haver divergências relativamente à hierarquização dos fins a prosseguir. Mesmo assim, considera-se correto “aspirar a certos meios, que permitam conduzir a ação estratégica considerada a mais desejável” (Couto, 1988, p. 303). No entanto, as insuficiências dos meios de facto existentes podem levar a uma mudança de estratégia, o que poderá ser um dos fatores para adotarmos uma estratégia deslizante, que embora possa parecer paradoxal devido à noção do tempo estratégico, de médio e longo prazo, evita a rigidificação estratégica, permitindo que haja uma melhor adaptação ao ambiente estratégico contemporâneo que, passe o truísmo, é volátil, incerto, complexo e



ambíguo, mas também frágil, ansioso, não-linear, incompreensível e em constante mutação, muitas vezes de forma repentina.

Focamos agora a nossa atenção para o vasto conjunto de atribuições da Divisão de Planeamento de Forças, do Estado-Maior do Exército, no sentido de, por esta via, averiguar da influência do planeamento de ação estratégica, como aventado pelo Tenente-General Abel Cabral Couto. Assim cabe à Divisão de Planeamento de Forças estudar, planear, coordenar e supervisionar as atividades relativas ao planeamento de forças, organização e edificação de capacidades, cabendo-lhe em especial: realizar estudos e elaborar propostas sobre a missão, sistema de forças e dispositivo do Exército, colaborando nos processos de planeamento estratégico ao nível nacional e das organizações internacionais de que Portugal faz parte; realizar estudos e elaborar propostas sobre capacidades e objetivos de força do Exército, coordenando a elaboração e execução dos planos necessários à sua edificação; realizar estudos e propostas no âmbito do planeamento estratégico do Exército; realizar estudos e elaborar propostas sobre os projetos e sistemas do Exército, no quadro dos planos de edificação de capacidades e de objetivos de força aprovados; prover apoio à gestão dos projetos relacionados com os objetivos de força e sistemas do Exército; participar em estudos e na elaboração de propostas sobre requisitos operacionais relativos a novos equipamentos, sistemas de armas e tecnologias; estudar e conduzir a atividade prospetiva no âmbito da investigação e desenvolvimento de novos equipamentos, sistemas de armas e tecnologias relativos às forças terrestres; realizar estudos, elaborar propostas e emitir pareceres sobre projetos de investimento relativos aos planos de edificação de capacidades e forças a inscrever na LPM e na Lei das Infraestruturas Militares e planear e coordenar os trabalhos de revisão das LPM (Exército Português, 2023).

É nesta Divisão de Planeamento de Forças do Estado-Maior do Exército que são incorporados elementos do modelo conceptual de planeamento de ação estratégica, especialmente no que se refere aos planos de fortalecimento do potencial estratégico que se traduzem, por um lado, em planos de forças, no âmbito da Estratégia Genética, com relevo para o plano de forças militares, a LPM, que vai determinar a tipologia e volume da força militar, concebida em função da Estratégia Militar escolhida, e por outro lado, os planos de melhoria das estruturas, ao nível da Estratégia Estrutural. O planeamento de ação estratégica é, assim, uma ferramenta metodológica, um caminho para atingir os objetivos definidos para a Estratégia, como instrumento da Política.



O planeamento de forças terrestres é influenciado pelo pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, na medida em segue, em geral, as linhas de força estratégicas preconizadas pelo Tenente-General Abel Cabral Couto. Estas concorrem para o cumprimento da missão principal atribuída ao Exército Português de participar, de forma integrada, na defesa militar da República, sendo fundamentalmente vocacionado para a geração, preparação, aprontamento e sustentação de forças terrestres da componente operacional do sistema de forças, dando respaldo ao processo de desenvolvimento estratégico-militar terrestre, nomeadamente no que respeita ao planeamento de forças terrestres. Neste sentido, alinhando a missão com a visão, teremos um Exército credível, moderno, atrativo, de elevada prontidão e competência; pronto para assegurar a defesa militar da República e contribuinte ativo para a segurança cooperativa, para a proteção e bem-estar das populações e para a salvaguarda do património nacional.

