



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

MESTRADO EM SOCIOLOGIA

Vertente de Recursos Humanos e Desenvolvimento

Sustentável

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

***Motivações e perspectivas de carreira dos
militares em regime de contrato no
Exército – o caso particular de Évora***

ORIENTADOR: Professora Doutora Maria da Saudade Colaço Baltazar

MESTRANDA: Fátima Chádia Hanif Omar

Évora, Junho de 2011

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – o caso particular de Évora

ORIENTADOR: Professora Doutora Maria da Saudade Colaço Baltazar

MESTRANDA: Fátima Chádia Hanif Omar

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

ÍNDICE

RESUMO	8
AGRADECIMENTOS	11
INTRODUÇÃO	14
1. Problematização do Tema e Justificação da sua escolha	15
2. Perguntas de Partida	16
3. Delimitação do Objecto de Estudo	17
4. Objectivos do Estudo	24
CAPÍTULO I – CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS	25
1. Tipo de Estudo e Métodos utilizados	26
2. Universo em análise	27
3. Instrumento de Recolha dos Dados	30
4. Técnicas de análise de dados	34
CAPÍTULO II – ANÁLISE HISTÓRICA DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO MILITAR	36
1. Recrutamento Militar, Diferenciação e integração	43
2. Condição Militar	48
3. Organização Militar	49
4. Modelos de Organização e Recrutamento Profissionais	56

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

5. Quadro Legal de referência da Lei do Serviço Militar	72
CAPÍTULO III – O ARRANQUE DO VOLUNTARIADO NAS FORÇAS ARMADAS.....	73
1. Incentivos ao voluntariado	77
1.1 Criação e atribuição de incentivos aos cidadãos para a prestação de serviço militar em RV/RC	77
1.2. Fragilidade dos incentivos	79
2. O “Dia da Defesa Nacional”	80
3. Componente Estatística da Evolução	82
CAPÍTULO IV – PROFISSIONALIZAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS - EXÉRCITO (A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO EXÉRCITO E O EXERCÍCIO DA FUNÇÃO MILITAR DO PESSOAL VOLUNTÁRIO E CONTRATADO)	85
1. Profissionalização das Forças Armadas	86
2. A formação profissional no Exército e o Exercício da função militar do pessoal voluntário e contratado	93
CAPÍTULO V – CARACTERIZAÇÃO DO EFECTIVO MILITAR EM REGIME DE VOLUNTARIADO/CONTRATO NO COMANDO DA INSTRUÇÃO E DOCTRINA	99
1. Caracterização dos inquiridos	101
2. Motivações/Ingresso no Exército	107
3. Regime de Incentivos	110
4. Perspectivas de Carreira	121
5. Análise de Conteúdo das entrevistas	128
CONSIDERAÇÕES FINAIS	145

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

BIBLIOGRAFIA 152

ANEXOS 160

ANEXO A Questionário

ANEXO B Guião das entrevistas

ANEXO C Outputs SPSS

ANEXO D Regulamento de Incentivos RV/RC

ANEXO E Quadro Orgânico do Comando da Instrução e Doutrina

ANEXO F Mapas de controlo de efectivos do Comando da Instrução e Doutrina

Resumo

Agradecimentos

Introdução

O sistema de conscrição tem vindo a ser abandonado, dando lugar à profissionalização com base em forças menos volumosas, com maior mobilidade e adaptabilidade e com capacidade de se poderem integrar com forças de outros países.

As novas exigências estratégicas, decorrentes de um novo quadro internacional, deram origem à modernização das Forças Armadas no âmbito das suas estruturas e dos métodos de emprego, acompanhadas por níveis de prontidão mais curtos, com emprego de tecnologias mais sofisticadas e melhor qualificação nos recursos humanos.

Capítulo I – Considerações Metodológicas

A metodologia aplicada ao trabalho de investigação em causa é um aspecto de fulcral importância, já que a sua selecção condiciona inevitavelmente os resultados obtidos, ao englobar as tendências adequadas para a recolha de informação necessária à elaboração desse mesmo trabalho.

Uma rigorosa selecção da metodologia procura, numa primeira instância, garantir ao pesquisador a objectividade necessária ao tratamento dos factos sociais

Capítulo II – Análise histórica da prestação do serviço militar

A sociedade em geral tem vindo a desenvolver esforços no sentido de melhorar as condições de trabalho, questão que se levanta à organização militar da necessidade de criar tais condições. Esta emergente situação é assumida nos países constituídos por FA's voluntárias que criam condições próprias que possibilitam uma melhor vida interna.

- Recrutamento Militar
- Condição Militar
- Organização Militar
- Modelos de Organização e Recrutamento Militar
- Quadro Legal de referência da Lei do Serviço Militar

Capítulo III – O arranque do voluntariado nas Forças Armadas

A suspensão do recrutamento obrigatório não é uma finalidade, mas sim, a consequência de um processo iniciado há algum tempo, motivado pelas profundas alterações em matéria de segurança e defesa que se têm vivido nos últimos anos. O que parece mostrar a realidade é que nos encontramos num ponto de inflexão que afecta de maneira transcendental a defesa nacional.

Capítulo IV – Profissionalização Das Forças Armadas – Exército (A formação profissional no Exército e o exercício da função militar do pessoal voluntário e contratado)

O processo de profissionalização das Forças Armadas foi conduzido de forma segura e progressiva, para o que muito contribuiu o estabelecimento de um período transitório até um máximo que não poderia exceder quatro anos, facto que garantiu uma mudança sem sobressaltos e sem prejuízo dos objectivos estruturais estabelecidos.

- Profissionalização das Forças Armadas
- A formação profissional no Exército e o exercício da função militar do pessoal voluntário e contratado

Capítulo V – Caracterização do efectivo militar em regime de contrato/voluntariado no Comando Da Instrução e Doutrina

Este Capítulo abre com a apresentação de dados de carácter descritivo, relativos à dimensão do Universo de Estudo e à caracterização da População que integra a amostra concebida para o desenvolver.

Conclusão

Bibliografia

Ficha Técnica

Anexos

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

RESUMO

As alterações sofridas no mundo moderno, motivadas por mudanças políticas regionais, provocaram profundas alterações nas relações internacionais, em termos do conceito de defesa, em cada estado do continente europeu. O processo de desanuviamiento militar originou o fim do processo de conscrição, passando os países a recorrer a conceitos de formação das Forças Armadas com base no voluntariado ou em sistemas mistos. Esta nova directriz originou a criação de estruturas que permitiram a angariação de voluntários, a par das empresas, sobre a mesma população-alvo e, nomeadamente, outros sectores do Estado, que concorrem com as Forças Armadas no mercado de emprego.

Foi necessária a criação de um novo enquadramento jurídico suficientemente apelativo que permitisse a captação de jovens dispostos a servir nas fileiras por um período estabelecido, mas com características suficientemente compensatórias estipuladas por um Regime de Incentivos.

O nível de adesão tem vindo progressivamente a aumentar, bem como os níveis de formação, que funcionam como uma mais-valia para o desempenho das complexas actividades a desempenhar pelo soldado do futuro.

A investigação baseia-se no conjunto de motivações e expectativas que os militares contratados, no caso particular de Évora, anseiam atingir, enquanto prestarem serviço nas Forças Armadas (FA's), integrando o Regime de Voluntário ou de Contrato (RV/RC).

Palavras – Chave: motivações, perspectivas de carreira, profissionalização do serviço militar (RC/RV), Exército/Comando da Instrução e Doutrina de Évora.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Motivations and career of the military under contract in the Army – the particular case of Évora

ABSTRACT

The changes made in the modern world, driven by regional political changes, brought about profound changes in international relations in terms of the concept of defense in every state of the European continent. The process of military détente led to the end of the process of conscription, moving countries to resort to concepts of training of the Armed Forces on a voluntary basis or in mixed systems. This new guideline led to the creation of structures that allowed the finding volunteers, along with the companies on the same target population and, particularly, other sectors of the state, which compete with the Armed Forces in the job market

It required the creation of a new legal framework sufficiently compelling to allow the capture of young people willing to serve in the ranks for a defined period, but with enough features for stipulated compensation scheme incentives.

The level of membership has been steadily increasing, and the levels of training, running as an added value to the performance of complex activities to be performed by a soldier of the future.

The research is based on the set of motivations and expectations that the military engaged in the particular case of Évora, eager to achieve, while serving in the Armed Forces (AF's), integrating the Scheme or Voluntary Agreement (RV / RC).

Key - words: Motivations, expectations, professionalization of the military service, Army, re-enter the labor market, education and Doctrine Command of Évora.

SIGLAS

ANCE Associação Nacional de Contratos do Exército

CID Comando da Instrução e Doutrina

FA's Forças Armadas

DGPRM Direcção Geral de Pessoal e Recrutamento Militar

LOBOFA

Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas

LSM Lei do Serviço Militar

QP Quadro Permanente

RV Regime de Voluntariado

RC Regime de Contrato

SEN Serviço Efectivo Normal

SMO Serviço Militar Obrigatório

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

A ideia desta investigação, que constitui a minha tese de mestrado em sociologia, surgiu do facto de ter desempenhado funções em regime de voluntariado/contrato como Sargento do Exército Português. Daí a minha familiarização com o espírito e questões desta natureza. E como não poderia deixar de referir, pelo estímulo por parte da minha orientadora, a Professora Doutora Maria da Saudade Colaço Baltazar que, tem sido incansável no meu percurso académico visto que, foi igualmente minha orientadora na tese de licenciatura em sociologia intitulada “ (Re) pensar o ingresso das mulheres no Exército português aquando da profissionalização militar – *caso particular de Évora (Comando da Instrução e Doutrina)* ”.

AGRADECIMENTOS

À minha Mãe e ao Zé

Pelo esquecimento persistente de si mesmos.

Pela presença discreta e total.

Pelo amor e afecto.

Pela serenidade.

Por estarem sempre presentes na minha vida.

À minha querida Professora Maria da Saudade Baltazar, pelas excelentes relações humanas que mantém com os alunos. Pelo sábio conhecimento e conselhos de orientação na elaboração do presente trabalho.

Ao Coronel Salgueiro, Chefe do Estado-maior do Comando da Instrução e Doutrina de Évora, por ter permitido a aplicação dos inquéritos aos militares contratados colocados na respectiva Unidade Militar e por ter fornecido toda a informação necessária (informação provocada) para responder aos objectivos da presente investigação.

Ao Tenente-coronel Bucho, Comandante da Unidade de Apoio do Comando da Instrução e Doutrina, pela disponibilidade permanente na altura da aplicação dos questionários.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Ao Tenente-Coronel Sousa e toda a equipa da Secção de Pessoal do Comando da Instrução e Doutrina, pela prontidão constante em responder à todas as questões colocadas relativamente aos efectivos da unidade (contratados).

Aos militares contratados, pela sua disponibilidade e boa vontade em responder ao questionário pois, a sua colaboração foi fulcral para a elaboração do presente trabalho.

À minha família mais próxima, principalmente ao meu pai, pelo orgulho que sentem e pelo estímulo e apoio, em várias áreas, que me proporcionaram ao longo desta caminhada.

A todos, muito sinceramente, a minha gratidão.

Fátima Chádia Hanif Omar

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

“A tropa de quatro meses é uma moda que pegou... mas é uma tragédia. Não podemos ter exércitos com profissionais até aos 30 anos e depois mandar as pessoas para o desemprego. As pessoas têm de contar com incentivos para entrar na vida civil.”

O Presidente da República, Dr. Jorge Sampaio em entrevista de 05.04.1997 ao semanário “Expresso”.

Introdução

1. PROBLEMATIZAÇÃO DO TEMA E JUSTIFICAÇÃO DA SUA ESCOLHA

Após a queda do Muro de Berlim, a Europa, em geral, alterou significativamente a organização dos seus exércitos, pela mudança das condições políticas e estratégicas, com surgimento de novas ameaças, pelo facto de deixar de existir um inimigo comum convencional, e por a opinião política pretender muitas vezes questionar a real razão de existência das próprias Forças Armadas. A defesa da Europa passou a ter outro nível de prioridade na gestão dos Estados. Os conflitos adquiriram um novo enquadramento, passando as Forças Armadas dos vários estados a desempenharem missões de segurança com carácter humanitário. A nova metodologia passou a dispor de menos recursos humanos, mas mais qualificados, com capacidade de garantirem a defesa do seu próprio Estado e poderem participar em missões de prevenção de conflitos.

O sistema de conscrição tem vindo a ser abandonado, dando lugar à profissionalização com base em forças menos volumosas, com maior mobilidade e adaptabilidade e com capacidade de se poderem integrar com forças de outros países.

Neste contexto, Portugal não fugiu à regra, país que terminou a guerra colonial com um Exército com um efectivo de 200 000 militares, no início da década de 70, passando actualmente para cerca de 20 000. Evoluiu de um sistema de Serviço Militar Obrigatório (SMO), que inicialmente era de quatro anos, seguido por sucessivos períodos de decréscimo de tempo de prestação de serviço, passando para a duração de dezoito e quatro meses, que culminou com a sua extinção, dando lugar a um sistema regido pelo voluntariado.

Nesta nova enquadrante, o Exército em particular e as FA's em geral, adoptaram novas regras de recrutamento em virtude de terem de passar a captar voluntários no mesmo meio que as empresas civis. É uma tarefa tanto mais difícil quanto maior for o desenvolvimento dos estados, por as Forças Armadas terem de concorrer em pé de igualdade com o mercado civil de emprego.

As novas exigências estratégicas, decorrentes de um novo quadro internacional, deram origem à modernização das Forças Armadas no âmbito das suas estruturas e dos métodos de emprego, acompanhadas por níveis de prontidão mais curtos, com emprego de tecnologias mais sofisticadas e melhor qualificação nos recursos humanos.

Neste cenário, Portugal teve de regulamentar um conjunto de incentivos que pudessem tornar-se apelativos para a população-alvo. Desta forma, este estudo de investigação pretende indagar se o Exército se apresenta como actividade profissional

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

suficientemente aliciante que permita aos jovens colocar a possibilidade de se inserirem nas fileiras, por um período de tempo estipulado, mediante um RV/RC ou na perspectiva de ingressarem na carreira dos Quadros Permanentes. Saber qual a percepção que o Exército tem dos jovens que optaram pelo RV/RC em termos de satisfação.

2. PERGUNTAS DE PARTIDA

Segundo Quivy e Campenhoudt “o investigador deve obrigar-se a escolher rapidamente um fio condutor tão claro quanto possível, de forma que o seu trabalho possa iniciar-se sem demora e estruturar-se com coerência” (1998:101). O primeiro problema que se põe ao investigador é muito simplesmente o de saber como começar bem o seu trabalho. De facto, não é fácil conseguir traduzir o que vulgarmente se apresenta como um foco de interesse ou uma preocupação relativamente vaga num projecto de investigação operacional. Pouco importa que este ponto de partida pareça banal e que a reflexão do investigador não lhe pareça ainda totalmente madura; pouco importa que, como é provável, ele mude de perspectiva ao longo do caminho. Este ponto de partida é apenas provisório, como um acompanhamento-base que os alpinistas constroem para prepararem a escalada de um cume e que abandonarão por outros acampamentos mais avançados até iniciarem o assalto final. Resta saber como deve ser apresentado este primeiro fio condutor e que critério deve preencher para desempenhar o melhor possível a função que dele se espera.

