

2007/02/13

## A (R)EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO[1]

João Vicente[2]

*“Aqui estamos nós no ano de 2002, a combater na primeira guerra do século XXI, e a cavalaria está de volta...a ser usada de maneiras nunca antes imagináveis. Mostrou que a Transformação é mais do que construir novas armas... É também acerca de novas maneiras de pensar e novas maneiras de combater.” Donald Rumsfeld[3] – Secretário de Defesa EUA*



A estratégia é uma ciência e uma arte de desenvolver e utilizar o poder nacional para atingir fins políticos. É uma ciência porque constitui um sistema de conhecimentos, princípios e métodos sobre os quadros de conflito numa perspectiva social e política, integrando a história, a geografia, a política, a sociologia, a psicologia e as relações sociais. É uma arte porque, partindo das formulações de carácter científico e metodológico, introduz jogos de acção com o uso de capacidades morais e materiais visando alcançar os resultados desejados, isto é, cria ou acrescenta qualquer coisa de concreto na ciência. É uma interface entre o desenvolvimento intelectual e a arte operacional, importando por isso que o estratega tenha um carácter analítico, pragmático, inovador e multidisciplinar.

A estratégia é uma disciplina de meios que se situa entre a política, que serve, e a tática, que a executa, sujeita aos imperativos da primeira e orientando o comportamento da segunda. Tendo por base a definição de estratégia nacional do General Cabral Couto, permito-me acrescentar porém breves notas complementares essenciais à compreensão e discussão: “O Poder Político, no uso da autoridade representativa do Estado, interpretando o QUERER[4], e avaliando as CAPACIDADES[5], define o QUE FAZER[6]. O processo de articulação do poder nacional, face aos objectivos, aos meios e aos obstáculos – O COMO FAZER – é a ESTRATÉGIA NACIONAL”.

De acordo com Raymond Aron o Potencial Estratégico Nacional revela a capacidade de uma unidade política em impor a sua vontade na arena internacional. No entanto, a imposição dessa vontade não está só dependente da componente militar. A natureza interligada e dependente da sociedade actual conduz a que uma acção produza uma multiplicidade de efeitos, requerendo uma aproximação integrada do poder dos Estados – Diplomático; Informação/Psicológico; Militar; Económico (DIME) – uma mistura de poder suave e duro. Ao longo dos séculos verificou-se uma preponderância atribuída à componente militar, levando os maiores pensadores estratégicos a discorrerem sob as formas de utilização da força para coagir os adversários. Uma das maiores referências que continua a influenciar o pensamento militar moderno é Clausewitz e a sua obra póstuma “Da Guerra”. Esta obra clássica resultou da confluência da Revolução Industrial com a Revolução Francesa. Se ele estivesse hoje entre nós, estaria certamente a trabalhar numa revisão da sua influente obra, dado que actualmente assiste-se à convergência da Revolução da Informação com a Revolução dos Assuntos Militares (RAM)[7]. Faço esta afirmação partindo da constatação de que a maneira de travar as guerras mudou! O Golfo 1991, a Bósnia, o Kosovo, o Afeganistão e o Iraque 2003 são disso reflexo.

Vejamos primeiro a necessidade de compreender a RAM como aspecto fulcral para a percepção estratégica das questões de segurança. Para isso teremos de perceber o que fundamentalmente está a mudar na concepção da guerra, para em seguida tecermos alguns comentários críticos sobre a operacionalização do conceito. Segundo o General Pezarat Correia[8], a RAM configura o fim do monopólio da doutrina *clauswitziana* no domínio da polemologia. A concepção de Clausewitz encara a guerra como uma verdadeira trindade composta pela violência original dos seus elementos (o povo), instinto cego (paixão); pelo jogo das probabilidades e do acaso (risco), actividade da alma (o cálculo estratégico do chefe militar); e pela natureza subordinada de um instrumento político, domínio da razão (a inteligência do dirigente político). Simplificando, é uma interacção entre três forças: a paixão, o risco e a razão. A guerra é vista como um fenómeno conflitual político-militar violento, entre Estados ou entidades políticas, usando como instrumento as forças armadas institucionais, por motivos de interesse nacional e para servir objectivos políticos. Segundo Clausewitz, a guerra é a continuação da política por outros meios. Hoje, e segundo António Telo, a RAM é a “forma superior da política”[9]. Não por ser melhor que as outras ferramentas políticas, mas por ser mais exigente e complexa, surgindo como talvez a única forma possível de um grande poder vergar a vontade de outro menor com recurso à violência militar.

Comparativamente, o paradigma da RAM perspectiva a nova natureza da guerra como conflitos violentos em que está ausente uma racionalidade político-social, preconizando o fim do conceito *weberiano* do Estado detentor do monopólio da violência legítima, onde proliferam novos actores para-estatais, sub-estatais ou marginais (desde grupos terroristas, mercenários, empresas militares privadas). Já não motivadas por interesse nacional mas sim materiais, particulares ou de grupos, não servindo objectivos exclusivamente políticos, mas sim identitários, económicos, criminosos. Será que o futuro está reservado para as Forças Armadas S.A.[10]? A arte da guerra estará à venda?[11]

Considerando constantes as variáveis da “paixão e razão”, podemos então deduzir que o objectivo fundamental da RAM é conseguir controlar o “jogo das probabilidades e do acaso” preconizado por Clausewitz. Em última análise, a remoção da “fricção e incerteza”[12] irá proporcionar o controlo desse jogo e garantir a vitória. É esta estratégia que está a ser utilizada para lidar com os riscos assimétricos globais. No entanto, como em qualquer outro paradigma, também a RAM apresenta (pelo menos) um paradoxo. Ao cultivar a dissimetria não se estará a fomentar a assimetria? O esmagador poderio militar e tecnológico consubstanciado por uma panóplia de “sistema de sistemas” com precisão milimétrica, conferem uma capacidade de travar uma guerra quase asséptica, para a qual não existirá resposta convencional. Para além de obrigar os mais fracos a enveredarem por processos assimétricos, não obrigará também o mais forte a recorrer aos processos do mais fraco? Um processo disponível ao mais forte para combater essa assimetria será recorrer a ataques preventivos[13]. Actualmente a visão estratégica da potência dominante, resultante do seu enorme poderio militar, favorece o carácter ofensivo das operações, em detrimento de uma postura defensiva, criando incentivos para ataques preventivos.

Após termos visto a relevância da RAM como paradigma emergente, numa perspectiva histórica ou conceptual, julgo interessante avaliar a operacionalização do conceito, introduzindo para discussão um fenómeno que está a afectar o pensamento estratégico contemporâneo: a Transformação da Defesa. Para ser mais incisivo, a Transformação das Forças Armadas dos Estados com base nas capacidades centradas em rede. Esta Transformação abrange processos, pessoas e tecnologias, é indeclinável e está em curso no panorama internacional. Pode ser definida como um processo contínuo de inovação e integração de novos conceitos, doutrina e capacidades, visando um aumento de eficácia e interoperabilidade das forças, num ambiente em constante mudança.