O planeamento de forças terrestres beneficia do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, enquanto base conceptual, porquanto a mesma assenta no raciocínio crítico de um dos maiores estrategistas militares do nosso País, que mantém a sua relevância, salvaguardando as necessárias atualizações.

Na esteira do pensamento estratégico do Tenente-General Abel Cabral Couto, conclui-se este capítulo com uma reflexão em jeito de corolário do atrás exposto, respigando algumas ideias-chave que têm impacto, no mínimo indireto, no planeamento de forças terrestres, aceitando o repto do distinto estrategista, pela inquietação intelectual que o tema incute.

O grau de probabilidade de ocorrência de conflitos armados aumentou exponencialmente, sobretudo na última década, pelo que as forças terrestres têm de estar preparadas para operar num amplo conjunto de missões, incluindo as, até há pouco julgadas improváveis, guerras entre Estados, como podemos constatar atualmente na Ucrânia. Importa, por isso, inverter a tendência que se tem verificado, para o decréscimo dos orçamentos relativos à DN e às FA, sobretudo após Francis Fukuyama ter declarado, em 1989, o fim da história, uma vez que “o modelo ocidental do liberalismo político e económico se iria impor definitivamente à escala mundial” (Mendes, 2008, p. 107), o que, como sabemos, não se verificou.

Pode parecer uma perspetiva pessimista, mas no seu esclarecedor livro *Ordem e Caos no Século XXI*, o diplomata britânico Robert Cooper afirma, com desassombro, que:



[...] os piores tempos da História Europeia situaram-se no século XIV, durante e depois da Guerra dos Cem Anos, no século XVII, no tempo da Guerra dos Trinta Anos, e na primeira metade do século XX. O século XXI pode vir a ser pior que qualquer destas épocas. (2006, p. 9)

Se considerarmos que a Estratégia é falar com “Deus”, faremos agora um exercício de prospetiva, com as limitações que o mesmo comporta, para pensar o futuro, baseado na teoria dos cenários, tentando “prever” ao invés de “esperar para ver” (Couto, 1988, p. 305), sendo inegável o peso da Geografia na construção dos cenários, porque somos efetivamente “prisioneiros” dela. Obviamente que os cenários a seguir enunciados inserem-se no contexto da mais determinante rivalidade estratégica do século XXI, a que ocorre entre os Estados Unidos da América e a República Popular da China, resultado da extraordinária ressurgência económica deste último país.

Relativamente às hipóteses de guerra, anteriormente mencionadas no capítulo do pensamento estratégico, consideramos a possibilidade de emprego de forças terrestres em dois cenários distintos. O primeiro seria o de um conflito armado na região central da Europa. Nesta circunstância, julgamos que Portugal, como país "periférico", seria chamado a desempenhar missões de não esforço nos flancos, ou na retaguarda de um dispositivo aliado, onde poderiam ser empregues forças pesadas, forças médias, e também forças ligeiras, mas sem a necessidade de estarem equipadas com sistemas de "primeira linha" tecnológica, embora completamente interoperáveis e integrados¹⁹.

Num segundo cenário, o emprego de forças terrestres decorreria no continente africano, sobretudo em operações de apoio à paz, de combate ao terrorismo ou de evacuação de cidadãos não combatentes, onde seriam empregues preferencialmente forças ligeiras, concomitantemente com forças médias. Do atrás exposto, verificamos que a prioridade, dependendo dos prazos críticos que forem considerados, poderia ser atribuída às forças médias, uma vez que seriam aquelas que garantiriam uma maior flexibilidade para fazer face às variações estratégicas, conquanto numa lógica de complementaridade e interoperabilidade, evitando “as velhas questões corporativas em torno do planeamento de forças” (Nogueira, 2014, p. 362). Nesta oportunidade, reafirma-se a pertinência do escalão brigada, que congrega na sua orgânica todas as funções de combate.