- Qual (ais) a (s) razão (ões) da opção pelo regime de contrato/voluntário?
- Quais as expectativas dos militares contratados relativamente ao Exército?
- Quanto tempo esperam os militares contratados permanecer no Exército e porquê?
- Quais as características que mais valorizam na Instituição militar?
- Qual o grau de satisfação dos militares contratados em relação a profissão militar?
- Quais os objectivos a curto/médio prazo relativamente a vida profissional?
- Qual a perspectiva dos militares contratados relativamente ao mercado de emprego?

3. DELIMITAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO

A realidade internacional em que as estruturas de defesa das nações Ocidentais tradicionalmente operavam sofreu uma mudança paradoxal com o fim da Guerra-fria.

Instalou-se uma nova realidade geoestratégica pautada pela incerteza e pelo carácter multipolar e global dos conflitos, que confrontou as organizações militares com a incapacidade de resposta dos seus tradicionais *Exércitos de Massas*, cuja vocação se baseava essencialmente na defesa territorial e que eram alimentados “essencialmente” através de mecanismos de conscrição.

Um sistema de forças de dimensão mais reduzida, tecnologicamente mais desenvolvido, flexível e absolutamente adaptável, quer ao nível da sua integração em forças multinacionais, quer na sua capacidade de tradução e adaptação aos contextos em que é chamado a intervir, eis um exército apenas possível de constituir através de um efectivo altamente preparado e totalmente profissional na sua acção.

O ensino e a formação serão o vértice destas novas Forças Armadas profissionais, detentoras de elevados padrões de qualificações multidisciplinares, assentes num denominador comum: o indivíduo.

Portugal incorporou esta mudança de paradigma, tendo, em pouco mais de 10 anos, alterado profundamente a composição do seu efectivo militar. Assim, em 1993, o nosso país tinha quase 78 mil militares. Doze anos depois, já após o fim da conscrição e com a total implementação da profissionalização, o número de efectivos passou para cerca de 37 mil.

Apesar desta redução, o gráfico abaixo apresentado permite verificar que o número de militares do Quadro Permanente das Forças Armadas permaneceu relativamente constante ao longo dos últimos 15 anos, sendo actualmente composto por 17.275 militares (uma redução de 4 mil face a 1993). Por outro lado, no que respeita aos militares nos Regimes de Voluntariado e de Contrato (RV/RC), no período observado de 12 anos, o seu número duplicou, tendo crescido de pouco mais de 10 mil para cerca de 20 mil militares.

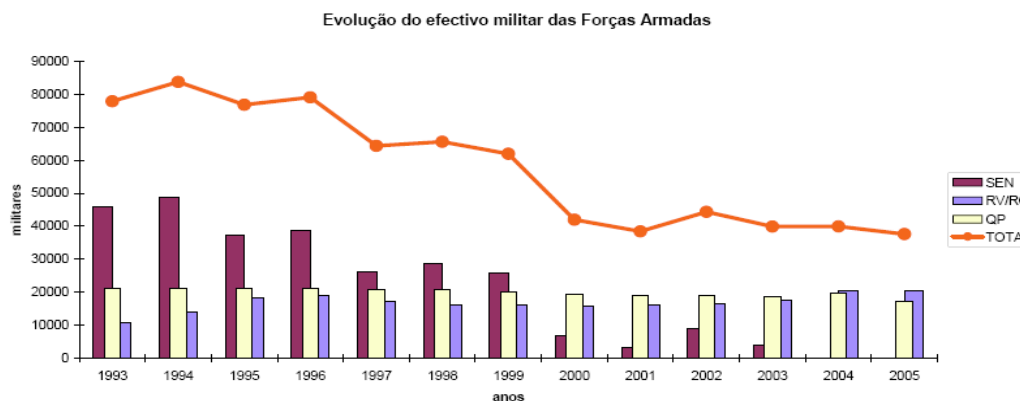
Desta forma, a redução de cerca de metade do total de efectivos, de 78 mil em 1993 para 37 mil em 2005, deveu-se essencialmente à extinção do sistema de conscrição, ou seja, as Forças Armadas deixaram de contar com 45 mil indivíduos.

Assim, pode afirmar-se que, para colmatar esta redução, a Defesa admitiu mais 10 mil militares em RV/RC, um aumento que fez com que existam actualmente quase tantos

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

militares em Regime de Voluntariado e de Contrato, como integrados no Quadro Permanente das Forças Armadas.

Gráfico nº1



Fonte: Anuários Estatísticos do Ministério da Defesa Nacional de 1993 a 2005

Independentemente da interpretação qualitativa que se possa realizar desta mudança profunda, pode afirmar-se que a implementação da profissionalização está plenamente consolidada e que os militares *profissionais* substituíram os militares do serviço militar obrigatório.

Porém, a limitação do tempo de serviço, imposta sobretudo devido à natural redução de algumas das capacidades físicas indispensáveis ao exercício da profissão militar, impõe uma limitação *ex-ante* a estes indivíduos. Uma instituição socialmente responsável não poderia deixar de prestar atenção às condições em que se processa o retorno deste contingente laboral ao mercado de trabalho exterior às Forças Armadas.

Devido a esta especificidade, o modelo de profissionalização exige às Forças Armadas uma contínua capacidade para cativar os efectivos necessários à prossecução das suas actividades, numa perspectiva quantitativa e qualitativa.

Para que as Forças Armadas não venham a enfrentar situações de falta de activos, a profissionalização deve ser vista como uma missão permanente, trabalhada de forma sequencial, sustentada e integrada. Conseguir num dado momento atingir os efectivos necessários não significa que o processo esteja encerrado. Por outro lado, para que os indivíduos que deixam as Forças Armadas no final do seu contrato não se vejam confrontados com um mercado de trabalho para o qual não adquiriram, devido à sua inserção na Instituição Militar, as competências e as qualificações necessárias, a

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

formação adequada destes indivíduos deve ser também uma prioridade das Forças Armadas.

O número e complexidade destas novas variáveis levaram à necessidade de uma gestão de recursos humanos mais complexa e necessariamente mais conhecedora da realidade, não permitindo lugar para navegações à vista ou ensaio de soluções *ad-hoc* baseadas em crenças pessoais ou sustentadas em contextos passados.

Neste quadro, e acreditando que apenas se pode agir sobre o que se conhece, a Direcção-Geral de Pessoal e Recrutamento Militar tem vindo a executar, ao longo dos últimos anos, um conjunto de estudos de cariz sociológico que se materializaram num espólio documental de dimensão já considerável, do qual se destacam os estudos sobre a ligação entre os Jovens e as Forças Armadas, sustentados nos inquéritos quantitativos e qualitativos realizados no Dia da Defesa Nacional. Dispõe-se assim de conhecimento científico sobre o momento *antes* e *durante* e para o ciclo ficar completo faltará conhecer o processo de reinserção.

Numa época em que as organizações públicas se legitimam não só através da demonstração de resultados, como pelo conhecimento que revelam ter da (sua) realidade, esta investigação, que permitiu contactar os militares que se encontram no activo e conhecer, entre outros elementos, os seus percursos e aspirações, assume uma pertinência estratégica. Dos que acalentam a esperança de ficar aos que apenas encaram a experiência militar como uma etapa nos seus percursos, são diversas as expectativas e vários os objectivos que os indivíduos procuram satisfazer. São muitas e variadas as motivações que os levaram a utilizar uma farda, tantas quanto a diversidade de actividades que a instituição tem para lhes oferecer.

Este estudo é fundamental exactamente porque os militares em Regime de Voluntariado e de Contrato são uma população que encerra uma pluralidade de características que importa conhecer, sob risco de se poderem criar soluções desajustadas das verdadeiras necessidades da instituição e dos próprios indivíduos, com o consequente desperdício de esforços e recursos, que simplesmente escasseiam.

Considerando a importância de que se tem revestido esta forma de prestação de serviço e após cerca de 17 anos de existência, realizar um estudo sobre os militares em Regime de Voluntariado e em Regime de Contrato, quem são estas mulheres e estes homens que escolheram, numa altura estratégica das suas vidas, ingressar numa instituição com características ímpares no panorama laboral nacional, de onde vieram e o que fizeram antes de ingressarem, que experiências profissionais e escolares tiveram, que imagens

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

tenham das Forças Armadas antes de nelas ingressarem e que imagens têm hoje já como militares, quais os motivos que os trouxeram e em que assentaram as suas escolhas, que avaliação fazem da opção que tomaram e o que pensam do seu percurso, o que acham dos incentivos que lhes foram disponibilizados, que planos têm para o futuro, o aumento das suas qualificações faz parte dos seus planos, são questões de importância extrema e que permitem compreender esta realidade.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Definição de Conceitos - Chave

Motivações – A motivação constitui um tema basilar no Comportamento organizacional. A motivação individual, na organização militar, está associada à vocação e ao desenvolvimento da socialização, isto é, à motivação intrínseca e à aprendizagem social, crendo-se que a recompensa material se encontra num patamar secundário nesta organização (o militar auferir conforme o posto e não pela qualidade e quantidade do trabalho que desenvolve).

Profissionalização do Serviço Militar - À semelhança do que sucede nas modernas organizações de excelência, onde se valoriza uma cultura organizacional coesa mas pluralista, o Regime de voluntariado/contrato será, em larga medida, responsável pela introdução nas FA de uma nova realidade: o enriquecimento do seu capital humano por quadros com formações diferenciadas (sobretudo nas classes de Oficiais e Sargentos), tanto quanto à instituição de origem como quanto à natureza disciplinar. Ou seja, a par da sólida formação ministrada pelos Estabelecimentos de Ensino Militar (militares do QP), encontramos no RC, militares com elevadas qualificações que possibilitarão uma maior percepção interdisciplinar das novas realidades, despertando novas sensibilidades, arejando velhos dogmas e estreitando os “mundos” militar e civil, cada vez mais incidíveis.

Exército - Tendo em consideração a actual conjuntura estratégica internacional e os factores de instabilidade, em que o terrorismo transnacional e a proliferação das armas de destruição maciça assumem o maior potencial de ameaça, os correntes modelos de emprego dos instrumentos militares em face das actuais missões, é essencial dispor de um Exército moderno, adequadamente sustentado, capaz de actuar em todo o espectro da conflitualidade actual, particularmente de forma conjunta e combinada.

Um Exército permanentemente adaptado e adaptável aos desafios e evoluções do ambiente externo e interno com o objectivo central da prontidão da Força Operacional Permanente (FOPE), a qual se pretende cada vez mais projectável e pronta a ser empenhada, através de uma combinação equilibrada das dimensões horizontal e vertical, onde se incluam meios ligeiros, médios e pesados e elementos de Forças Especiais. Um Exército que evidencie Força e esteja orientado para a procura da excelência, baseado em padrões de exigência sempre mais elevados de Formação e Qualificação. Um

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Exército que participe nas formações militares que constituem o paradigma da modernidade e transformação, designadamente nas NRF e nos BG.

Um Exército que assuma uma presença efectiva junto da Sociedade, a qual se constitui como seu valor estrutural.

MISSÃO

1- O Exército tem por missão principal participar, de forma integrada, na defesa militar da República, nos termos do disposto na Constituição e na lei, sendo fundamentalmente vocacionado para a geração, preparação e sustentação de forças da componente operacional do sistema de forças.

2- Ainda, nos termos do disposto na Constituição e na lei, incumbe também ao Exército:

a) Participar nas missões militares internacionais necessárias para assegurar os compromissos internacionais do Estado no âmbito militar, incluindo missões humanitárias e de paz assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte;

b) Participar nas missões no exterior do território nacional, num quadro autónomo ou multinacional, destinadas a garantir a salvaguarda da vida e dos interesses dos portugueses;

c) Executar as acções de cooperação técnico-militar nos projectos em que seja constituído como entidade primariamente responsável, conforme respectivos programas quadro;

d) Participar na cooperação das Forças Armadas com as forças e serviços de segurança, nos termos previstos no artigo 26.º da Lei Orgânica n.º 1-A/2009, de 7 de Julho;

e) Colaborar em missões de protecção civil e em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações.

3- Compete também ao Exército assegurar o cumprimento das missões particulares aprovadas, de missões reguladas por legislação própria e de outras missões de natureza operacional que lhe sejam atribuídas.

Reingresso na vida civil (término de prestação de serviço em regime de voluntariado/contrato) – A profissionalização das Forças Armadas exige uma reconfiguração da instituição militar em duas direcções: a capacidade de **recrutar** de acordo com as suas necessidades e a capacidade de **reconverter** os militares que,

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

durante o período de prestação de serviço, não obtiveram vínculo permanente à instituição e, conseqüentemente, retornaram à vida civil.

CID – Évora – O actual **Comando da Instrução e Doutrina do Exército Português** foi criado no âmbito da reorganização do Exército de 1993, com a denominação de **Comando da Instrução** sucedendo ao antigo **Departamento de Instrução**, tendo como missão assegurar o ensino e a instrução do pessoal do Exército.

Serviço efectivo – É a situação dos cidadãos enquanto permanecem ao serviço das Forças Armadas. Abrange: Serviço efectivo nos QP; Serviço efectivo decorrente de convocação ou mobilização; Serviço efectivo em RC (corresponde à prestação de serviço militar voluntário por parte dos cidadãos durante um período limitado, com vista à satisfação das necessidades das FA ou ao seu eventual ingresso nos QP, tendo a duração mínima de dois anos e máxima de seis anos e por decreto-lei, podem ser criados regimes de contrato com a duração máxima de 20 anos);

Serviço efectivo em RV (corresponde à assunção voluntária de um vínculo às FA por um período de 12 meses, incluindo o período de instrução, findo o qual o militar pode ingressar no serviço efectivo em regime de contrato).

4. OBJECTIVOS DO ESTUDO

Os objectivos constituem a *finalidade* de um trabalho científico, ou seja, a *meta* que se pretende atingir com a elaboração da pesquisa.

Indicam o que investigador realmente deseja fazer. Sua definição clara ajuda em muito na tomada de decisões quanto aos aspectos metodológicos da pesquisa. São as metas de longo alcance, as contribuições que se desejam oferecer com a execução da pesquisa. Em geral, o primeiro e maior objectivo do pesquisador é o de obter uma resposta satisfatória ao seu problema de pesquisa.

No entanto, para se cumprir os objectivos gerais é preciso delimitar metas mais específicas dentro do trabalho. São elas que, somadas, conduzirão ao desfecho do objectivo geral.

Objectivo Geral

- Analisar as expectativas e as aspirações que os militares do Exército, em Regime de Contrato (RC) e Regime de Voluntariado (RV), têm da instituição militar face aos condicionalismos inerentes à própria sociedade e se esta os prepara para um processo de ressocialização com formação que lhes permita entrar no mercado de emprego.