A compreensão dos desafios na base da actual mudança na NATO (e nos EUA), acordada na Cimeira de Praga em 2002[14], permite encetar a verdadeira Transformação das mentalidades, necessária a uma abordagem disruptiva e holística deste processo. A ideia de que, “alianças entre países livres não sobrevivem ao desaparecimento da ameaça que os juntou” [15], não foi para já, validada na NATO. As mudanças no ambiente estratégico revelaram que a perspectiva de uma destruição mútua assegurada, num mundo bipolar, deu lugar a “um modelo de guerra irregular, global, assimétrica e permanente” [16], sob a ameaça de um terrorismo transnacional, sem Estado e suspeito de possuir Armas de Destruição Maciça (ADM). Os conflitos motivados por ideologias políticas cederam lugar a radicalismos culturais e religiosos[17]. Os efeitos de crises regionais serão ampliados de forma global, pelas redes da Era da Informação, afectando a opinião pública e desse modo toda a estrutura nacional.

A distribuição de poder está cada vez mais dependente da Informação. Neste “paradoxo da abundância” o poder é ganho por aqueles que consigam separar os dados importantes do “ruído” de fundo[18]. A criação de riqueza está directamente associada à Era da Informação, onde as distâncias são reduzidas e o tempo de decisão comprimido. As organizações mais aptas serão aquelas que reconheçam a importância da informação como potenciadora de novas oportunidades. O controlo da informação através de um processo hierárquico e de comando centralizado era característico da Era Industrial. O novo paradigma informacional proporcionou uma fluidez de informação através de todos os escalões, contribuindo para uma capacidade de tomada de decisão aos níveis mais baixos[19]. Numa perspectiva actual da Era da Informação, o campo de batalha do futuro não tem limites, anteriormente definidos para separação entre serviços, tornando-se por isso num espaço de batalha multi-dimensional. Este espaço abrange todas as formas de interacção humana, desde o combate armado até ao debate político e condicionamento da opinião pública, não esgotando os instrumentos de poder apenas na vertente militar.

Os desafios de natureza estratégica induziram alterações no pensamento militar. As necessidades de defesa estática diminuíram, surgindo a urgência de potenciar a capacidade de projecção de forças, tornando-as expedicionárias, modulares e flexíveis, para dar resposta a operações em qualquer ponto do globo. O novo paradigma de defesa, após o 11 de Setembro de 2001, conduziu a uma metodologia de planeamento de forças assente em capacidades centradas em rede, tendo em vista orientar as operações futuras baseadas em efeitos. A guerra de desgaste, característica dos séculos passados, cedeu lugar a uma aplicação precisa da força, num espectro alargado de

conflitos, tendo como finalidade o condicionamento e alteração de comportamentos.

A necessidade de executar missões num espectro alargado de conflitos implica o estabelecimento de condições essenciais, no sentido de garantir uma elevada probabilidade de sucesso das operações militares[20]:

- Entendimento da situação, contextualizando a informação e identificando possíveis padrões;
- Operar em ambiente de coligações, incluindo agentes não militares;
- Meios apropriados de resposta;
- Orquestrar os meios de resposta em tempo útil.

O desenvolvimento de conceitos, capacidades e forças, para colocar em prática estes princípios, de forma eficiente, evitando a duplicação de recursos, requer uma profunda Transformação das organizações militares. O problema fundamental com que se debatem todos os Estados reside na determinação do nível de Transformação adequado, que lhes permita uma participação activa dentro das suas ambições políticas. As operações militares dos últimos anos provam que a incapacidade de adesão ao processo de Transformação pode significar a exclusão da participação em operações de coligação[21]. O plano militar ainda continua a ser a fonte primária de onde deriva o poder dos Estados, verificando-se por isso uma corrida à Transformação como se disso dependesse a sua própria sobrevivência.

Este conceito das Operações Baseadas em Efeitos[22], como resposta ao volátil contexto estratégico, envolve uma aplicação integrada de todos os instrumentos de poder (DIME), com o objectivo de criar efeitos que permitam atingir os resultados pretendidos[23]. A obtenção desses efeitos desejados está condicionada pelo processo de decisão[24]. Para tomar uma decisão precisamos observar, compreender a informação recolhida, decidir quais as opções correctas e actuar de forma decisiva. A rapidez e a qualidade com que efectuamos este processo, quando comparada com a do adversário traduzem o sucesso da missão[25].

Este processo assenta em três domínios. No domínio físico existem os sistemas de armas, as infra-estruturas e produzem-se os efeitos. No domínio informacional produz-se e avalia-se a informação, posteriormente partilhada, para utilização dos decisores. As percepções, valores e opinião residem no domínio cognitivo, possibilitando a tomada de consciência essencial à decisão. A ligação entre estes domínios com o objectivo de atingir superioridade sobre o adversário é a proposição básica das Operações Centradas em Rede (OCR)[26]. Através do seu carácter de multiplicadora de força, permite executar os mesmos efeitos com forças menores, de maneira mais rápida, daí decorrendo menores custos e efeitos colaterais reduzidos. Podemos sumariamente apresentar os seus pressupostos.

Avançam os seus defensores que a ligação em rede de forças (sensores, decisores e executantes) de uma forma robusta, com segurança e acessível, permite a disseminação de informação e o trabalho em colaboração para determinar opções diversas de decisão e acção. A partilha de informação e a colaboração promovem a criação de uma informação de qualidade, fruto dos esforços conjuntos, que ao ser absorvida e apresentada sob a forma de Imagem Operacional Comum[27], contribui para o aumento de consciência situacional[28]. Consequentemente, a partilha desta consciência fomenta maior colaboração e contribui para a auto-sincronização[29], através da utilização sinérgica de todos os recursos para a obtenção do efeito desejado. Como resultado obtêm-se uma maior sustentação e velocidade de comando[30]. Como corolário é possível aumentar a eficácia da missão, ao reduzir o número de forças empenhadas para uma determinada acção, com maior flexibilidade e logística menos complexa. Ao concentrar efeitos diminui-se a concentração de forças, libertando recursos para outras operações. A interoperabilidade possibilitada confere a agilidade necessária para as forças se adaptarem a novas tarefas, fazendo uso da capacidade de “*plug-and-play*” de componentes específicas para a missão.

A opção de reorientação de tarefas é possível sem ter de esperar por um novo ciclo de planeamento de forças, adequando sistemas de armas a mudanças de prioridades de alvos. O facto de uma plataforma se mover permite que seja detectada, logo localizada. Se pode ser localizada e seguida, pode ser atingida, logo destruída, com precisão. A redução deste ciclo permite uma tomada de decisão quase em tempo real. O processo de planeamento de alvos passou de quatro dias, na operação “Desert Storm” em 1991, para 45 minutos na Operação “Iraqi Freedom” (OIF) em 2003, permitindo uma clara vantagem operacional sobre o adversário. O objectivo de ser capaz de identificar um alvo, transmitir essa informação ao indivíduo correcto e destruir esse alvo em apenas um minuto, faz ainda parte de uma visão futurista. Pretende-se ao mesmo tempo reduzir os danos colaterais e atingir a fasquia, para alguns utópica, de “zero baixas”.

A importância atribuída pela comunidade internacional às OCR é facilmente constatada pela proliferação de doutrina nesse campo, bem como na actualização dos Conceitos Estratégicos de Defesa de cada Estado[31]. Apesar do consenso gerado em torno das vantagens das OCR, sobressaem alguns aspectos críticos cuja análise é importante[32]. Os diferentes significados dos conceitos existentes na comunidade internacional contribuem para uma menor clarificação das necessidades e ambições nacionais. Os EUA actuam como o catalisador da mudança, enquanto que os outros países limitam-se a tentar obter a interoperabilidade mínima para actuarem em conjunto.