¹⁹ Um bom exemplo é o das FA da Ucrânia, que se socorreram de tecnologia disponível no mercado, de utilização universal, como telemóveis e sistemas aéreos não tripulados, para tirar partido de alguns sistemas de primeira linha tecnológica, o caso dos M142 *High Mobility Artillery Rocket System* ou dos mísseis *Patriot*, para impor uma elevada taxa de atiragem às forças russas.



Acresce a esta breve análise prospetiva, a necessidade de criar ou desenvolver capacidades militares que garantam o comando, controlo, comunicações e informações, com possibilidade de ciberdefesa e guerra eletrónica, os imprescindíveis apoios de combate, de fogos e de serviços, assim como as Forças de Operações Especiais. Uma referência para as Forças que atuam no âmbito do Apoio Militar de Emergência, que para além das missões que cumprem no Território Nacional, podem ser chamadas a intervir no estrangeiro, como seria o caso de África, devendo estar capacitadas para colaborar na resposta a emergências complexas, particularmente, acidentes graves, catástrofes e problemas ambientais, cada vez mais frequentes. Transversalmente a todas as forças a empregar em operações militares futuras, para constituir forças terrestres relevantes e de vanguarda, deve apostar-se na utilização de tecnologias emergentes e disruptivas, como são os casos das armas de hipervelocidade, dos sistemas terrestres e aéreos tripulados ou autónomos, da digitalização, das tecnologias quânticas, da robotização, da nanotecnologia, da inteligência artificial e da interconexão entre os humanos e as máquinas.

É assim imperioso ter uma “visão mobilizadora, que permita reunir os recursos necessários” (Dias et al., 2007, p. 401), uma vez que os militares são “a reserva da sociedade para enfrentar situações anormais que colocam em risco as populações” (Telo, 2018, p. 162), como se pôde verificar pelo papel relevantíssimo, reconhecido pelos Portugueses, que as FA, em geral, e o Exército, em particular, desempenharam para minimizar o impacto catastrófico provocado, durante os cerca de três anos, de pandemia de COVID-19.

Portugal esteve sempre “condicionado por fatores externos fortemente limitadores da área de decisão soberana” (Moreira, 2005, p. 121). Independentemente dos interesses conjunturais, o futuro ambiente estratégico implica que se garanta a aptidão para a detenção e manutenção de forças militares terrestres de elevada capacidade de dissuasão, acautelando ameaças e riscos, por forma a garantir a salvaguarda dos interesses nacionais permanentes, pois “os príncipes do presente e as modernas repúblicas que, no que à guerra diz respeito, são carentes dos seus próprios soldados devem envergonhar-se de si mesmos” (Maquiavel, 2010, p. 88), porque “para pequenos países, como é o caso de Portugal, o envolvimento no turbilhão globalista é tão inelutável como para as grandes potências” (Moreira, 2009, p. 275).



Neste quadro, torna-se primordial promover, como um desígnio de cidadania, uma cultura estratégica²⁰ junto dos Portugueses, que poderá passar por um Serviço Cívico Nacional, sabendo que “os interesses portugueses deverão subordinar os raciocínios políticos e estratégicos dos responsáveis políticos, e o amor da pátria deverá ser um sentimento de todos os cidadãos” (Santos, 2006, p. 259), uma vez que não é possível a um único país “assumir isoladamente a tarefa de tornar o mundo melhor e mais seguro” (Tomé, 2004, p. 235), por mais poder de que disponha.