Objectivos Específicos

- Indagar, pela passagem da conscrição à profissionalização, se o novo Regime de Incentivos condicionou a opção de ingressar no exército dos militares que se encontram em RC ou RV e se corresponde às suas expectativas de modo a poderem perspectivar uma vida no meio militar ou no mercado de emprego civil;

- Compreender até que ponto as motivações da população alvo, na perspectiva dos incentivos, se encontram estruturadas em termos de orientações instrumentais (possibilidade de progresso na carreira, ambiente organizacional, aquisição do estatuto de trabalhador-estudante, vencimento garantido, dificuldade de emprego na vida civil) e/ou orientações expressivas, alicerçadas em adesão a valores associados à instituição e à realização pessoal/profissional (operacionalidade/aventura, rigor/disciplina, camaradagem, prestígio social, ambiente de trabalho).

CAPÍTULO I

Considerações Metodológicas

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

1. TIPO DE ESTUDO E MÉTODOS

A metodologia aplicada ao trabalho de investigação em causa é um aspecto de fulcral importância, já que a sua selecção condiciona inevitavelmente os resultados obtidos, ao englobar as tendências adequadas para a recolha de informação necessária à elaboração desse mesmo trabalho.

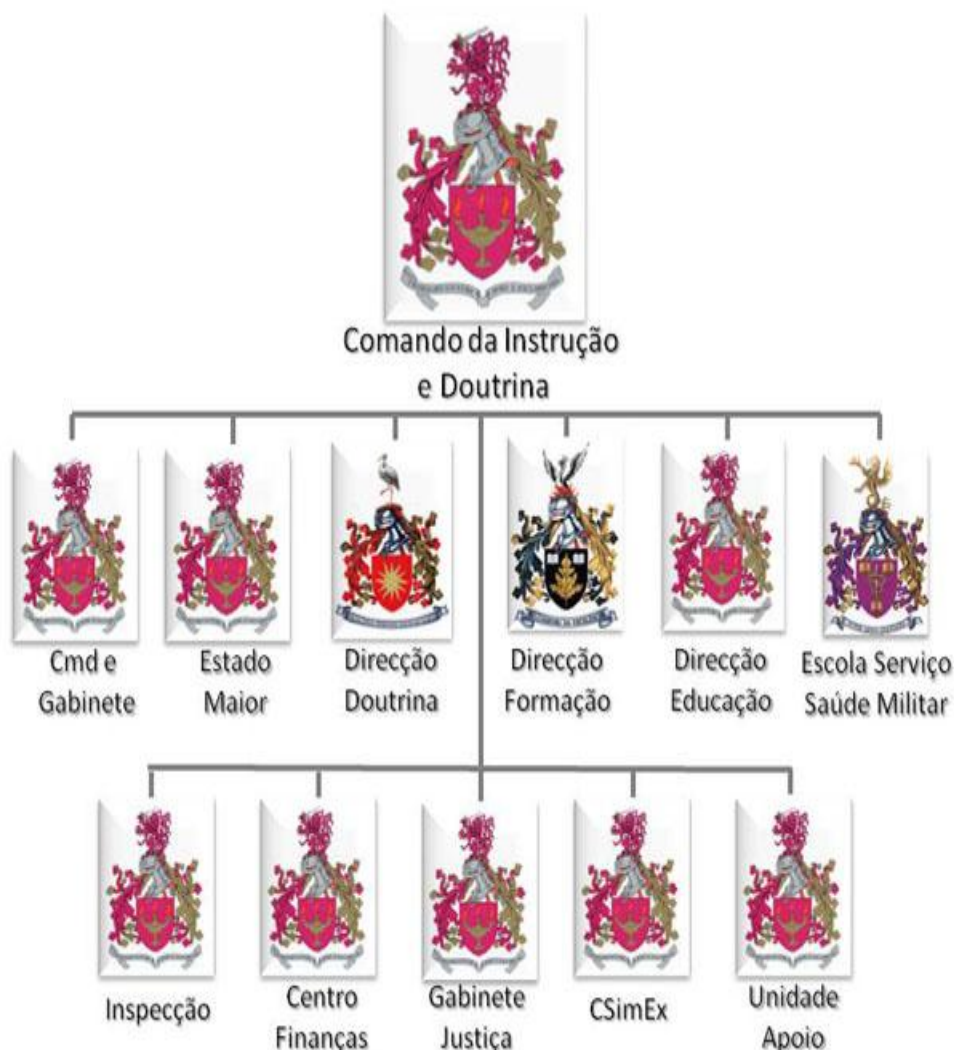
Uma rigorosa selecção da metodologia procura, numa primeira instância, garantir ao pesquisador a objectividade necessária ao tratamento dos factos sociais, oferecendo normas gerais destinadas a estabelecer a ruptura dos objectos científicos com os do senso comum.

A metodologia utilizada na análise do fenómeno social em estudo baseou-se no método descritivo e analítico consoante se tratou do enquadramento global da problemática em causa ou da imagem da instituição militar e sua influência no processo de socialização/ressocialização dos jovens.

Em todos os trabalhos de investigação, independentemente do seu tipo de perspectiva, utilizam-se técnicas de recolha de dados, assim sendo, no presente estudo, em complemento dos já enunciados métodos, utilizaram-se várias técnicas.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

2. UNIVERSO EM ANÁLISE (Comando Da Instrução e Doutrina Do Exército)



O actual **Comando da Instrução e Doutrina** do **Exército Português** foi criado no âmbito da reorganização do Exército de 1993, com a denominação de **Comando da Instrução** sucedendo ao antigo **Departamento de Instrução**, tendo como missão assegurar o ensino e a instrução do pessoal do Exército. Segundo a nova Lei Orgânica do Exército aprovada em 2006 o Comando da Instrução foi reorganizado, passando a designar-se Comando da Instrução e Doutrina. A sua sede foi transferida da **Amadora** para as instalações do quartel-general da extinta Região Militar do Sul, em **Évora**. O Comando da Instrução e Doutrina é chefiado por um Tenente-General, directamente dependente do Chefe de Estado-Maior do Exército. Assegura as actividades do Exército no domínio da Instrução e da produção doutrinária, de acordo com os planos e as directivas superiores. Cabe a este Comando: dirigir as Unidades, Estabelecimentos e Órgãos Militares colocadas na sua dependência; Exercer a autoridade técnica no âmbito

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

dos assuntos da doutrina, da educação, da formação militar, da formação profissional, da educação física, dos desportos e do tiro no Exército; Participar na elaboração de estudos e planeamentos de estado-maior que lhe forem solicitados; Elaborar propostas de planos de actividades relativos às áreas de educação, formação e doutrina, cooperação técnico-militar no âmbito da formação, simulação, educação física, desportos e tiro e administrar os recursos que para o efeito lhe forem atribuídos.

O Comando da Instrução do Exército foi criado no quadro da reorganização do Exército (Decreto de Lei n.º 50/93, de 26Fev), através do Despacho n.º 72/93, de 20 de Junho, do Ministro da Defesa Nacional, publicado no DR n.º 163, II Série, de 14 de Julho de 1993. Tornou-se efectivo em 1 de Outubro de 1994, pelo Despacho do General Chefe do Estado-maior do Exército. Com o Processo de Transformação do Exército foi criado o Comando da Instrução e Doutrina (Despacho n.º 12.555/2006 -2ª Série), de 24 de Maio, do Ministro da Defesa Nacional, publicado no Diário da República, 2ª série, n.º 115, de 16 de Junho de 2006.

O Comando da Instrução e Doutrina rege-se pelo QOP N.º 13.2.00 aprovado pelo Exmo. General CEME em 26 de Maio de 2006.

Antes de ocupar as instalações do Quartel dos Castelos em Évora, Ex-Quartel General da Região Militar do Sul, em Julho de 2006, o Comando da Instrução e Doutrina estava instalado desde Setembro de 1995 no ex-Regimento de Comandos, no Aquartelamento da Amadora.

O Comando da Instrução e Doutrina é um Órgão Central de Administração e Direcção (OCAD) na dependência directa de S. Exª o General CEME e tem por missão assegurar as actividades do Exército no domínio da instrução e da produção doutrinária, de acordo com os planos e directivas superiores.

COMPETÊNCIAS

Comandar as Unidades, Estabelecimentos e Órgãos militares colocadas na sua dependência;

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Exercer a autoridade técnica no âmbito das assuntos da doutrina, da educação, da formação militar, da formação profissional, da educação física, dos desportos e do tiro no Exército;

Participar na elaboração de estudos e planeamentos de estado-maior que lhe forem solicitados;

Elaborar propostas de planos de actividades relativos às áreas de educação, formação e doutrina, cooperação técnico-militar no âmbito da formação, simulação, educação física, desportos e tiro, e administrar os recursos que para o efeito lhe forem atribuídos;

Planear, em coordenação com os restantes OCAD, e controlar o desempenho da missão de formação e de doutrina das U/ E/ O não dependentes do Comando de Instrução e Doutrina;

Controlar o desempenho das missões de formação e doutrina solicitadas aos restantes OCAD, a desenvolver pelas U/ E/ O deles dependentes, e cumprir missões de treino e outras que lhe vierem a ser cometidas;

Analisar e propor sobre o desenvolvimento dos perfis profissionais e elaborar os referenciais de competências individuais e colectivas, os referenciais da formação, do treino e da avaliação, bem como os manuais, regulamentos e normas inerentes ao funcionamento do sistema de instrução e doutrina;

Assegurar o apoio técnico-pedagógico e doutrinário ao desenvolvimento do treino das U/ E/ O dependentes dos outros OCAD;

Elaborar propostas de doutrina para o Exército, participar na elaboração da doutrina conjunta e combinada e controlar o processo de produção de regulamentos e manuais, bem como propor o plano anual de elaboração e revisão de documentos doutrinários e as normas a que devem obedecer;

Garantir a satisfação dos requisitos de qualidade indispensáveis à acreditação do sistema de instrução e doutrina do Exército e promover a avaliação e o controlo permanentes das actividades desenvolvidas, bem como a implementação das medidas necessárias à melhoria contínua das actividades da sua responsabilidade;

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Certificar as competências inerentes ao desempenho de cargos e funções no Exército, obtidas pela formação e experiência, nas áreas de formação da responsabilidade do Comando da Instrução e Doutrina e providenciar, na máxima extensão, o seu reconhecimento e homologação externas;

Desenvolver as actividades de avaliação externa da formação, designadamente da transferência, do impacto e do retorno do investimento na formação, bem como do reconhecimento, avaliação e certificação de competências militares;

Desenvolver as acções conducentes à qualificação técnica e pedagógica do pessoal afecto ao sistema de instrução e doutrina;

Superintender a execução e emitir pareceres técnicos sobre as actividades de educação física, de tiro e desportivas, incluindo as equestres, do Exército;

Superintender nos assuntos relativos à utilização das infra-estruturas de instrução e de tiro;

Propor superiormente a constituição e o funcionamento das Comissões Técnicas;

Estudar, difundir normas e controlar medidas que visem garantir a segurança e a consequente minimização dos riscos na instrução, relativamente à utilização das infra-estruturas e à realização das actividades, bem como estabelecer normas de protocolo ambiental;

Desenvolver ligações institucionais, sob orientação superior, com outras entidades, militares, civis, nacionais e estrangeiras, no âmbito das actividades da sua competência.

3. INSTRUMENTO (S) DE RECOLHA DOS DADOS

Pesquisa documental

Esta técnica é indispensável a qualquer trabalho, pois só através dos elementos bibliográficos que se recolhem, se podem criar bases para o desenvolvimento do conteúdo teórico ou prático de uma investigação. Poder-se-á afirmar que o conhecimento de qualquer realidade tem por base, quase sempre, a utilização de documentos. Esta utilização levanta no entanto, alguns problemas e estes só se devem

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

aceitar de uma forma crítica, mediante tal crítica é possível conhecer as vantagens, desvantagens e limitações documentais. Em suma, a recolha bibliográfica tem o intuito de definir conceitos tidos como importantes e traçar de um modo mais preciso o percurso teórico dos jovens no cumprimento do serviço militar nas sociedades contemporâneas.

“Estudar o que se tem produzido na mesma área, é, deste modo, não uma afirmação de erudição académica ou de algum pedantismo intelectual, mas um acto de gestão de informação, indispensável a quem queira produzir algum valor acrescentado à produção científica existente sem correr o risco o que já foi estudado tomando como original o que já outros descobriram” (Carmo 1998).

A pesquisa documental baseou-se essencialmente em fontes como: bibliotecas e arquivos, bibliografias, enciclopédias, livros e revistas especializadas e ficheiros em suporte informático.

Observação sobre o terreno (simples)

Trata-se de uma observação espontânea dos factos ocorridos, em que o pesquisador permanece alheio à comunidade, grupo ou situação que pretende estudar. Perante os atributos específicos da instituição militar, facilmente se compreende a impossibilidade de participação real no seu quotidiano e simultaneamente assumir o papel de um membro da instituição.

Entrevista semi-estruturada

Tal como as pesquisas documentais, mas agora de uma forma ainda mais aproximada ao fenómeno em investigação, recorreu-se a uma entrevista exploratória ao Chefe de Estado-maior, ao chefe da Secção de Pessoal da instituição em estudo e ao Director da Divisão de Recrutamento de Pessoal do Exército, procurando desta forma, abrir pistas de reflexão, alargar e precisar os horizontes de leitura (complementando a pesquisa documental), tomar consciência das dimensões e dos aspectos do problema em estudo. Deste modo, foram aplicadas entrevistas exploratórias aos membros atrás referidos ligados a várias áreas da instituição, com a finalidade de recolher as suas opiniões, abertura e disponibilidade para realização do trabalho sobre as motivações e expectativas dos militares contratados, na instituição militar – o caso particular do Exército.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

As entrevistas centradas na investigação surgiram na fase imediatamente após aplicação dos questionários. Foi retirado todo o tipo de informação, a qual não seria possível através de inquéritos por questionário, dado que os métodos da entrevista se caracterizam pelo contacto directo entre o investigador e os seus interlocutores. Neste processo, toda a informação se extrai através de uma verdadeira troca, durante a qual o interlocutor do investigador exprime as suas percepções do fenómeno em estudo, as suas interpretações e as suas experiências, sendo que através das suas perguntas abertas e das suas reacções, o investigador facilita essa expressão, evita que se afaste dos objectivos da investigação e permite que o investigador aceda a um grau máximo de autenticidade e de profundidade.

Foi exactamente este o objectivo com a aplicação de uma entrevista centrada, mais direccionada para alguns dos problemas e medidas que envolvem a problemática em estudo. Assim a aplicação de uma entrevista centrada, no presente estudo, Chefe da Secção de Pessoal da instituição, visa não só dar uma maior validade aos pressupostos da investigação, mas também, uma busca de informação mais compactada e direccionada para os objectivos e hipóteses, sendo as perguntas feitas com maior elaboração e pertinência, para um melhor esclarecimento do tema proposto. (ver guiões em anexo).

