

INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL

2005-2006

TRABALHO INDIVIDUAL DE LONGA DURAÇÃO

DOCUMENTO DE TRABALHO

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS

**-
MISSÕES TRADICIONAIS E DESAFIOS EMERGENTES**

13 de Março de 2006

**JOSÉ CAETANO DE ALMEIDA E SOUSA
COR ART**

RESUMO

O presente trabalho tem por objectivo observar a transformação do oficial **General**, partindo da formação de Portugal até aos nossos dias, através da evolução das suas origens, da identificação das suas raízes históricas, do seu perfil, da sua capacidade de liderança e da influência que, com a concretização das suas **missões**, foi exercendo no desenvolvimento das diversas sociedades e no rumo que certamente a história percorreu.

Concluir daquilo que foi no passado, das suas características e potencialidades no presente e dos grandes **desafios** que terá de enfrentar no futuro.

Palavras-Chave: General, Missões, Desafios

ABSTRACT

This work aims to take a closer look at the changes the post of **General** has undergone since Portugal's inception until today, starting with the evolution of the initial concept, its historical foundation, as well as the profile of the general, his leadership capacity and the impact that the general, through the achievement of his **missions**, has had in the development of society and history.

Furthermore, this work intends to draw conclusions from the past, analyze the current status and potential of the post of general and explore the huge **challenges** that the general of the future will face.

Keywords: General, Missions, Challenges

AGRADECIMENTOS

Este trabalho não teria sido possível sem a colaboração de várias pessoas, que de uma maneira ou de outra me apoiaram durante a fase de investigação e preparação.

Os meus sinceros agradecimentos aos militares que amavelmente me disponibilizaram o seu tempo, sabedoria, experiência e paciência nas entrevistas concedidas.

O meu obrigado aos oficiais do gabinete do General Comandante de Pessoal, que chefiava, principalmente ao Major Luís Santos, pelo grande empenhamento.

O meu reconhecimento aos Adidos nas diversas representações Portuguesas, pela documentação facultada e a todos os outros militares que me proporcionaram a mais variada informação.

A minha total gratidão à família pelo apoio e compreensão.

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Definição do objectivo da investigação	1
1.2. Metodologia	1
1.3. Estrutura e Conteúdo	2
2. O OFICIAL GENERAL.....	3
2.1. RESENHA HISTÓRICA E EVOLUÇÃO.....	3
2.2. O LÍDER E O COMANDANTE	7
3. O OFICIAL GENERAL DAS FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS	10
3.1. O EXÉRCITO	10
3.1.1. Critérios de nomeação	10
3.1.2. A Carreira do Oficial.....	12
3.1.3. Os Generais Oriundos dos Serviços	14
3.1.4. Missões Tradicionais.....	15
3.2. OS OUTROS RAMOS.....	19
3.2.1. MARINHA.....	20
3.2.2. FORÇA AÉREA	21
4. OS DESAFIOS EMERGENTES	23
4.1. DESAFIOS INTERNOS	23
4.1.1. A Transformação do Exército	23
4.1.2. O Relacionamento com o Poder Político	26
4.1.3. O Relacionamento com a Comunicação Social	28
4.1.4. A Profissionalização.....	29
4.1.5. O Associativismo	32
4.2. DESAFIOS EXTERNOS	34
4.2.1. Conjuntura Internacional.....	34
4.2.2. Missões Internacionais	36
4.3. CAMINHOS A SEGUIR	39
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	43
BIBLIOGRAFIA.....	45

APÊNDICES

A - Missões Tradicionais dos Oficiais Gerais do Exército Português

B - Missões dos Oficiais Gerais do Exército Português fora do Ramo

C - Prováveis Missões Internas a desempenhar pelos Oficiais Gerais, após a Transformação do Exército

ANEXOS

A - Corpo de Oficiais Gerais do Exército Português

B - Alimentação do Corpo de Oficiais Gerais do Exército Português

C - Quadros Especiais (Dec.Lei 202/93)

1.INTRODUÇÃO

O programa de Defesa Nacional do XVII Governo Constitucional estabelece um novo quadro de segurança internacional, especificando que são cada vez menos as ameaças e conflitos tradicionais de natureza inter-estatal e que aumentam significativamente os infra-estatais e riscos transnacionais, como a criminalidade organizada e o terrorismo internacional – o denominado inimigo sem rosto. Sendo assim, a Defesa Nacional, para além da segurança do Estado e dos cidadãos, terá que obrigatoriamente ter capacidade para uma correcta cooperação internacional projectada no plano exterior, sobretudo no sistema de alianças a favor de missões humanitárias, de apoio à paz e cooperação técnico-militar. Esta evolução política a nível internacional tem reflexos profundos na forma de Comandar/Gerir a nossa organização militar e em particular o Exército Português.

A escassez de recursos, sobretudo financeiros, e o acentuado esforço da Transformação do nosso Exército obriga-nos a um índice de racionalidade de processos e a uma escalada de responsabilidades de gestão mais participada e descentralizada.

O oficial general do Exército Português, como gestor de topo tem, fundamentalmente, que estar preparado e sensibilizado para todo o processo de evolução em curso, daqui a importância do presente trabalho.

O grande desafio que se depara ao oficial General do Exército Português será audacioso e aliciante.

1.1.Definição do objectivo da investigação

O presente trabalho tem como objectivo observar e analisar o oficial General do Exército Português na sua essência ao longo dos tempos, simultaneamente conferir o desempenho das suas missões tradicionais no presente e prospectivar como no futuro terá que articular o que foi a sua função no passado com os novos e complexos desafios emergentes internos ou externos, face à crescente globalização da defesa.

1.2.Metodologia

Resultante da finalidade enunciada para o trabalho, este será desenvolvido seguindo o método de abordagem indutivo. A metodologia adoptada levou a uma investigação inicial orientada para a recolha de literatura, sendo desenvolvido de seguida um trabalho de campo

baseado em entrevistas. Estas tiveram como base entidades ligadas à gestão de pessoal, aos conselhos das armas e serviços, a cargos e missões no estrangeiro, à Transformação do Exército e à estratégia militar.

Espera-se com estas ações perspectivar a articulação do que foi e é o General do passado e presente e a sua exigente missão no futuro.

Decorrente desta premissa inicial, e sobre o Oficial General, levantou-se uma série de perguntas derivadas que orientaram as tarefas de pesquisa:

- Que carreira deverá ter como oficial para atingir o generalato?
- Que missões desempenha tradicionalmente?
- Qual o seu papel na Transformação do Exército?
- Como se deve relacionar com o poder político e a comunicação social?
- Como deve encarar a profissionalização e o associativismo?
- Que missões internacionais poderá vir a desempenhar?

1.3.Estrutura e Conteúdo

Após a Introdução, será abordada a evolução histórica do General ao longo dos tempos, desde a formação de Portugal, passando por fases bem marcadas da nossa história, como as Invasões Francesas, as Guerras Liberais, a Implantação da República, as Guerras Mundiais e as Campanhas do Ultramar. Seguidamente, será feita uma abordagem ao General dos nossos dias, a sua ascensão na carreira, as suas missões tradicionais. Passando o Exército Português por exigentes Transformações, vamos espreitar o papel do oficial General nessa difícil e arrojada tarefa e suas variantes internas, como as relações com o Poder Político e Comunicação Social, a Profissionalização e o Associativismo. Acompanhar-se-á ainda o Oficial General do Exército Português nos desafios internacionais que irá enfrentar, a sua desejável preparação e os caminhos a seguir para o conseguir.

2.0 OFICIAL GENERAL

2.1. RESENHA HISTÓRICA E EVOLUÇÃO

Um mergulho na história do General português permite um diálogo interminável entre o presente e o passado, um olhar crítico sobre a realidade e constituir um instrumento fundamental para questionar o nosso tempo, para tentar entender os conflitos que se multiplicam e que parecem fazer da paz um ideal utópico e inatingível.

Só partindo dos caminhos percorridos pelos militares (leia-se oficiais Generais), analisando as suas experiências, meditando sobre os seus valores e reflectindo sobre as suas mentalidades, é possível abrir perspectivas para a compreensão do presente e preparar o futuro. Ao percorrer-se a nossa História desde os seus primórdios, encontra-se permanentemente a influência dos militares na sua evolução, em tudo aquilo em que ela se reflecte de bom e de mau e, como será fácil de deduzir, os Generais terão a primordial responsabilidade no caminho que essa mesma História trilhou.

Interessa então verificar quem eram esses Generais, qual a evolução das suas origens ao longo dos tempos, como chegaram ao Generalato e, sempre que possível, qual o seu perfil.

Fazendo o cruzamento de várias fontes, como o General Loureiro dos Santos, Carlos Selvagem, a Moderna Enciclopédia Universal e outros Compêndios de História, consegue-se chegar a algumas conclusões interessantes e a resultados bastante satisfatórios sobre o tema, as quais se passam a desenvolver.

Durante as nossas três primeiras dinastias, o Comando dos Exércitos, para além do Rei, foi entregue aos nobres, os Generais da época. Vivia-se em plena Aristocracia.

Chegamos a 1640 e os Generais continuam a ter origem na Nobreza, embora se encontre alguns com experiência militar adquirida em Espanha ou no Ultramar.

Pode-se referenciar na época o Capitão-General, oficial equivalente a General de Infantaria, Artilharia e Cavalaria e o Mestre de Campo General que desempenhava as funções de Comandante do Exército Português. Eram Generais a quem faltava conhecimentos e capacidade, tanto táctica como estratégica, e que se dedicavam mais à intriga que à função de guerreiros. Por vezes houve necessidade de recrutar Generais para chefiar o Exército Português devido à ineficácia dos Generais Portugueses.

Era frequente a existência de Exércitos Privados, e mesmo aí foi necessário proceder ao recrutamento de mercenários para o seu Comando.

A partir de 1700, inicia-se uma inversão nas origens dos Generais. Começam a aparecer de todos os grupos sociais, principalmente da baixa burguesia e classes menos privilegiadas. Começa uma nova forma de ascensão social. Os Generais Aristocratas foram dando origem a Generais mais competentes profissionalmente, “*A nobreza de sangue dá origem à nobreza da espada*”¹.

Encontra-se nesta época, reinado de D. João V, alguns postos de general, como o Capitão-General, o Mestre de Campo General, o Sargento-Mor de Batalha e o Brigadeiro, embora existam dúvidas sobre se este posto corresponderia ao generalato.

Com o seu falecimento (1750) sobe ao trono seu filho D. José, cujo reinado foi marcado pelo seu todo-poderoso primeiro ministro, o Marquês de Pombal que, como tinha sido prescrito por D. João V aumentou o seu Exército para cerca de 40.000 homens.

Chega-se ao ano de 1762, tinham passado sete anos após o Terramoto de Lisboa, as tropas Espanholas invadem Portugal. Solicitado auxílio a Inglaterra esta envia o Conde de Lippe, a quem é dado o posto de Marechal-General. Ele foi o principal responsável pela reorganização do Exército Português. Nesta reorganização é mantido o posto de Brigadeiro; o Sargento-Mor de Batalha dá origem ao Marechal de Campo e o Capitão-General é substituído pelo Tenente-General.

Durante o reinado de D. Maria I (1777) os Generais exerciam mais funções políticas que militares. Com os finais do século XVIII, ainda durante o reinado da Rainha “Piedosa,” e com o aumento da profissionalização dos militares, o acréscimo dos Generais oriundos das classes sociais mais baixas vai evoluindo relativamente à nobreza. Foram constituídas escolas militares, desaparecendo com elas os Generais sem formação específica.

Em 1806, sob a regência do futuro D. João VI, pairava a ameaça das invasões Francesas e a experiência das campanhas de transição do século XVIII para o século XIX tinha sido péssima. Não houve então outro remédio senão formar-se o Conselho Militar, por iniciativa de Almeida de Melo e Costa. Este Conselho era constituído por nove Generais portugueses e estrangeiros, os mais competentes em todas as Armas.

Este órgão pôs em marcha o “plano de organização do Exército” estudado pelos General Forbes e o Marquês de Alorna, onde o General Gomes Freire de Andrade viria a ter um papel fundamental. Como resultado desta reorganização, aparecem os seguintes postos de General: Marechal, Tenente-General, Marechal de Campo (equivalente ao hoje, Major-General) e o Brigadeiro. Era uma estrutura idêntica ao Exército Britânico.

¹ General Loureiro dos Santos, Os Generais do Exército Português, I Volume.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Entretanto, Napoleão decreta o bloqueio Continental ao comércio Britânico que é imposto também a Portugal, o que veio a criar-nos graves problemas, pois tradicionalmente éramos aliados de Inglaterra. O príncipe D. João (futuro D. João VI) regente devido a doença prolongada de sua mãe, a rainha D. Maria I, procura a neutralidade no conflito. Mas isso era impossível de manter, por um lado devido à grande dependência económica de Portugal face à Inglaterra, por outro ao enorme poderio militar Francês. Quando D. João decide aderir a esse bloqueio, já era tarde demais, Napoleão tinha decidido invadir Portugal. Em fins de Novembro de 1807 Junot prepara-se para entrar em Lisboa. D. João resolve deixar o País e rumar ao Brasil com toda a Corte. Com ele vão grande parte dos Generais.

Sem chefes, o Exército fica desgovernado. A única solução é recorrer ao recrutamento de Generais estrangeiros. Foi então que a Inglaterra envia o General Wellington à frente do seu Exército. Os Franceses são derrotados.

Nesta época convém referenciar também o General Britânico William Beresford, nomeado marechal do Exército Português. Foi ele que organizou a defesa do País contra as invasões Francesas que se seguiram.

Em 1820, com a vitória dos liberais na guerra civil, desapareceram os Generais da geração antiga e de origem tradicional. Deram-se grandes evoluções e mudanças políticas e a burguesia substitui a nobreza.

Até aqui os Generais faziam parte do grupo de poder; partilhavam-no entre si. Foram substituídos por Generais da nova geração com uma preparação técnica, tática e estratégica mais adequada e consentânea, passando a constituir uma “Elite Social e Política,” com uma origem mais burguesa.

A partir deste momento os Generais ficam à margem do poder e obedecem-lhe. Por outro lado, e a partir dessa altura, também passam a ser uma ameaça. Por vezes tomam o poder nas próprias mãos, por outras partilham-no democraticamente, e ainda de outras respeitam-no, cumprindo as suas ordens. Com o fim da guerra civil entre Liberais e Miguelistas, finalmente aparece um decréscimo acentuado no recurso ao recrutamento de Generais estrangeiros. Esta nova geração de Generais, como já se disse muito melhor preparada, inicia uma disputa ao poder político, vindo muitos deles a desempenhar funções de relevo no País, como Comandantes militares, como Governantes e até na área da Cultura. Ainda durante esta época, existindo ainda o posto de Tenente-General, os Marechais de Campo e os Brigadeiros passaram a constituir uma única classe, a de Major-General, sendo mais tarde (1863) adoptado o figurino de dois postos, aparecendo o posto de General de Divisão (substituindo o Tenente-General) e o General de Brigada, tal como acontecia no Exército Francês.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Com a reforma de 1901 poucas alterações se verificaram, sendo o posto de Marechal-General privativo do Rei (comandante supremo do Exército) e aparecendo o de Marechal do Exército, só conferido a Generais de Divisão que praticavam grandes feitos em campanha. Os restantes mantiveram-se como do antecedente.

Com o fim da Monarquia e o aparecimento da República (1910), o governo Provisório decreta uma nova organização do Exército, criando uma classe única: o General. Extingue as duas anteriores, mas mantém a designação dos Generais de Divisão. O cargo mais alto da hierarquia passa a ser o de Major-General do Exército. Desde o séc. XIX que o Major-General era um cargo e não um posto. O comandante da Força (distinto do Ministro) tinha essa designação, o qual é nomeado por decreto do Governo, ficando na dependência do ministro da Guerra.

Com a constituição de 1911, os Generais do Exército Português vieram a aumentar o seu peso social e político. Verifica-se durante esta primeira República alguns exageros da intervenção política dos Generais na vida nacional, assumindo estes, muitas vezes, funções bastante elevadas no aparelho do Estado.

Durante o período da 1ª Guerra Mundial (1914-1918), mesmo com a instabilidade vivida no País, os Generais portugueses foram suficientemente capazes para organizar um pequeno Corpo de Exército que veio a actuar no centro da Europa, e forças de menor volume para África, no âmbito deste conflito mundial. Destacaram-se pela sua actuação os Generais Gomes da Costa, Simas Machado, Ferreira Gil e Alves Roçadas.