Por seu lado, as FA necessitam de continuar a apostar no ensino e na formação, quer nos estabelecimentos militares de ensino, quer nos estabelecimentos de ensino militar, nomeadamente no ensino superior universitário militar, pois, tal como os Exércitos, a formação dos Chefes Militares não se improvisa, demorando décadas para o País ter um General por excelência, sendo necessário que “o comandante não seja apenas um bom general mas que seja imbuído do espírito do governante e com sólidos conhecimentos da política nacional e política internacional” (Barroso, 2013, p. 180), que se devem adquirir durante a frequência do Curso de Promoção a Oficial General.

Por fim, importa destacar do discurso de Sua Excelência o Presidente da República e Comandante Supremo das FA, aquando da Cerimónia Militar de Receção das FA, em 21 de março de 2016, o seguinte excerto: “A nossa responsabilidade, assente na nossa soberania, é intransferível, e, um Portugal pacífico não pode ser confundido com um Portugal indefeso” (GREI, 2017, p. 179).

²⁰ Que pode ser definida como “o conjunto composto por suposições, hábitos cognitivos, tradições e modalidades de ação preferidas, que vão sendo construídos e transmitidos socialmente, específicos de uma comunidade de segurança referenciada geograficamente” (Gray, 1999, p. 29).



6. Conclusões

Perante um ambiente estratégico caótico, de enorme complexidade, elevada imprevisibilidade e crescente inconstância, os planeadores estratégicos militares são confrontados com o desafio de terem de fundamentar o investimento em capacidades militares credíveis, para dar cabal cumprimento a um conjunto diversificado de missões atribuídas.

Não obstante este contexto, os países pertencentes à Europa Ocidental, têm desde o início da última década do século passado, com raras exceções, reduzido sistematicamente os seus orçamentos relativos à DN e às FA, devido à noção de que é diminuto o grau de probabilidade de ocorrência das ameaças e riscos a que estão sujeitos, situação que começa a dar sinais de inversão devido à atual guerra na Ucrânia.

O presente TII, inserido na área do Estudo das Crises e dos Conflitos Armados, teve como objeto de investigação a relação entre o pensamento estratégico estruturado e o planeamento de forças terrestres, delimitando-se a mesma ao caso português, no âmbito da fundamentação para o desenvolvimento de capacidades inseridas na Estratégia Militar Terrestre, até à atualidade (abril de 2023).

No que se refere ao procedimento metodológico seguido, quanto ao tipo de raciocínio, optou-se por seguir o denominado pensamento crítico, enquanto processo de reflexão. Relativamente à estratégia de investigação, a mesma foi qualitativa, tendo o desenho de pesquisa escolhido sido do tipo transversal, de natureza analítica.

Dada a natureza do tema em epígrafe, foi utilizado como instrumento de recolha de dados, a análise documental, recorrendo a fontes primárias, particularmente documentos oficiais, e a fontes secundárias, com destaque para autores de referência, especificamente o Tenente-General Abel Cabral Couto. Já a análise de dados foi realizada procedendo-se à integração, relacionamento e interpretação dos dados qualitativos, efetuando uma análise de conteúdo, tendo como objetivo fundamentar a avaliação que foi efetuada.

Quanto aos objetivos da investigação, o objetivo geral foi avaliar a influência do pensamento estratégico estruturado no planeamento de forças terrestres, através da consecução de dois objetivos específicos: caracterizar o pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica; e analisar o atual processo de planeamento de forças terrestres.



No que concerne ao problema da investigação, a questão central foi a de saber em que medida o planeamento de forças terrestres é influenciado pelo pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica? Tendo sido elaboradas duas questões derivadas: quais as principais características do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica? Em que consiste o atual processo de planeamento de forças terrestres?

Neste sentido, como resultados obtidos, foram identificadas as principais características do pensamento estratégico estruturado do Tenente-General Abel Cabral Couto, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, concluindo-se que as mesmas são evidenciadas pela forma como delimitou o conceito de Estratégia e definiu os seus enquadramentos, bem como pelo modo como descreveu a elaboração do planeamento da ação estratégica, dando-se resposta à primeira questão derivada.