Inquérito por questionário

Este ocupa um lugar de destaque entre as diversas técnicas de investigação sociológica, e em muitos casos, constitui o único instrumento idóneo de recolha de informação. Constitui uma das técnicas mais utilizadas pelo investigador social na recolha dos factos sociais e a sua importância tem vindo a aumentar à medida que o investigador social se desenvolve e se aperfeiçoa, não só mediante investigações – testes sobre o questionário como também através dos trabalhos de investigação onde o questionário seja a técnica ou uma das técnicas mais utilizadas.

O questionário é tido como instrumento sociológico mais universal e para alguns autores constitui a procura por parte da sociologia de aquisição de técnicas próprias, substituindo a entrevista oral e o teste, herdados da psicologia. Sendo uma técnica de interrogação supõe uma formulação e ordenação “rígida” de perguntas, respostas de conteúdo relativamente limitado e pouca liberdade dos intervenientes.

Pela importância que esta técnica manifesta e perante a sua congruência na recolha de informação acerca do problema a investigar, foi aplicado, por administração directa, um

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

inquérito por questionário à população militar, que no caso concreto engloba os militares em regime de contrato no Comando da Instrução e Doutrina de Évora. (ver anexo)

Como é sabido, a organização do questionário é uma fase importante, e não uma mera questão formal, dado que os seus diferentes aspectos (dimensão/ordenação das perguntas) podem diminuir o grau de validade da informação recolhida.

Considera-se que o número total de perguntas formulado é o suficiente para obter a informação desejada e necessitada, não obstante admitir que, possivelmente, este número possa, à partida, ser entendido como muito elevado.

Por seu turno, as perguntas devem estar ordenadas segundo um princípio lógico, independentemente da forma escolhida para fazer a ordenação, de modo a atingir os objectivos propostos, a garantir a validade da informação, testar a fidelidade e validade das respostas e poupar esforços desnecessários aos inquiridos.

Antes da aplicação do questionário na sua forma definitiva, o investigador deve determinar a clareza e a eficácia do questionário, mediante o que se designa por *pré-teste*. Neste, o investigador procura essencialmente testar a formulação e tipo de perguntas, a sua ordenação e a dimensão do questionário. O *pré-teste* pode ser realizado sob duas formas: consulta de pessoas competentes que darão a sua opinião sobre a validade e fidelidade do questionário, e submeter o questionário a um número reduzido de inquiridos com características semelhantes aos que vão ser inquiridos na forma definitiva do questionário.

No caso concreto da investigação em curso utilizaram-se as duas formas: em primeiro lugar o questionário foi apresentado ao docente responsável pela orientação da pesquisa; seguidamente foram seleccionados, ao acaso, 5 militares colocados na Unidade Militar em estudo, aos quais se aplicou o questionário em referência.

No que concerne à aplicação definitiva do questionário, ela decorreu ao longo da primeira quinzena do mês de Março/2010.

Este fora aplicado à apenas uma parte do universo em estudo (42 militares) em regime de contrato colocados no Comando da Instrução e Doutrina de Évora, num universo de 112 militares contratados. Por razões alheias a investigação, não foi possível recolher dados referentes à totalidade dos militares da Unidade em estudo.

4. TÉCNICAS DE ANÁLISES DE DADOS

Análise de conteúdo

Procedeu-se, na presente investigação, à análise de conteúdo de documentos com base nas transcrições de entrevistas. Berelson, (1952, 1968), definiu Análise de Conteúdo como “uma técnica de investigação que permite fazer uma descrição objectiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tendo por objectivo a sua interpretação”. Pretende-se interpretar e descrever objectivamente as entrevistas realizadas as entidades atrás mencionadas.

Cartwright (1953), para além do “conteúdo manifesto da comunicação”, estende a Análise de Conteúdo a “todo o comportamento simbólico” e Stone (1966) define-a como: “uma técnica que permite fazer inferências, identificando objectiva e sistematicamente as características específicas da mensagem”, ou seja, foram verificadas quais as características apresentadas nas mensagens, através das comunicações.

Bardin (1977), salienta, ainda que a sua principal finalidade é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção, com a ajuda de indicadores quantitativos ou não. Considera que a descrição constitui a primeira etapa, e a interpretação é a última etapa, sendo a inferência um procedimento intermédio que permite a passagem controlada de uma para a outra. Este autor, considera ainda que esta técnica de pesquisa faz a articulação entre o texto, descrito e analisado e os factores que determinam essas características, deduzidos logicamente. Ao analisar tanto a entrevista, o questionário (com uso do SPSS), bem como os documentos que pesquisados, procurou-se articular, descrever e analisar de modo lógico-dedutivo, e de forma clara e rigorosa.

Bardin definiu o conteúdo como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens”(Bardin, 2004:33). A análise recorrerá à técnica da descrição simples em que se utiliza “uma grelha derivada de questões práticas, as dos actores implicados no objecto de investigação ou a da pessoa que encomenda a acção” (Albarello e tal, 1997:120).

O tratamento dos dados recolhidos através dos questionários, baseou-se em meios/software adequados, aplicações para cada situação e a cada variável em causa, definidos nos conceitos operacionais e presentes nos objectivos e hipóteses formuladas

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

no decurso da investigação e particularizados, no contexto dos dados do inquérito por questionário.

CAPÍTULO II

Análise histórica da prestação de serviço militar

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Podemos considerar como “Sistema de Serviço Militar” a forma como, num país, é regulado e cumprido o serviço militar.

Este terá que ser entendido como um contrato entre o homem (o cidadão) e o Estado, de acordo com a legislação vigente, expressão clara e completa dos conceitos de Defesa Nacional definidos pelos Governos.

O Sistema adoptado por um país terá sempre como finalidade assegurar que os meios necessários e suficientes para o cumprimento dos objectivos nacionais sejam atingidos. Pode dizer-se que é a definição do vínculo do cidadão ao serviço militar.

Pensarmos em Mobilização e Convocação pressupõe a existência de recursos disponíveis. Os recursos humanos disponíveis de um país, abrangíveis pela Mobilização e Convocação, dependem fundamentalmente de:

- Política de Defesa Nacional definida
- Legislação adequada
- Modelo de Serviço Militar

Competindo ao Governo a condução da Política de Defesa Nacional e aprovado o Conceito Estratégico de Defesa Nacional e o Conceito Estratégico Militar, são definidas as missões das Forças Armadas.

Para seu cumprimento é estudado o Sistema de Forças adequado. Depois da sua aprovação são atribuídos os encargos aos diferentes Comandos territoriais, de acordo com o dispositivo.

O sistema de Forças terá que ser alimentado e mantido nos níveis definidos, com vista à prossecução dos objectivos permanentes de política de defesa nacional estabelecidos no Art.º8 do LDNFA.

As operações de Convocação e Mobilização, mais genericamente Mobilização, como comumente utilizavam a maioria dos países, foram desde sempre levadas a efeito. O objectivo era aumentar os efectivos das forças para a defesa de interesses próprios, prevenção contra ameaças iminentes ou fazer frente e derrotar adversários que se adivinhava mais fortes.

Estas operações eram directamente influenciadas pelo modelo do serviço militar adoptado.

Refere o General Belchior Vieira (1988) que em 25 de Maio de 1911, sendo ministro de guerra o General Correia Barreto foi assinado um decreto que reorganizava o Exército

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

onde se previa que “Uma vez cumprido o tempo nas fileiras, os militares tenham que frequentar, anualmente e durante 2 semanas, *escolas de repetição* que se pretendia constituírem *ensaios de mobilização*”.

Data de 1915 o nosso primeiro Regulamento de Mobilização do Exército. Portugal recorreu por diversas vezes à convocação e à mobilização dos recursos humanos como forma de cumprir os seus objectivos e satisfazer compromissos.

Já mais recentemente pode referir-se a convocação de alguns especialistas (médicos), e oficiais para o comando de companhias, com serviço militar já prestado, para satisfazer as necessidades no ultramar, para além de forças expedicionárias enviadas para as províncias ultramarinas de então. O serviço militar era geral e obrigatório, abrangendo o sexo feminino, que só teve adesões nas tropas pára-quedistas (Serviço de Saúde).

Nos últimos anos temos vindo a assistir a enormes mudanças políticas e sociais que dão novas características à sociedade internacional.

O final da “guerra-fria”, materializado pela extinção do Pacto de Varsóvia e pela implosão da União Soviética, trouxe à Europa a sensação de paz. Os governos ocidentais pressionados pela “opinião pública”, moldada, em parte, por grupos políticos na oposição, foram obrigados a reduzir os orçamentos de defesa e a suavizar o sacrifício pedido aos cidadãos na prestação de serviço militar nos respectivos Exércitos. Assim se pretende pagar os “dividendos da paz”.

Contudo novas ameaças surgiram, indefinidas e por vezes mal identificadas mas altamente preocupantes. As ameaças à paz, que se sonhava estar definitivamente instalada, multiplicaram-se e têm vindo a concretizar-se sob a forma de conflitos localizados de maior ou menor intensidade.

Estas transformações originaram novos conceitos para o funcionamento das Forças Armadas que passaram a ter que se preparar para um conjunto de missões de natureza diferente das que eram de prever há poucos anos.(Lei Orgânica do Exército)

Também o governo português não ficou insensível ao novo cenário, tomando medidas que levaram à reestruturação das Forças Armadas.

Assim, face à legislação que enquadra a organização do Exército este deve constituir um sistema de forças permanente, moderno, eficaz, de reduzidas dimensões, responsável directo pela componente terrestre da defesa militar e possuir uma grande mobilidade, prontidão e flexibilidade, capaz de crescer por mobilização, em consonância com as

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

disponibilidades dos recursos humanos e económicos. O conceito de organização do Exército, decorrente da lei orgânica, aponta necessariamente para a reestruturação e o redimensionamento, a traduzir em redução de instalações, unidades e efectivos, e para o reequipamento com meios tecnologicamente mais avançados que permitam, face a uma menor dimensão, uma maior e mais eficaz operacionalidade.

O elemento humano, desde sempre o mais importante em qualquer Exército, passa a assumir um papel ainda mais relevante na actual situação. Exige uma selecção mais cuidada e uma preparação mais especializada, por isso mais demorada, que lhe permita operar e rentabilizar equipamentos cada vez mais sofisticados.

Trata-se, portanto, de um tema actual e enquadrante de uma das grandes preocupações do Exército – garantir o preenchimento dos efectivos em pessoal das componentes territorial e operacional com militares dos quadros permanentes e militares em RV/RC, deixando de contar com os conscritos e passando, assim, para um sistema de semi-profissionalização.

De entre as medidas implementadas tomaram especial relevo os incentivos para a adesão aos RV/RC criados na área da formação profissional. No desenvolvimento do tema privilegiou-se esta área, tentando mostrar o quadro legal e geral de orientação da formação profissional em Portugal e o seu sistema Estatal.

O sistema de formação profissional a nível nacional envolve forçosamente verbas elevadas. Fez-se a abordagem desta questão, procurando a ligação entre a 1ª das grandes prioridades “qualificar os recursos humanos e promover o emprego” do “Plano de Desenvolvimento Regional” e o “Quadro Comunitário de apoio II (1994/1999)” como suporte financeiro à expansão da formação profissional no nosso País.

A formação profissional como actividade complementar do Exército foi analisada, de forma crítica, na óptica da sua necessidade como incentivo à adesão aos RV/RC para procurar preencher os efectivos do Exército, concorrendo para a sua adequação ao Sistema de Forças Nacional. Tomou-se o “Plano Geral de Formação Profissional – CHARLIE 5” como o principal elemento enquadrante da situação decorrente da redução do SEN para 4 meses em resposta à necessidade de semi-profissionalizar o Exército face à impossibilidade de preencher os seus efectivos territoriais e operacionais com conscritos.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Georges Castellani na sua obra *Histoire de L'Armée* (1987), refere que os primeiros sinais referentes à existência do homem reportam-se à detecção de armas empregues na caça, com aplicação em prol da sua defesa ou do ataque em relação aos seus adversários.

“Desde o princípio da pré-história que a aventura humana é dominada pela guerra e na sociedade primitiva a família, o clã e a tribo são sociedades armadas. Todo o homem válido é um soldado e a sociedade confunde-se com o exército (...), entretanto o clã soçobra, a tribo revela-se insuficiente e nascem as primeiras unidades políticas e, desde o primeiro estágio, nasce uma especialização: a sociedade desarma-se e o exército nasce” (Castellani,1987:75).

Os exércitos surgem na Antiguidade como uma postura de defesa e de ataque por questões de sobrevivência ou de conquista de bens apelativos. A organização do exército, tal como nos é dada a conhecer nos dias de hoje, é de muito recente.

“Nas cidade-estado da Antiguidade, no Oriente imperialista, em Roma e mesmo no sistema feudal, não se podia propriamente falar da existência de exércitos com uma forma organizativa estável, mas apenas da sua formação em torno das necessidades tornadas prementes, sob a forma de levantamento de massas, emprego de mercenários ou simples contratação de voluntários” (Coutant, 1976:26).

A organização do exército com a estrutura que se lhe reconhece, surge no início do século XVII, com Exército Nacional de Maurice de Orange. A estrutura do exército holandês manteve a configuração industrial tayloriana durante três séculos.

Até esta altura “os Corpos de engenharia e de artilharia (os Corpos Técnicos) eram constituídos fundamentalmente por civis e oficiais que eram contratados para uma determinada campanha” (Coutant, 1976:26).

Sendo a Revolução Francesa um dos factores marcantes da história social do homem e das organizações e apesar de terem sido criadas Academias Militares, o conceito de não conotar a função militar com a vertente profissional manteve-se, obedecendo ao mesmo processo de recrutamento.

Max Weber reconhece no Estado Moderno a capacidade deste deter o monopólio do Exército, sendo o meio legítimo do exercício da violência, contrariamente à situação que se vivia nos regimes vassalados que pautavam a conduta de defesa com base num pacto de lealdade estabelecido com o soberano. O Estado Moderno abandona o conceito de vassalagem, aplicado aos espaços contidos num país, criando as estruturas das forças policiais e das FA's.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

A criação do Estado Moderno dá origem a um novo conceito: o exercício do poder legítimo.

O processo de profissionalização surge pela necessidade de possuir um corpo que se mantivesse detentor dos conhecimentos inerentes às especializações derivadas do desenvolvimento tecnológico.

“O nascimento da verdadeira profissão militar é normalmente associado ao ano de 1880, no estado da Prússia. É precisamente com o advento da indústria e da organização burocrática que o oficial adquire o cunho definido que se lhe reconhece nos nossos dias” (Coutant, 1976:27).

A guerra deixa de ser conotada com uma “relação de príncipes” para se tornar um “duelo entre nações” que no seu natural desenvolvimento torna as “nações em armas”. “Apesar das primeiras aulas e escolas de artilharia e fortificação terem surgido logo após a campanha da Restauração (1651) e das primeiras academias militares terem sido criadas no final do século XVIII (Academia Real de Marinha em 1779 e Academia Real de Fortificação, Artilharia e Desenho em 1790), antecedendo a criação da Escola do Exército actual Academia Militar e da Escola Politécnica, pela reforma do Marquês Sá da Bandeira em 1837, a profissionalização do corpo de oficiais em Portugal só ocorre graças à reorganização de 1884, que estabeleceu quadros fixos para oficiais e graduados” (Vieira, 1993:12).