Se na reorganização de 1926 não houve alterações significativas, por outro lado, na de 1929, volta a ser criado o posto de Brigadeiro e o de Marechal (conferido por lei especial) e mantido o de General. Após a 2ª Guerra Mundial, mesmo Portugal não se tendo envolvido directamente, este acontecimento acabou por nos afectar de uma maneira ou outra, principalmente a nível militar. Talvez tenha sido esta, embora indirectamente, uma das razões que levou à publicação do Estatuto do Oficial do Exército, em 1947. A partir daí, os Brigadeiros passam definitivamente a integrar o Corpo de Generais. O posto de Marechal passa a ser conferido por “*distinção e a título excepcional ao General que no exercício de funções de Comando ou de Direcção suprema tenha revelado predicados, praticado feitos ou prestado à Nação serviços tão excepcionais que por eles merece recompensa*”².

² General Loureiro dos Santos , Os Generais do Exército Português, I Volume.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Em 1950, com a criação do Secretariado-Geral da Defesa Nacional e do cargo de CEMGFA, é extinto o cargo de Major-General do Exército, sendo a chefia do Exército assumida pelo CEME, até aí apenas o chefe da 3ª Repartição do Ministério da Guerra.

Outra das consequências deste 2º conflito Mundial foi a formação da OTAN, da qual Portugal foi um dos membros fundadores. Com o aparecimento desta organização, as Forças Armadas Portuguesas sofreram um enorme desenvolvimento em todos os aspectos e como tal os nossos Generais não deixaram também de acompanhar essa evolução, adquirindo uma formação e treino muito mais completa e especializada.

Todos esses conhecimentos foram fundamentais no desempenho que os Generais do Exército Português tiveram nas três frentes da Guerra do Ultramar, tendo alguns deles também uma acção decisiva no fim dessa mesma acção armada e na implantação da Democracia em Portugal. Entretanto, em 1965 é atribuída a 4ª estrela a Generais que desempenham as funções de Chefe de Estado Maior General das Forças Armadas (CEMGFA), Chefe do Estado Maior dos Ramos e Presidente do Supremo Tribunal Militar (STM), passando estes a designar-se por Generais de 4 estrelas.

Viveu-se então, após o 25 de Abril de 1974, novamente uma influência dos Generais no poder político do País, que numa fase transitória e de grande instabilidade asseguraram o funcionamento dos órgãos de Soberania, essenciais para o garante da Democracia. Passada esta fase, os Generais voltaram aos quartéis, consciencializando-se do seu papel dentro das Forças Armadas e do seu apoio ao regime democrático. A última alteração respeitante ao posto de oficial General do nosso Exército remonta ao ano de 1999, em que, com vista a uma uniformização com os restantes Países da NATO/OTAN, passaram a ser:

- a) General, substituindo o General de 4 estrelas;
- b) Tenente-General, 3 estrelas, substituindo o anterior General;
- c) Major-General, 2 estrelas, substituindo o anterior Brigadeiro;
- d) Brigadeiro-General, 1 estrela, posto de regime transitório para o desempenho de missões específicas.

Será que a actual Transformação do Exército nos conduz a novas, embora pequenas, alterações? Seria desejável, mas sobre isso falar-se-á mais à frente.

2.2. O LÍDER E O COMANDANTE

Por definição, líder é aquele que dirige ou aglutina um grupo. Pode-se considerar vários tipos de líder, em função das características do grupo.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Este proporciona a coesão necessária para realizar os objectivos desse grupo. Os principais elementos morais dum líder são: inteligência, integridade de carácter, devoção, abnegação, competência e coragem.

O líder deverá sempre manter confiança e auto-estima perante os outros, e evitar o amor-próprio, a vaidade e a ambição, pois são características pessoais que dificultam a liderança. O líder deverá sempre respeitar a responsabilidade, conhecer o poder das suas ideias e das suas soluções. Em situação alguma deverá utilizar o lema “*faz o que eu digo, mas não o que eu faço,*” será desmotivante para quem está sob as suas ordens. Para além de hipocrisia esta é também uma questão ética. As máximas da ética são não prejudicar o próprio ou os outros e ver as coisas como elas são.

Obrigatoriamente que nesta pequena referência terá que se estar voltado para o líder militar. Este tem características que ultrapassam a vulgar função pública; tem por atribuições os deveres. A sua missão é conhecer em pormenor esses deveres, praticá-los sob a forma de comando, ensiná-los e fazê-los praticar. Deverá ser o exemplo, única forma de atestar a coerência entre a palavra e o acto.

O líder militar deveria ser, concerteza, o próprio Comandante que tem sob o seu controlo funcional e de subordinação pessoas pertencentes a uma estrutura organizada. Esta seria uma situação desejável e a própria Instituição Militar deveria estar estruturada por forma que a selecção hierárquica fosse de tal modo que nas cúpulas assim acontecesse. Como se sabe o líder resulta mais de qualidades inatas, embora melhoráveis, do que qualquer sistema de ensino ou aprendizagem.

*“O Comandante é Chefe incontestado, será Líder de circunstância.”*³

O Comandante normalmente terá dois atributos funcionais, o de condutor de tropas, será um Chefe militar, com autoridade para dirigir e controlar essa actividade funcional e o de condutor de homens, onde se deverá identificar com o líder militar.

A Liderança militar deveria inserir-se pois no desempenho do Comandante. O Exército funciona pela cooperação activa de todos os seus elementos, colectivos e individuais, o seu órgão central transmite aos seus elementos directivas e ordens de comando.

Sendo o General, por inerência, Comandante, Chefe, Director, deverá observar na sua personalidade e atitudes uma enormidade de factores que o caracterizam como o guia, o exemplo de todos no dever nacional. Será desejável que também seja líder, mas para isso terá que possuir qualidades para tal.

³ General Jonas Correia, citado no Boletim do Governo Brasileiro Verde-Oliva (1999)

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

O oficial General tem nas suas mãos poderes extraordinários (diferentes dum líder não militar), como por exemplo direito à obediência absoluta, dentro da legitimidade das ordens, poder de punir e louvar. A lei reconhece-lhe o direito de vida e de morte através da sua condição militar.

O corpo de Generais é um meio moral onde se desenvolve e cultiva os princípios da força militar, o sentir da solidariedade, a consciência do dever, a aceitação do sacrifício e a abnegação do serviço.

O General para ser um líder competente deve desenvolver confiança, trabalhar em equipa, manter a esperança viva e racionalizar o sacrifício, demonstrando integridade e autodisciplina.

Os Generais devem assumir os seus compromissos e dedicarem-se a eles.

“Quando um General Comandante recebe o seu comando ele esquece-se da sua família. Quando manda tocar os tambores para avançar, ele esquece-se de si mesmo.”⁴

⁴ WEI LIAO-TZU, citado por Juan Davia Escobar Valencia e Andrés Ignacio Londoño Mesa, “Liderança Transgressora”, in Airpower Journal (2000).

3.0 OFICIAL GENERAL DAS FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS

3.1. O EXÉRCITO

3.1.1. Critérios de nomeação

Estabelece a Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas (LDNFA) e o Estatuto dos Militares das Forças Armadas (EMFAR) que a promoção a Oficial General e de Oficiais Gerais se realiza por escolha de entre os oficiais que satisfaçam as condições Gerais e Especiais para o acesso a estes postos, por proposta do respectivo Chefe do Estado Maior, ouvido o Conselho Superior do Ramo, mediante deliberação do Conselho de Chefes dos Estados Maiores, necessitando ainda da deliberação confirmativa do Conselho Superior de Defesa Nacional (CSDN).

Ao referir-se especificamente o Exército e consultando o EMFAR na parte correspondente, concluímos que existem dois tipos de condições para a promoção ao posto de Oficial General: As Gerais e as Especiais.

Das gerais, que, tal como o nome indica, são comuns a todos os militares, destaca-se:

- a) Cumprimento dos respectivos deveres;
- b) Exercício com eficiência das funções do seu posto;
- c) Qualidades e capacidades pessoais, intelectuais e profissionais requeridas para o posto imediato;
- d) Aptidão física e psíquica adequada.

A verificação destas condições é da competência do Chefe de Estado-Maior do Exército, ouvindo o Conselho Superior de Disciplina (CSD) relativamente à alínea a), o Conselho Superior do Exército para as alíneas b) e c) e o Hospital Militar Principal (HMP) e respectiva Junta médica (JHI) para a alínea d).

As condições especiais de promoção ao posto de Oficial General são as seguintes:

- a) Tempo mínimo de três anos de permanência no posto de Coronel;
- b) Exercício das funções de comando, no posto de Coronel ou Tenente-coronel, durante o tempo mínimo de um ano seguido, com informação favorável, numa unidade independente, Escola Prática, Chefia de Serviço, Direcção de Estabelecimento ou outro comando considerado, por despacho do Chefe de Estado-Maior, de categoria equivalente ou superior;
- c) Frequência com aproveitamento do Curso de Promoção a Oficial General (Ex. Curso Superior de Comando e Direcção)

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

As nomeações para este curso efectuam-se por escolha entre os Coronéis do Exército e de acordo com o estabelecido no artigo 235 do EMFAR⁵. A verificação destas condições especiais de promoção é da responsabilidade do Comando de Pessoal, através do seu órgão de gestão de Pessoal, a Direcção de Administração de Pessoal. Compete a este tomar as providências adequadas para que aos Coronéis sejam facultadas essas condições, sem a necessidade destes o solicitarem.

E a partir destes pressupostos, como serão feitas as nomeações para o acesso à carreira de General? De seguida tenta-se analisar o melhor possível esta situação.

No início de cada ano, a Divisão de Pessoal do Estado-Maior do Exército faz um estudo sobre as possíveis vagas/necessidades em oficiais Gerais para um futuro mais ou menos próximo, distribuindo essas mesmas necessidades por Armas e Serviços.

A divisão apresenta este estudo sob a forma de proposta ao General Chefe do Estado-Maior do Exército. A partir daqui, e de acordo com a personalidade, visão ou critério do General CEME, poderá acontecer o seguinte: Ou o General Chefe concorda com o estudo/proposta e no respectivo despacho vincula a distribuição do número de vagas/necessidades por armas e serviços ou simplesmente retém esses valores, tomando-os como referência para uma futura decisão depois de ouvir o Conselho Superior do Exército. As duas situações têm acontecido ao longo dos anos, dependendo do Chefe do Estado-Maior em funções.

Parece que a segunda hipótese será muito mais correcta, pois por coincidência poderá acontecer que, em determinado ano e para certa Arma ou Serviço não existirem coronéis com as condições exigíveis para a nomeação e havendo despacho vinculativo de distribuição das vagas por Arma e Serviço, pode tornar-se muito mais difícil a decisão e/ou serem criados problemas à própria Organização Militar.

Independentemente do critério adoptado e referido anteriormente, o Comando de Pessoal/DAMP receberá, sensivelmente no início de Setembro, a indicação de um número referencial de vagas/necessidades por Armas e Serviços.

Elabora uma relação com todos os coronéis nomeáveis, onde consta o seu registo disciplinar, a sua avaliação individual, notas de todos os cursos de promoção e antiguidades nos vários postos e unidade onde desempenhou o Comando. Envia esta relação para cada um dos Presidentes dos Conselhos das Armas e Serviços, com a indicação do número de coronéis para os quais terá que preparar relatos, a apresentar em Conselho Superior do Exército, que normalmente serão do dobro das necessidades apresentadas. Posteriormente, em fins de Outubro,

⁵ Sobre o Corpo de Oficiais Gerais do Exército ver Anexo A

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

princípios de Novembro, no Conselho Superior do Exército, cada Presidente do respectivo Conselho, apresenta as suas propostas, discute-as com os Tenentes-Generais, ficando o General Chefe do Estado-Maior com os respectivos registos, assim como todo o processo de análise que antes do Conselho lhe fora distribuído, tal como a todos os componentes do mesmo.

Respeitado o tempo necessário que o General Chefe entendeu para reflectir sobre o assunto, o mesmo difunde o seu despacho com a lista de nomeação para o Curso de Promoção a Oficial General, a realizar-se no ano seguinte.

Feitas estas considerações estão reunidas as condições para a abordagem do tema que foi proposto, critérios de nomeação. Parece uma preocupação lógica, sobre a qual, todos já nos debruçamos, individual ou colectivamente.

Se nos limitássemos às condições expressas no Estatuto dos Militares das Forças Armadas, com certeza que haveria uma imensidão de coronéis com as mesmas. Então, como é feita essa selecção?

Contactados sobre este assunto alguns Majores-Generais que exercem ou exerceram a Presidência dos Conselhos das Armas e Serviços, nem sempre a resposta foi fácil ou encaminhada para regras predefinidas a nível do Exército. Nessa troca de impressões conclui-se que a maioria considerou relevantes algumas características dos oficiais, nas propostas apresentadas para a frequência do Curso de Promoção a Oficial General, que se passa a enumerar: - competência técnico-profissional, experiência ou capacidade de comando, reconhecimento no meio militar ou civil e prestígio na Arma.

Com menos incidência, também foi referido por alguns a integridade de carácter, o relacionamento, o desembaraço, conduta irrepreensível e a experiência internacional. Em tudo o resto, são as mais variadas características e opiniões divididas pelos vários Presidentes dos Conselhos. Por tudo isto, podemos concluir facilmente que, para além das condições especiais estabelecidas no Estatuto dos Militares das Forças Armadas, não existe um critério uniforme a nível do Exército para a selecção dos coronéis para o curso que lhes dá acesso ao Generalato. Verifica-se que prevalece um pouco a opinião individual que cada Presidente do Conselho possui sobre os coronéis pertencentes à sua Arma ou Serviço.

3.1.2. A Carreira do Oficial

Pelo que foi referido na parte anterior, relativamente aos critérios utilizados nas propostas para a nomeação do curso de Oficiais Generais, poderia levar a afirmar-se que “*Bom Oficial igual a Bom General*”

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS**Missões Tradicionais – Desafios Emergentes**

Mas provavelmente não será tão simples. Senão vejamos: O cadete não nasceu bom oficial, ele foi ao longo dos anos adquirindo conhecimentos, ultrapassando dificuldades, desenvolvendo a sua auto-estima profissional e simultaneamente enriquecendo a sua experiência.

Mas nem todos acabaram bons oficiais. Nem todos subordinaram os seus interesses pessoais às exigências da profissão, nem todos colocaram em prática a sua honra, através das virtudes da integridade e da honestidade. Só alguns conseguem estender a sua lealdade através da cadeia de comando, estabelecer a competência profissional como um imperativo moral ou ser o modelo de civildade e respeito para com os outros. Em suma, só alguns atingem a craveira de bons oficiais, logo, só um número mais reduzido terá características para ser um bom General.

Mas, a carreira do oficial não deve ser só uma preocupação da Administração, mas também do próprio. Deve existir o cuidado por parte do oficial, se não lhe for dada essa possibilidade de, ao longo da sua vida militar, passar pelas várias funções e locais de trabalho de modo a adquirir a experiência necessária e suficiente de modo a preparar-se para os desafios profissionais que venha enfrentar. Isto é, deve ser comandante de companhia em Capitão, comandante de Batalhão em Major/Tenente-Coronel e comandante de Regimento ou equivalente em Coronel.

Para além disso deverá preocupar-se em prestar serviço numa das Brigadas ou no Estado-Maior, passar pelo Instituto de Ensino Superior Militar (IESM), Academia Militar (AM) ou Escola Politécnica do Exército, pois só assim terá possibilidade de contactar militares de outras Armas e Serviços ou Ramos, conhecer melhor as pessoas e adquirir um conhecimento real do que é o Exército ou as Forças Armadas, dos seus problemas e das suas soluções.

Um oficial acomodado, por qualquer razão, a um determinado local de trabalho e que não procure um pouco a sua “sorte,” nunca poderá ser um bom General. Este tem necessidade de tomar decisões importantes, e se não conhecer as pessoas, a realidade da Instituição e se não tiver passado pelos problemas segundo várias perspectivas, nunca as poderá tomar da maneira mais acertada. Quanto mais diversificada tenha sido a sua carreira como oficial do Exército, mais probabilidades ele terá de ser um bom oficial General. Se possível, um oficial, durante a sua carreira deverá também adquirir alguma experiência a nível internacional, possibilitando-lhe abrir mais alguns horizontes. Pelo verificado ao longo dos anos parece-nos que nada devemos aos outros em termos de conhecimentos, até pelo contrário, poderemos não ter os meios, mas rapidamente nos conseguimos adaptar. Temos uma capacidade de improvisação e adaptação que nos leva a ultrapassar facilmente todas as novas situações e resolver com relativa facilidade os problemas que nos surgem.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Tudo indica que, com rara excepção e pontualmente num ou noutro aspecto, os oficiais Generais do Exército Português corresponderão a estas características. Com maior ou menor dificuldade têm correspondido com dignidade e profissionalismo às difíceis responsabilidades a que as missões do Exército os têm sujeito.