Seguidamente foi efetuada uma análise de como se processa atualmente o planeamento de forças terrestres, na ótica da Estratégia Militar Terrestre, com base na sua conjuntura enquadradora, concluindo-se que o mesmo é efetuado de forma concorrente e coordenada, visando uma efetiva integração de esforços, respondendo à segunda questão derivada.

Por fim, dando continuidade ao nosso raciocínio, exercitando a prática do pensamento crítico, foi avaliada a influência do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, do planeamento de forças terrestres, concluindo-se que o mesmo é influenciado pelo pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, na medida em segue, em geral, as linhas de força estratégicas preconizadas pelo Tenente-General Abel Cabral Couto, dando respaldo ao processo de desenvolvimento estratégico-militar terrestre, respondendo-se à nossa questão central.

Como contributo para o conhecimento, a presente investigação confirma que o planeamento de forças terrestres beneficia do pensamento estratégico estruturado, na sua fundamentação ôntica e epistemológica, estudado neste TII, enquanto base conceptual, porquanto a mesma assenta no raciocínio crítico de um dos mais preeminentes estrategistas militares do nosso País, o Tenente-General Abel Cabral Couto, plasmado numa das obras clássicas da Estratégia em Portugal, *Elementos de Estratégia: Apontamentos para um Curso*, que continua a ter uma especial relevância, independentemente das necessárias atualizações.



A principal limitação deste TII foi aquele que é considerado um dos fatores de decisão, também na Estratégia, o tempo (prazos), para aprofundar a pesquisa sobre o tema em questão, nesta instituição de ensino superior universitário militar que é o local, por excelência, para fomentar o pensamento estratégico.

Uma vez que este estudo foi essencialmente de âmbito conceptual, sugere-se, como estudos futuros, uma investigação sobre esta mesma temática, desta feita, no sentido de se fazer a sua aplicação a situações concretas.

Em síntese, não há nenhum Estado que consiga usufruir de segurança absoluta, tão-pouco existem organizações internacionais capazes de evitar a eclosão de conflitos armados. Consequentemente, importa inverter a tendência que se tem verificado, para o desinvestimento sistemático nas FA, em geral, e no Exército, em particular.

Consideramos que decidir é antecipar consequências, pelo que se torna imperioso que o “General” saiba argumentar, em diálogo permanente, para convencer o “Príncipe” a decidir pela necessidade de acautelar as ameaças e riscos estratégicos, para que, com base num consolidado diagnóstico de necessidades estratégicas militares terrestres, se concebam, estructurem e empreguem forças militares terrestres credíveis, sabedoras do seu contributo para alcançar em última instância, os objetivos político-estratégicos que forem definidos. Procura-se, deste modo, fortalecer as nossas vantagens estratégicas e diminuir o grau de probabilidade da materialização das múltiplas ameaças e riscos a que, em permanência, estamos sujeitos enquanto Estado. Embora cientes de que existirá sempre a antiga dicotomia entre a “manteiga” e os “canhões”, e dentro destes, se iremos apostar mais no “escudo” ou na “lança”.

Assim sendo, o General deve estar preparado para empunhar a espada, mas similarmente a caneta, para garantir que as FA são como que um tipo de “seguro de vida para todas as ameaças e riscos” do nosso País, garantes da integridade territorial, soberania e independência nacional de um Portugal com uma existência de quase novecentos anos.

Finalizamos com uma reflexão sobre o conceito de Estratégia que é, como vimos, simultaneamente uma arte e uma ciência, porquanto nos remete para a divisa dos que serviram e servem neste muito prestigiado IUM, “Por Puro Engenho e Por Ciência”.