A validação do conceito sofre algumas alterações quando exposta à interacção humana, nomeadamente em operações reais. Apesar do conflito do Iraque de 2003 ser usado como exemplo das vantagens do conceito OCR, é necessário colocar em perspectiva a maneira como foi obtida a vitória. As capacidades iraquianas sofreram pesadas baixas após a guerra de 1991, decorrentes de embargos e de ataques cirúrgicos aos centros de defesa aérea, durante mais de 10 anos. De igual modo, a estratégia e liderança iraquianas deixaram muito a desejar, possibilitando o desmembramento rápido das forças. Não se deve por isso pensar que a superioridade de informação, por si só, significou a vitória. A dependência na superioridade de informação é por vezes inibidora da tomada de riscos e audácia, não constituindo substituto para maus processos de decisão ou estratégia errada[33]. De acordo com alguns autores, a incompetência iraquiana possibilitaria a validação de qualquer conceito[34].

A assumpção de que a tecnologia conduz à certeza militar está demonstrada historicamente não ser verdadeira. A experiência da Somália demonstrou que os sensores e as tecnologias de recolha e processamento de informação não foram suficientes para o sucesso da missão[35]. As lições retiradas dos conflitos recentes demonstram que, a superioridade tecnológica não pôs cobro à incerteza da guerra. A superioridade de informação não significa informação perfeita[36]. A mudança sem precedentes da tecnologia não deverá, por isso, afastar as importantes lições históricas. Nem mesmo os melhores sensores podem dar resposta à incerteza causada pela interacção com o adversário. A dependência na tecnologia acarretará problemas, obrigando o adversário a direccionar as suas potencialidades contra as vulnerabilidades amigas, efectuando operações assimétricas. O domínio tecnológico é efémero e deverá ser desenvolvida a capacidade de operar com o sistema degradado, integrando a componente humana em substituição da tecnológica.

Isto decorre do facto do planeamento estar a ser efectuado com horizonte futuro de 20 anos, e para o qual não possuímos uma capacidade apurada de previsão. Outrora, como hoje, foi impossível prever as ameaças que se avizinhavam. Apesar do avanço tecnológico é impossível prever as exigências operacionais de longo prazo. Mesmo com a intenção definida dos EUA de impedirem a emergência de um competidor, não está clara a identidade de adversários futuros.

O paradigma de “fazer mais com menos” pode não se aplicar a determinados cenários, especialmente na fase de estabilização dos conflitos, onde a presença em massa no terreno proporciona os melhores resultados. A OIF prova isso mesmo. Esta diminuição do tamanho das forças pode conduzir a efeitos morais não desejados, na medida em que o combatente irá ficar mais isolado, aumentando os seus níveis de stress, daí resultando uma diminuição da eficácia de combate. O facto de em última análise se pretender ligar cada combatente à rede, com o objectivo de proporcionar um aumento na rapidez de decisão, pode deturpar a qualidade da informação, fruto de imprecisões provocadas por fadiga ou stress. De igual modo, a complexidade das operações terrestres condiciona a aplicação das OCR com igual profundidade como acontece nas congéneres aéreas e navais. A necessidade de compreender o factor humano é por isso, cada vez mais essencial. Jiang Zemin reflecte esta realidade, ao afirmar que “a guerra do Iraque provou uma vez mais que em condições altamente tecnológicas, o factor determinante do resultado da guerra é ainda a qualidade humana”.

Os aspectos relacionados com a gestão da informação, nomeadamente a partilha, a dependência e o excesso, criam desafios que os participantes nas operações precisam de ter em consideração. A micro-gestão inadvertida, resultante em parte da compressão dos níveis da guerra[37], deriva da busca por parte do comandante do máximo de informação possível, podendo interferir nas responsabilidades dos seus subordinados, minando a moral e em última análise a eficácia das tropas. Uma força centrada em rede, nomeadamente os aspectos relacionados com o aumento da velocidade de comunicações e da consciência situacional, propicia aos líderes militares e políticos a possibilidade de intervenção ao nível tático[38]. A cultura actual de minimização de erros colaterais coloca grandes desafios à capacidade de gestão dos líderes militares. A sua intervenção deve estar restringida a situações onde as decisões táticas assumam um significado estratégico, pondo em risco as directivas políticas, a coesão das forças participantes ou o sucesso da missão. A confiança na acção dos subordinados, e a sua liberdade (dentro das regras de envolvimento previamente estabelecidas) favorece a moral e o desempenho operacional. É por isso essencial promover a

educação dos líderes e dos seguidores no âmbito das OCR.

Os defensores acérrimos da validade desta teoria acreditam que à medida que se evolui na capacidade de OCR, torna-se possível efectuar a dissuasão de conflitos futuros, fruto da possibilidade de detectar, identificar e neutralizar alvos adversários, antes de entrarem em contacto com as forças, terminando o conflito, antes mesmo de ele se ter iniciado. Os críticos argumentam que a vantagem é apenas temporária, e que à medida que as tecnologias e o conhecimento se vão tornando mais acessíveis, se irá assistir a um aproveitamento por parte de nações ou organizações adversárias. A análise histórica mostra que não existem armas ou tecnologias decisivas. A guerra do futuro, tal como a do passado, será naturalmente complexa e incerta. Tal como Clausewitz previra, a tecnologia nunca eliminará completamente a ambiguidade e o “nevoeiro” característicos da guerra. As previsões que possam ser feitas hoje têm de ter isso em conta. Para contrariar esta possibilidade, os EUA necessitam de continuar a aperfeiçoar as OCR, ajustando de modo flexível a participação em operações de coligação.

Estamos numa fase embrionária da Transformação, onde qualquer conclusão deve ser encarada como sugestão, proporcionando um incentivo para a reflexão profunda sobre esta temática. Após esta breve análise afigura-se possível prospectar uma Transformação das Forças Armadas dos Estados assente no trinómio pessoas, processos e tecnologia.

A dimensão humana engloba a capacidade profissional necessária para desenvolver OCR, envolvendo treino, doutrina, organização e liderança. Estes factores promovem a coesão e a confiança necessárias para executar uma tarefa com maior eficácia. A selecção, treino e interface do indivíduo com a máquina são essenciais, pois a informação só é útil se permitir a actuação dos indivíduos de uma forma mais eficaz.

Os processos enquadram toda uma nova maneira de pensar e requerem uma organização adequada, mais simplificada e flexível, capaz de reagir a mudanças doutrinárias. É necessário incentivar o trabalho conjunto e colaborativo, realçando as sinergias de uma força em rede para a eficácia da missão. A descentralização do comando é resultado do aumento da consciência situacional dos subordinados, factor que pode contribuir para decisões ao nível tático com efeitos estratégicos. O comandante precisa de desenvolver confiança nas acções dos seus subordinados, abdicando de uma estrutura de decisão totalmente hierarquizada, transferindo alguma autoridade de comando para subordinados. A gestão do risco é por isso fundamental.