Nos primórdios do séc. XVII existia uma organização militar sob o controlo da coroa que ordenava a execução da conscrição para alimentar os Corpos de Exército. No séc. XVII surgem os especialistas militares, ficando o desenvolvimento do Exército ligado a oficiais estrangeiros: o alemão Conde de Shonberg no período da Restauração (1660-1668); o Conde de Lippe a anteceder a campanha de 1762; o marechal Beresford na Guerra Peninsular. No séc. XIX, o Exército surge como instância do Estado e dependente do poder executivo e legislativo, regulados por eleições parlamentares. Após estes períodos conturbados manteve a mesma estrutura até à implantação da República, tendo sofrido mais uma reforma em 1911 sem significativas alterações.

“O aristocrata ou cavaleiro, que era basicamente um generalista e um homem de armas, se transformou num profissional especializado na administração dos meios de violência” (Lang, 1965:64).

As reformas subsequentes, de 1937, adesão à NATO (desde 1949) e de 1959, tornaram possível o combate de guerrilha nas frentes de guerra em África.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

A mudança da conscrição para a profissionalização altera o conceito de relação do cidadão com as FA's, deixando de ser um dever de aceder ao meio militar passando a ser considerado como um direito. Esta alteração pôs termo ao conceito de servir a Nação integrando o efectivo da FA's. Mantém-se unicamente o dever de apresentação, por convocação, do mancebo na apresentação do Dia das FA's que se realiza anualmente. Este novo conceito provoca uma mudança nas relações entre o cidadão e o Estado, situação que é considerada como um direito ou uma oportunidade.

1. RECRUTAMENTO MILITAR, DIFERENCIAÇÃO E INTEGRAÇÃO

“A profissionalização das Forças Armadas exige uma reconfiguração da instituição militar em duas direcções: a capacidade de **recrutar** de acordo com as suas necessidades e a capacidade de **reconverter** os militares que, durante o período de prestação de serviço, não obtiveram vínculo permanente à instituição e, conseqüentemente, retornaram à vida civil” (Forni 2001:5).

As FA's reflectem a estratificação social mas proporcionam canais de mobilidade social pela criação de aspirações sociais através de sistemas de ascensão próprios da organização.

Durante a Guerra do Vietname, os Estados Unidos da América criaram um sistema de recrutamento, que originou o surgimento de um número significativo de negros pelo facto de desertarem menos que os brancos. Esta situação causou o aparecimento de negros na categoria de oficiais até ao nível mais elevados das patentes. As FA's permitiram o movimento de acesso dos negros às posições de elite, através do aparelho militar, como aconteceu com o General Colin Powel. O aparelho militar é considerado como um veículo de mobilidade social.

Todos os países europeus, nos conflitos coloniais, armaram e organizaram elementos das populações locais e constituíram com eles unidades integradas, em grau variável, nas suas forças armadas, para combaterem ao seu serviço e de acordo com os seus interesses. A africanização da guerra a que as Forças Armadas portuguesas recorreram cobre grande leque de objectivos políticos e militares, entre os quais a africanização das baixas teve óbvio interesse, embora não surja como sua principal razão de ser. Apesar de os processos, intenções e resultados da africanização terem sido diferentes nos três teatros de operações e variado com as concepções dos vários chefes militares e dos governos que a ela recorreram, é possível afirmar que, no seu conjunto, se pretendeu sempre obter comprometimentos de ordem política, promovendo a integração dos africanos na ordem estabelecida pelo regime colonial. A política de africanização procurou o envolvimento físico das populações negras na guerra de modo a criar clivagens e antagonismos que demarcassem campos de actuação e dificultassem o alargamento das bases de apoio dos movimentos de libertação. Para isso, exerceu sobre os africanos ao seu serviço intensa acção psicológica, proporcionando-lhes melhores condições de vida e apresentando-os como exemplo. Em troca, socorreu-se deles para aumentar os efectivos de combatentes, aproveitando o seu conhecimento do terreno e a

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

sua completa adaptação ao meio, formando com eles unidades especiais, expondo-os a maiores perigos e sacrifícios e utilizando-os ainda como fonte de informações e como agentes de Contra-informação.

A africanização da guerra proporcionou unidades mais baratas e mais eficazes do que as metropolitanas, as quais compensaram ainda a escassez de efectivos que o alastramento da guerra exigia e que a demografia do país já não conseguia fornecer. As unidades africanas integraram-se na manobra política e militar que os comandantes de cada teatro gizaram, sendo neste campo que se notam as maiores diferenças de emprego. Na Guiné, com Spínola, foram promovidas a embrião de forças armadas de novo Estado e dotadas de unidades de comando. Em Angola, o seu emprego foi fraccionado em múltiplas organizações, dependentes de organismos distintos, integrando elementos de proveniências diversas, desde refugiados catangueses e zambianos a antigos guerrilheiros, em que apenas o controlo operacional táctico era dos comandantes militares territoriais. Em Moçambique, foram organizadas como unidades de tipo convencional e empregues em missões clássicas de contra guerrilha. A africanização dos efectivos recorreu a três tipos de forças: as unidades do recrutamento da província, que faziam parte do dispositivo militar implantado em cada território, as milícias, que se podem designar por tropas auxiliares, ou de segunda linha, e outros elementos em que se incluíam refugiados estrangeiros e antigos guerrilheiros. As primeiras deram origem, entre outras, às unidades de comandos recrutadas e instruídas em cada um dos teatros, e também aos fuzileiros formados na Guiné, às unidades a cavalo criadas no Leste de Angola e até os grupos especiais de pára-quedistas (GEP) constituídos em Moçambique - todas com a organização, instrução e administração das forças regulares em que se integravam. As milícias e os outros elementos estiveram na origem das unidades mais típicas da africanização da guerra, aquelas que aparecem mais comumente associadas a este conceito. Na Guiné, as primeiras forças paramilitares foram criadas no final de 1964, designadas por milícias, e desenvolveram-se, particularmente a partir de 1968, por acção do general Spínola, que criou um Comando Geral de Milícias e designou o seu conjunto como «força africana». Um caso à parte na africanização de guerra foram os «comandos africanos», que constituíram um batalhão de estrutura organizativa aparentemente convencional, mas cujos quadros, até ao nível de comandante de companhia, eram já africanos assessorados por militares portugueses, que também garantiam a sua instrução e a administração, participando por vezes em operações, num processo semelhante ao

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

utilizado pelos americanos com os boinas-verdes no Laos e no Vietname. Em Angola, a partir de 1966, começaram a ser organizadas, no Norte, pequenas formações de dezasseis homens designadas por grupos especiais (GE), que em Cabinda receberam o nome de tropas especiais (TE). Os TE, após a apresentação de Alexandre Taty quando rompeu com a FNLA, foram maioritariamente constituídos por ex-guerrilheiros, e com a derrota do projecto de Tchombé de promover a secessão da província do Catanga, no antigo Congo Belga, muitos dos que haviam combatido a seu lado refugiaram-se em Angola, vindo a ser integrados na estrutura das forças auxiliares, onde ficaram conhecidos como catangueses, «fiéis catangueses» ou simplesmente «fiéis». Também uma vaga de refugiados da Zâmbia veio engrossar as fileiras destas forças, tomando o nome de zambianos, «leais zambianos» ou simplesmente «leais». Mas se estas unidades e ainda as forças de milícias dependentes da administração e as mantidas pela Organização Provincial de Vigilância e Defesa Civil de Angola, que já vinham de 1962, desempenharam papel muito activo na guerra, são contudo os «Flechas» que viriam a caracterizar o processo de africanização da guerra em Angola. Os «Flechas» foram criados pela DGS segundo o modelo dos «pseudo-gangs» da guerra do Quénia e dos selous scouts da antiga Rodésia. Constituíam forças não convencionais capazes de viver e combater no terreno como os guerrilheiros, em acções prolongadas e com grande autonomia de métodos de combate. Eram excelentes fontes de informação e a sua eficácia operacional resultava em muito da utilização das informações que a DGS lhes fornecia. A organização dos «Flechas» esteve para ser implantada em Moçambique, embora contasse com a oposição de Kaulza de Arriaga. Em Moçambique, no início de 1970, foram constituídos os primeiros grupos especiais, que vão já ser empregues na Operação Nó Górdio, em Junho do mesmo ano. Os GE de Moçambique, ao contrário dos da Guiné, que tiveram principalmente missões de quadrícula, e dos de Angola, que foram utilizados como unidades irregulares, participaram em missões operacionais de intervenção, como complemento às forças regulares de caçadores, de comandos, de pára-quedistas ou fuzileiros. Este tipo de emprego motivou críticas de militares e dirigentes sul-africanos e rodesianos, que haviam colaborado na criação destas forças em Angola. Em Moçambique, foram formados ainda os grupos especiais de pára-quedistas, a única experiência de africanização deste tipo de tropas, que raramente executaram operações por lançamento de pára-quedas, sendo empregues, tal como as unidades similares metropolitanas, em acções convencionais de contra guerrilha.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

O recrutamento é uma área decisiva para a formação de uma organização militar, que assenta em três premissas: os recrutados transportam informação sobre as mudanças das estruturas sociais das FA's e dos objectivos que os movem; com o aumento da representatividade e heterogeneidade sociais dos oficiais poderão surgir dificuldades organizativas; é através do recrutamento que se torna possível manter a organização.

Após o término da Guerra do Vietname foram realizados estudos sobre a composição das FA's, só constituídas por voluntários, tendo surgido duas questões:

- Segundo a perspectiva política era possível constituir uma força militar representativa da heterogeneidade social através de incentivos monetários

- Noutra perspectiva, a formação de uma força militar constituída à base de voluntariado, seria formar o Exército com base nos menos instruídos provenientes de minorias étnicas. Esta foi uma das formas de equacionar a integração racial nas FA's.

O levantamento do problema permitiu concluir que “o grau e a qualidade da integração racial conseguida no meio militar, na década de 60, apresenta um nítido e favorável contraste com o que sucedia no meio civil” (Morkos, 1986:29).

Os problemas surgidos no período pós-Vietnam, associados à menor percentagem de promoções dos militares de cor, com menor nível de conhecimentos, levantaram problemas internos com contornos de desagregação social interna.

Outra questão emergia com o surgimento da mulher nas FA's numa perspectiva histórica e contemporânea; abordagem organizativa (custos, moral, socialização, resistência, capacidade operacional, alteração de infra-estruturas; quais as implicações sociais introduzidas na organização militar).

Outra situação relaciona-se com a qualidade de vida das organizações. “As organizações militares, ou algumas das suas partes, devem ser autoritárias, hierarquizadas, disciplinadas e austeras” (Jenkins e Moskos, 1981:10).

A sociedade em geral tem vindo a desenvolver esforços no sentido de melhorar as condições de trabalho, questão que se levanta à organização militar da necessidade de criar tais condições. Esta emergente situação é assumida nos países constituídos por FA's voluntárias que criam condições próprias que possibilitam uma melhor vida interna. É no campo da humanização que se coloca o problema do associativismo militar que tem como meta a criação de sindicatos.

A estrutura militar foi criada não só para responder a questões militares mas também a problemas de ordem social como afirma Kurt Lang: “A forma de recrutamento e de

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

utilização das tropas deverá ter em conta, para além das necessidades militares, o contexto social. A organização concretiza-se através duma estrutura dual: uma organização formal como qualquer outra Unidade social com objectivos específicos, e uma organização social, entendida como rede de relacionamentos entre indivíduos e os grupos, que promove a integração de uns e de outros na sociedade matriz” (Lang, 1972:27).

As FA’s são estruturas organizacionais complexas, semelhantes a outras organizações da mesma complexidade, distinguindo-se destas por poderem empregar a força de modo legítimo a coberto da lei.

Qualquer organização não sobrevive durante um período mais ou menos alargado se não houver fontes de recrutamento. “Pelo que diz respeito às Forças Armadas, a profissionalização provocou uma profunda transformação nos critérios de recrutamento no corpo de oficiais, onde a literatura sobre o recrutamento, entre os anos 60 e 70, debruçava-se de preferência sobre a questão «serviço obrigatório ou serviço voluntário». Ultimamente tem sido dada maior importância ao estudo dos problemas relativos ao recrutamento voluntário” (Janowitz, 1972:167).

A redução do «exército de massas», pela opção por uma organização de voluntariado, causa uma redução da representatividade social no seu seio e a possibilidade da criação de uma política interna conservadora.

“A partir da década de 60 verificou-se nos EUA um extraordinário desenvolvimento dos estudos das instituições militares e da conexas problemática da guerra, no âmbito das ciências sociais; nomeadamente no domínio da Sociologia. É desde então que surge, mais evidente, a necessidade de atender à relação entre as Forças Armadas e o seu enquadramento concreto, isto é, a sociedade matriz. Começou-se inclusivamente a falar mais das Forças Armadas e Sociedade do que de Sociologia Militar” (Baquer, 1988:33).

Moskos analisa as FA’s na vertente organizacional como uma “mudança de paradigma organizacional resultante da pressão social a que a instituição militar é sujeita, não obstante a sua autonomia” (Moskos, 1988:26). Esta análise referia-se aos militares pela forma como vocacionavam o seu comportamento profissional por princípios de ordem moral e espiritual em detrimento de valores de ordem material.

“As Forças Armadas profissionais estão, assim, sujeitas às **influências dinâmicas do mercado de trabalho** que lhes condiciona não só a capacidade de recrutar como também de manter ou fidelizar os seus efectivos. Tal influência coloca-as perante um conjunto de **novas preocupações**, de entre as quais se podem destacar: a identificação

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

de nichos populacionais de recrutamento potencial; a definição de um estilo atractivo de presença no mercado de trabalho; assim como preocupações com a reintegração dos militares na sociedade civil após o tempo de prestação de serviço, para que a capacidade de recrutamento não seja afectada. Trata-se de uma realidade à qual não estavam sujeitas as Forças Armadas de conscrição que, frequentemente, dispunham de efectivos quantitativamente superiores às suas necessidades” (Relatório do Dia da Defesa Nacional, 2004).

2. CONDIÇÃO MILITAR

Segundo Fraga, a condição militar vocaciona-se “num elevado sentido de missão e noção do dever, factores indispensáveis ao alto grau de coesão e espírito de corpo, que devem caracterizar as Forças Armadas. São estes factores que, aliados aos riscos, exigências e sujeições próprias da condição militar, impõem o respeito de todos os cidadãos e o apreço da Nação, justificando, em contra partida, a consagração de especiais compensações e regalias” (Fraga, 1993:34).

O estatuto da condição militar está completamente diferenciado de qualquer outra das funções do Estado. Importa salientar o que se encontra preceituado nas Bases Gerais do Estatuto da Condição Militar:

Um militar apesar de ser um elemento que tem como profissão a utilização de armas, é um cidadão. “Os valores da profissão militar, como profissão ao serviço de um Estado democrático, têm de ser consistentes com valores morais, espirituais e sociais que definem o carácter fundamental da Nação, tais como: a verdade, a justiça, a honestidade, a dignidade humana, a imparcialidade, a igualdade e responsabilidade pessoal. Um as Forças Armadas nacionais não podem deixar de reflectir e ser orientadas por estes valores” (Fraga, 1993:23).