Referências bibliográficas

- Afonso, C. D. (2014). História e Estratégia. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 133-157). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Barrento, A. M. (2010). *Da Estratégia*. Lisboa: Tribuna da História.
- Barroso, L. M. (2013). As Relações Cívico-Militares e o Controlo do Uso da Força. Uma Perspetiva Clausewitziana. Em: Garcia, F. P., & Lousada, A. P. (Coord.), *Da História Militar e da Estratégia: Estudos de Homenagem ao General Loureiro dos Santos* (pp. 167-180). Lisboa: Estado-Maior do Exército.
- Barroso, L. M. (2014). A Segurança: uma aproximação conceptual. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 253-271). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.) (2014). *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto*. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Beaufre, A. (1965). *Introduction a La Stratégie* (3.^a Ed.). Paris: Librairie Armand Colin.
- Bond, B. (1977). *Liddell Hart: A Study of His Military Thought*. London: Cassell.
- Boniface, P. (2005). *Atlas das Relações Internacionais* (3.^a Ed.). Lisboa: Plátano Editora.
- Borges, J. V. (2006). *Evolução do Pensamento Estratégico*. Lisboa: Prefácio.
- Borges, J. V. (2013). *O Terrorismo Transnacional e o Planeamento Estratégico de Segurança Nacional dos EUA*. Porto: Fronteira do Caos.
- Borges, J. V. (2014). Vida e obra do General Abel Cabral Couto. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 17-36). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Calçada, J. A. (2013). A Informação Pública e o seu Impacto no Sucesso da Campanha Militar – Da Crimeia às Falkland. Em: Garcia, F. P., & Lousada, A. P. (Coord.), *Da História Militar e da Estratégia: Estudos de Homenagem ao General Loureiro dos Santos* (pp. 75-96). Lisboa: Estado-Maior do Exército.
- Carvalho, J. E. (2002). *Metodologia do Trabalho Científico: “Saber-Fazer” da Investigação para Dissertações e Teses*. Lisboa: Escolar Editora.
- Churchill, W. (2010). O Nervo da Paz. Em: Público, *Discursos que Mudaram o Mundo* (pp. 135-142). Oeiras: Público – Comunicação Social, SA.
- Clausewitz, C. (2007). *On War*. Oxford: Oxford University Press.



- Conselho de Chefes de Estado-Maior (2014). *Conceito Estratégico Militar*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Cooper, R. (2006). *Ordem e Caos no Século XXI*. Lisboa: Editorial Presença.
- Coutau-Bégarie, H. (2010). *Tratado de Estratégia*. Rio de Janeiro: Diretoria do Patrimônio Histórico e Documentação da Marinha.
- Couto, A. (1988). *Elementos de Estratégia: Apontamentos para um Curso (Volume I)*. Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.
- Couto, A. (1989). *Elementos de Estratégia: Apontamentos para um Curso (Volume II)*. Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.
- Creveld, M. (2002). *The Art of War: War and Military Thought* (2.^a Ed.). London: Cassell.
- Danchev, A. (1998). *Alchemist of War: The Life of Basil Liddell Hart*. London: Weidenfeld & Nicolson.
- Decreto-Lei n.º 249/2015 de 28 de outubro (2015). *Aprova a orgânica do ensino superior militar e consagra as suas especificidades e aprova ainda o Estatuto do Instituto Universitário Militar*. Diário da República, 1.^a Série, 211, 9298-9311. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Dias, A. L., Freire, J. M., Nascimento, J. R., & Silva, P. L. (2007). *Estratégia Lusitana: De Viriato às Missões de Paz, Lições das Batalhas Portuguesas Aplicadas à Gestão Empresarial*. Lisboa: Revista Exame.
- Escorrega, L. F. (2013). Teorização sobre Estratégia Militar: Âmbito, Objeto e Planeamento. Em: Garcia, F. P., & Lousada, A. P. (Coord.), *Da História Militar e da Estratégia: Estudos de Homenagem ao General Loureiro dos Santos* (pp. 237-248). Lisboa: Estado-Maior do Exército.
- Eugénio, A. L. B. (2014). Estratégia Contemporânea. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 417-453). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Exército Português (2023, 22 de abril). Estado-Maior do Exército [Página *on-line*]. Retirado de <https://www.exercito.pt/pt/quem-somos/organizacao/ceme/vcem/eme>
- Fernandes, A. H. (1998). *O Homo Strategicus ou a Ilusão de uma Razão Estratégica?* Lisboa: Edições Cosmos e Instituto da Defesa Nacional.
- Fernandes, A. H. (2014). A Estratégia Integral e a Guerra Subversiva. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 195-217). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.