A vertente tecnológica envolve as info-estruturas necessárias para ligar os sistemas de armas e promover a interoperabilidade. A mudança deve ser faseada de modo a verificar a sua influência na organização. Os esforços iniciais devem incidir na conectividade necessária à participação em operações de coligação, enveredando posteriormente para uma integração das várias capacidades existentes nos vários ramos, numa rede funcional.

Isto é acima de tudo uma Transformação de mentalidades! Também para Portugal, só com uma verdadeira Transformação de mentalidades é que se poderá concretizar com sucesso o estabelecido no Conceito Estratégico de Defesa Nacional, quando se afirma que as Forças Armadas “devem dispor de uma organização flexível e modular, adequada aos modernos requisitos de empenhamento operacional, conjunto e combinado, privilegiando a interoperabilidade dos meios e, desejavelmente, com capacidades crescentes de projecção e sustentação, protecção de forças e infra-estruturas, comando, controlo, comunicações e informações”[39].

Naturalmente que os problemas de que padecem as Forças Armadas não são exclusivos de Portugal. As barreiras culturais e resistência burocrática à mudança, bem como a escassez de recursos materiais e humanos promovem a necessidade de uma visão estratégica adequada aos problemas de segurança do Sec.XXI. As palavras de Giulio Douhet, há mais de 80 anos mantêm a sua actualidade: “A vitória sorri aos que antecipam as mudanças na natureza da guerra, não aos que esperam que as mudanças ocorram para se adaptarem”[40]. Já sabemos que os custos da Guerra são elevados, no entanto qual será o custo de nada fazer?

[1] Publicado originalmente no *Air & Space Journal* em português (2º Trimestre de 2006).

[2] Major piloto aviador e Mestre em Estudos da Paz e da Guerra pela Universidade Autónoma de Lisboa.

[3] Esta citação traduz um exemplo vivo da Transformação do Pensamento Estratégico. RUMSFELD, Donald - **21st Century Transformation**. U.S. Armed Forces National Defense University, Fort McNair, Washington, D.C., 31 de Janeiro de 2002. <http://www.defenselink.mil/speeches/2002/s20020131-secdef.html>.

[4] Interesses e ambições nacionais.

[5] Conjunto organizado de forças materiais e anímicas que um Estado pode utilizar contra um antagonista, com vista a contrariar a sua resistência ou a sua oposição, a fim de realizar os objectivos a que se propõe. Se pudesse ser expresso matematicamente:  $P_n = F_m \times F_a$  (ou Poder Nacional = Poder Duro x Poder Suave).

[6] Política Nacional

[7] A disrupção de valores e processos de fazer a guerra e das respectivas organizações. Por exemplo, a “blitzkrieg” e a aviação naval (porta-aviões) podem considerar-se inovações disruptivas. No caso do exército alemão, ameaçou e transformou a infantaria. No caso americano tornou obsoletos os navios almirantes.

[8] Palestra do Major-General Pezarat Correia no Instituto de Altos Estudos da Força Aérea em 6 de Abril de 2005 subordinada ao tema “Revolução nos Assuntos Militares”.

[9] TELO, António – **Reflexões sobre a Revolução Militar em Curso**. Nação e Defesa nº103-2ª série 2003 – IDN, p. 225.

[10] Forças Armadas como uma Sociedade Anónima, isto é, actualmente designadas por Empresas Militares Privadas.

[11] Em 1994, a empresa *Executive Outcomes* tinha elaborado um estudo em que estimava as necessidades para a pacificação do Ruanda em 1500 homens e um custo diário de 600.000 dólares, para um custo total de 100 MUSD. Em 1998 o Secretário Geral da ONU avaliou a possibilidade de enviar uma companhia privada para controlar a situação no Ruanda, mas concluiu que “o mundo não estava preparado para privatizar a paz”. Quando a ONU finalmente enviou 5500 militares, após os massacres, a operação custou 3 MUSD por dia, num custo total de \$197.5 MUSD. <http://www.un.org/Depts/DPKO/Missions/unamir> e [http://en.wikipedia.org/wiki/Executive\\_Outcomes](http://en.wikipedia.org/wiki/Executive_Outcomes).

[12] A fricção distingue a “guerra real da guerra no papel” e compreende uma miríade de variáveis sempre presentes, desde a topografia, à meteorologia, ao medo, confusão, etc. Segundo Clausewitz é “uma força que resiste a todas as acções e que consome energia”. A incerteza, ou usando a metáfora de Clausewitz, o “nevoeiro da guerra” (“fog of war”), exprime um atributo fundamental da Guerra que penetra no espaço de batalha, sob a forma de desconhecimentos acerca do adversário, do meio envolvente e da própria força. Para reduzir esse desconhecimento continuamos a desenvolver meios e sensores cada vez mais sofisticados de forma a tentar eliminar todas as ambiguidades. No entanto a natureza da guerra torna impossível a certeza. <http://www.sonshi.com/clausewitz.html>.

[13] É fundamental distinguir entre ataque preventivo e preemptivo. Ataque preemptivo ou em antecipação, consiste numa acção imediata com base na prova de que um inimigo está quase a atacar (por exemplo o ataque de Israel em 1967 contra o Egipto). A guerra preventiva envolve operações militares para evitar um risco futuro plausível mas hipotético (como os *raids* dos EUA contra a Líbia e a invasão do Iraque).

[14] A adopção desta postura estratégica decorrente da Cimeira de Praga, originou a necessidade de uma Transformação mais ambiciosa. Esta metamorfose organizacional e operacional privilegia a funcionalidade em detrimento da localização geográfica, apostando na simplificação da estrutura de comando, com activação do “Allied Command Transformation” (ACT) e “Allied Command Operations” (ACO), e com a criação da NRF - NATO Response Force (pretende-se que esta força de cerca de 25.000 homens seja rapidamente projectável - deslocamento em cinco dias e sustentação por 30 dias - centrada em rede, capaz de alcançar efeitos, transmitindo uma Imagem Operacional Comum a todos os escalões de comando). O ACT tem a função de identificar e influenciar o desenvolvimento de novas capacidades, aumentando a sua interoperabilidade, constituindo-se como o instrumento de Transformação da Aliança. O ACO é responsável pelos objectivos operacionais e, conjuntamente com as nações, “cliente” do ACT, na medida em que absorve e implementa os conceitos, doutrinas e capacidades desenvolvidos.

[15] ROBERTSON, George – **Mudança na continuidade**. Notícias da NATO, Inverno 2003. <http://www.nato.int/docu/review/2003/issue4/portuguese/art1.html>.

[16] GARCIA, Francisco; SARAIVA, Maria – **O fenómeno da Guerra no novo século: uma perspectiva**. Revista dos Negócios Estrangeiros. Ministério dos Negócios Estrangeiros. Nº 7 (Setembro 2004), pp. 104-121.

[17] Samuel Huntington advogou que depois do fim do conflito ideológico capitalismo/socialismo, tinha chegado a Era do choque entre algumas Civilizações. Segundo ele, a grande ameaça provém da associação entre as civilizações islâmicas e confucianas, sendo a hipótese mais provável, o choque com o Islão. HUNTINGTON, Samuel – **O Choque das Civilizações e a Mudança na Ordem Mundial**. Gradiva, 1999.

[18] NYE, Joseph S. – **Compreender os conflitos internacionais**. Gradiva, 2002, p. 253.