Mas o futuro poderá ser diferente, a exigente Transformação que o Exército está a sofrer, o enquadramento político-militar mundial, a conflitualidade e as conseqüentes missões que serão exigidas ao nosso País na cooperação com os países aliados trarão grandes desafios ao futuro General do Exército Português. Para isso será fundamental que o nosso Exército não esqueça a importância duma Gestão de Carreiras dos seus oficiais, principalmente daqueles com potencialidades para oficial General, assente numa exigente preparação e numa avaliação de desempenho que proporcione aos oficiais claras perspectivas de desenvolvimento profissional. Por tudo isto, parece que poderemos desvalorizar a frase “ *Bom Oficial igual a Bom General*”. Não há dúvida que os critérios não estarão bem definidos, poderão ser diversificados, um General terá que ser sempre um Bom Oficial, mas será necessário mais, pois existem qualidades que serão eternamente mais consentâneas com os graus mais elevados da hierarquia.

3.1.3. Os Generais Oriundos dos Serviços

O artº 235 do Estatuto dos Militares das Forças Armadas (EMFAR) refere que a alimentação do corpo de oficiais Generais é feita de acordo com as seguintes condições de acesso:

- a) Ao posto de General, Tenente-General e Major-General, pelos oficiais dos quadros de Infantaria, artilharia, cavalaria, engenharia e Transmissões.
- b) Ao posto de Major-General, pelos oficiais provenientes dos quadros de Material, Administração Militar, Medicina e Juristas.

Refere ainda que esta alimentação é feita sem prejuízo do nº 3 do artº 214 do mesmo Estatuto que diz o seguinte: São promovidos ao posto de Tenente-General, os Majores-Generais, independentemente do quadro especial a que pertencem, que forem nomeados para o desempenho de cargos a que corresponda o exercício de funções de direcção ou chefia em estruturas de coordenação de actividades funcionais comuns aos Ramos das Forças Armadas, nas áreas de ensino, da saúde, da administração ou da logística.

Portanto, como se verifica, não está totalmente vedado o acesso dos Generais oriundos dos Serviços, ao posto de Tenente-General.

É comum ouvir-se, com uma certa insistência, o tipo de frase;

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

“*O oficial General não tem Arma,*” e talvez com uma certa lógica, pois como se verá mais à frente, as funções desempenhadas na carreira do oficial nem sempre têm ligação com a função desempenhada mais tarde como General. Mas o problema talvez não seja assim tão simples.

Senão vejamos:

É o Chefe do Estado-Maior do Exército que selecciona os seus Tenentes-Generais, depois de ouvido o Conselho Superior. Até aqui tudo bem, se o Comandante do Exército considerou que determinado Major-General oriundo dos Serviços tem mérito próprio para ascender na sua carreira, tem todo o direito de o fazer, com as limitações referidas.

E a partir daqui? Pense-se numa futura nomeação para CEME. Como o Exército deixa de ter controle sobre essa mesma escolha, ela dependerá única e exclusivamente dos critérios do Governo e a partir daí estarão todos nas mesmas circunstâncias.

Se for considerado que o Chefe do Estado-Maior deverá ser um Tenente-General com larga experiência e amplos conhecimentos da Instituição Exército, mesmo não estando em causa a capacidade e integridade do oficial General dos serviços, poderão residir, neste aspecto, alguns problemas de perfil para a função.

Portanto, ultrapassados estes aspectos burocráticos de legislação que poderá limitar o acesso destes Generais à função de Chefe do Estado-Maior ou ser o próprio Exército a apreciar essa nomeação caso a caso, continuará perfeitamente válido a aplicação do nº 3 do artº 214 do Estatuto dos Militares das Forças Armadas, partindo do princípio que a ascensão na carreira deve ser feita por mérito próprio e nem tanto pela atribuição de cotas a esta Arma ou aquele Serviço.

Referenciar-se-ia, para terminar, o artigo 18 do Decreto-Lei nº 236/99⁶ que refere:

“A alimentação do corpo de oficiais gerais, armas e serviços continua a reger-se pelo disposto no artigo 259º, nº 2, alínea a), do estatuto aprovado pelo Decreto-Lei nº 34-A/90, de 24 de Janeiro, para os militares que ingressaram nas Forças Armadas em data anterior à vigência do presente diploma”

3.1.4. Missões Tradicionais

Numa altura em que ao Exército Português são exigidas grandes responsabilidades a nível internacional, em que o mesmo passa por uma fase de Transformação possibilitando o enquadramento e modernização adequados para encarar esses desafios, em que as camadas mais jovens têm mais consciência na gestão das suas carreiras, pode-se considerar que a nível do oficial General pouca coisa terá mudado na forma de cumprir as suas missões Tradicionais.

⁶ Sobre a alimentação do Corpo de Oficiais Gerais do Exército ver Anexo B

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

O último Conceito Estratégico Militar (CEM) alerta, entre outras coisas, para a necessidade de se abandonar um modelo de Forças Armadas assente em estruturas excessivamente estáticas, em favor de alternativas que potenciem a capacidade de projectar Forças e Mobilidade Estratégica e Tática.

A indispensabilidade de encontrar soluções exequíveis com os recursos humanos e financeiros disponíveis, associadas à necessidade de uma exploração de potencialidades de acção conjunta, a complementaridade de valências, os modelos integrados de apoio à decisão e a exigência de cada vez mais existir interligação das missões intrinsecamente militares com outras tarefas no âmbito da manutenção da segurança, obriga-nos a caminhar para uma racionalização dum sistema de Forças Nacional, numa perspectiva integrada, com vista a minimizar a sua potencialidade e reduzir os custos existentes.

Caminha-se no sentido da integração dos Ramos,⁷ pela unificação dos Institutos Superiores, formação dum Quartel General Conjunto, numa Logística, Ensino e Saúde também comuns, obrigando entre outras coisas, a uma grande capacidade de gestão da parte dos Generais. Por tudo isto, é fácil verificar que a um curto/médio prazo as missões Tradicionais irão dar lugar a novos desafios nas vidas dos Oficiais Generais do Exército Português e para os quais, os mesmos terão que se ir preparando, o que obriga a que estes venham a ser escolhidos entre os oficiais mais competentes, dentro dos competentes, independentemente da sua origem (arma/serviço) sem prejuízo naturalmente, da mesma poder aconselhar esta ou aquela nomeação em razão do seu saber.

Enquanto esses dias não chegam, pode-se analisar um pouco mais em pormenor o que faz um Oficial General do nosso Exército.

Olhando para a distribuição dos Oficiais Generais pelas suas funções,⁸ não se identifica qualquer relação entre essa função e o percurso da sua carreira como oficial do Exército.

O Estatuto dos Militares das Forças Armadas (EMFAR) prevê que a fixação do Quadro Especial do Corpo de Oficiais Generais seja feito mediante Decreto-Lei. O quadro actualmente em vigor foi aprovado pelo Dec-Lei n° 202/93 de 03 de Junho.⁹ Do mesmo constam: 1 General, 11 Tenentes-Generais e 25 Majores-Generais. Isto significa que no Ramo não poderão estar a desempenhar funções um número superior ao estabelecido neste Decreto-Lei. Entretanto,

⁷ Despacho n° 236/MDN/2005 – Directiva para a reorganização da estrutura superior da Defesa Nacional e das Forças Armadas.

⁸ Sobre as Missões Tradicionais dos Oficiais Generais do Exército Português, ver o Apêndice A

⁹ Dec-Lei n°202/93 – Quadros Especiais, ver Anexo C

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

verifica-se que, em funções exteriores ao Exército e no activo, se encontram a prestar serviço mais 6 Tenentes-Generais e 22 Majores-Generais.¹⁰ Analisando em pormenor cada uma das funções desempenhadas por Oficial General, conclui-se:

- a) **No Comando do Exército**, um (1) General, o Chefe do Estado-Maior do Exército, dois (2) Tenentes-Generais, o Vice-Chefe do Estado Maior e o Inspector Geral do Exército e três (3) Majores-Generais, o Chefe de Gabinete do General Chefe, o Sub-Chefe de Estado Maior e o Adjunto do Inspector Geral do Exército.
- b) **Nos Comandos Funcionais**, três (3) Tenentes-Generais, o Comandante do Pessoal (Ajudante General do Exército), Comandante da Logística (Quartel Mestre General) e o Comandante da Instrução. Onze (10) Majores-Generais, o Director de Administração e Mobilização de Pessoal, o Director de Recrutamento, o Director de Apoio e Serviço de Pessoal e os Directores dos Serviços de Saúde, Material, Finanças, Engenharia, Transmissões, o Director da Instrução do Exército e Director do Hospital Militar Principal
- c) **No Comando Operacional**, um (1) Tenente-General, Comandante Operacional das Forças Terrestres e um (1) Major-General, 2º Comandante.
- d) **Nas Regiões e Zonas Militares**, três (3) Tenentes-Generais, o Comandante da Região Militar do Norte, o Comandante da Região Militar do Sul e o Governador Militar de Lisboa. Cinco (4) Majores-Generais, 2º Comandante da RMN, 2º Comandante da RMS, 2º Comandante do GML, Comandante da Zona Militar dos Açores e Comandante da Zona Militar da Madeira (considerado fora do Ramo por acumular com a função de Comandante Operacional da Madeira).
- e) **Nos Estabelecimentos de Ensino**, dois (2) Tenentes-Generais, o Director do Instituto de Estudos Superiores Militares e o Comandante da Academia Militar. Quatro (4) Majores-Generais, o 2º Comandante da Academia Militar, o Subdirector do Instituto de Estudos Superiores Militares, o Director do Colégio Militar, Director da Escola Superior Politécnica do Exército.
- f) **Nos Comandos de Brigada**, três (3) Majores-Generais, o Comandante da Brigada Mecanizada Independente, o Comandante da Brigada Aerotransportada Independente e o Comandante da Brigada Ligeira de Intervenção.

Sendo assim, é possível agrupar as funções dos Oficiais Generais por áreas de Acção (Dados referidos a 31 de Dezembro de 2005) :

¹⁰ Sobre as Missões dos Oficiais Generais do Exército Português fora do Ramo, ver Apêndice B

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

- a) **Estado Maior**, 1 General, 2 Tenentes-Generais e 3 Majores-Generais;
- b) **Área de Pessoal**, 1 Tenente-General e 3 Majores-Generais;
- c) **Área da Logística**, 1 Tenente-General e 6 Majores-Generais;
- d) **Área da Instrução**, 1 Tenente-general e 1 Major-General;
- e) **Área Operacional**, 1 Tenente-General e 4 Majores-Generais;
- f) **Área do Ensino**, 2 Tenentes-Generais e 4 Majores-Generais;
- g) **Área dos Quartéis-Generais**, 3 Tenentes-Generais e 4 Majores-Generais.

Para além destas estatutariamente estabelecidas, o oficial General poderá ainda desempenhar missões no próprio Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA), dependendo as mesmas da disponibilidade imposta pelo CEMGFA, em coordenação com o Chefe do Estado-Maior do Exército.

Os Generais do Exército têm tradicionalmente cumprido outras funções fora do mesmo, como acontece na Guarda Nacional Republicana (GNR), onde desde o Comandante Geral, passando pelo 2º Comandante, Chefe do Estado-Maior, Comandante da Escola Prática, Inspector Geral, Comandante da Brigada de Trânsito, Comandantes das Brigadas Territoriais ou outras, têm conseguido manter o nível de funcionamento daquela Força Militarizada.

Outras das Missões Tradicionais do General do Exército Português, com alguma assiduidade, centralizam-se em órgãos governamentais, pertencentes ao Ministério da Defesa ou não, das quais se podem salientar as de, Chefe de Gabinete do Ministro da Defesa, Assessor do Primeiro-Ministro, Director da Autoridade Nacional dos Fogos e Florestas, Director Geral de Política de Defesa Nacional, Secretário-Geral do Gabinete de Coordenação e Segurança, Instituto de Acção Social das Forças Armadas ou mesmo na Presidência da República, dependendo todas essas funções das necessidades e solicitações feitas ao Exército, após aceitação do Chefe de Estado-Maior do mesmo.

A nível de Cargos Internacionais, os oficiais Generais do Exército Português, ainda poderão desempenhar as seguintes missões:

No posto de Major-General;

- a) Em **Espanha**, Madrid, na LANDSOUTH, Valência, na HRF.
- b) Na **Bélgica**, Mons, no SHAPE
- c) Na **Bélgica**, Bruxelas, no Estado-Maior da União Europeia.
- d) Em **Itália**, EUROFOR como comandante, ou 2º comandante
- e) Nos **EUA**, em NORFOLK

No posto de Tenente-General;

- a) Na **Bélgica**, Bruxelas na MILREP.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Em todas as missões Tradicionais a nível do Exército Português, parece não existir qualquer problema na preparação do oficial General para que este possa desempenhar as mesmas, com maior ou menor dificuldade. A sua carreira como oficial do Exército preparou-o para chegar ao Generalato e encarar os seus desafios com suficiente à vontade. A nível do Estado-Maior General das Forças Armadas e sobretudo a nível de Cargos no estrangeiro, poderá não ser bem assim.

A nível técnico e pessoal facilmente se verifica que não nada se deve temer relativamente aos nossos conhecimentos. O grande problema não é esse, ele reside no conhecimento perfeito da língua Inglesa. É fundamental esse conhecimento. As exigências neste capítulo vão aumentando à medida que subimos na hierarquia. O General tem necessidade de ter excelentes conhecimentos da língua Inglesa, pois a seu nível as situações são muito mais complexas, obrigando a um nível de conversação muito exigente, sem falhas. Mas sejamos coerentes, não sabendo utilizar correcta e fluentemente esta língua, o mesmo deve ser assumido sem qualquer relutância, com total frontalidade e solicitar, quando a situação o exigir, um intérprete, “*Sem Vergonha.*”

O Exército Português está em Transformação e logicamente os seus Generais acompanham essa evolução. Todas estas missões Tradicionais, a curto ou médio prazo, sofrerão as consequentes rectificações, de acordo com os desafios do futuro.¹¹

3.2. OS OUTROS RAMOS

Como foi referido relativamente ao Exército, as condições de promoção a oficial General nos outros Ramos das Forças Armadas são estabelecidas também pela Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas e pelo Estatuto dos Militares das Forças Armadas. Referem estes dois documentos que as referidas promoções se realizam por escolha entre os oficiais que satisfaçam as condições Gerais e Especiais, por proposta dos respectivos Chefes de Estado-Maior, ouvido o Conselho Superior do Ramo, mediante deliberação do Conselho de Chefes e confirmação do Conselho Superior de Defesa. Se relativamente às condições Gerais tudo se mantém exactamente igual para os três Ramos, o mesmo já não acontece no que diz respeito às condições Especiais, até porque a organização e funcionamento dos mesmos diferem significativamente.

Por tudo isto, convém analisar algumas diferenças, relativamente ao Exército, no que respeita aos oficiais Generais dos outros Ramos.

¹¹ Sobre Prováveis missões internas a desempenhar pelos Oficiais Generais após a Transformação do Exército, ver Apêndice C.

3.2.1. MARINHA

Serão promovidos a Almirante os Vice-almirantes que forem nomeados para ocuparem cargos de Chefe de Estado-Maior das Forças Armadas (CEMGFA), de Chefe de Estado-Maior da Armada (CEMA). Ascenderão ao posto de Vice-Almirante somente os Contra-Almirantes da classe de Marinha ou de outra classe que forem nomeados para o desempenho de cargos a que corresponde o exercício de funções de Direcção ou Chefia em estruturas de coordenação de actividades funcionais comuns aos Ramos das Forças Armadas, em áreas de Ensino, da Saúde, da Administração e da Logística.

Serão promovidos a Contra-Almirante os oficiais oriundos da classe de Marinha, Engenharia Naval, Administração Naval, Fuzileiros, Médicos Navais, Construtores Navais e Engenheiros de Material Naval.

Serão graduados no posto de Comodoro os Capitães-de-mar-e-guerra habilitados com o Curso de Promoção a Oficial General (Ex. Curso Superior Naval de Guerra), nomeados para o desempenho de cargos internacionais, no País ou no estrangeiro.