O reconhecimento da ligação entre as FA’s e a Nação é formalmente afirmado nas fórmulas do juramento de bandeira, numa postura de fidelidade quando se afirma “guardar e fazer guardar a Constituição da República”. Esta afirmação pretende assumir os riscos sem reservas “mesmo com o sacrificio da própria vida”, juramento que é realizado em acto público, fazendo a distinção do empenhamento em valores entre os militares e a sociedade civil.

O Estatuto dos Militares das Forças Armadas diz que “o militar deve, em todas as situações, pautar o seu procedimento pelos princípios éticos e pelos ditames da virtude e

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

da honra, adequando os seus actos aos deveres decorrentes da sua condição militar e à obrigação de assegurar a sua responsabilidade e o prestígio das forças armadas” (Regulamento de Disciplina Militar, 1977).

O conceito das FA's encerra em si duas áreas que se sobrepõem: a primeira resulta do teor da Constituição traduzido em valores da sociedade que dão origem a posturas éticas; a segunda surge de conceitos éticos resultantes da postura no campo de batalha, que se interpõem com a vida e a morte, conceitos que estão interiorizados com os militares profissionais.

Deste conjunto de características próprias das FA's surgem valores que fazem parte da deontologia militar: a lealdade, o dever, a integridade e a dedicação ao serviço. As FA's não possuem um código deontológico tipificado em documento escrito. Os princípios deontológicos encontram-se prescritos na Constituição da República (art. 275º) na Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas, nas Bases Gerais do Estatuto da Condição Militar, no estatuto dos Militares das Forças Armadas, no Código de Justiça Militar, no Regulamento de Disciplina Militar, no Regulamento de Continências e Honras Militares e nas Convenções de Genebra e de Haia.

As FA's adquiriram uma forte visibilidade pública, associada a um conjunto de valores éticos e deontológicos, onde o colectivo se sobrepõe ao individual. O reconhecimento da soberania social, a submissão, a aventura (onde se incluem actividades com risco em nome de valores consensualizados), o sacrifício de interesses pessoais, a restrição de alguns direitos e garantias, os valores morais, espirituais e sociais, são valores que estão em causa pela necessidade de os manter e desenvolver por razões que se associam directamente às características próprias das FA's.

Os militares em RV/RC, ao estabelecerem contacto com a organização, vão atravessar um período de ressocialização que passa pela interiorização de um conjunto de valores que têm forte reconhecimento social, valores que para alguns são objecto de rejeição e para outros são motivo de atracção.

3. ORGANIZAÇÃO MILITAR

A Sociologia das Organizações tem vindo a afirmar-se como uma área de interesse no âmbito teórico e na sua aplicabilidade.

“Enquanto campo teórico, a ciência organizacional abarca uma variedade de temas que vão do micro (comportamentos e cognições individuais e dinâmicas de grupo em

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

contexto organizacional) ao macro (dinâmicas competitivas e colaborativas inter organizativas, aprendizagem ao nível populacional) passando pelo meso (estratégia, estrutura, processos organizacionais). A diversidade dos níveis de análise, que são objecto de interesse da ciência organizacional, atrai para a disciplina, investigadores oriundos de áreas multidisciplinares” (Cunha, 1999:48).

A Sociologia das Organizações passou a tratar dos fenómenos sociais e culturais ligados às organizações públicas e privadas. Macdonald refere que a “Sociologia das Organizações é claramente uma micro Sociologia, enquanto que a Sociologia do Trabalho é preponderantemente macro” (Macdonald, 1995:85). Neste âmbito, a organização militar tem um interesse especial no estudo da Sociologia das Organizações, pelo facto dos fenómenos internos estarem associados a um potencial cultural, devido às características específicas das FA’s como Instituição. A Instituição Militar pode ser perspectivada como sendo constituída por várias redes de poder, integrando as vertentes sociais, o poder político e as estruturas hierárquicas das FA’s.

A teoria organizacional está relacionada com a “construção e teste de teorias sobre as organizações, os seus membros e a sua gestão, relações, organização envolvente e processos organizativos. Os avanços, em teoria das organizações incluem a escolha estratégica, a dependência de recursos, a ecologia organizacional e a teoria institucional. Os seus desenvolvimentos mais recentes incluem as perspectivas críticas feministas, a cognitiva e a pós-moderna. Os novos desafios abarcam a melhoria da qualidade, as alianças estratégicas, a implementação de novas tecnologias, os processos de governação e controlo, as reestruturações organizacionais e a diversidade estratégica global” (Cunha, 2000:48). Assim “a ciência organizacional pode ser definida como a disciplina que estuda o comportamento das e nas organizações. Esta caracterização breve abarca na sua simplicidade a diversidade da disciplina de uma forma parcimoniosa embora algo ilusória. Ilusória porque permite uma ideia de unidade a um território disciplinar que tem marcado mais pela diversidade e pela heterogeneidade do que pela integração e pela busca de soluções genuinamente multidisciplinares” (Cunha, 2000:47).

As FA’s, como organização inserida na sociedade, têm necessidade de se ir adaptando e assimilando sucessivos processos de readaptação e modernização ao longo dos tempos. Independentemente do tempo de existência de uma organização, ela tem de estar disponível para a mudança, inviabilizando a possibilidade de perder a capacidade de evolução que caracteriza a sociedade onde se encontra inserida.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

As organizações articulam-se segundo regras de interdependência e de inter-relação entre os subsistemas que as constituem no que concerne, por exemplo, à tomada de decisão, à execução de tarefas e à organização do trabalho.

No conceito de Bertalanffy, “A teoria geral dos sistemas constitui-se e desenvolve-se como uma resposta à visão atomística de um paradigma científico que pretende explicar e compreender os fenómenos naturais e sociais, a partir das propriedades e leis específicas das diferentes partes que os constituem. No quadro epistemológico e metodológico da teoria geral dos sistemas, cada ciência explica e compreende as diferentes realidades que observam de uma forma integrada e universal” (Bertalanffy, 1973:62).

Os sistemas considerados abertos estão em permanente interacção com o meio circundante, permitindo uma permuta permanente de energia, informação e matéria em forma de outputs e de inputs.

“Para a teoria geral dos sistemas é necessário partir de uma premissa básica: a natureza diferenciada dos sistemas fechados e dos sistemas abertos. Os sistemas fechados estão isolados do seu meio ambiente. Como exemplo clássico, os sistemas físicos convencionais partem do princípio de que as reacções e adaptações dos seus componentes estruturais tendem evoluir no sentido do equilíbrio e são independentes da acção de forças externas.

Para analisarmos as organizações, enquanto sistemas abertos, torna-se imprescindível referenciar a contribuição científica da Sociologia” (Ferreira, 2002:50).

No âmbito das teorias das motivações, a teoria de Taylor (1919) enquadra-se exclusivamente numa motivação que está unicamente dependente do enquadramento monetário.

Segundo Parsons “a dinâmica motivacional, na teoria sociológica, serve, em primeira instância, para formular os mecanismos que explicam o funcionamento dos sistemas sociais” (Parsons, 1966:31).

O tema apresenta uma área muito diversificada que tem evoluído ao longo do desenvolvimento das ciências sociais e da própria sociedade e onde “os sistemas, que envolvem o aumento dos incentivos monetários, estão quase sempre ligados a uma melhoria das condições de trabalho com implicações directas sobre a produção” (House e Finley, 1969:34).

Segundo o conceito de Ferreira, “os indivíduos, ao longo da sua vida, dependem dos bens e serviços que são produzidos pelas organizações. Desde logo para nascerem,

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

necessitam de maternidades e, quando precisam de escolarização básica, recorrem a organizações que lhes dão educação, assim como um conjunto de outras, que se ligam a necessidades fundamentais da sua vida quotidiana: transportes, saúde, desporto, cultura, etc. Na fase de maturidade integram as organizações, enquanto função de produção de bens e serviços. Quando se reformam, dependem de organizações associadas a bens e serviços dominados de «terceira idade» ” (Ferreira, 1999:9).

É segundo este conceito que as organizações se têm de estruturar internamente definindo estratégias e objectivos quanto à execução de tarefas, tomada de decisões, controlo e coordenação de funções, apropriação e difusão de informação como factores essenciais à estrutura das próprias organizações. Assim sendo, as organizações funcionam como sistemas compostos por subsistemas que integram acções individuais e colectivas.

Chiavenato refere que a “motivação funciona como resultado da interacção entre o indivíduo e a situação que o envolve” (Chiavenato, 2000:592). Para este autor, a motivação “é o processo que leva alguém a comportar-se para atingir os objectivos organizacionais, ao mesmo tempo que procura alcançar também os seus próprios objectivos individuais, estando relacionada com três aspectos: a direcção do comportamento (objectivo); a força e intensidade do comportamento (esforço); e a duração e persistência do comportamento (necessidade) ” (Chiavenato, 2000:592).

Convém referir o Ciclo Motivacional de Chiavenato onde “uma necessidade significa uma carência interna da pessoa, tal como sede, fome, insegurança, etc. O organismo caracteriza-se por um estado de equilíbrio. Esse equilíbrio é rompido sempre que surge uma necessidade. Quando esta não é satisfeita, cria uma tensão e estimula um impulso no indivíduo, que visa a redução ou atenuação dessa tensão” (Chiavenato, 2000:592). Refere ainda que “um dos maiores desafios do administrador é motivar as pessoas; fazê-las decididas, confiantes e comprometidas intimamente a alcançar os objectivos propostos; dar-lhes energia e estimulá-las o suficiente para que sejam bem sucedidas, através do seu trabalho na organização. O conhecimento da motivação humana é indispensável para que o administrador possa realmente contar com a colaboração irrestrita das pessoas” (Chiavenato, 2000:91).

Ferreira refere na sua obra que “por um lado, existem as Teorias de Processos, que enfatizam como e porque objectivos as pessoas se motivam e fazem uso da racionalidade humana, suportada por processos de escolha entre alternativas diferentes. Por outro lado, existem as Teorias de Conteúdo, cujo pressuposto é o de que as pessoas

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

são motivadas por factores internos, sendo estes constituídos pelos vários tipos de necessidades que procuramos a todo o custo satisfazer” (Ferreira, 1999:144).

Do que ficou expresso do antecedente, podemos afirmar que a motivação está associada à tipologia de configuração organizacional que integra os indivíduos. A motivação engloba os actos de trabalho que contribuem para os objectivos organizacionais.

A especificidade de vivência do Exército, em regime de internato e de instrução, faz a mistura entre horas de trabalho e horas de lazer, aproximando a profissão do modo de vida, constitui um factor determinante que interliga os objectivos pessoais com os objectivos da própria organização. Para que esta interligação se transforme num factor determinante, é necessário que a organização militar proporcione actividades significativas para o militar, com a identificação inequívoca da atribuição do perfil funcional compatível com a formação recebida, sendo um ponto decisivo que permite controlar o grau de identificação do militar com o Exército.

“A formação de uma concepção colectiva de identidade organizacional relaciona-se de perto com o conceito de entitatividade, desenvolvido por Campbell (1958), que diz respeito ao grau no qual um grupo, neste caso a organização, é percebido pelos seus membros como tendo unidade e coerência interna. Segundo Rthbart e Taylor (1992), a entitatividade percebida assenta na crença de que existe um conjunto de parâmetros comuns aos diferentes constituintes grupais, o qual é nuclear para o estabelecimento das relações entre esses constituintes” (Ferreira, 1999:310).

“A identidade organizacional e a imagem organizacional são dois conceitos intimamente relacionados... a identidade organizacional condiciona as práticas organizacionais e as relações estratégicas, que a organização estabelece com os seus múltiplos constituintes, modelando, desta forma, as imagens que os seus constituintes internos e externos têm da organização” (Ferreira, 1999:310).

O comportamento de um militar compara-se com as relações entre amigos, vizinhos e «camaradas». Este referencial permite graduar a integração no que respeita ao nível salarial, educativo, bem como a permanência na organização. Quando o referencial perde a sua delimitação original o militar pode seguir vários caminhos: redução da quantidade e qualidade produtiva; alteração da sua percepção e dos outros; optar pela escolha de um referencial organizativo diferente; abandono da organização militar. A motivação está associada ao dispêndio de um esforço que se traduz num bem, numa situação de êxito.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

A motivação individual, na organização militar, está associada à vocação e ao desenvolvimento da socialização, isto é, à motivação intrínseca e à aprendizagem social, crendo-se que a recompensa material se encontra num patamar secundário nesta organização (o militar auferir conforme o posto e não pela qualidade e quantidade do trabalho que desenvolve).

A organização militar tem uma estrutura centralizada pela concentração do poder e da autoridade no processo de decisão, por necessidade da legitimação institucional das ordens, pela hierarquia de comando e de toda a cadeia burocrática. O Exército segue com rigor o culto das regras, valorizando a formalização, a segurança, a uniformização e a centralização. Segue uma tipologia de liderança conservadora com o objectivo de manter o controlo, destacando a conformidade com os indivíduos aos valores culturais, fundamentalmente quanto ao conceito de distância hierárquica.

“Partindo dos pressupostos e valores partilhados, a cultura auxilia na definição do que mais é relevante para os indivíduos, fazendo do ambiente de trabalho uma emanção da cultura. Embora a interacção continue a desempenhar um papel fulcral, como nível de análise, nesta perspectiva assiste-se ao deslocar da ênfase psicológica da relação individual, para a ênfase sociológica da relação grupal, na explicação da formação do clima. São os grupos que interpretam e constroem a cultura organizacional expressa sob a forma de valores, normas e crenças, constituindo o contexto para interpretação de eventos organizacionais” (Ferreira, 2002:442).

O Exército tem uma cultura forte que provoca um processo de ressocialização no indivíduo, que tem como resultado o baixo nível de absentismo contrariamente aos níveis de coesão e lealdade, características que permitem um aumento da consciência comportamental. Esta forma de organização permite ao Exército promover um sentido de identidade dos militares.

A cultura militar está intrinsecamente associada à história, aos rituais, à simbologia e às linguagens, fundamentados em processos de reprodução comportamental, que avolumam o processo de aculturação, socialização e ressocialização, aos quais os militares são submetidos, sendo próprios dos padrões comportamentais e estruturais, estando a mudança associada a processos complexos e restritos.

O processo de socialização dum militar em regime de conscrição é diferente do regime da carreira profissional. Esta transição dá origem à passagem de uma relação com o Estado, por obrigação, para um ethos pertencente à organização. Deixa de ser uma obrigatoriedade, originando um dever de socialização que está relacionado com o querer

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

do indivíduo, no seu exercício de cidadania, passando a ser considerado como profissional.

O processo de aprendizagem e de progressão na organização militar é sobretudo um processo de socialização.

“A socialização organizacional consiste no processo através do qual o indivíduo adquire os conhecimentos e as perícias necessárias para assumir determinado papel dentro dessa organização e a análise desse processo é feita por observação das mudanças que ocorrem no indivíduo. Este, por sua vez, exerce determinada acção sobre a própria organização, designada por processo de personalização” (Wanuos, 1980:29) .