[19] As sucessivas vagas civilizacionais são habilmente apresentadas por TOFFLER, Alvin - **A Terceira Vaga** – Livros do Brasil, 2003.

[20] ALBERTS, David; HAYES, Richard – **Power to the edge**. Washington D.C., 2003. [http://www.dodccrp.org/publications/pdf/Alberts\\_Power.pdf](http://www.dodccrp.org/publications/pdf/Alberts_Power.pdf), p. 98.

[21] Veja-se o caso das várias ofertas de meios para participar no Kosovo e Afeganistão e a “recusa” dos EUA em aceitá-los. A interoperabilidade com as forças americanas ainda não é uma realidade.

[22] Acções coordenadas que procuram alterar o estado de um sistema através da aplicação integrada de instrumentos de poder. Orientadas para condicionar os comportamentos de amigos, adversários e neutrais, na paz, crise e guerra. As acções são planeadas, executadas, aviadas e adaptadas utilizando um conhecimento holístico do adversário e do espaço de batalha.

[23] NATO STRATEGIC COMMANDERS – **Strategic vision: the military challenge**. Supreme Headquarters Allied Powers Europe, 2004. [http://www.ndc.nato.int/download/gfoc/20042\\_stratvis0804.pdf](http://www.ndc.nato.int/download/gfoc/20042_stratvis0804.pdf), p. 10.

[24] Ciclo OODA proposto pelo Coronel John Boyd : Observar, Orientar, Decidir e Actuar.

[25] As novas Guerras de Informação visam alcançar uma paralisia estratégica do inimigo. Tal como Boyd, também o Coronel John Warden defende a importância da gestão da informação. FADOK, David S.- **J.Boyd and J. Warden: Airpower’s quest for strategic paralysis**. <http://www.airpower.au.af.mil/apjinternational/apj-p/1tri01/fadok.htm>

[26] As OCR definem um novo tipo de Guerra - Centrada em Rede (*Network Centric Warfare - NCW*). Para compreensão aprofundada desta temática sugere-se a leitura da obra de referência de ALBERTS, D.; GARSTKA, J.; STEIN, F. - **Network Centric Warfare**. <http://www.dodccrp.org>.

[27] Representação gráfica da informação sobre factores cujo tratamento deve ser efectuado por um conjunto de pessoas. Uma imagem operacional comum não significa que cada um dos militares no espaço de batalha veja exactamente a mesma coisa, da mesma maneira e ao mesmo tempo. Significa que pelo menos um conjunto de pessoas tem a mesma informação disponível acerca de factores chave da consciência situacional, de uma maneira tempestiva. O efeito causado é o desenvolvimento da mesma percepção acerca de uma situação.

[28] A consciência situacional pode ser definida como a cognição ou conhecimento obtido através da percepção contínua própria, ou através de informação, em relação ao ambiente dinâmico envolvente, ameaças, e missão, assim como a capacidade de prever, e depois executar tarefas baseadas nessa percepção.

[29] Arranjo de acções militares no tempo, espaço e com objectivo de produzir o máximo de poder de combate num local e tempo decisivos. Pode ser o resultado do planeamento detalhado ou da colaboração, ou o resultado de uma partilha da consciência, que proporcione uma linha de orientação adequada para a acção.

[30] A velocidade de comando é o processo pelo qual uma posição de superioridade informacional é convertida numa vantagem competitiva. Traduz a rapidez do processo de tomada de decisão do comando.

[31] O conceito de Guerra Centrada em Rede, introduzido pelos EUA na década de 90, rapidamente se tornou um requisito operacional para os países com ambição de participar em operações de coligação com forças norte-americanas. Consoante os níveis de ambição, recursos e tradições culturais, foram desenvolvendo adaptações nacionais de um processo de operação conjunta e integrada, dando preferência a segmentos específicos do espectro de conflito: Reino Unido “*Network Enabled Capability*”; Suécia “*Network Based Defense*”; Noruega “*NCW*”; Canadá “*Network Enabled Operations*”; Austrália “*NCW*”; Singapura “*Knowledge Based Command and Control*”; ou mesmo a China através da execução de simulações de operações em rede para treino de comandantes e forças militares. A NATO desenvolve a sua capacidade de operação em rede denominada “*NATO Network Enabled Capability*” (NNEC).

[32] Estas críticas não são de todo inclusivas, registando apenas algumas óbvias constatações.

[33] BORGU, Aldo – **The challenges and limitations of Network Centric Warfare: the initial views of an NCW sceptic**. Australian Strategic Policy Institute, 2003. [http://www.aspi.org.au/pdf/ncw\\_ab.pdf](http://www.aspi.org.au/pdf/ncw_ab.pdf), p. 9.

[34] CATERINICCHIA, Dan – **NCW: not there yet**. 9 de Junho de 2003. <http://www.fcw.com/article79869-06-09-03-Print>.

[35] MCMASTER, H. – **Crack in the foundation: Defense Transformation and the underlying assumption of dominant knowledge in future warfare**. US Army War College, 2003. <http://www.comw.org/rma/fulltext/0311mcmaster.pdf>, p.24.

[36] Idem, p. 51.

[37] Actualmente verifica-se uma interdependência dos níveis tático, operacional e estratégico, resultante em parte da mediatização dos efeitos da guerra. Acções ao nível tático assumem hoje efeitos a nível estratégico. A largada de uma bomba de precisão sobre um pretense albergue de militares pode ser transmitida ao mundo como a destruição de uma creche. O soldado de hoje detém um poder estratégico sem paralelo na história.

[38] Um dos vários exemplos de micro-gestão ocorreu no conflito do Kosovo, em que o General Clark, Comandante Supremo das Operações, enquanto trabalhava no seu escritório visionava imagens em tempo real de um veículo aéreo não tripulado (UAV) “Predator”. Após ter detectado três carros de combate, contactou o Comandante da Componente Aérea e ordenou a sua destruição. Exemplos como este repetiram-se no Afeganistão e no Iraque. ALTMEIER, Matthias – **The perils of Network-Centric Warfare: micromanagement, morale and combat power in the age of information technology**. Canadian Forces College, 2003. <http://198.231.69.12/papers/csc30/exnh/altmeier.doc>, p. 13.

[39] Portal do Governo da República Portuguesa – **Conceito Estratégico de Defesa Nacional**. [http://www.portugal.gov.pt/Portal/PT/Governos/Governos\\_Constitucionais/GC15/Ministerios/MDN/Comunicacao/Outros\\_Documentos/20030120\\_MDN\\_Doc\\_CEDN.htm](http://www.portugal.gov.pt/Portal/PT/Governos/Governos_Constitucionais/GC15/Ministerios/MDN/Comunicacao/Outros_Documentos/20030120_MDN_Doc_CEDN.htm)

[40] Citação do General JONES, James L. - **Notícias da OTAN: “A transformação das estruturas militares da OTAN”** em <http://www.nato.int/docu/review/2004/issue1/portuguese/military.html>. Frase originalmente proferida por DOUHET, Giulio - **Command of the Air** - ed. Richard H. Kohn and Joseph P. Harahan (Washington, D.C.: US Government Printing Office, 1983), 30.