As condições Especiais de promoção a Contra-Almirante são:

a) **Classe de Marinha**

- Três (3) anos no posto de Capitão-de-Mar-e-Guerra;
- Curso de Promoção a Oficial General ;
- Um (1) ano de embarque no posto de oficial Superior;
- Quinhentas (500) horas de tempo de navegação,
- Um (1) ano no cargo de Comandante do Comando Operacional, Comando Administrativo, de Unidade Naval ou Direcção e Chefia considerado por despacho do CEMA de categoria equivalente ou superior.

Classes de Engenharia Naval, Administração Naval, Fuzileiros, Médicos Navais, Construtores Navais e Engenheiros de Material Naval.

- Três (3) anos no posto de Capitão-de-Mar-e-Guerra;
- Curso de Promoção a Oficial General.

A nomeação para o Curso de Promoção a Oficial General é feita da seguinte maneira:

- a) Pertencer às classes de Marinha, Engenharia Naval, Administração Naval, Fuzileiros, Médicos Navais, Construtores Navais e Engenheiros de Material Naval.
- b) Todos os Capitães-de-mar-e-guerra que reúnam as condições Gerais e Especiais são analisados em Conselho Superior da Armada.

- c) O Conselho selecciona para o curso o número correspondente às vagas/necessidades estabelecidas pelo Estado-Maior da Armada e respectiva Administração de Pessoal da Marinha.
- d) Serão promovidos, por escolha, a Contra-Almirante os Capitães-de-Mar-e-Guerra habilitados com o Curso de Promoção a Oficial General.

Para finalizar será interessante olhar-se para os efectivos da Marinha. O Decreto-Lei 202/93, versus Quadros Especiais refere o seguinte:

- Almirantes, um (1);
- Vice-Almirantes, seis (6);
- Contra-Almirantes, dezasseis (16)

3.2.2.FORÇA AÉREA

Estabelece o Estatuto dos Militares das Forças Armadas (EMFAR) que os oficiais da Força Aérea são distribuídos por especialidades, grupos de especialidades e postos, a que correspondem as áreas funcionais de desempenho e quadros especiais que se indicam:

Área de Operações

- Quadro Especial de Pilotos-Aviadores

Ascendem ao posto de Major-General e Tenente-General. Ascenderão ainda ao posto de General os Tenentes-Generais que forem nomeados para ocupar cargos de Chefe de Estado-Maior General das Forças Armadas (CEMGFA), Chefe de Estado-Maior da Força Aérea (CEMFA).

Área da Manutenção

- Quadro Especial de Engenheiros

Ascendem ao posto de Major-General.

Área de Apoio

- Quadro Especial de Recursos Humanos e Financeiros (Médicos, Administração Aeronáutica, Juristas e Psicólogos)

Ascendem ao posto de Major-General.

Poderão ainda ascender ao posto de Tenente-General os Majores-Generais, independentemente do Quadro Especial a que pertencem, que forem nomeados para o desempenho de Cargos a que corresponde o exercício de funções de Direcção ou Chefia em estrutura de coordenação de actividades funcionais com os Ramos das Forças Armadas, nas áreas de Ensino, da Saúde, da Administração e da Logística. Os Coronéis da Força Aérea

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

poderão ainda ser graduados em Brigadeiro-General, desde que tenham o Curso de Promoção a Oficial General, e que sejam nomeados para o desempenho de cargos internacionais, no País ou no Estrangeiro.

As condições Especiais são as seguintes:

Para todas as especialidades e áreas funcionais:

Tempo mínimo de três (3) anos no posto de Coronel

Aproveitamento no Curso de Promoção a Oficial General (Ex. Curso Superior de Guerra Aérea)

Para os Pilotos-Aviadores:

Ter exercido, no posto de Coronel ou Tenente-coronel, com reconhecida competência, pelo menos durante um (1) ano, o Comando de unidade de escalão Base ou de outro órgão de categoria equivalente ou superior.

Para Engenheiros e Recursos Humanos

Ter exercido durante um (1) ano no posto de Coronel ou Tenente-coronel, com reconhecida competência as funções de Comando, Direcção ou Chefia.

Nestes tempos de Comando não contam os períodos de gozo de licença ou impedimento de prestar serviço por motivo de doença. Nenhum Piloto Aviador pode ser promovido ao posto imediato sem ter realizado nos dois semestres anteriores o treino mínimo de voo exigido.

A nomeação para o Curso de Promoção a Oficial General é feita da seguinte maneira:

- a) Todos os Coronéis com as condições para a promoção a oficial General são apreciados em Conselho Superior da Força Aérea.
- b) A 1ª Divisão do Estado-Maior em coordenação com a Direcção de Pessoal da Força Aérea estabelece o número de vagas/necessidades para esse ano.
- c) Depois de ouvido o Conselho Superior da Força Aérea o Chefe de Estado-Maior decide ou retém como referência os dados recolhidos neste Conselho para decisão futura sobre a nomeação para o Curso de Promoção a Oficial General

Relativamente aos efectivos estabelecidos pelo Decreto-Lei 202/93 e respectivos Quadros Especiais, tem-se:

- Generais, um (1);
- Tenentes-Generais, seis (6);
- Majores-Generais, dezasseis (16).

4. OS DESAFIOS EMERGENTES

4.1. DESAFIOS INTERNOS

4.1.1. A Transformação do Exército

Visando adequar o Exército às circunstâncias Sociais, Económicas e Tecnológicas do País, dentro dum quadro de estabilidade e permanência dos seus valores Institucionais, o General Chefe do Estado Maior do Exército fez difundir a sua Directiva 193/03 “**DIRECTIVA PARA A TRANSFORMAÇÃO DO EXÉRCITO**”.

“Com a sua implementação, o Exército deixará de ser, prioritariamente, um corpo gerador de Forças Permanentes, para ser essencialmente uma Força Operacional, projectável, pronta a ser empenhada, acrescida das estruturas necessárias para garantir o seu apoio.”¹²

Esta Transformação apresenta fortes desafios de vária ordem e em todos eles os Oficiais Gerais serão o ponto fulcral para a sua perfeita concretização.

Os anos de 2005, 2006 e anteriores representam e representaram enormes desafios para o Exército Português e seus líderes. Cada vez mais a chave do nosso sucesso passará pela necessidade de Generais qualificados e com a percepção de um inevitável Exército forte e preparado para encarar os desafios que as situações Nacionais e Internacionais lhes exigem.

Os Generais devem ter um entendimento muito claro do que representam para a Organização Militar e especificamente para o Exército Português, devendo em todas as situações reflectir os seus valores. É fundamental a consciencialização da necessidade de fazer mais com a utilização de menos meios. Os nossos Generais deverão ser o exemplo do entendimento das missões que se deparam ao Exército e da reorganização das suas estruturas para esse efeito, através dum perfeito desenvolvimento dos seus conhecimentos, e duma adequada profissionalização e adaptação ao mesmo.

Perante esta óptica, é essencial que os Tenentes-Generais e os Majores-Generais sejam eles Comandantes Operacionais, Comandantes da Instrução e Treino, da Logística, de Brigadas ou de Zonas Militares, estejam preparados e capacitados para desempenho de funções superiores de Comando, Administração e Direcção. Por exemplo, o Comandante da Logística que até este momento estava unicamente vocacionado para aspectos logísticos, passando a ter comando completo e directo sobre unidades, órgãos e estabelecimentos, terá que ser mais polivalente, será obrigado a ter uma capacidade técnica e dominar uma operacional, passará a ter também responsabilidade de comando de natureza fixa, que até aqui não tinha.

¹² Directiva 193/CEME/03 - DIRECTIVA PARA A TRANSFORMAÇÃO DO EXÉRCITO

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Sobre o Comandante Operacional, por exemplo, que também não tinha essa responsabilidade, irá recair grande parte das atribuições dos Comandantes das Regiões.

Portanto, as funções dos Tenentes-Generais, até este momento, centravam-se em questões meramente relacionadas com a parte territorial, digamos assim, de apoio ao levantamento de forças, outros centrados em aspectos meramente técnicos, logísticos, de pessoal e instrução e o Comandante Operacional centrado apenas no treino operacional e no aprontamento de forças. Tinha-se portanto dois grupos perfeitamente distintos.

Para o futuro, qualquer Tenente-General e consequentemente os Majores-Generais que estão sob o seu comando, vão ter competências acrescidas e por conseguinte mais preocupações, vão ter também funções de Comando sobre unidades ou órgãos, coisa que não acontecia do antecedente.

Os Majores-Generais Comandantes das Brigadas irão ter dois “chapéus,” terão que estar aptos para intervirem numa estrutura ao nível da componente fixa, “comandando” regimentos, que por sua vez fazem a geração de forças e de unidades para a componente operacional dessa mesma Brigada.

Portanto, esses Oficiais Generais são simultaneamente Comandantes de Brigada, componente operacional e também de uma componente fixa (Regimentos), que até agora estava dispersa e diluída. Será um novo paradigma, completamente diferente.

Outra área com profundas alterações será a gestão de recursos. Há que encarar claramente novos procedimentos com a implementação do Sistema Integrado de Gestão (SIG), acarretando implicações ao nível das Finanças, da Gestão dos Recursos Humanos, dos Recursos Materiais e todos os outros.

Serão mudanças radicais, que obrigarão a grandes alterações de funcionamento, de mentalidades e sobretudo na forma de gerir. O General, como o gestor do mais alto nível, vai ter que se adaptar a este novo processo e claramente hoje, os Generais terão que adquirir mentalidade e formação para aberta e frontalmente encararem este problema, mas tudo será naturalmente resolvido, pois as diversas origens (armas/serviços) permitirá um rápido e correcto ajustar de conhecimentos a novas tarefas e sobretudo porque, se há alguém na nossa sociedade com elevado espírito de missão, serão os militares.

Assim, o General é cada vez mais, nos dias de hoje, um autêntico gestor, utilizando mecanismos e processos, partilhando informação a que toda a gente tem ou pode ter acesso. Tudo isto significa, que a gestão exclusiva, fechada, mudará para uma gestão completamente aberta, em que a nossa intervenção é e deverá ser imediatamente conhecida por toda a cadeia de comando.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

De uma vez por todas, a concretização deste Sistema Integrado de Gestão, vai implicar que todos nós, a todos os níveis e também o General do Exército, vai ter que aprender novos procedimentos, e esse é realmente um dos grandes desafios que se nos vão colocar;

Ao contrário do que tem vindo a acontecer ao longo dos últimos anos, deixando de ter o dinheiro imediatamente disponível, partilhando informação, sendo obrigados a trabalhar e a planear por actividades, (isto é, uma actividade que não esteja agendada, dificilmente terá cobertura financeira, e se não o tiver, não terá possibilidade de ser executada) é-se obrigado a um planeamento mais rigoroso e apertado. É concerteza a maior mudança em termos de gestão e de mentalidades. Será provavelmente um dos maiores desafios que se deparam ao Oficial General do Exército Português.

O General no futuro, cada vez mais, vai ter que olhar e pensar e planear no médio e longo prazo. Embora alguns Generais, pelas suas funções, se tenham de concentrar prioritariamente no planeamento a curto prazo, o que acontece principalmente a quem desempenha funções nas áreas ligadas ao Comando, terão que contribuir e estar aptos a fornecer os seus pareceres, apresentar as suas propostas nos Conselhos Superiores do Exército, de intervir nas decisões do médio e longo prazo que serão trabalhadas seguramente ao nível do Estado Maior do Exército.

As Directivas Anuais, provavelmente, passarão a ser da exclusiva competência dos Tenentes-generais e Majores-Generais com responsabilidade de Comando.

O General Chefe, Comandante do Exército, difundirá a sua Directiva Inicial de Planeamento, geral, orientada para o médio e longo prazo do Exército. Em cada dois anos, emitirá uma nova Directiva, essencialmente reorientadora, em consonância com o ciclo bienal de Planeamento de Forças.

Portanto, os Generais vão ter necessariamente capacidade de decisão descentralizada assumindo as suas responsabilidades, decidindo dentro das directrizes do General Chefe do Estado Maior do Exército. Como facilmente se deduz destas implicações, a descentralização da acção de Comando será cada vez mais entendida numa visão de gestão aberta e por actividades.

Haverá uma mudança de procedimentos e não propriamente um aumento de responsabilidades.

Na perspectiva da Transformação do Exército em curso, o General Chefe do Estado Maior do Exército será mais um líder voltado para o exterior, preocupado com o Comando do Exército na sua vertente política.

O Vice-Chefe vai ser o elemento que “Despacha” com os Tenentes-Generais e Majores-Generais com acção de Comando.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

O General Chefe terá mais uma função política, será ele que avaliará e decidirá sobre o médio e longo prazo, estabelecerá os contactos com o CEMGFA, com os Exércitos estrangeiros, com o Ministro da Defesa e Secretário de Estado, será um estratega, porque terá o seu Vice-Chefe a tratar dos assuntos internos, em coordenação com os Tenentes-Generais.

Para terminar, pensa-se que terá toda a relevância equacionar nesta Transformação do Exército a reavaliação relacionada com os vários postos da carreira do Oficial General. De uma vez por todas, parece a altura ideal para que, clara e definitivamente a implementação da carreira do Brigadeiro-General fosse aplicada no Exército Português.

Desenvolver-se-á este assunto um pouco mais à frente, quando se abordar os Caminhos a Seguir.

Como nota final relembra-se quão importante vai ser e é o papel do Oficial General na actual Transformação do Exército, numa Instituição que se pretende cada vez mais competitiva, profissional e integrada na Sociedade Civil.

4.1.2. O Relacionamento com o Poder Político

“Um Desafio difícil que deve ser assumido como uma das expressões de participação.”¹³

A Instituição militar e a sociedade onde está inserida são dois factores que nunca poderão estar dissociados. A estabilidade e o bom funcionamento do Estado democrático dependem quase exclusivamente do entendimento ou aceitação entre ambos.

Se por um lado é fundamental a subordinação do poder militar ao político, por outro será desejável também que haja um equilíbrio entre estas duas áreas, na base do respeito que deverá existir entre as Instituições. Só assim será possível a manutenção da democracia. A relação entre o Governo e as Chefias Militares, como é óbvio, terá que se basear na subordinação destas ao poder político e na sua não interferência na política, só assim é possível uma protecção ao mesmo e uma garantia do correcto funcionamento das Instituições civis. De qualquer das formas, não haverá qualquer possibilidade de equiparar a organização militar a qualquer outro tipo de funcionalismo público, ambos devem respeitar a Constituição e as leis da República, mas os militares através da sua **condição militar**, juram, para além de guardar e fazer guardar a Constituição e as leis da República Portuguesa, defender a sua Pátria e estarem sempre prontos a lutar pele sua liberdade e independência, mesmo com o sacrificio da própria vida. São os únicos cidadãos que o fazem, logo, nunca poderão ser colocados em qualquer patamar de igualdade com outras organizações, mesmo públicas.

¹³ JEAN CALLET, Gen da Força Aérea, Francesa citado pelo gen Belchior Vieira “Relacionamento da Instituição Militar como Poder político”, in Revista militar

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Como será fácil de verificar, nota-se nestes valores apresentados uma ligação muito mais forte entre os militares e o Estado como Nação do que qualquer Governo com os seus serviços públicos. Sempre foi assim a democracia e sempre deverá ser.

De qualquer forma e cada vez mais, com todas as dificuldades políticas, sociais e financeiras que atravessamos, haverá necessidade de um forte diálogo entre os Generais que compõem as Chefias Militares e o poder político.

Quando se preparam grandes reformas em termos governamentais e o Exército passa por fases de profundas Transformações, nem os militares, através dos seus Generais, se podem alhear dos problemas políticos e sociais, mantendo-se apolíticos, nem os governantes (políticos) se poderão colocar afastados dos problemas da Instituição Militar, devendo mostrar permanentemente as vantagens para o País em ter um bom Exército e sobretudo o lucro do prestígio internacional pela acção dos seus militares. Cada vez mais os Generais do Exército Português terão que ter uma formação que lhes permita um óptimo esclarecimento político que os conduza a uma consciência cívica das suas enormes responsabilidades e do caminho que o Exército deverá seguir na sua renovação e no acompanhamento das restrições impostas a todos os cidadãos. Não haverá dúvidas sobre a consciencialização que os nossos Generais (Chefes Militares) têm das dificuldades sociais e financeiras que o País atravessa e da compreensão das mesmas perante a necessidade dessas políticas abrangerem a sociedade militar nas medidas de recuperação impostas. Mas, por outro lado, os políticos terão que ter a flexibilidade suficiente para reconhecerem que o militar não é um cidadão vulgar, que a nossa Instituição tem regras muito específicas e particulares, e por tudo isso, os nossos Chefes, os nossos Generais, deverão ser ouvidos e com toda a frontalidade e lealdade não deixarão de encontrar soluções que beneficiem o próprio País, mas que não prejudiquem tão importante Instituição como é a militar.