Este processo de readaptação é um processo de alteração comportamental adaptado a uma estrutura organizacional que pode ser mais ou menos rápido. Para que o indivíduo possa fazer parte da organização tem de assimilar os seus princípios e formas de interpretação de senso comum que são aceites pela organização.

“O processo favorece ao indivíduo uma visão ordenada do ambiente que lhe serve de guia na aprendizagem que escolhe, sobretudo no que tem a ver com a relação que mantém com os restantes membros da organização. Quando desenvolvida, essa perspectiva transcende o seu comportamento na organização, influenciando todos os actos da sua vida” (Van Maanen & Shein, 1979:40).

São diversos os motivos que se encontram associados à decisão de ingresso nas FA's. Boene refere “o que essas razões condicionam é a aceitação, pelo indivíduo, daquilo que é a vida militar (ou o que pensa que ela é). O pretendente ao regime de contrato no Exército predispõe-se, assim, a aceitar o processo de socialização militar, quer porque concorda com ele, quer porque aceita como um meio justificado pelos fins” (Boene, 1981:36). A forma de transmissão de valores e perícias é realizada através da influência dos colegas mais antigos, numa forma natural de proporcionar antecipadamente o processo de socialização.

Num número significativo de casos, quando da prática de processos formais, também são utilizados processos intermédios que se realizam através de estágios e tirocínios como método de exercer pressão sobre as formas comportamentais em assumir um novo papel por parte do recém-chegado.

O ingresso na organização pode ser encarado como um processo de raciocínio lógico, com os factores objectivos (salário, benefícios sociais, prestígio, área geográfica de residência, garantias de progressão na carreira) adquirindo um peso significativo por ser um ideal de profissão a atingir pelo indivíduo.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Cada organização tem a sua própria cultura e um objecto de estudo relativamente recente. A Instituição Militar está associada a rituais próprios, a valores culturais e normativos.

Os EUA desenvolveram estudos na década de oitenta que possibilitaram a renovação da abordagem tradicional pela teoria das organizações, dando origem à aceitação de uma teoria da cultura empresarial.

4. MODELOS DE ORGANIZAÇÃO E RECRUTAMENTO PROFISSIONAIS

O desenvolvimento da sociedade, quanto às exigências que o homem pôs em prática através do decurso da história, provocou grandes alterações no âmbito da gestão de conflitos armados, e noutros, proporcionou um acentuado desenvolvimento tecnológico belicista, desenvolvimento que se acentuou num ritmo cada vez mais acelerado a partir da I Guerra Mundial. Após a Guerra-Fria, pela abolição dos exércitos de massas, foram criadas forças altamente qualificadas e capazes de executar, com eficácia, operações cirúrgicas contra alvos específicos bem identificados. Esta nova situação veio alterar todos os princípios até aí seguidos, originando uma acentuada redução nos efectivos, melhoramento de equipamento e condições de vida dos militares, com o propósito de prestigiar as FA's e proporcionar a atracção dos jovens às fileiras. A conscrição deixou de ser posta em prática em parte dos países ocidentais por não haver necessidade de se manterem as nações em armas e pelo peso financeiro inerente.

“Actualmente as Forças Armadas enfrentam a seguinte situação: em vez de solicitarem à sociedade que lhes envie os recursos humanos de que necessitam, elas têm agora de, concorrendo com outras organizações, procurar cativá-los, apresentando-lhes ofertas de emprego capazes de exercer a atractividade. Decorrente desta situação têm ainda de conseguir afirmar-se como instituição qualificante perante as outras entidades com que concorre no mercado de trabalho, de forma a que os profissionais que nelas serviram não encontrem dificuldades de reinserção na vida civil activa” (Relatório do Dia da Defesa Nacional – Dia das Forças Armadas: 2004).

O **sistema alemão** opta por um modelo misto, semi-profissional, durante o qual os militares têm possibilidade de frequentarem um curso universitário ou um curso numa escola superior politécnica, com direito a um estágio que tem por base uma instrução de aperfeiçoamento profissional, que pode ter a duração máxima de 24 meses. No caso dos contratados, por um período de 12 a 15 anos, têm direito ao ensino geral profissional,

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

escolas das FA's, durante o tempo de serviço militar. Após terminado o contrato têm direito a mais três anos de instrução especializada profissional em estabelecimento civil. Têm ainda direito à frequência de cursos em escolas especializadas das FA's alemãs, durante o serviço militar, bem como o direito de frequentar um curso de especialização profissional após o serviço militar, podendo desistir deste tipo de formação, ficando livres mais cedo, passando a receber formação especializada profissional mais prolongada. Nestas circunstâncias o Estado pode captar este tipo de recursos humanos, podendo os ex-militares serem aceites no funcionalismo público sob comprovada aptidão com prestação de serviço militar por um período mínimo de 12 anos.

O **sistema sueco**, no período do pós-guerra, desenvolveu o conceito de estado providência que ganha força com o decurso dos anos. O novo conceito pretende capacitar as FA's com flexibilidade e mobilidade. A estrutura anterior tinha como objectivo opor-se a um inimigo invasor. Este princípio estava subjacente à capacidade do país poder enviar, num curto espaço de tempo, militares e unidades para o exterior, como contributo para a segurança da Europa e do Mundo. Com base numa decisão política posta em prática em 2002, as FA's tinham como sustentação a conscrição com capacidade de convocar 15 000 conscritos (o equivalente a um terço dos jovens elegíveis). Deste volume, 1 000 destinam-se a oficiais das armas e a oficiais reservistas. Os militares destinados às missões a realizar no exterior também estão inseridos no grupo dos 15 000 conscritos.

“A classe política é de opinião que as forças armadas têm de estar alerta para assuntos da área das relações públicas. Nas Forças Armadas Suecas, o oficial do futuro tem de estar mais vocacionado do que está hoje para a resolução de problemas individuais: competência máxima é a palavra-chave.

A formação cívica irá obter um valor acrescentado. Nas forças armadas no futuro apenas serão necessários 6 500 oficiais reservistas. O número actual é de 15 000. As unidades escolhidas para participar em missões no exterior serão a prioridade em termos de exercícios e instrução” (Herland, 2003:7).

As FA's Suecas são fundamentalmente constituídas por conscritos, havendo um esforço decisivo em manter níveis elevados de motivação dentro do serviço. Não existe conscrição para mulheres, embora tenham o direito de servir as forças armadas com as mesmas características que os homens.

Foi criado um grupo de trabalho no sentido de planear a instrução dos militares para que no futuro possa ter aplicabilidade na vida civil, que funciona na Suécia e no Reino

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Unido, situação que não é considerada como um incentivo mas sim um factor compensatório pelo facto do cidadão, durante um período da sua vida, ter prestado serviço nas FA's num regime de conscrição e não de voluntariado.

A conscrição está na base da cidadania que oferece uma capacitação, que não adquire se não passar pelas fileiras.

“A sociedade sueca está bem organizada, no que diz respeito à defesa global. Existem 700 000 membros distribuídos por várias organizações de defesa, baseadas em voluntários. Estas organizações são autónomas e foram criadas por iniciativa dos próprios cidadãos.” (Herland, 2003:8).

O **modelo Norueguês** assenta na conscrição abrangendo toda a população, excluindo as mulheres, podendo ser abrangidas a seu pedido e no desempenho de tarefas semelhantes às dos homens. Fica excluído da conscrição por incapacidade física ou por objecção de consciência, que, nesta situação, cumpre 14 meses de serviço em vez dos 12 de serviço nas forças armadas. A definição política pauta-se por uma conscrição que tem de ser reformulada com base nas novas ameaças, pretendendo reavaliar o tempo de serviço de 12 meses. O sistema de instrução tem-se mantido inalterável, mesmo após a Guerra-Fria, permitindo o envio de conscritos para missões no exterior. Esta situação não tem colhido opinião favorável do poder político, apresentando como solução a celebração de contratos com antigos conscritos.

“Os limitados recursos financeiros levaram a Noruega a reduzir o número de militares e unidades. A Noruega está a planear – anualmente e a longo prazo – conseguir ter 1500 homens em missões no exterior. Muita coisa pode ser dita contra o sistema de conscrição. No futuro poderá acontecer que menos de 50% dos jovens sejam convocados, e que as forças armadas venham a ser um misto de elementos conscritos e contratados.

Não se planeia abolir o sistema de conscrição num futuro próximo. Também o recrutamento do número necessário de voluntários, para participar em missões no exterior, não tem constituído problema” (Ove Weisaeth, 2003:4).

O **modelo Dinamarquês** adopta um sistema misto como sendo a melhor forma de poder enfrentar as situações que poderão surgir no século XXI.

“A conscrição permite que as forças armadas disponham do número suficiente de militares com as qualidades certas. Além disso, a conservação do sistema tal como conhecemos, levará a que 25% da população dinamarquesa seja de algum modo por ele

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

influenciada. A conscrição permite igualmente que todas as camadas sociais se encontrem representadas nas forças armadas” (Frandsen, 2003:9).

Este país não nomeia conscritos para participarem em missões no exterior, sendo a base do pessoal contratado como coluna fundamental do sistema de mobilização, solução que tem vantagens sob o ponto de vista económico. O sistema de instrução permite treinar os militares de modo a capacitá-los a desempenhar qualquer tipo de missão, preparação que decorre por um período de 3 meses para a instrução básica, seguida de outro período de 3 meses para integração do militar a nível de pelotão, ficando preparado para desenvolver tarefas integradas no escalão companhia ou superior.

O seu sistema de conscrição permite às FA’s disporem dos militares em quantidade e qualidade adequadas, um entrosamento com a sociedade civil e disporem de elevada capacidade de mobilização.

O **modelo Holandês** sofreu uma reestruturação passando as FA’s a disporem de um sistema que se fundamenta unicamente em pessoal contratado, contrariamente ao que se processou até 2003 que vigorava um sistema misto com pessoal contratado e conscrito. Esta profunda alteração deveu-se à queda do Muro de Berlim, passando o novo conceito de defesa a não necessitar de forças armadas tão volumosas.

“A convocação de um número cada vez menor de conscritos levou à percepção por parte da sociedade de que a conscrição não era justa, o que consequentemente originou uma falta de apoio àquele sistema.

A situação de segurança também influenciou as tarefas militares a desempenhar, o que ditou a necessidade de uma organização mais flexível e projectável, com condições para participar em missões no exterior” (Hendriks, 2003:5).

O sistema Holandês só permite recorrer a conscritos para tais missões, se porventura eles o desejarem, levantando questões de fundo quanto à possibilidade de poderem recusar-se. A reestruturação não levantou questões de relevo sendo realizada entre 1993 e 1998.

“Um as forças armadas como as holandesas, baseadas em pessoal contratado, necessitam de uma injeção anual de 4 000 homens. Isto constitui uma grande exigência para as forças armadas, em termos de recrutamento.

Estas têm actualmente de atrair 4 000 homens em concorrência directa com o mercado de trabalho. Já se constatou – com sucesso – ser possível recrutar cadetes entre o pessoal não conscrito.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Estabeleceram-se algumas regras no que diz respeito ao alistamento. As lições entretanto aprendidas mostram que pode ser difícil recrutar o número necessário de militares sempre que se verifica um «boom» na sociedade civil. Sendo por isso necessário aumentar o limite de idade, criar melhores condições de trabalho e oferecer cartas de condução aos soldados, de forma a recrutá-los em número suficiente” (Hendriks, 2003:7).

Aos contratados é possibilitado adquirir formação com crédito equivalente à obtida na sociedade civil, e por ela muito valorizada, tornando mais fácil o processo de integração na vida civil.

A perspectiva foi gorada no que se refere à redução económica, por a reestruturação ser acompanhada de aumento de salários, melhoramento das condições e aquisição de material mais sofisticado. O sistema de contrato envolve grandes exigências em termos de recrutamento e na forma de gestão, inviabilizando qualquer tipo de corte orçamental. O **modelo Israelita**, por razões estratégicas, tem uma organização militar diferenciada de muitos outros países.

O Mediterrâneo tem sido uma zona privilegiada sob o ponto de vista estratégico. O final da Guerra-Fria e o desmembramento da URSS originou uma alteração estratégica desse espaço marítimo e terrestre.

“Assim a nova situação foi marcada pelo fim da Guerra-fria; pelo reforço da presença americana; pela diminuição do papel da Rússia nesta zona; pela necessidade de uma participação acrescida da União Europeia” (Deus, 1999:26).

Para analisar a organização militar israelita há necessidade de fazer um enquadramento geoestratégico referente à sua posição geográfica; a existência de diferenças culturais, étnicas, religiosas e a diferenciação de regimes políticos na zona; o desnivelamento económico entre Israel e a Palestina; a permanência de conflitos territoriais e regionais; a elevada densidade de militares associada à existência de armas de destruição, associada às tendências hegemónicas.

Israel dispõe de três tipos de serviço militar: o permanente composto por oficiais e sargentos do quadro permanente que constituem actualmente 10% do seu efectivo; o obrigatório por um período de 3 anos para os homens e 2 para as mulheres; as reservas constituídas por todos quantos prestaram serviço nas fileiras.

Esta faculdade permite optar por um vínculo laboral com o meio civil em idades jovens. Apesar dos salários serem elevados (os conscritos e os reservistas não são remunerados), o dever tem uma importância fundamental, apresentando-se 99% dos

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

conscritos sem haver necessidade de pré-aviso; o nível remuneratório está indexado ao posto e à antiguidade não havendo correspondência com as flutuações do mercado.

O militar passa períodos prolongados de separação familiar. Há um grande prestígio social dos militares, onde o cartão de recomendação funciona como o documento mais importante do cidadão.

O serviço militar é obrigatório para a grande maioria dos jovens, que ingressam nas fileiras a partir dos 18 anos. Os cidadãos são obrigados a prestarem serviço por um período de 30 dias por ano até atingirem 49 anos de idade.

A reserva tem um conceito de que só deve ser mobilizada em situações de agravamento de conflitos internacionais.

A **Suíça** criou um modelo que tem pautado as suas relações internacionais por uma postura de neutralidade, não estabelecendo quaisquer compromissos militares. A sua política militar relaciona-se com a defesa do território, podendo estabelecer protocolos de cooperação com outros exércitos europeus.

“As Forças Armadas são baseadas nas milícias, donde, entre cem mil militares, oitenta mil são reservistas, constituindo este número uma redução de 30% em relação à década de 90. O recurso à reserva permite fazer face a todo o leque de actuações e responsabilidades militares, mas não obriga a manter em permanência os efectivos na organização. O efectivo de profissionais decorre principalmente das exigências dos compromissos mais diversos (Manutenção das FA's, Segurança Sectorial)” (Geada, 2003:33).

O conceito político baseia-se numa reflexão que depende da incerteza da evolução estratégica da realidade geopolítica europeia.

O serviço militar destina-se a todos os cidadãos do sexo masculino, que são incorporados aos 20 anos de idade, passando por um período de instrução no «Rekrutenschule».