## **149 TEXTOS RELACIONADOS:**

**2012/06/21**

**FORÇAS ARMADAS E A SUA RAZÃO DE SER. UM PROCESSO PEDAGÓGICO.**

*Jorge Sêro Prazeres*

**2012/06/14**

**FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS EM DEBATE. UM PROCESSO PEDAGÓGICO**

*Jorge Sêro M. Prazeres[1]*

**2012/05/23**

**AS DECLARAÇÕES FINAIS DA CIMEIRA DE CHICAGO**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2012/05/05**

**A CIMEIRA DE CHICAGO E O RELACIONAMENTO TRANSATLÂNTICO**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2012/04/20**

**REFLEXÃO SOBRE O SUCESSO DA INICIATIVA “SMART DEFENCE”**

*Pedro Santos Jorge[1]*

**2012/03/28**

**A DESPESA COM AS FORÇAS ARMADAS E A LINGUAGEM DOS NÚMEROS**

*João Pires Neves[1]*

**2012/03/24**

**A CIMEIRA DE CHICAGO: RUMO AO FUTURO**



*Pedro Santos Jorge[1]*

**2012/02/08**

**A DEFESA ECONÓMICA EM PORTUGAL**

*Nuno Silva Domingos[1]*

**2012/01/26**

**THE VIRTUES OF DEBATING DEFENCE POLICY**

*Tiago Fernandes Mauricio[1]*

**2011/12/17**

**O PROCESSO DE PLANEAMENTO DE DEFESA DA OTAN – PONTO DE SITUAÇÃO**

*Pedro Santos Jorge[1]*

**2011/11/10**

**OS COMENTADORES POLÍTICOS E A INSTITUIÇÃO MILITAR**

*José M. Castanho Paes[1]*

**2011/11/04**

**A GRANDE OPORTUNIDADE**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2011/06/28**

**A NOVA ESTRUTURA DA NATO. ALGUÉM GANHOU?**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2011/06/06**

**RACIONALIZAR, NÃO É A PALAVRA DE ORDEM?[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2011/05/09**

**ESTUDOS SOBRE O FUTURO DO FENÓMENO DA GUERRA**

*João Nunes Vicente[1]*

**2011/02/21**

**MARINHA DE DUPLO USO: UM CONCEITO PÓS-MODERNO DE UTILIZAÇÃO DO PODER MARÍTIMO[1]**

*Nuno Sardinha Monteiro e António Anjinho Mourinha[2]*

**2011/01/17**

**A EVOLUÇÃO DA POSTURA ESTRATÉGICA DA NATO[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2010/11/16**

**A NATO E PORTUGAL. ALINHAMENTOS PARA UM NOVO CONCEITO ESTRATÉGICO DA ALIANÇA**

*Luís Brás Bernardino[1]*

**2010/11/07**

**AS “NOVAS MISSÕES” DA NATO[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2010/09/24**

**O NOVO CONCEITO ESTRATÉGICO DA NATO. DUAS QUESTÕES POLÉMICAS[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2010/09/21**

**OTAN 2020 – REFORÇO DA DEFESA COLECTIVA E AFIRMAÇÃO DA SEGURANÇA COOPERATIVA – O MODELO POSSÍVEL, NECESSÁRIO OU DE TRANSIÇÃO?**

*Rui Ribeiro Vieira[1]*

**2010/09/15**

**SUBMARINOS - FACTOS E ARGUMENTOS \***

*Texto do CDS*

**2010/07/11**

**O INSTRUMENTO MILITAR COMO PRODUTOR DE SEGURANÇA E DESENVOLVIMENTO NOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA. CONTRIBUTOS PARA UMA ESTRATÉGIA DE SEGURANÇA NACIONAL[1]**

*Luís Brás Bernardino[2]*

2010/07/10

**UMA POLÍCIA ÚNICA?[1]**

*Paulo Pereira de Almeida[2]*

2010/06/16

**AS “NOVAS” TAREFAS DAS FORÇAS ARMADAS: LIÇÕES DE VINTE ANOS DE MISSÕES EM ZONAS DE CRISE”[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2010/05/18

**O RELATÓRIO ALBRIGHT**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2010/05/15

**FORÇAS ARMADAS - UMA ESTRATÉGIA DE MUDANÇA[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2010/04/28

**ENERGIA, UM TEMA CENTRAL DE SEGURANÇA E DEFESA**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2010/03/14

**A SOBERANIA DOS ESTADOS E O MAR - A REALIDADE PORTUGUESA[1]**

*João Pires Neves[2]*

2010/02/19

**TOWARDS A HOLISTIC VIEW OF WARFARE**

*João Vicente[1]*

2010/02/16

**DAS “NOVAS CRISES”: BREVES CONTRIBUTOS PARA A SUA CLARIFICAÇÃO CONCEPTUAL**

*Luís Falcão Escorrega[1]*

2010/01/21

**O PLANEAMENTO POR CENÁRIOS NUM MUNDO INCERTO**

*Daniela Siqueira Gomes*

2010/01/04

**INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA NA ACTUALIDADE - ENTENDIMENTO E APLICAÇÕES[1]**

*Nanahira de Rabelo e Sant’Anna[2] (Brasil)*

2009/12/13

**QUE CONTRIBUTOS DE PORTUGAL E DA CPLP PARA A ARQUITECTURA DE PAZ E SEGURANÇA AFRICANA?**

*Luís Brás Bernardino[1]*

2009/12/06

**QUE FARIAM OS EUROPEUS SEM A NATO?[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2009/09/28

**SEGURANÇA NACIONAL, SERVIÇOS DE INFORMAÇÕES E AS FORÇAS ARMADAS[1]**

*Jorge Silva Carvalho[2]*

2009/09/16

**AS FORÇAS ARMADAS, O ESTADO E A NAÇÃO**

*João Brandão Ferreira*

2009/05/22

**PARLIAMENTARY CONTROL OF ARMED FORCES” IN PORTUGAL[1]**

*Inês de Carvalho Narciso[2]*

2009/04/27

**COMBATE AO BIOTERRORISMO. PRIORIDADE NACIONAL?[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2009/01/20

## **A REORGANIZAÇÃO DA ESTRUTURA SUPERIOR DA DEFESA[1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2008/11/18**

### **CRISE NA INSTITUIÇÃO MILITAR**

*João Brandão Ferreira*

**2008/10/31**

### **FORÇA ARMADAS – UMA QUESTÃO DE ESTADO**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2008/07/02**

### **OS LIVROS BRANCOS DA DEFESA. PARA QUE SERVEM?**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2008/06/26**

### **SUBVERSÃO E CONTRA-SUBVERSÃO [1]**

*Francisco Proença Garcia[2]*

**2008/06/20**

### **UMA REFORMA MAL EXPLICADA [1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2008/03/10**

### **UM OÁSIS NO “DESERTO” PORTUGUÊS: O COLÉGIO MILITAR**

*João Brandão Ferreira*

**2008/02/13**

### **AS FORÇAS ARMADAS E O NOVO COMANDO OPERACIONAL CONJUNTO**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2008/02/11**