Os políticos Portugueses não se poderão esquecer que a Instituição Militar e especificamente o Exército, sendo o seu maior Ramo, é o último garante do seu poder democraticamente instituído. Terão que ter sempre presente a necessidade da sua modernização, do acompanhamento dos seus quadros nessa evolução, na sua actualização de carreiras e na importante ligação à sociedade civil. Terão que recordar em permanência que atitudes inoportunas ou precipitadas para com os militares, poderão causar prejuízos incalculáveis no seu espírito de corpo, e na sua coesão e disciplina, afectando de forma desastrosa a sua eficiência e neutralidade.

Como refere o General Belchior Vieira num artigo da Revista Militar, o poder político, que decide o emprego da força, deve proporcionar aos militares a possibilidade de

permanecerem fiéis a si mesmos, de procurarem alcançar valores tais como a competência e a obediência, de se auto-realizarem na busca do profissionalismo

4.1.3. O Relacionamento com a Comunicação Social

“Já organizei os preparativos para os jornalistas irem para o campo... e sugeri que eles usassem um uniforme branco para indicar a pureza do seu carácter.”¹⁴

Esta frase demonstra bem a aceitação em que a comunicação social é tida no seio do meio militar. Nem sempre ou raras vezes estes demonstraram muita estima ou confiança nos senhores da informação.

Relativamente ao nosso Exército, e para este relacionamento, não será estranho com certeza a opinião que, desde sempre, a sociedade teve relativamente ao mesmo, a qual sofreu muitos altos e baixos ao longo dos tempos, dependendo esta, na maioria das vezes, da imagem que sobre o Exército era cultivada pelos órgãos de comunicação social. Se por vezes a figura desta Instituição é tratada com coerência, transparência, seriedade e oportunidade, por outras nem tanto. Também é verdade que o Exército e os seus Generais nem sempre terão feito o possível e o necessário para conseguir os resultados mais adequados para os fins a que se propunham. Pela experiência do dia a dia poder-se-á colocar em causa a relativa eficácia e honestidade com que a comunicação social faz o seu trabalho, limitando-se muitas vezes a procurar o sensacionalismo.

Ninguém terá dúvidas sobre o papel fundamental que estes órgãos terão na imagem do Exército rumo à sua profissionalização. Para dissipar esta desconfiança, os futuros Generais do Exército Português terão que fazer um esforço para perceber as bases históricas e filosóficas do relacionamento com os *media*, as quais poderão estar afectadas por gerações de Generais que já pertencem ao passado. Nunca se deverão esquecer de um terceiro elemento, o mais importante, que faz parte deste relacionamento: a sociedade civil. É para ela que estarão voltados os resultados dessa relação. É essa a base filosófica deste fenómeno.

É necessário e urgente que da coordenação entre estes dois actores resultem argumentos para que à população Portuguesa seja apresentada, com naturalidade e abertura, a realidade do Exército, o seu papel na reflexão de valores como a lealdade, o dever, o respeito, a abnegação, a honra, a integridade e a coragem. Os nossos Generais só serão verdadeiros líderes se conseguirem aproveitar todas as oportunidades para transmitir à sociedade civil todos estes valores. A comunicação social é o seu principal veículo de transmissão.

¹⁴ General Irvin Mc Dowell, citado por E. Venable “My Diary North and South”, in *Military Review*, (1987).

Os Generais do Exército Português devem ter sempre presente que lidar com a comunicação social é parte do seu passado, presente e futuro. Para isso deverão preocupar-se com a preparação técnica do seu pessoal, para que este possa viver lado a lado com aqueles órgãos, pois só assim as suas mensagens chegarão ao destino desejado e o seu significado entendido.

Tem-se verificado que o prestígio dos militares, relativamente à sua aceitação por parte da opinião pública, nem sempre tem sido uniforme. Alguns princípios como a seriedade e a honestidade estão associados a essa aceitação, outros nem tanto. Tudo isto é sinal que a mensagem não tem sido bem transmitida, os objectivos não têm sido alcançados. Se em relação à Marinha e Força Aérea essa aceitação é superior, relativamente ao Exército ela fica um pouco mais abaixo. Bem sabemos que é muito mais difícil essa divulgação relativamente ao Exército, mas será só isso?

Por outro lado também é verdade que a comunicação social diz, mostra e escreve aquilo que o público deseja ouvir, ver ou ler, visa o lucro e a realização social dos seus lóbis, e com isso pode influenciar negativamente, pode desinformar, deformar ou manipular esse mesmo público.

Por tudo isto e sabendo-se da influência que poderão ter para o crescimento e evolução do Exército e sua imagem, parece-nos muito importante ou mesmo fundamental encontrar-se uma base de entendimento e cooperação entre o Exército e os órgãos de comunicação social que porventura terá que passar por uma formação específica ao nível dos comandantes e Oficiais Generais por maioria de razão. Os gabinetes das cúpulas do Exército devem ter pessoal especializado, apto a servir de porta voz nessa relação. Deverá haver uma acreditação de jornalistas que os torna especialistas em assuntos militares e evitar que qualquer situação complicada requeira informação por parte dos militares. Deverão existir briefings periódicos ou quando as situações o aconselharem, abertos e/ou destinados à comunicação social, de modo a que estes façam chegar à opinião pública a verdadeira imagem do que é e será o novo Exército e da importância do mesmo para o desenvolvimento da própria sociedade civil.

4.1.4. A Profissionalização

A Lei do Serviço Militar (LSM nº174/99), no seu articulado define um novo regime de prestação do Serviço Militar em tempo de paz com base no voluntariado. Simultaneamente, o Exército Português depara-se com obrigações no âmbito da política externa e necessidades de transformação interna, o que implica grandes alterações no recrutamento dos meios humanos, em quantidade e qualidade, para fazer face a tal evolução. O Exército caminha para um sistema de Profissionalização.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Como tal, terá que passar pela redução de efectivos, pela modernização do material e equipamento e uma preparação adequada às novas missões que lhe vão ser impostas. Mas esta redução não se poderá explicar somente com um corte no sistema de forças existente, mas sim num novo sistema a implementar, moderno e com a capacidade humana e operacionalmente capaz de encarar os desafios que se deparam perante o contexto internacional.

A profissionalização no Exército implica que esta Instituição seja organizada e eficiente, que os militares possam interiorizar normas, valores e comportamentos, com uma mentalidade e interesses próprios.

Os nossos Generais terão que trabalhar no sentido da motivação dos jovens que se possam perfilar como potenciais candidatos ao voluntariado, com uma diversidade enorme de características e algumas dúvidas sobre aquilo que possam vir encontrar. É um problema que deve ser gerido com muito cuidado e atenção. Não podemos ter um Exército voluntário a qualquer preço, nem poderemos aceitar ser o caixote do lixo da sociedade. Nessa situação a nossa imagem, aquela que se pretende cada vez mais elevada, poderá apagar-se por completo e definitivamente. Se a selecção for rigorosa e consciente, mesmo numa fase inicial com sacrifício dos números desejados, no futuro todos compreenderão que podem servir uma Instituição digna, com valores, da qual poderão vir a orgulhar-se por nela terem passado.

“É nosso dever desenvolver soldados e líderes que tenham a competência necessária para triunfarem hoje e no futuro”¹⁵

Para uma boa profissionalização do Exército terá que haver uma grande exigência de adaptação às mudanças, primeiro dentro do próprio Exército, depois às constantes transformações do mundo, com grandes influências no Estado e repercussões na nossa Instituição.

Há necessidade da modernização profissional, convivendo com valores e práticas tradicionais, que cada vez mais são reflexo da situação nacional e internacional.

Não se poderá cair na incorrecção de tentar caracterizar a carreira militar como um mercado de trabalho, desprezando ao mesmo tempo os valores do Exército, como a honra, o dever e a liderança.

A melhor maneira de fazer face aos desafios futuros é a adopção, por parte dos nossos Generais, de uma forte liderança, extraindo das pessoas o seu melhor e respondendo com rapidez às mudanças projectadas ou em curso.

¹⁵ Gen Eric K. Shinseki, Chief of Staff US Army, citado por Jeffrey D. McCausland, “Transforming Strategia Leader Education for 21 st- Century Army, in PARAMETERS, US Army War College Quarterly, (2001)

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Se por um lado seria exigível aos governantes um discurso político coerente, perante a sociedade civil, sobre a necessidade dum Exército profissionalizado, disponibilizando em simultâneo financeiramente o essencial para o efeito, por outro também nos parece que os nossos Generais terão um papel fundamental como gestores, conseguindo o melhor aproveitamento dos recursos à sua disposição. Não tendo o poder político a iniciativa, como seria desejável, cabe ao Exército consciencializar-se dessa realidade e continuar com insistência, em coordenação com outros órgãos ou isoladamente, a adoptar políticas adequadas de comunicação e marketing, voltadas para a opinião pública, sobretudo às camadas mais jovens, com a finalidade da sua sensibilização para uma futura adesão ao serviço militar no Exército. Estas acções devem ser agressivas e baseadas na divulgação dos valores desta organização, nas suas actividades, na importância das missões que desenvolve, principalmente a nível internacional, e do impacto que as mesmas deverão ter perante o País, explicando aos cidadãos mais jovens as inúmeras oportunidades que a mesma lhes pode oferecer. Em suma, necessita-se de um Exército consciente e preocupado com as transformações que vão acontecendo no seu seio, assumindo-se como um verdadeiro agente da mudança, mobilizando-se internamente com todas as suas capacidades para conseguir chegar à sociedade civil e cativá-la para as suas fileiras.

O Exército deverá procurar uma estratégia objectiva e consciente em favor da sua própria imagem, junto da opinião pública nacional.

Mas não poderão ser só facilidades, só haverá uma verdadeira profissionalização se formos exigentes perante o voluntário e o contratado. Este não poderá ter só direitos, mas também deveres, que poderão e deverão passar por rigorosas medidas nas condições de rescisão dos contratos e pela exigência da sua disponibilidade no cumprimento das missões e suas consequências.

Se os políticos e os Generais desenvolverem acções conjuntas de valor, que mostrem a dignidade e a honra da Instituição, a sua verdadeira **condição militar**, a comunicação social terá obrigação de as explorar e publicitar correctamente. Também prestará um grande serviço ao País.

Para terminar, acrescentar-se-ia que tudo passará também por uma coordenação em termos de forças com os restantes Ramos das Forças Armadas e por uma cuidada formação de todos os voluntários, na sua aprendizagem militar de base e depois na sua experiência do dia a dia, de modo a transformá-los em cidadãos conscientes, responsáveis e muito melhor preparados para a sua reinserção na sociedade, aí sim, estaremos a dar uma óptima imagem do Exército e a conquistar o respeito pelo mesmo.

Deverá estar sempre presente que a alteração da imagem do Exército requer um processo moroso e estável e é o resultado do comportamento dos seus membros e do modo como o fazem chegar à sociedade civil.

4.1.5. O Associativismo

Não haverá dúvidas que o Associativismo será um dos maiores Desafios que os nossos Generais terão que enfrentar no futuro Exército Português. Entendeu-se abordar este assunto segundo dois parâmetros: Associativismo, uma **Ameaça** ou uma **Oportunidade**?

Sabendo-se das divisões de opinião sobre o tema, parece que qualquer uma poderá ser defensável. Senão vejamos:

A Lei orgânica nº 3/2001, de 29 de Agosto - Lei do Direito de Associação Profissional dos Militares, que define o direito à Associação e os direitos das mesmas, ainda está incompleta, pois não define o estatuto dos seus dirigentes, nem a concretização prática como as Associações podem exercer as suas competências, tanto junto do poder político, como nas suas relações com as Chefias Militares. Logo aqui se verifica que, se por um lado parece existir alguma preocupação, pelo menos teórica, do poder político em abordar o problema; na prática continuam por esclarecer as necessárias definições para a resolução total da situação. Os Generais do Exército Português têm que estar perfeitamente cientes do que realmente compete ao Associativismo e de tudo aquilo que possam ser tentativas de abuso do mesmo. Perante esta possível “**ameaça,**” compreende-se perfeitamente a maior dificuldade das Chefias Militares em aceitar de braços abertos tal situação. Seria à priori transferir para um órgão completamente estranho à hierarquia, responsabilidades que a mesma entende serem como suas. Será que o Associativismo coloca em causa a própria **condição militar** e a ética profissional? Qual a margem de manobra entre o Associativismo e o Sindicalismo?

Não haverá o perigo de se confundirem quando aquele procurar a representação e defesa dos seus associados, sabendo-se que a associação nunca poderá ser um grupo de pressão ou ter qualquer variante política?

E se for considerado que nem todos os militares dão a sua total concordância ao Associativismo dentro do Exército? – Não poderá ser uma **ameaça** para a coesão dos militares?

Não será uma preocupação dos nossos Generais (as nossas Chefias), sabendo-se que os interesses da hierarquia poderão divergir dos das Associações?

Também é verdade que nem sempre os Militares puderam sentir que as suas Chefias faziam o que estava ao seu alcance para, junto do poder político, defender os seus interesses.

Mas será que as Associações poderão discutir com esse poder assuntos que a hierarquia não pode? Não poderá isso ser uma **ameaça** para os valores da Instituição?

Analise-se agora o problema segundo o prisma da **Oportunidade**.

O Estatuto da Associação dos oficiais das Forças Armadas refere que a mesma e os seus membros são totalmente independentes no âmbito político, partidário, religioso, sindical e hierárquico.

O Estatuto da Associação Nacional de Sargentos refere que a mesma tem por objectivos a representação e defesa dos seus associados, nomeadamente, as de carácter assistencial, deontológico e socioprofissional.

“A liberdade de expressão individual é uma pré-condição à própria liberdade de associação.”¹⁶

O Associativismo não deve ser encarado em abstracto, deve ser analisado, ponderado e solucionado tendo em conta o contexto nacional, político e militar.

Considerando que a classe política está mal preparada para encarar os problemas do País, tem um desconhecimento quase total das Instituições nacionais, dos seus valores, das suas tradições e até da importância das suas missões, como tal também do Exército, seria uma **Oportunidade** a crescente evolução das Associações Militares, para a abertura de um maior espaço de manobra na influência da hierarquia militar junto do poder político?

A iniciativa por parte daqueles ou erros cometidos pela própria hierarquia não serão aconselháveis. Trabalhos paralelos e sem qualquer concordância poderão acarretar graves prejuízos para o Exército, com a perda de referências importantes nos valores da Instituição. Seria o Associativismo uma **oportunidade** para a conjugação de esforços entre a hierarquia militar e as associações, com melhoria nos resultados das negociações com o poder político? Quando aumenta a opinião que os Chefes estão a perder capacidade negocial com os políticos, seria uma oportunidade a aceitação do Associativismo, já que ele está autorizado?

Tudo indica que a grande oportunidade estará na motivação que todos os subordinados poderão ter se sentirem que a sua defesa perante o poder político estará a ser feita pela hierarquia militar e neste caso específico pelo Exército.

Terá que haver por parte dos Generais do nosso Exército uma grande abertura e ligação com os escalões subordinados na tentativa de lhes fazer chegar toda a informação que permita um perfeito conhecimento das acções que os nossos Chefes estão a realizar na defesa dos

¹⁶ Tc Francisco Leandro, “A CRP e o principio da Democracia Participativa”, Trabalho de Mestrado, UCP, (1999)

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

interesses de todos os militares. Tudo isto poderá evitar a necessidade das Associações se confrontarem directamente ou reivindicarem condições que são da responsabilidade das Chefias.

Será uma **oportunidade** as Associações poderem desenvolver acções na divulgação para a sociedade civil duma imagem do Exército credível e responsável? Os políticos nascem nessa sociedade.

Colocarmos de lado o papel da hierarquia junto da classe política nunca. Estaríamos a colocar em causa a própria Instituição.