- Freire, M. (2014). *Estratégia, Operações e Tática*. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 219-236). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Garcia, F. P. (2010). *Da Guerra e da Estratégia. A Nova Polemologia*. Lisboa: Prefácio.
- Garcia, F. P. (2022). Proliferação de Armas de Destruição Massiva. O Caso do Nuclear. Em: Borges, J. V., & Rodrigues, T. F. (Coord.), *Ameaças e Riscos Transnacionais na Nova Era* (pp. 335-353). Porto: Fronteira do Caos.
- Gray, C. (1999). *Modern Strategy*. New York: Oxford University Press.
- Grupo de Reflexão Estratégica Independente (2017). *Forças Armadas Portuguesas: A Complexidade dos Desafios e a Condição Militar*. Lisboa: Fernando Silva Miguel.
- Hart, B. L. (2022). *Estratégia*. Lisboa: Relógio D'Água Editores.
- Herzog, C., & Gichon, M. (2008). *As Batalhas da Bíblia: Uma História Militar do Antigo Israel*. Porto: Fronteira do Caos.
- Jomini, A. H. (1977). *Précis de l'Art de la Guerre*. Paris: Éditions Champ Libre.
- Lau, J. (2011). *An Introduction to Critical Thinking and Creativity: Think More, Think Better*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de agosto (2005). *Constituição da República Portuguesa. Sétima revisão constitucional*. Diário da República, 1.ª Série-A, 155, 4642-4686. Lisboa: Assembleia da República.
- Lei Orgânica n.º 2/2021, de 9 de agosto (2021). *Aprova a Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas, revogando a Lei Orgânica n.º 1-A/2009, de 7 de julho*. Diário da República, 1.ª Série, 153, 2-17. Lisboa: Assembleia da República.
- Lei Orgânica n.º 3/2021, de 9 de agosto (2021). *Altera a Lei de Defesa Nacional, aprovada pela Lei Orgânica n.º 1-B/2009, de 7 de julho*. Diário da República, 1.ª Série, 153, 18-36. Lisboa: Assembleia da República.
- Lourenço, N., & Costa, A. (2018). *Estratégia de Segurança Nacional: Portugal Horizonte 2030*. Lisboa: Edições Almedina.
- Maquiavel, N. (2005). *The Prince*. San Diego: Icon Classics.
- Maquiavel, N. (2010). *Discursos sobre a Primeira Década de Tito Lívio*. Lisboa: Edições Sílabo.
- McFate, S. (2021). *A Nova Arte da Guerra*. Lisboa: Clube do Autor.