### **REFORMA NECESSÁRIA?**

*João Ferreira Barbosa*

**2008/02/01**

### **QUE ESPERAR DA CIMEIRA DE BUCARESTE?**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2008/01/06**

### **CRIMINALIDADE ORGANIZADA, TERRORISMO E INTELLIGENCE NA ERA DA GLOBALIZAÇÃO[1]**

*Fernando Silva Chambel[2]*

**2007/12/16**

### **PARA ALÉM DA GUERRA[1]**

*Sandro Mendonça[2]*

**2007/12/12**

### **A MELHOR FORMA DE COMEMORAR OS 60 ANOS DA NATO**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2007/12/10**

### **SEGURANÇA: VISÃO GLOBAL. A PERSPECTIVA DAS INFORMAÇÕES[1]**

*Jorge Silva Carvalho*

**2007/11/15**

### **A IMAGEM PÚBLICA DAS FORÇAS ARMADAS NO QUADRO DAS SUAS MISSÕES**

*José Castanho Paes*

**2007/11/11**

### **WAR IN THE XXI CENTURY[1]**

*Francisco Proença Garcia*

**2007/10/04**

### **A GUARDA NACIONAL REPUBLICANA (GNR) NAS MISSÕES DE PAZ[1]**

*Francisco M. Rodrigues[2]*

**2007/10/03**

## **A INDÚSTRIA DE DEFESA – ENQUADRAMENTO GERAL[1]**

*José Silva Cordeiro[2]*

**2007/08/03**

### **O CÓDIGO DO SILÊNCIO**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2007/06/18**

### **DE COMO OPINAR COM CREDIBILIDADE ACERCA DAS FORÇAS ARMADAS. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

*João Pires Neves[1]*

**2007/06/11**

### **AS FORÇAS ARMADAS E OS “RECURSOS”. OS RECURSOS FINANCEIROS, OS NÚMEROS E O SEU SIGNIFICADO. (2ª PARTE) (I-A)**

*João Pires Neves[1]*

**2007/06/04**

### **AS FORÇAS ARMADAS E OS “RECURSOS”. OS RECURSOS FINANCEIROS, OS NÚMEROS E O SEU SIGNIFICADO.**

*João Pires Neves[1]*

**2007/05/29**

### **DEVEM OS CHEFES DE ESTADO MAIOR DECLARAR OS RENDIMENTOS?**

*João Brandão Ferreira*

**2007/05/28**

### **AS FORÇAS ARMADAS E OS “RECURSOS”. OS RECURSOS HUMANOS E A FORMAÇÃO” (IV)**

*João Pires Neves[1]*

**2007/05/20**

### **AS FORÇAS ARMADAS E OS “RECURSOS”. OS RECURSOS HUMANOS E A MOTIVAÇÃO (III)**

*João Pires Neves[1]*

**2007/05/14**

### **AS FORÇAS ARMADAS E OS “RECURSOS”. OS RECURSOS HUMANOS E OS QUADROS DE PESSOAL (II)**

*João Pires Neves[1]*

**2007/05/07**

### **AS FORÇAS ARMADAS E OS “RECURSOS”. OS RECURSOS HUMANOS E AS NECESSIDADES ORGANIZACIONAIS (I)**

*João Pires Neves[1]*

**2007/05/06**

### **A GNR E O MAR TERRITORIAL (VERSÃO INTEGRAL DO ARTIGO PUBLICADO NO JORNAL PÚBLICO DE 5 MAIO)**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2007/04/30**

### **AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. A COMPONENTE FIXA E A REESTRUTURAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS (3ª PARTE) (VI-B)**

*João Pires Neves[1]*

**2007/04/27**

### **POLÍTICA DE DEFESA E INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA: PRIORIDADES PARA UM PAÍS COMO O BRASIL [1]**

*Fábio Pereira Ribeiro[2]*

**2007/04/26**

### **O GRANDE DESAFIO DA DEFESA**

*Grupo de Trabalho do Instituto Humanismo e Desenvolvimento[1]*

**2007/04/25**

### **AS FORÇAS ARMADAS E A ECONOMIA**

*Alípio Tomé Pinto[1]*

2007/04/20

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. A COMPONENTE FIXA E A REESTRUTURAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS (2ª PARTE) (VI-A)**

*João Pires Neves[1]*

2007/04/16

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. A COMPONENTE FIXA E A REESTRUTURAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS (1ª PARTE) (VI)**

*João Pires Neves[1]*

2007/04/15

**SEGURANÇA E DEFESA: UM ÚNICO DOMÍNIO?**

*Francisco Manuel Gomes[1]*

2007/04/14

**CONHECIMENTO, USO E CONTROLO DO MAR PORTUGUÊS**

*José Castanho Paes*

2007/04/09

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. O SFN E A PROGRAMAÇÃO MILITAR [V-A]**

*João Pires Neves[1]*

2007/04/05

**A ALMA DAS INSTITUIÇÕES**

*Alípio Tomé Pinto[1]*

2007/04/02

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. O SFN E A PROGRAMAÇÃO MILITAR (V)**

*João Pires Neves[1]*

2007/03/26

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. O SISTEMA DE FORÇAS (1997), O 11 DE SETEMBRO DE 2001 E O SISTEMA DE FORÇAS (2004) (IV)**

*Autor: João Pires Neves[1]*

2007/03/24

**O CONCEITO DE GEOPOLÍTICA: UMA APROXIMAÇÃO HISTÓRICA E EVOLUTIVA (3ª PARTE)**

*Eduardo Silvestre dos Santos*

2007/03/23

**O CONCEITO DE GEOPOLÍTICA: UMA APROXIMAÇÃO HISTÓRICA E EVOLUTIVA (2ª PARTE)**

*Eduardo Silvestre dos Santos*

2007/03/19

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. O SISTEMA DE FORÇAS E A SUA ESTRUTURA ORGANIZATIVA (2ª PARTE) (III.A)**

*João Pires Neves[1]*

2007/03/12

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. O SISTEMA DE FORÇAS E A SUA ESTRUTURA ORGANIZATIVA (1ª PARTE) (III)**

*João Pires Neves[1]*

2007/03/06

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. O SISTEMA DE FORÇAS NACIONAL, O PLANEAMENTO E AS SENSIBILIDADES (II)**

*João Pires Neves[1]*

2007/02/27

**AS FORÇAS ARMADAS E A “ORGANIZAÇÃO”. O SISTEMA DE FORÇAS. A GRANDE REFERÊNCIA. (I)**

*João Pires Neves[1]*

2007/02/16

**AS FORÇAS ARMADAS E O “AMBIENTE NACIONAL” (II)**

*João Pires Neves[1]*

2007/02/12

**AS FORÇAS ARMADAS E O AMBIENTE INTERNACIONAL (I)**

*João Pires Neves[1]*

**2007/02/10**

**O CERCO APERTA-SE**

*Eduardo Silvestre dos Santos*

**2007/02/05**

**AS FORÇAS ARMADAS – A “FINALIDADE E A MISSÃO”**

*João Pires Neves[1]*

**2007/01/29**

**DE COMO OPINAR COM CREDIBILIDADE ACERCA DAS FORÇAS ARMADAS**

*João Pires Neves[1]*

**2007/01/09**

**O NAUFRÁGIO [1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2006/12/03**

**ANTI-MILITARISMO PRIMÁRIO**

*José Castanho Paes [1]*

**2006/11/30**

**O SERVIÇO DE SAÚDE MILITAR NO PRINCÍPIO DO SÉCULO XXI EM PORTUGAL**

*João Brandão Ferreira*

**2006/11/23**

**LAS GUERRAS QUE NOS VIENEN**

*Miguel Fernández y Fernández [1]*

**2006/10/26**

**A CAMINHO DE RIGA, PELO AFGANISTÃO[2]**

*Miguel Moreira Freire[1]*

**2006/10/26**

**A GEOPOLÍTICA DE RATZEL, LA BLACHE E KJELLEN E O ECLODIR DA I GRANDE GUERRA**

*Hugo Palma[1]*

**2006/10/22**

**TENDÊNCIAS DAS COMPONENTES TERRESTRES DAS FORÇAS ARMADAS**

*Miguel Moreira Freire*

**2006/10/19**

**A UTILIDADE DA FORÇA. A ARTE DA GUERRA NO MUNDO MODERNO[1]**

*Miguel Moreira Freire*

**2006/10/01**

**O COMANDO OPERACIONAL DAS FORÇAS ARMADAS E O QUARTEL-GENERAL CONJUNTO. EQUÍVOCOS A DESFAZER.**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2006/09/21**