Associativismo, uma **Ameaça** ou uma **Oportunidade**? Um dia saberemos. Seja como for, a divisão dos militares na aceitação do Associativismo, mais encarado positivamente a nível dos Sargentos, nem tanto a nível dos oficiais, sobretudo nas camadas mais jovens, mostra-nos que, nada poderá substituir a hierarquia numa instituição como a militar. Como a própria lei determina, as Associações, em determinadas matérias devem ser ouvidas, mas só isso, cabendo ao ministro da Defesa a decisão, em diálogo com as chefias militares. É importante e urgente que este assunto seja resolvido, dir-se-ia bem resolvido, através da lei, devendo esta especificar e delimitar muito bem as competências e áreas de intervenção das Associações, só deste modo se evitarão derivas sindicais.

Terminando este assunto, alerta-se para o cuidado que os militares devem ter, ao invocarem a **condição militar** para estabelecerem diferenças e reivindicarem regalias, para que não venham à posteriori a ter comportamentos que contrariam essa mesma condição militar. É uma função dos nossos Generais e de toda a cadeia de comando, alertar para esta situação.

4.2. DESAFIOS EXTERNOS

4.2.1. Conjuntura Internacional

Com o fim da Guerra Fria, a queda do muro de Berlim e a rotura da União Soviética, o sistema bipolar das relações internacionais foi desaparecendo, dando lugar a um desequilíbrio de forças e poderes, colocando os Estados Unidos da América como a grande superpotência mundial. Com a Globalização, com as crises regionais e o relevo com que outros actores têm vindo a influenciar a política internacional, tem-se verificado um decréscimo cada vez mais acentuado da influência do Estado no campo internacional, com perdas importantes nas decisões que lhe competiam até aí. O princípio do respeito dos assuntos internos dos outros Estados tem vindo a ser substituído pelo princípio da intervenção humanitária e apoio à paz.

As ameaças que podem colocar em perigo a segurança dos Estados já não são as tradicionais. Foram substituídas por organizações Terroristas Internacionais ou Nacionais, crime organizado ou até Imigração ilegal.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

O terrorismo internacional parece constituir hoje a principal ameaça para a segurança dos Países. Com ela a necessidade de serem reequacionados todos os conceitos sobre ameaça, estratégia de segurança e relações políticas internacionais.

Os Estados, para além da sua própria responsabilidade e acção nestas ameaças, terão sempre que estabelecer uma atitude conjunta com outros Estados, sobretudo se nos lembrarmos do aumento do perigo, com a forte possibilidade de, associado ao terrorismo internacional, poder existir o risco do desenvolvimento de Armas de destruição Maciça (ADM).

Tem-se verificado por parte dos EUA uma tentativa de expansão do seu poder estratégico, através do aproveitamento dos atentados de 11 de Setembro de 2001 e consequente crise provocada pela Invasão do Iraque.

Se por um lado aquele acontecimento veio permitir uma maior aproximação dos EUA com a Rússia e a China, a intitulada “guerra contra o terror,” teve consequências exactamente contrárias nas relações transatlânticas e até inter europeias.

Sendo assim, pode-se considerar a existência de *“dois vastos movimentos geopolíticos e geoestratégico: por um lado, a guerra mundial ‘contra o terror’ e, por outro, o jogo das contenções mútuas e múltiplas entre a hegemonia dos EUA e os que se batem no sentido de conter ou mesmo contrariar essa hegemonia, em particular grandes potências, como a União Europeia, a Rússia e a China.”*¹⁷

Ainda segundo Luís Tomé, com excepção da Turquia, a essência da NATO coincide com a União Europeia, o que vem demonstrar a importância das relações NATO-UE com vista à segurança Europeia e internacional. Ao contrário do que aparentemente poderia acontecer, devido à acção dos Estados Unidos no Iraque, a aproximação entre estes, a NATO e a União Europeia, veio a intensificar-se. Perante estes factos, em 13 de Dezembro de 2002 foi aprovada a declaração NATO-UE sobre Política Europeia de Segurança e Defesa (PESD), que originou o acordo NATO-UE sobre Segurança das Informações, em Março de 2003, procurando reforçar a Identidade Europeia de Segurança e Defesa (IESD) e evitar duplicações de recursos, compreendendo quatro partes:

- Garantir o acesso da União Europeia ao planeamento operacional da NATO
- Colocar à disposição da UE as capacidades comuns da NATO
- Opções de Comando Europeu da NATO para as acções dirigidas pela UE
- Adaptação do sistema de planeamento e defesa da NATO para incorporar a disponibilidade de forças para operações da União Europeia.

¹⁷ Luís Tomé, “Uma Nova Configuração Geopolítica”, JANUS 2005

Todas estas acções foram postas em prática nalgumas acções comuns, como por exemplo na Operação Concórdia, da qual tomou parte o General do Exército Português Nelson Santos, que comandava a Eurofor. Foi a primeira missão militar da UE, que substituiu a NATO nas missões de manutenção de paz na Macedónia (31 Março a 15 Dezembro 03). Depois desta operação têm-se verificado acções conjuntas da NATO e UE na Bósnia (SFOR) e Kosovo (KFOR).

Se por um lado se considera que esta reunião de esforços entre a NATO e a União Europeia tem demonstrado grande abertura e evolução em termos estratégicos, por outro o fantasma da tentativa de equilíbrio da hegemonia dos Estados Unidos, por parte da UE, continua a pairar, sendo bem demonstrativo dessa ilusão a dúvida sobre o aumento da capacidade militar dessa união, e a dúvida sobre objectivos comuns da mesma. De qualquer maneira, seria um erro o afastamento destas duas organizações. Se não for possível a total parceria e entendimento, tudo leva a crer que será sempre necessário uma complementaridade em termos de defesa e segurança, nunca esquecendo o fortalecimento do eixo europeu, permitindo assim, também o fortalecimento transatlântico.

A NATO assumiu ainda o Comando e Coordenação da Internacional Security Assistance (ISAF) no Afeganistão. Tratou-se da primeira missão fora da área Euro-atlântica na sua história. Não se trata de uma missão de manutenção de paz, mas sim de uma missão de segurança. É uma acção da égide das Nações Unidas

4.2.2. Missões Internacionais

O novo modelo da Globalização obriga ao aparecimento no cenário internacional de um conjunto amplo e heterogéneo de novas ameaças que obriga ao estabelecimento político de novas missões nos Exércitos mundiais. O nosso não será excepção.

As sociedades estão cada vez mais frágeis e vulneráveis, sobretudo por não estarem preparadas com os meios mais adequados para enfrentarem as novas ameaças a que estão sujeitas, enfrentando um inimigo sem rosto, completamente afastado do convencional, que vive dia a dia no seio da sociedade, e que possui uma capacidade enorme de destruição e sobretudo de desestabilização.

Olhando um dos boletins da OTAN, poderemos transcrever algumas passagens, que serão bem elucidativas das preocupações deste órgão na procura de meios para satisfazer as exigências do século XXI em matéria de segurança. Citamos: *“Na cimeira de Praga do ano passado, os dirigentes da Aliança comprometeram-se a transformar a mesma. Assim, decidiu-se que os dispositivos de comando militar da OTAN deveriam ser racionalizados para proporcionar uma*

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS**Missões Tradicionais – Desafios Emergentes**

«estrutura de comando mais efectiva, eficaz e destacável com vista a satisfazer os requisitos operacionais de toda a gama de missões da Aliança» ... A resultante da nova estrutura de comando da OTAN constitui o que é talvez a evolução mais importante da organização militar da Aliança desde a sua criação há mais de 50 anos. E diz mais: ...Contudo, em breve se verificou que era necessária uma nova evolução organizacional.»

O reconhecimento de que a OTAN tinha áreas de interesse fora da zona de responsabilidade tradicional, a evolução do relacionamento com a União Europeia e a necessidade de reduzir a diferença de capacidade entre os Estados Unidos e os seus aliados foram razões mais que suficientes para esta mudança.

O mundo está em rápida evolução, não basta concentrarmo-nos no “aqui e agora.” É essencial pensar no futuro.

A maior iniciativa operacional da OTAN foi a criação da Força de Reacção Rápida (NRF). Pode atingir a dimensão de Brigada em termos do seu elemento terrestre e terá componente aérea e naval complementares. Pode ser transformada numa Combined Joint Task Force (CJTF), muito mais forte e com mais apoio, se não conseguir cumprir a missão como tal.

A OTAN definiu cinco pilares na sua transformação:

- Conceitos estratégicos, desenvolvimento de doutrina e da política;
- Requisitos, capacidades, planeamento e implementação;
- Capacidades futuras, investigação e tecnologia conjunta e combinada;
- Experimentação, exercícios e avaliação conjunta;
- Formação e treino conjuntos.

Os Generais Portugueses terão que estar preparados para, em qualquer altura, poderem ser chamados a fazer parte do Comando criado para dirigir os esforços da transformação da Aliança, tal como já vem acontecendo com a colocação de um Major-General em Norfolk como Deputy Chief Staff/ACT.

A Europa é cada vez mais um alvo do terrorismo transnacional, sendo por isso um previsível palco da acção das forças da OTAN e da própria União Europeia, Portugal faz parte dessa Europa. Não nos esqueçamos que Portugal, para além de ser um País da Europa é também membro fundador da Organização do Tratado Atlântico Norte, as suas acções a nível internacional serão sempre no âmbito da Aliança Atlântica, da União Europeia ou numa coligação com outros países aliados, mas sempre sob o mandato das Nações Unidas.

Novas missões serão apresentadas ao Exército Português e como tal, os seus Generais terão que estar sensibilizados para o efeito. Por vezes haverá necessidade de modificação de comportamentos, valores e culturas militares que estarão enraizados nos seus hábitos, através

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

duma melhor formação, mais ajustada às necessidades. O General Português, ultrapassados alguns obstáculos, tem aptidão para encarar missões internacionais.

O General Português tem uma capacidade natural de relacionamento que facilita imenso a sua missão. Vai encontrar situações completamente diferentes das que está habituado, na forma como tem de encará-las, na personalidade dos militares com quem vai trabalhar, nas novas experiências. Mesmo considerando que os Estados-Maiores são idênticos em todo o lado, a nível internacional a situação complica-se, o comportamento é sensivelmente diferente, a nacionalidade é o maior problema a resolver. O carácter, as personalidades, a forma de tratar os problemas, os hábitos, variam muito com a nacionalidade dos militares que compõem esses órgãos. Numa situação destas, o General é um gestor, não só de recursos humanos, materiais ou outros, mas também um gestor de conflitos, e o General Português tem aptidão natural para isso.

Neste momento, um grande número de oficiais Generais Portugueses já está em condições de desempenhar as funções diversificadas que os tempos actuais exigem, felizmente a maior parte já teve oportunidade de desempenhar missões de carácter internacional em Estados-Maiores ou Comando de tropas no exterior e têm além disso uma mais valia que é terem participado, no início da sua carreira, num conflito tipo guerrilha, sendo que as semelhanças com o terrorismo actual poderão dar-lhes alguma valia nesse aspecto. As novas gerações, não tendo essa componente, têm a vantagem de ter tido mais oportunidades de colaborar nas missões internacionais da manutenção de apoio à paz, que serão concertada um acervo de experiências que não são desprezáveis. O General Português, se lhe for dado tempo para se documentar e qualificar no conhecimento das organizações e dos materiais que estas possuem, tem condições naturais e especiais para o Comando de Forças Multinacionais.

Futuras funções que possa vir a desempenhar serão responsabilidade exclusiva das decisões políticas e estão relacionadas com a evolução da situação internacional, no empenhamento que a nível político vier a ser atribuído a Portugal.

Mas na realidade até onde poderá ir o General Português nas suas missões a nível internacional? Tudo indica que não terá muito peso para além da Eurofor. Não será fácil comandar outras forças com mais peso que esta, a não ser que Portugal assuma a responsabilidade de fornecer uma Força tipo Brigada para estas missões. Com efeito não se vislumbra como possível o comando duma Brigada Espanhola, Italiana ou outra.

4.3.CAMINHOS A SEGUIR

“Os tempos em que vivemos são de profunda mudança, política, ideológica e técnica. Devemos adaptar-nos às mesmas e devemos crescer. Esse crescimento deve envolver novas perspectivas, nova aprendizagem e novos comportamentos por parte dos oficiais Generais.”¹⁸

-Neste sentido, e para além dos caminhos já apontados anteriormente, os Generais do nosso Exército terão uma missão muito importante a cumprir. Identificar potenciais Generais dentro de uma “banda larga” de oficiais, o mais cedo possível da sua carreira, de modo a garantir o sucesso dos mais aptos, através de uma cuidada, bem pensada e clara gestão de carreiras que lhes possibilite um desenvolvimento profissional de acordo com os compromissos da instituição, das suas missões estratégicas e dos seus objectivos. Paralelamente deverá ser garantido um óptimo sistema de Avaliação de Desempenho que permita um investimento de carreiras, através dum julgamento responsável e transparente. O generalato deve ser atingido com base numa formação baseada na aprendizagem e aperfeiçoamento contínuo, através dum contributo eficiente e adequado no desempenho de funções diferenciadas ao longo das suas carreiras, adquirindo competência e responsabilidade. Uma óptima gestão de carreira, conseguida através de uma boa preparação e de excelentes provas dadas, resultará definitivamente num **Bom General**.

-É essencial que se pense numa escala cada vez maior na necessidade da aprendizagem das línguas, principalmente a Inglesa.

Numa altura em que se nota a preocupação das Chefias do Exército em aumentar a obrigatoriedade do conhecimento desta língua, será fundamental tentar-se caminhar em definitivo para a formação de uma escola de línguas.

Sabe-se que hoje em dia já existem muitos oficiais e até Sargentos com bons conhecimentos do Inglês, mas isso foi adquirido com o seu esforço pessoal e financeiro, quase exclusivamente com a finalidade de concorrer a cargos no estrangeiro, portanto com uma visão económica e individualista.

Mas como se referiu anteriormente, a exigência do nível de conhecimento desta língua vai aumentando à medida que subimos na hierarquia e um oficial ao chegar a General necessita de um tipo de conversação completamente diferente, não dá para aplicar o Inglês das férias.

¹⁸ Gen. Gordan R. Sullivan , Army Chief of Staff General, citado por Walter F. Ulmer Jr., in Army Focus Magazine, (1993).

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Bem se sabe das dificuldades económicas do País e do próprio Exército, mas não se poderá fugir por muito mais tempo à exigência de uma escola de línguas.

É fundamental que se faça uma análise das possíveis áreas onde as nossas forças poderão ser empregues para se poder preparar os militares para a língua ou o dialecto mais adequado na melhoria do cumprimento da sua missão. Quase todos os Exércitos têm essas escolas, lembramos por exemplo da Itália que possui uma escola onde, para além das línguas normais, Inglês, Alemão Francês, Espanhol e até o Português, ainda se aprende o Árabe e alguns dialectos Africanos. No fim do ano são-lhes dados estágios nestes países, para a prática dessa língua, e periodicamente são obrigados a fazerem a correspondente reciclagem.

Portugal, com o número de missões no estrangeiro a aumentar, mais dia, menos dia não poderá fugir a essa importante necessidade. Mesmo com as actuais gerações de oficiais, já saindo da Academia Militar com alguns conhecimentos, e com a exigência curricular dos mesmos, é fundamental o seu aperfeiçoamento ao longo da carreira. Na impossibilidade da formação da referida escola, por falta de recursos financeiros, justificava-se o recurso a Institutos civis especializados, para habilitar os militares desses conhecimentos, em tempo relativamente reduzido, já que a previsibilidade de algumas missões é muito curto ou quase nulo.

Exigentes habilitações culturais e linguísticas são, hoje em dia, recursos fundamentais para sobreviver no novo meio militar internacional.

- Para além desta afirmação, os nossos Generais terão que estar cada vez mais preparados para um diálogo aberto, mas agressivo, com o poder político, de modo a progressivamente corrigir os desequilíbrios económicos, financeiros, tecnológicos e de interesses humanos, pois só assim se caminhará para um verdadeiro Exército profissional, com motivação dos seus militares e preparado, tanto para os desafios nacionais como internacionais.

- O Generais terão também um papel muito importante e decisivo no esforço a desenvolver pela instituição para a conquista do reconhecimento por parte da sociedade civil da importância da componente Exército para as acções das políticas de Defesa. Terão que ter a iniciativa da realização de estágios sobre o papel do Exército na área dessa política, frequentados por militares e civis, sobre as actividades do mesmo, conseguir entrar nas universidades e escolas com a informação mais adequada para um melhor conhecimento da nossa Organização. Terão que abrir as portas dos seus quartéis quando da realização de cerimónias militares ou histórico-militares, ou outras acções de carácter cultural. Terão que criar especialistas na área das relações públicas de modo a facilitar o contacto e o esclarecimento da comunidade civil, com a dignidade que todos merecem, tendo sempre presente que um dos valores do Exército é o respeito.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS**Missões Tradicionais – Desafios Emergentes**

- Os Generais do nosso Exército deverão estar preparados para identificar a melhor estratégia no novo sistema de recrutamento militar e simultaneamente estabelecer uma confiança profissional que permita uma óptima imagem da instituição na sua aceitação por parte da sociedade civil. Ao mesmo tempo, deverão reforçar junto do poder político e em coordenação com a Guarda Nacional Republicana a manutenção dos incentivos para os contratados do Exército, que lhes permitam prioridade no concurso aos quadros daquela organização.