- Meiser, J. (2016, dezembro). Ends + Ways + Means = (Bad) Strategy. *The US Army College Quarterly: Parameters*, 46 (4), 81-91.
- Mendes, N. C. (2008). *História e Conjuntura nas Relações Internacionais*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Moreira, A. (2005). *Notas do Tempo Perdido* (2.^a Ed.). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Moreira, A. (2009). *A Circunstância do Estado Exíguo*. Loures: Diário de Bordo.
- Morgenthau, H. (1985). *Politics Among Nations*. New York: McGraw-Hill.
- Nogueira, F. (2014). O Planeamento Estratégico em Portugal: as flutuações do querer e do saber. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 341-365). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Nye, Jr., J. S. (2002). *Compreender os Conflitos Internacionais: Uma Introdução à Teoria e à História*. Lisboa: Gradiva.
- Paul, R., & Elder, L. (2014). *Critical Thinking: Tools for Taking Charge of Your Professional and Personal Life*. New Jersey: Pearson Education.
- Pires, N. L. (2018). A Estratégia da Coesão. Em: Telo, A. J., Borges, J. V., & Pires, N. L., *Dar uma Razão à Força e uma Força à Razão* (pp. 61-128). Alcochete: Nexo Literário.
- Pires, N. L. (2022). Das Ameaças e Riscos Intangíveis aos Estados Frágeis e às Guerras Civis. Em: Borges, J. V., & Rodrigues, T. F. (Coord.), *Ameaças e Riscos Transnacionais na Nova Era* (pp. 149-171). Porto: Fronteira do Caos.
- Publicação Doutrinária do Exército 0-18-00 (2010). *Abreviaturas Militares*. Lisboa: Estado-Maior do Exército.
- Público (2005). *Livro de Estilo* (2.^a Ed.). Lisboa: Público – Comunicação Social, SA.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (5.^a Ed.). Lisboa: Gradiva.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 5 de abril (2013). *Conceito Estratégico de Defesa Nacional*. Diário da República, 1.^a Série, 67, 1981-1995. Lisboa: Conselho de Ministros.
- Santos, J. L. (1991). *Como Defender Portugal: Opções Estratégicas*. Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares.



- Santos, J. L. (2006). *O Império Debaixo de Fogo: Ofensiva Contra a Ordem Internacional Unipolar. Reflexões Sobre Estratégia V*. Mem Martins: Publicações Europa-América.
- Santos, J. L. (2012). *Forças Armadas em Portugal*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Santos, J. L. (2014a). *Tempos de Crise. Reflexões Sobre Estratégia VII*. Loures: Diário de Bordo.
- Santos, J. L. (2014b). Política e Estratégia. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 109-121). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.
- Santos, L. A. B., & Lima, J. M. M. (Coord.) (2019). *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação* (2.^a Ed., revista e atualizada). Cadernos do IUM, 8. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Soromenho-Marques, V. (2022). Pensar a Segurança e a Estratégia na Época do Antropoceno. Em: Borges, J. V., & Rodrigues, T. F. (Coord.), *Ameaças e Riscos Transnacionais na Nova Era* (pp. 97-120). Porto: Fronteira do Caos.
- Sun, T. (2011). *The Art of War: Complete Texts and Commentaries*. Boston: Shambhala Publications.
- Telo, A. J. (2016). Um Mundo em Transformação. A Decadência da Europa. Em: Borges, J. V., & Rodrigues, T. F. (Coord.), *Ameaças e Riscos Transnacionais no Novo Mundo Global* (pp. 7-27). Porto: Fronteira do Caos.
- Telo, A. J. (2018). O Futuro das Forças Militares Terrestres – Para uma Visão Global. Em: Telo, A. J., Borges, J. V., & Pires, N. L., *Dar uma Razão à Força e uma Força à Razão* (pp. 129-197). Alcochete: Nexo Literário.
- Telo, A. J. (2022). Um Mundo em Transformação. O Renascimento da Europa? Em: Borges, J. V., & Rodrigues, T. F. (Coord.), *Ameaças e Riscos Transnacionais na Nova Era* (pp. 51-72). Porto: Fronteira do Caos.
- Tomé, L. (2004). *Novo Recorte Geopolítico Mundial*. Lisboa: EDIUAL.
- Tomé, L. (2014). Geopolítica e (Geo)Estratégia. Em: Barroso, L. M., & Escorrega, L. F. (Coord.), *Estudos de Homenagem a Abel Cabral Couto* (pp. 173-194). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.



Widemann, T. (2014). Folard, Maizeroy, Guibert: la Pensée Stratégique des Lumières. Em: Baechler, J., Holeidre, J. (Coord.), *Penseurs de la Stratégie* (pp. 111-118). Paris: Éditions Cairn.