**BOLONHA, O ENSINO SUPERIOR MILITAR E A QUALIDADE**

*Casimiro Pacheco Talhinhos*

**2006/09/14**

**QUESTÕES QUE SE PÕEM AO ENSINO SUPERIOR MILITAR**

*João Brandão Ferreira*

**2006/08/13**

**UM ACORDO DE CESSAR-FOGO SEM DATA MARCADA?**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2006/08/07**

**LÍBANO. AS SAÍDAS DA CRISE**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2006/08/02

**A ESTRATÉGIA DO HEZBOLLAH NA GUERRA CONTRA ISRAEL**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2006/08/01

**A ESTRATÉGIA ISRAELITA NO LÍBANO. ACABARAM AS VITÓRIAS RÁPIDAS?**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2006/07/30

**LA OTAN Y LA TRANSFORMACION[1]**

*Miguel Fernández y Fernández (Alm. da Marinha de Espanha)*

2006/07/18

**O FUTURO DA NATO**

*António Borges de Carvalho*

2006/07/17

**A CIMEIRA DA NATO EM RIGA**

*Alexandre Reis Rodrigues*

2006/07/07

**O COLÉGIO MILITAR PARA ALUNOS EXTERNOS?**

*João Brandão Ferreira*

2006/06/27

**ORGULHOSAMENTE SÓS**

*António Borges de Carvalho*

2006/06/08

**FORÇAS INTERNACIONAIS EM TIMOR. CADEIA DE COMANDO**

*Américo Silva Santos*

2006/06/07

**A GNR E AS RELAÇÕES DE COMANDO. OUTRA PERSPECTIVA**

*António Borges de Carvalho*

2006/06/06

**A GNR E AS RELAÇÕES DE COMANDO**

*João Ferreira Barbosa*

2006/06/01

**REEQUIPAMENTO ADIADO**

*João Ferreira Barbosa*

2006/05/06

**O PRACE E A DEFESA NACIONAL**

*João Ferreira Barbosa*

2006/03/27

**O COMANDO SUPREMO DAS FORÇAS ARMADAS**

*António Borges de Carvalho*

2006/03/21

**O PRIMEIRO TIRO**

*Romeu Bentes Marcelo*

2006/03/04

**O MILITAR E O CIDADÃO E AS RELAÇÕES CIVIL-MILITARES (II PARTE)**

*João Brandão Ferreira*

2006/03/03

**O MILITAR E O CIDADÃO E AS RELAÇÕES CIVIL-MILITARES (I PARTE)**

*João Brandão Ferreira*

2006/01/22

**EXISTEM FORÇAS PARA AS MISSÕES?**

*João Nuno Barbosa*

**2006/01/22**

**CONVÉM NÃO PERDER CAPACIDADES**

*João Nuno Barbosa*

**2006/01/03**

**CONCEITOS E ESTRATÉGIAS. O FIM DO PORTUGAL DO MINHO A TIMOR**

*João Brandão Ferreira*

**2005/11/24**

**PORTUGAL E O MAR. UMA RELAÇÃO DIFÍCIL**

*João Ferreira Barbosa*

**2005/11/08**

**PORTUGAL: OS CONFLITOS MILITARES DOS ÚLTIMOS TRINTA ANOS**

*João Brandão Ferreira*

**2005/11/03**

**A TRANSFORMAÇÃO DOS CONFLITOS ARMADOS E AS FORÇAS RMC**

*Francisco Proença Garcia*

**2005/09/23**

**AS AMEAÇAS TRANSNACIONAIS E A SEGURANÇA DOS ESTADOS**

*Francisco Proença Garcia*

**2005/09/23**

**AS GUERRAS DO TERCEIRO TIPO E A ESTRATÉGIA MILITAR**

*Francisco Proença Garcia*

**2005/07/25**

**PROPOSTA DE NOVA METODOLOGIA PARA A DEFINIÇÃO DO SISTEMA DE FORÇAS**

*Vários*

**2005/04/23**

**ALGUMAS PERGUNTAS AO MINISTRO DA DEFESA [1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2005/04/22**

**CAPACIDADE EXPEDICIONÁRIA OU DEFESA TERRITORIAL?**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2005/03/22**

**SEREIAS NA DEFESA**

*Américo Silva Santos*

**2005/03/21**

**POLÍTICA DE DEFESA NACIONAL DO XVII GOVERNO CONSTITUCIONAL**

*Eduardo Silvestre dos Santos*

**2005/03/06**

**INDEPENDÊNCIA AMEAÇADA?**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2005/02/23**

**UM NOVO CICLO PARA A DEFESA? [1]**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2005/01/02**

**REFLEXÕES PROGRAMÁTICAS PARA A DEFESA[1]**

*Grupo Trabalho Reflexão e Defesa (IHD)*

**2004/06/29**

**ALGUNS CONTRIBUTOS PARA A DEFINIÇÃO DE UMA POLÍTICA DE DEFESA**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2004/05/17**

**POR UM CONCEITO DIFERENTE DE DEFESA**



*Rui Arrifano*

**2004/04/23**

**Os INVESTIMENTOS NA DEFESA**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2003/11/18**

**O COMANDO DAS FORÇAS ARMADAS E A REVISÃO CONSTITUCIONAL**

*António Borges de Carvalho*

**2003/09/30**

**SEGURANÇA NACIONAL - COMPONENTE MILITAR**

*Freitas Ribeiro Pacheco*

**2003/09/29**

**TELEVISÃO PÚBLICA**

*Dr. António Borges de Carvalho*

**2003/06/13**

**UM NOVO CICLO DE PLANEAMENTO**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2003/05/06**

**CONSIDERAÇÕES SOBRE O SISTEMA DE FORÇAS NACIONAL**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2002/10/02**

**DISCUSSÃO PÚBLICA DAS BASES DO CEDN**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2002/09/16**

**A PROPÓSITO DA DISCUSSÃO DAS BASES DO CEDN**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2002/08/21**

**DEFESA, INTERESSES NACIONAIS E AMEAÇAS**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2001/06/20**

**O LIVRO BRANCO DE DEFESA NACIONAL**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2001/05/02**

**A REFORMA DAS FORÇAS ARMADAS**

*Alexandre Reis Rodrigues*

**2000/05/03**

**POLÍTICA DE DEFESA NACIONAL. AS NOVAS MISSÕES DAS FAs**

*Francisco Proença Garcia*