- Ao General do futuro pede-se grande sensibilidade cultural, capacidade de comunicação e tomadas de decisão cujas consequências não se tornem dispendiosas e se enquadrem nos rigorosos planeamentos que vão ser obrigados a executar nos curtos ou médios prazos.

- Os Desafios do futuro, tanto a nível nacional como internacional, obrigarão os Generais Portugueses a actuarem com grande inteligência, psicologia, coragem e responsabilidade, através duma liderança eficaz e dinâmica. Terão que se preocupar, na actual transformação do Exército, com a natural alteração de missões e novas necessidades institucionais e ao serem distribuídas responsabilidades, que não seja criado um vazio de doutrina e de liderança em áreas que possam ser cruciais para a sua concretização.

- No Exército do futuro são esperados dos nossos Generais elevados padrões. Com todas as alterações que se vão verificando, interna e externamente, o General do Exército Português vai ter necessidade de adoptar o seu estilo de acordo com as novas missões que lhe vão ser apresentadas. As pessoas não nascem para ser bons Generais. Preparam-se ao longo da sua carreira e a sua vocação logicamente será diversificada.

- Nos dias que correm, o General necessitará de ter em mente que, para além de um administrador em tempo de paz, terá que administrar também a violência, em tempo de crise. Será o elo de ligação entre a política e a estratégia.

- Os oficiais Generais terão que estar preparados para poderem assumir com clareza e eficiência as missões que os desafios a nível internacional os vão sujeitar. A primeira e fundamental condição é possuírem óptimos conhecimentos da língua Inglesa, como já se disse anteriormente. A segunda é conhecer bem as organizações internacionais, pelo menos aquelas que existem na Europa, que contribuem, quer para a NATO e principalmente para a União Europeia. Como referia o General Nelson Santos, único oficial General Português que comandou a EUROFOR; “há muitas forças na Europa que nem sequer sabemos que existem, para que servem, onde estão.

Portanto, é imprescindível ultrapassar esta dificuldade do desconhecimento das organizações, dos equipamentos e armamentos que utilizam. Resolvido este problema, tudo será muito mais fácil, pois a nível técnico somos perfeitamente capazes.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

- O oficial General do Exército Português, com a evolução tecnológica, e não só, apresentada nos últimos anos, deve estar preparado para usar correctamente todos os recursos militares que estão à sua disposição, partilhando grande parte da informação que possui com os outros Ramos das Forças Armadas e por vezes até com algumas Instituições civis.

- As restrições a nível financeiro obrigarão a soluções inteligentes para minimizar a quebra no desenvolvimento dos sistemas de armas. O recurso a frequentes actualizações tecnológicas poderá ser a solução para compensar as dificuldades existentes.

O General do Exército Português terá que estar atento e procurar seguir na vanguarda dessa reforma. Este será um dos grandes desafios para o futuro.

Como escreveu Giulio Douhet; *“a vitória sorri para aqueles que antecipam as mudanças de carácter da guerra, e não para os que esperam para se adaptarem após ocorrerem as mudanças.”*¹⁹

- O oficial General a partir deste momento, deve estar preparado para fazer face à prioridade no processo de reestruturação e de modernização das Forças Armadas, na construção de uma efectiva capacidade de acção conjunta.

- Por fim, envereda-se pelo último caminho, aquele que se considera ser uma mais valia para a total e completa Transformação do Exército. Trata-se da reavaliação dos vários postos do oficial General, e a implementação definitiva do posto de Brigadeiro-General. Na profunda transformação que o Exército está a sofrer, teria uma inequívoca aplicabilidade e relevância, permitindo finalmente obtermos um paralelismo com outros Exércitos em que desde sempre foi reservado para o Brigadeiro-General, funções de Comandante de Brigada.

E neste novo figurino do Exército por que não a sua aplicação nalgumas Direcções ou funções ao nível do Estado-Maior, ou numa possível Escola Prática de Serviços e um dia, quem sabe, numa possível concentração das Escolas Práticas?

Como é óbvio, haveria necessidade de mudar a lei, mas também a restante Transformação do Exército assim o obriga.

Bem sabemos que não poderá ser uma decisão do próprio Exército, mas com um impulso do Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas e do próprio governo, tudo seria possível. Nos outros Exércitos um Major-General comanda uma Divisão. O nosso Major-General corresponde ao General-de-Divisão Espanhol ou Francês. Será mau se isso não vier a acontecer, pois não há dúvida que a actual Transformação ficará incompleta sem essa

¹⁹ Giulio Douhet, citado pelo Gen Merrill A. McPeak, "Educação Militar Profissional (EMP) no ano 2020", in Airpower Journal, (1994).

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

reavaliação dos postos do oficial General e esta seria uma oportunidade importante, sabendo-se que o Exército tem estudos e soluções para essa implementação, mesmo que a mesma acarretasse redução de Majores-Generais.

Aguarda-se, a oportunidade ideal já passou por várias vezes, continua-se a perder tempo, no mais curto prazo de tempo deveria ser possível avançar para essa situação, embora com a consciência duma necessária reavaliação do número dos Majores-Generais.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Os Generais sempre tiveram um papel importante, mesmo fundamental e por vezes decisivo na Sociedade Portuguesa ao longo de toda a nossa História.

De uma maneira ou de outra, desempenhando funções que foram, desde o comando de tropas aos mais variados cargos políticos, sempre, com os seus erros ou as suas conquistas, marcaram definitivamente o caminho da história de Portugal.

Nunca esquecendo a sua evolução pessoal e a das Forças Armadas a que pertenciam, sempre tiveram capacidade e discernimento para assegurar que o poder institucional fosse garantido, mesmo que por vezes esse não fosse o mais aceitável e coerente.

O oficial General do Exército Português terá que continuar a ascender ao Generalato através de uma **gestão de carreira** profissional, adquirida nas experiências dos vários postos e funções, baseada num percurso suficientemente diversificado e complementado, se possível, com alguma experiência internacional. Para isso, acreditará que o Exército lhe facultará uma formação linguística e técnica que lhe permitirá um perfeito enquadramento com a exigente sociedade civil, através da procura de um equilíbrio com o poder político, com base numa postura apolítica e atitudes críticas, garantindo a eficiência, coesão, disciplina e perfeito funcionamento da Instituição Militar.

Nos dias de hoje, em que o oficial General ainda cumpre as suas missões orgânicas tradicionais, com algumas limitações de formação, como o aspecto linguístico, prepara-se para dar passos seguros e conscientes rumo aos grandes desafios do futuro, no sentido duma racionalização do sistema de Forças Nacionais, numa perspectiva integrada e conjunta, obrigando a uma rigorosa e cuidada selecção dos potenciais Generais.

Estará preparado para levar por diante a exigente Transformação do Exército, com as consequentes alterações de procedimentos, mentalidades e formas de gestão, levando-os à necessidade de fazer mais com a utilização de menos meios.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

Terá que ultrapassar, de uma vez por todas, desconfianças e medos numa relação, que deve ser transparente e séria, com a comunicação social, através da especialização dos seus militares e da acreditação de jornalistas que os torne especialistas em assuntos militares.

Nos tempos que vivemos, com mudanças impensáveis ou muitas vezes completamente inopinadas ou inesperadas, o General do Exército Português terá um extenso caminho a percorrer e ao longo do mesmo muita influência poderá ou deverá ter na concretização de muitos aspectos, que poderão ser cruciais para o completo desenvolvimento do Exército, como a sua profissionalização, através de acções agressivas e baseadas na divulgação dos valores da organização e na exigência da sua adaptação às mudanças.

Outro dos grandes desafios do futuro Oficial General do nosso Exército será a vivência com o Associativismo, a maneira como deverá ser encarado, analisado, ponderado e solucionado através dum lei que delimite muito bem as competências e áreas de intervenção das Associações.

O oficial General do Exército Português vai ter de enfrentar os desafios decorrentes do nosso empenhamento em Quartéis Gerais e missões de cariz internacional, desempenhar cargos ao mais alto nível militar, irá comandar forças multinacionais *“através de um contributo equilibrado, mas credível, para a NATO, que se assume como o nosso pilar fundamental para a defesa colectiva”*²⁰ e aí, como na União Europeia, terá que actuar como um verdadeiro gestor, não só de recursos humanos, financeiros ou logísticos, mas também um gestor de conflitos, sobretudo quando integrado nessas missões ou cargos internacionais, utilizando toda a sua aptidão natural para o fazer. Não nos esqueçamos da imperiosa necessidade da formação linguística e da importância do funcionamento numa escola para o efeito.

E para terminar, recordemos aquele que poderia ser o grande salto na reavaliação dos postos de oficial General, com a implementação em definitivo do posto de Brigadeiro-General.

É desejo de todo o Exército Português, que os seus Generais se continuem a enquadrar no pensamento do Dr. David Campbell em 1987.

*“Os oficiais Generais que temos são acima da média – são inteligentes, bem-educados, têm experiência, responsabilidade e são doutrinados para exercer a democracia. Comparados com os líderes civis, os Generais são mais impressionantes. Deste modo somos uma Sociedade afortunada.”*²¹ . Assim seja!

²⁰ Conceito Estratégico Militar

²¹Dr. David Campbell, citado por Walter F. Ulmer Jr., “The PSYCHOLOGICAL test Profiles of Brigadier: Warmengens or Decisive Warriors”, in PARAMETERS, US Army War College Quarterly, (1987)

BIBLIOGRAFIA

- Almeida, Valdemar Castro. “Compêndio de História Universal “,Porto Editora (1995)
- Barnes, Russel C. “ A influência como essência da Liderança “. Maxwell Air Force Base, Alabama Air College (2004)
<http://www.airpower.maxwell.af.mil/apjinternacional/apj/04/3tri04/barnes.html> (consult.7/7/05)
- Barrento, António E. Q. Martins. “ O Exército Português e os eus Generais : Das Invasões Francesas à Queda da Monarquia “- 1807-1910. (2005)
- Baucon, Lt Col Donald R. “ The Professional Soldier and the Warrior Spirit “. Strategic Review (1985)
<http://carlish.www.army.mil/usawc/parameters/00/autumn/htm> (consult 18/7/05)
- Brown, Dr. Shannon A. “ Fontes da Doutrina de Liderança “. Air Force Manual (AFM) 35-15, Leadership. (2003)
<http://www.airpower.mawell.af.mil/apjinternacional/apj-p/2003/2tri03/brown.html>
(consult.6/7/05)
- Cabrita, Mário A. Mourato. TILD CSCD 01/02 “ A carreira do oficial do Exército do QP- subsidio para um modelo renovado (2002)
- Callet,Jean, citado pelo Gen. Belchior Vieira in” Relacionamento da Instituição Militar com o Poder Politico” . Revista Militar (2004).
- Campbell, Dr.David. “ The Psychological Test Profiles of Brigadier Generals: Warmongers or Decisive Warriors? “ (1987)
<http://carlisle.www.army.mil/usawc/parameters/98spring/ulmer.htm> (consult.19/7/05)
- Courtois,Gaston. “L’Art d`être Chef” (1984)
- Courtois, Gaston, “Escola de Chefes “ Formação Militar (1965)
- Couto, Abel Cabral. “ Elementos de Estratégia “ Vol I (1987)
- Douhet, Giulio. citado pelo Gen. Merrill A. McPeak in “ Educação Militar Profissional (EMP) no ano 2020” Airpower Journal (1994)
<http://www.airpower.mawell.af.mil/apjinternacional/apj-p/pepm2020.html> (consult.7/7/05)
- Faria, Ana Maria Leal. “ Compêndio de História de Portugal “, Texto Editora (1993)
- Foglesong, RobertH. ,” Reflexões sobre Liderança “, in Maxwell Air Force Base, Alabama, Air War college(2005)
<http://www.airpower.mawell.af.apjinternacional/apj-p/2005/2tri05/foglesong.html>
(consult.7/7/05)
- Gavet, André. “ A arte de Comandar”

Guillot, W. Michael. “ Liderança Estratégica - O desafio de Definir “ Maxwell Air Force Base, Alabama, Air War College. (2004)

<http://www.airpower.mawell.af.mil/apjinternacional/apj-p/2004/1tri04/guillot.html>
(consult.6/7/05)

Harris, Boyd M. , “ Liderança, Administração e Comando: Uma Perspectiva “, - Centro de Liderança e Ética do Exército dos EUA, (1995) –FM 22-100

Jonas, Correia, citado no Boletim do Governo Brasileiro Verde-Oliva , (1999)

<http://www.exercito.gov.br/vo/169/chefia.htm> (consult.4/8/05)

Jr, Robert P. Walters. “ Army Training and Leader Development “. Military Review (1998)

Jr, Walter F. Ulmer, “ Military Learship into 21st Century: Another Bridge to Far? “, PARAMETERS USArmyWar College Quarterly., (1998).

<http://carlisle.www.army.mil/usawc/parameters/98spring/ulmer.htm> (consult.19/7/05)

Kolenda, Christopher D. ,” Dez Maneiras como os Grandes Líderes Lideram “, Military Review, (2004).

<http://www.exercito.gov.br/50/169/chefia.htm> (consult.7/8/05)

Langston, Thomas S. “ The civilian Side of Military Culture “, PARAMETER, US Army War College Quarterly.

<http://Carlisle.www.army.mil/usawc/parameters/00autumn/Langston.htm> (consult.18/7/05)

Leandro, Francisco. “ A CPR e o Principio da Democracia Participativa “. Trabalho de Mestrado, UCP, (1999).

Liao-Tzu,Wei, citado por Juan David Escobar Valencia e Andrés Ignacio Londoño Mesa, “Liderança Transgressora “, in Airpower Journal (2000).

aspjspanish@mawell.af.mil (consult.5/7/05)

Lima, Bernardo Pires. “ A Grã-Bretanha e os destinos da Europa “, Boletim do IDN Julho 2005.

Lopes, Américo Pinto da Cunha. TILD CSCD 00/01, “ Modernização do Exército Português a Longo Prazo (2010-2020)-Perspectiva sobre o Sistema de Armas, Equipamentos e Materiais “(2001)

Magee II, Roderick R. ,” Bulding Strategia Leadership for the 21st Century, in Military Review, (1993).

Marcenado, Marques S. Cruz de,”Reflexiones Militares “, Comissão Espanhola de História Militar, (1984).

Marin, Manuel António Fernandez-Villacañas,” La Gestion Estratégica de la Imagem Institucional de las Fuerzas Armadas “, Center for Hemispheric Defense Studies, (2002).

mantonio.fernandez@wanadoo.es (consult.8/8/05)

-
- Martinez, Pedro Olid, "Liderazgo Militar", in Combined Arms Center Military Review, (2002)
<http://www.leavenworth.army.mil/milrev/Spanish/mayjun02/chile.htm> (consult. 5/7/05)
- Martins, Rogério, "O Líder e seu Perfil com Gestor de Mudanças. Psicólogo, Professor Universitário"
persona@personaonline.com.br (consult. 4/8/05)
- Mesa, Andrés Ignacio Londoño, "Liderança Transgressora", in Airpower Journal, (1988).
aspjspanish@mawell.af.mil (consult. 5/7/05)
- McDowell, Irvin, citado por Barry E. Venable, referindo-se ao livro de William Howard Russel "My Diary North and South" in Military Review (1987)
<http://www.leavenworth.army.mil/milrev/Portuguese/3rdqtr02/venable.htm> (consult. 21/7/05)
- Moilaneu, Jon H. , "Leader Competency and Army Readiness", in Military Review, (2002).
- Monteiro, Formeiro, TILD CSCD 02/03, "A Importância da Publicidade e do Marketing para uma Imagem do Exército e como Contributo para o Recrutamento Normal de Formação. As Implicações, Responsabilidades e Desafios" (2003)
- Moreira, Adriano, "Estudos da Conjuntura Internacional", Publicações D. Quixote, Lisboa, (1999).
- Mueller, Gunther A. , "Competências Globais-Componentes Vitais do Combate Global, (1999).
<http://www.airpower.mawell.af.mil/apjinternacional/apj-0/4tri99/mueller.htm> (consult. 7/7/05)
- Neves, Pedro Almiro, "Compêndio de História de", Porto Editora (1995)
- Nicolau, Isabel, "O Conceito Estratégico", ISCTE, (Set 2001)
- Paradelo, António, "JHQ e os Actuais Comandos NATO", in Boletim do IDN, (Jul 2005).
- Pereira, Carlos Santos, "Os jornalistas Portugueses e as experiências dos Balcãs", in Janus 2005
- Pereira, Joaquina Mendes, "Compêndio de História de Portugal", Texto Editora (1993)
- Pereira, Laura C. Ferreira, "A Europa da Defesa-O Fim do Limbo", in Revista Nação e Defesa, (2005)
- Reis, Joaquim dos, TILD CSCD 00/01 "Forças Armadas Portuguesas para 2010: Profissionalização, Racionalização, Organização" (2001)
- Reed, George E. , "Liderança Nociva", in Military Review, (2005)
- Salgado, Pedro Nuno da Costa, TILD CEM 01/03 "O Associativismo nas Forças Armadas e a sua Relação com o Poder Político e com a Hierarquia Militar" (2003)
- Santos, Diana Vieira dos, "Prisma Global", in Boletim do IDN, Jul 2005
- Santos, Loureiro dos, "Os Generais do Exército Português" I Volume, (2003)
-

Selvagem, Carlos, “ Portugal Militar “ , Imprensa Nacional- Casa da Moeda , (1999).

Shinseki, Eric K. , citado por Jeffrey D. McCausland, “ Transforming Strategia Reader Educacion for the 21st Century Army,in PARAMETERS,US Army War College Quarterly, (2001).

<https://carlisle.www.army.mil/usawc/parameters/01autumn/mccaula.htm> (consult.18/7/05)

Snider, Don J. , “Oficialato: o Exército da Profissão “, in Military Review, (2003)

Souza, Paulo Nonato, “ Guerra Imaginária, Cobertura Real “, in Revista de Jornalismo da Faculdade Estácio de Sá, Campo grande, (2004).

<http://www.fes.br/cursos/jornalismo/folhaguaiçuru/edição13/pag03.htm> (consult.21/7/05)

Steele, William M. ,” Army Training and Leader Development “, in Military Review, (2002)

Sullivan, Gordan R. , citado por Walter F. Ulmer Jr, in Army Focus Magazine , (1993)

<http://carlisle.www.army.mil/usawc/parameters/98sping/ulmer.htm> (consult.19/7/05)

Tomé, Luís, “ Uma nova Configuração Geopolitica”, JANUS 2005 , Anuário de relações exteriores. Público e Un. Autónoma de Lisboa

Universal, Moderna Enciclopédia, Lexicoteca, (1987)

Valencia, Juan David Escobar, “Liderança Transgressora “, Airpower Journal , (1998).

<http://www.airpower.mawell.af.mil/apjinternacional/apj5/4trimestre98/líder.htm> (consult.5/7/05)

Vallance, Andrew, “ Uma Estrutura de Comando Radicalmente Nova para a OTAN “, Boletim da OTAN, (2003).

<http://www.nato.int/docu/review/2003/issue3/portuguese/military-pr.html> (consult.6/7/05)

Venable, Barry E. , “ O Exército e a Mídia “, Combined Arms Center Military Review, (2002).

Vieira, Guilherme S. Belchior, “ Relacionamento da Instituição Militar com o Poder Político e a Sociedade, Revista Militar., (2004)

Whiteside, Craig, “ A Avaliação de Líderes “ , Military Review, (2005)

Teixeira, Nuno Severiano, “ Portugal e a Guerra: História das Intervenções Militares Portuguesas nos Grandes Conflitos Mundiais (séc. XIX-XX) “, Edições Colibri/Instituto de História Contemporânea da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da UNL, (1998).

DOCUMENTOS OFICIAIS

CONCEITO ESTRATÉGICO DE DEFESA NACIONAL, Aprovado em 20 de Dezembro 2002 e com resolução do Conselho de Ministros nº6/2003 de 20 Janeiro

CONCEITO ESTRATÉGICO MILITAR (CEM 2003)

DIRECTIVA 193/CEME/03, “ Directiva para a Transformação do Exército “

LEGISLAÇÃO

Lei nº 29/82 de 11 de Dezembro, “ LEI DE DEFESA NACIONAL E DAS FORÇAS ARMADAS “.

Lei 49/99 de 12 de Junho, “ ESTATUTO DO PESSOAL DIRIGENTE DOS SERVIÇOS E ORGANISMOS DA ADMINISTRAÇÃO CENTRAL E LOCAL DO ESTADO E DA ADMINISTRAÇÃO REGIONAL”.

Lei 111/91 de 29 de Agosto, “ LEI ORGÂNICA DE BASES DA ORGANIZAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS “.

Dec-Lei 47/93 de 26 de Fevereiro, “ REFORMULAÇÃO DA LEI ORGÂNICA DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL “.

Dec-Lei 236/99, de 25 de Junho, texto republicado pelo Dec-Lei 197-A/2003 de 30 Agosto “ ESTATUTO DOS MILITARES DAS FORÇAS ARMADAS “.

Dec-Lei 290/2000 de 14 Novembro, “LEI DO SERVIÇO MILITAR “

ENTREVISTAS

Ten General Belchior Vieira

Ten General Sousa Pinto

Ten General Jorge Silvério

Ten General Nelson Santos

Maj General Freire Nogueira

Maj General João Canelas

Maj General Mourato Cabrita

Maj General Campos Gil

Maj General Félix (FA)

Cor Moreira Dias

Cor Mira Vaz

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS

Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

APÊNDICE A – Missões Tradicionais dos Oficiais Generais do Exército Português

ORGÃO	FUNÇÃO	GENERAL	TEN. GENERAL	MAJ. GENERAL
EME	CEME	1		
	VICE-CEME		1	
	IGE		1	1
	SUB.CEME			1
	CH. GABINETE			1
COMANDO DE PESSOAL	CMDT (AGE)		1	
	DAMP			1
	DR			1
	DASP			1
	DDHM			
	DJD			
COMANDO DA LOGISTICA	CMDT (QMG)		1	
	DSS			1
	DSM			1
	DSI			
	DSF			1
	DSE			1
	DST			1
	HMP			1
COMANDO DE INSTRUÇÃO	CMDT		1	
	DIR. INSTR.			1
COMANDO OPERACIONAL	CMDT		1	
	2º CMDT			1
RMN	CMDT		1	
	2º CMDT			1
RMS	CMDT		1	
	2º CMDT			1
GML	CMDT		1	
	2º CMDT			1
IESM	DIRECTOR		1	
	SUB-DIR.			1
ACADEMIA MILITAR	CMDT		1	
	2º CMDT			1
ESPE	DIRECTOR			1 a)
IMPE	DIRECTOR			a) Em acumulação
COL: MILITAR	DIRECTOR			1
BMI	CMDT			1
BAI	CMDT			1
BLI	CMDT			1
ZMA	CMDT			1
ZMM	CMDT			
TOTAIS		1	11	25

Dados Referentes a 31 de Dezembro de 2005

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS**Missões Tradicionais – Desafios Emergentes****APÊNDICE B – Missões dos Oficiais Gerais do Exército Português fora do Ramo**

ORGÃO	FUNÇÃO	TEN. GENERAL	MAJ. GENERAL
EMGFA	ASSESSOR	1	
	VICE-PRESIDENTE CONS.NAC.PL.CIV.EMERG	1	
	ADJ. EMGFA	1	
	COA	1	
	DIMIL		1
	CMDT ZMM		1
	DIREC		1
	HRF		1
GNR	CMDT	1	
	2º CMDT		1
	CEM		1
	INSP. GERL		1
	CMDT EP		1
	CMDT BRIG. TRANSITO		1
	CMDT BRIG. FISCAL		1
	CMDT BRIG. TERR 2		1
	CMDT BRIG. TERR 3		1
	CMDT BRIG. TERR 4		1
	CMDT BRIG. TERR 5		
JC LISBON	DEPUTY COM	1	
GAB. 1º MINISTRO	ASSESSOR		1
ACT	DEPUTY CHIEF STAFF		1
EMUE	ACOS INTEL		1
UNMIK	CMLO		1
MOÇAMBIQUE	CTM		1
MDN	SEC. GERAL		1
	CH GAB		1
	DGPRM		1
IASFA	VOGAL		1
TOTAIS		6	22

Dados Referentes a 31 de Dezembro de 2005

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS

Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

APÊNDICE C - Prováveis Missões Internas a desempenhar pelos oficiais Generais após a Transformação do Exército

ORGÃO	FUNÇÃO	GENERAL	TEN. GENERAL	MAJ. GENERAL
EME	CEME	1		
	VICE-CEME		1	
	IGE		1	
	ADJ. PLAN.		1	
	DIR. COOR. EME			1
	DIR. H. C. M.			1
	CH GAB.			1
COMANDO DE PESSOAL	CMDT		1	
	DARH			1
	DORH			1
	DJD			1
	DSP			1
COMANDO DA LOGISTICA	CMDT		1	
	DIR. MAT. TP			1
	DIR. I. EST			1
	DIR. SAÚDE			1
	DIR. AQUISIÇÕES			1
	DIR. FINANÇAS			1
COMANDO DE INSTRUÇÃO	CMDT		1	
	DIR. DOCTRINA			1
	DIR. FORMAÇÃO			1
	DIR. EDUCAÇÃO			1
COMANDO OPERACIONAL	CMDT		1	
	ADJ. CMDT. OP.			1
	DIR. COM. e SIST. INF			1
	CMDT. BRIG. R. RAP.			1
	CMDT. BRIGINT			1
	CMDT. BRIG. MEC.			1
	CMDT. ZMA			1
	CMDT. ZMM			1
ACAD. MILITAR	CMDT		1	
	2º CMDT			1
	ESPE			1
TOTAIS		1	8	24

ANEXO A - Corpo de Oficiais Gerais do Exército Português**CAPÍTULO III****Do Exército****Artigo 235.º****Corpo de oficiais gerais, armas e serviços**

1 - Os oficiais dos QP do Exército distribuem-se pelo corpo de oficiais gerais, armas e serviços e pelos seguintes quadros especiais e postos:

- a) Corpo de oficiais gerais: general, tenente-general e major-general;*
- b) Infantaria (INF), artilharia (ART), cavalaria (CAV), engenharia (ENG), transmissões (TM), medicina (MED), medicina dentária (DENT), farmácia (FARM), medicina veterinária (VET), administração militar (ADMIL), material (MAT), juristas (JUR) e superior de apoio (SAP): coronel, tenente-coronel, major, capitão, tenente e alferes;*
- c) Técnicos de exploração de transmissões (TEXPTM), de manutenção de transmissões (TMANTM), de manutenção de material (TMANMAT), de pessoal e secretariado (TPESSECR), de transportes (TTRANS), de enfermagem e diagnóstico e terapêutica (TEDT): coronel, tenente-coronel, major, capitão, tenente e alferes;*
- d) Chefes de banda de música (CBMUS): tenente-coronel, major, capitão, tenente e alferes.*

2 - A alimentação do corpo de oficiais gerais, sem prejuízo do disposto no n.º 3 do artigo 214.º, é feita de acordo com as seguintes condições de acesso:

- a) Ao posto de general, tenente-general e major-general, pelos oficiais provenientes dos quadros de infantaria, artilharia, cavalaria, engenharia e transmissões;*
- b) Ao posto de major-general, pelos oficiais provenientes dos quadros de material, administração militar, medicina e de juristas.*

3 - Os oficiais dos QP do Exército podem ser graduados no posto de brigadeiro-general em conformidade com o conjugadamente disposto no n.º 4 do artigo 129.º e no artigo 215.º do presente Estatuto.

4 - Para efeitos do disposto no presente Estatuto as armas são infantaria, artilharia, cavalaria, engenharia e transmissões.

ANEXO B – Alimentação do Corpo de Oficiais Gerais do Exército Português**CAPÍTULO IV****Do Exército****Artigo 18.º**

A alimentação do corpo de oficiais gerais, armas e serviços continua a reger-se pelo disposto no artigo 259.º n.º 2 alínea a), do Estatuto aprovado pelo Decreto-Lei n.º 34-A/90, de 24 de Janeiro, para os militares que ingressaram nas Forças Armadas em data anterior à vigência do presente diploma

CAPÍTULO III**Do Exército****Artigo 259.º****Corpo de oficiais gerais, armas e serviços**

1 — Os oficiais dos QP do Exército no activo distribuem-se pelo corpo de oficiais gerais, armas e serviços e inscrevem-se em quadros especiais, de acordo com os seguintes postos:

<i>Quadros</i>	<i>Postos</i>
<i>Corpo de oficiais gerais</i>	<i>General de quatro estrelas, general e brigadeiro</i>
<i>Infantaria (INF), artilharia (ART), cavalaria (CAV), engenharia (ENG), transmissões (TM), medicina (MED), farmácia (FARM), medicina veterinária (VET), medicina dentária (DENT), administração militar (AM), material (MAT), e chefes de banda de música (CBMUS)</i>	<i>Coronel, tenente-coronel, major, capitão, tenente e alferes</i>
<i>Técnicos de exploração das transmissões (TEXPTM), de manutenção das transmissões (TMANTM), de manutenção de material (TMANMAT), de pessoal e secretariado (TPESSECR), de transportes (TTRANS), de enfermagem e diagnóstico e terapêutica (TEDT) e de cartografia (TCART).</i>	<i>Coronel, tenente-coronel, major, capitão, tenente e alferes.</i>
<i>Gestão de recursos humanos (GRH).</i>	<i>Coronel, tenente-coronel, major e capitão.</i>

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

2 — A alimentação do corpo de oficiais gerais é feita tendo em atenção as condições de promoção:

- a) Aos postos de general e brigadeiro, pelos oficiais provenientes dos quadros de infantaria, artilharia, cavalaria, engenharia, transmissões, material, administração militar e medicina;*
- b) Ao posto de brigadeiro, pelos oficiais provenientes do quadro de gestão de recursos humanos.*

3 — As vacaturas que se verificarem no quadro especial do corpo de oficiais gerais não são obrigatoriamente preenchidas.

4 — Para efeitos do disposto no presente Estatuto, as armas são a infantaria, artilharia, cavalaria, engenharia e transmissões.

5 — A alimentação do quadro de gestão de recursos humanos é feita por transferência de quadro especial do Exército, de acordo com as suas necessidades, vagas existentes e satisfeitas as necessárias aptidões e qualificações, definidas por despacho do CEME.

QUADRO FUNCIONAL DE DESEMPENHO DO OFICIAL GENERAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS
Missões Tradicionais – Desafios Emergentes

ANEXO C – Quadros Especiais (Dec-Lei 202/93)

ANEXO
Mapa a que se refere o artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 202/93
Quadros de pessoal dos ramos das Forças Armadas

Postos	Ramos			Totais
	Marinha	Exército	Força Aérea	
Almirante/general de 4 estrelas	1	1	1	3
Vice-almirante/general	6	11	6	23
Contra-almirante/brigadeiro	16	25	16	57
<i>Total de oficiais gerais</i>	<i>23</i>	<i>37</i>	<i>23</i>	<i>83</i>
Capitão-de-mar-e-guerra/coronel	92	161	55	308
Capitão-de-fragata/tenente-coronel	175	398	130	703
Capitão-tenente/major	295	530	290	1 115
Primeiro-tenente/capitão	860	1 827	900	3 587
Segundo-tenente/tenente				
Guarda-marinha ou subtenente/alferes				
<i>Total de oficiais superiores/capitães/ subalternos</i>	<i>1 422</i>	<i>2 916</i>	<i>1 375</i>	<i>5 713</i>
Sargento-mor	50	84	21	155
Sargento-chefe	115	321	82	518
Sargento-ajudante	400	1 338	330	2 068
Primeiro-sargento e segundo-sargento	2 300	2 371	2 250	6 921
<i>Total de sargentos</i>	<i>2 865</i>	<i>4 114</i>	<i>2 683</i>	<i>9 662</i>
Cabo/cabo de secção	2 436	(a)	–	2 436
Primeiro-marinheiro/cabo-adjunto	2 000	(a)	–	2 000
<i>Total de praças</i>	<i>4 436</i>	<i>–</i>	<i>–</i>	<i>4 436</i>
<i>Totais</i>	<i>8 746</i>	<i>7 067</i>	<i>4 081</i>	<i>19 894</i>

(a) Quadro em extinção.