Eventualmente este poderá ser o primeiro contacto do jovem com a realidade social da Suíça que dispõe de quatro línguas oficiais: alemão, francês, italiano e romanche. As FA's, nos modelos dos governos contemporâneos ocidentais, são chefiadas por entidades civis, pelo que reflectem a sociedade que servem com valores e interesses comuns com menor probabilidade de poderem tornar-se uma ameaça interna.

O **modelo Norte-Americano**, por razões hegemónicas, tem uma organização que lhe permite ostentar o estatuto de super potência mundial.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

O processo de recrutamento em tempo de paz foi iniciado pelos EUA, em Setembro de 1940. Esta aprovação legislativa teve implicações nas provisões ampliadas em 13 de Setembro de 1941, seis dias após o ataque japonês ao porto de Pearl Harbor. Durante a 2ª Guerra Mundial foram convocados civis indistintamente da proveniência social.

Em 1948 o Presidente Truman pretendeu implementar o treino militar em tempo de paz, mas o parlamento manteve o efectivo das Forças Armadas em 20 005 882 militares através da Lei do Serviço Militar Selectivo.

Pressupunha-se que esta lei deixasse de vigorar em 1950 mas manteve-se até 1951, devido à Guerra da Coreia, tendo havido uma conscrição pequena com base fundamentalmente em médicos e dentistas.

A conscrição é fundamentalmente destinada à Guerra do Vietname, com adiamentos e isenções concedidos aos estudantes universitários e de pós-graduação.

Foi implementado um sistema de sorteio a partir de 1969 por o anterior ser considerado injusto, para os que não tinham capacidade económica para estudarem, sendo este processo considerado não discriminatório.

Esta lei expirou em Junho de 1973, passando os EUA a dispor de FA's profissionais com base no voluntariado.

Em 1980 foi novamente instaurada a conscrição como resposta à invasão soviética no Afeganistão. Já com o Presidente Reagan, a lei exigia que “os homens se registem no sistema selectivo, dentro de trinta dias a partir do seu décimo oitavo aniversário” (Pereira, 2003:12).

O exército americano fundamenta o recrutamento com base em modelos de marketing civil, totalmente profissionalizados e renovados todos os anos, o que exige um grande esforço económico e humano nas companhias de recrutamento que são realizadas em bairros, escolas, instituições e universidades.

“A captação e selecção dos jovens têm em linha de conta a utilização de testes psicotécnicos, no sentido de obter os melhores. Este sistema de recrutamento é muito aberto, a longo prazo fornece formação técnica útil para o mercado civil de trabalho, abrindo novas perspectivas de trabalho dentro e fora do exército.

Os contratos variam entre os 2 e os 6 anos dando acesso nas várias especialidades, à carreira militar” (Pereira, 2003:17).

Com a implementação do sistema de recrutamento e selecção pretende escolher os cidadãos adequados à função que lhe é destinada. O recenseamento destina-se a toda a

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

população masculina, enquanto a classificação e selecção se destina unicamente aos voluntários.

As acções de marketing são elaboradas por empresas da especialidade, com supervisão do Pentágono, como forma de captação das populações alvo, despendendo uma verba anual de 4 milhões de dólares para o efeito. O Exército paga um bónus de 20 000 dólares para atrair recrutas.

“A dimensão do esforço militar americano não tem comparação. Os EUA contam com um exército regular formado por 1 371 500 efectivos com um gasto anual de 267 203 milhões de euros” (Pereira, 2003:22).

Existe o problema da concorrência com o mercado civil, havendo necessidade de tornar as FA's mais atractivas através de políticas de incentivos.

“Esta actividade tem-se revelado fácil já que as empresas costumam preferir os ex-militares devido à sua boa formação militar e ao sentido de disciplina e de dever adquiridos nas Forças Armadas, pelo que, normalmente, em 4 meses é encontrada uma colocação” (Pereira,2003:29).

O **modelo Britânico** dispõe unicamente de um sistema voluntário implementado há 40 anos. Este sistema implica a necessidade de manter um conjunto de acções que assegurem o recrutamento e retenção devido à concorrência do mercado de trabalho civil. O Ministério da Defesa garante a política de recrutamento de voluntários. O sistema de recrutamento baseia-se num plano estratégico de recrutamento, na disponibilidade financeira, de tempo e no empenhamento das entidades envolvidas no processo que se inicia com o primeiro-ministro.

“A publicidade é a face visível, ao público, do recrutamento. A publicidade está a cargo de uma empresa civil, regulada por uma agência do Governo e é a maior ferramenta para estimular o interesse pelo ingresso num ramo das Forças Armadas, por parte da juventude, determinada em 6,6 milhões de jovens dos 16 aos 24 anos e dos quais, actualmente, apenas estão interessados em ingressar numa carreira militar cerca de 10%” (Pereira 2003:4).

Nas FA's Britânicas, algumas das dificuldades observadas, no recrutamento de voluntários, são “a concorrência com o mercado de trabalho civil e a demografia, existindo actualmente cerca de 1/3 menos de jovens entre os 17-18 anos de idade, do que há 15 anos atrás” (Pereira, 2003:4).

As FA's apoiam todos os que desejam estudar, quer nas próprias unidades, quer nos estabelecimentos escolares.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

“Algumas das habilitações são obtidas nas Unidades ao abrigo do programa «Further Education and Continuation Training Sheme», pela ligação a organismos como: Armed Service language Examintion Consortium, Business and Technician Education Council, Royal Society of Arts, etc. As dificuldades para estudo consistem na dispensa de 1 dia por semana para frequência de escolas locais, autorizações eventuais de saída (para aulas nocturnas) e apoio financeiro.

Segundo este esquema, o militar pode inscrever-se no curso que desejar, paga as propinas e apresenta o recibo ao “Educational Officer”, que reembolsa parte da despesa. Nalguns casos podem ser totalmente custeados cursos nas Universidades” (Ezequiel, 2003:12). As FA’s também têm a incumbência de melhorar a aptidões dos militares que irão integrar o mercado de trabalho, obtendo o reconhecimento civil dos seus cursos e experiências e leccionando ou apoiando a frequência de pequenos cursos na fase final do contrato. A reinserção na vida civil é preparada ao longo do período de serviço militar sendo incentivada nos dois últimos anos.

No **modelo Francês** a conscrição foi posta em prática durante os dois últimos séculos, passando para um sistema de profissionalização com a política dos 3 R’s – Recrutar, Reter e Reconverter.

Aos 16 anos é obrigatório efectuar o recenseamento, iniciando um período, até aos 18 anos, onde todos os jovens devem participar numa jornada de apelo para preparação para a defesa.

“Conceptualmente trata-se de uma ocasião celebrada ao longo do ano em 300 locais distribuídos pelo território, sendo proporcionado aos jovens um conjunto de acções de formação com especial referência nos temas Defesa, Missões das Forças Armadas, Meios, infra-estruturas e Memória Recente” (DGPRM, 2003:4).

Com a política dos 3 R’s, a França passou de um amadorismo tolerável a um profissionalismo, tido como vital, no âmbito do recrutamento.

No que se refere à Retenção, a instituição diligencia acções que permitem ao militar obter um nível superior de qualificação em relação ao que possuía quando ingressou nas fileiras. No âmbito da Reconversão pretende cumprir as tarefas prioritárias definidas pela política e o dispositivo permanente, com o objectivo de assegurar a integração na vida civil de cada militar que tenha cumprido o seu serviço.

Há menos de uma década que a França terminou com o sistema da conscrição passando unicamente a dispor de pessoal contratado.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

A política de captação de pessoal segue o princípio de que os militares aparecerão, se quiserem, e ficarão, se quiserem.

Após o recenseamento realiza-se um período de adaptação destinado a inculcar aos jovens os seus direitos e os deveres como cidadãos. Durante este período os cidadãos permanecem na situação de conscritos, durante o qual se realizam as operações de classificação e selecção de orientação e informação relativas às oportunidades.

“Em termos gerais, as Forças Armadas Francesas orientam o seu esforço de marketing em três sentidos: marketing audiovisual (o último, durante um mês, custou 120 000 contos); mailing com gastos anuais de 90 000 contos; participação em exposições públicas nacionais e regionais para a melhoria da imagem das Forças Armadas e que, no caso do Exército, custou 750 000 contos” (Santos, 2003:129).

“As Forças Armadas Francesas determinam que, para estabilidade dos seus efectivos, necessitam recrutar 12% dos jovens anualmente disponíveis por classe etária, física e intelectualmente aptos. Não havendo garantia de atingir este objectivo, somente com os cidadãos do sexo masculino, foi decidido passar a recorrer-se a um aumento significativo da taxa de militares femininos nas Forças Armadas” (Santos, 2003:129).

Para adesão às FA's existe um conjunto de incentivos que passam pela remuneração competitiva com o mercado de emprego, a necessidade de obtenção de certificado de recenseamento para efeitos de concurso à função pública, possibilidade de lhe ser facultado alojamento, alimentação e transporte para o local de actividade de forma gratuita, dependente da colocação e da função exercida.

Na integração na vida civil os contratados beneficiam de um subsídio durante 6 meses como forma de auxiliar a formação, para facilitar a entrada no mercado de emprego, beneficiando também de uma indemnização equivalente a 24 meses de vencimento.

O Estado Francês dispõe de 100 000 reservistas, profissionais e contratados, que se encontram desligados de serviço.

Está em estudo um projecto que pretende dispor de um efectivo para as FA's de 50 000 profissionais (Quadro Permanente) e 100 000 a 130 000 de contratados.

O **modelo Espanhol** tem características muito próprias, onde o factor estratégico tem um fundamento muito forte.

A Espanha ocupa um espaço privilegiado por estabelecer uma ponte com o norte de África e por se encontrar separada do centro da Europa pelos Pirinéus. O flanco oeste está protegido por Portugal.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

As ilhas Baleares e as Canárias, em conjugação com o Estreito de Gibraltar e os enclaves de Ceuta, consideram-se o eixo estratégico de Espanha. No âmbito peninsular a Espanha tem uma importância fundamentalmente terrestre.

A linha estratégica que une as Baleares com o Estreito de Gibraltar e as Canárias tem uma importância aero-naval tendo como primordial importância o controlo das comunicações com o Mediterrâneo ocidental, atlântico sul e o norte de África.

O problema com que a Espanha se depara pode advir dos países do Norte de África, por uma área de permanentes conflitos com associação ao terrorismo.

Nesta conjuntura, a Espanha orienta o seu esforço por uma política que permita a manutenção de um potencial militar com capacidade de dissuasão e reacção às ameaças do território.

A Espanha adoptou a partir de 1994 um sistema de voluntariado, como consequência da redução do tempo de serviço militar, passando a implementar um sistema de modernização em equipamento e armamento, decorrendo daqui a necessidade de dispor de operadores mais experientes e com melhores níveis de preparação técnica, pretendendo constituir unidades com assinalável grau de eficiência, prontidão e disponibilidade. Nestas circunstâncias, havia necessidade de criar um sistema que permitisse dispor de um conjunto de militares adequados à nova função. Esta questão é contrastada com a concorrência no mercado de trabalho.

Os prazos de contrato a estabelecer com os voluntários praças, varia entre os 4 e os 16 anos. No que se refere aos quadros permanentes (oficiais e sargentos) são unicamente preenchidos com militares das escolas e academias.

Constam dos incentivos para os militares em regime de voluntariado, o vencimento, a formação profissional e a possibilidade de poder frequentar um curso, após o cumprimento de 4 anos de serviço, com o propósito de poder reintegrar a vida civil.

No **modelo Alemão**, o sistema político e a opinião pública defendem o conceito de conscrição, tema que tem levantado fortes discussões sobre três aspectos: a finalidade e a eficiência da conscrição, tendo em vista a participação em missões no estrangeiro, o investimento em forças totalmente compostas por voluntários e o processo de conscrição.

“Actualmente, as Forças Armadas alemãs têm um efectivo em tempo de paz de 285000 homens, 29% dos quais são conscritos. Entre 1990 e 2001, as Forças Armadas sofreram uma redução na ordem dos 43%. A duração da conscrição na Alemanha é de 9 meses,

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

os quais tanto podem ser cumpridos num período, ou em 3 (6 meses, mais dois períodos de 6 semanas) ” (Serra, 2003:3).

“Actualmente, apenas 5% da população masculina não cumpre qualquer serviço militar”(Serra, 2003:3).

A captação de jovens é processada em três fases: a primeira destinada à faixa etária entre os 13 e os 15 anos, com a intenção de os jovens estabelecerem os primeiros contactos com a vida militar, criando simpatias pela distribuição de folhetos; a segunda destina-se aos jovens entre os 15 e os 17 anos, a faixa etária onde começa a surgir as primeiras preocupações com o futuro, surgindo as Forças Armadas já com informações mais detalhadas; a terceira fase é destinada à faixa etária entre os 17 e os 20 anos, jovens que já decidiram pelas opções de futuro, sendo-lhes fornecidas informações específicas sobre questões ocupacionais.

Cerca de 60% do recrutamento é interno, com base nos jovens que cumprem os primeiros 3 meses de serviço militar, sendo os restantes obtidos através de um conjunto de medidas descentralizadas.

A ligação com as FA's é estabelecida através da distribuição de cartões de crédito telefónicos, convidando os jovens a manter o contacto, e de «spots» televisivos que têm como objectivo provocar um efeito sinérgico.

“No banco de dados do departamento de recrutamento do total de 500 000 contactos, 70 000 são raparigas. Estas raparigas revelaram-se interessadas em seguir uma carreira nas FA's, não só nos serviços de música e de saúde, mas também para prestarem serviço no Exército, Força Aérea e Marinha, em acções de combate.

O Departamento de Recrutamento tem um interesse muito especial no grupo de pessoas que podem exercer influências sobre «target group». As namoradas têm um papel muito importante neste grupo de influência”(Serra, 2003:34).

O convite para visitarem as unidades é acompanhado dos pais ou das namoradas, processo que é muitas vezes influenciado através das raparigas. As FA's dispõem de três categorias de militares: os do Serviço Efectivo Normal, os voluntários contratados e os militares profissionais.

Há uma preocupação permanente com a reintegração civil do militar após o término do serviço de contrato, dispondo de serviços de aconselhamento. O serviço nas fileiras deve ser prestado em consonância com as aptidões já adquiridas devendo valorizar-se de modo a regressar à vida civil mais apto.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

“Nestas circunstâncias, as FA’s dão ao contratado oportunidade para iniciar uma especialização noutra área. Assim, a política de fomento profissional das FA’s Alemãs dá aos militares contratados, durante e/ou após o serviço militar, a possibilidade de aperfeiçoarem os conhecimentos da profissão civil que possuem; aprender uma profissão desde o início; conseguir que os conhecimentos e experiência profissionais, obtidos na vida militar, sejam reconhecidos civilmente.

Por exemplo, os contratados, por um período de 12 a 15 anos, têm direito a dois anos de ensino geral profissional, nas escolas especializadas das FA’s, durante o serviço militar. Depois de ter terminado o contrato têm ainda direito a mais 3 anos de instrução especializada profissional, em organismos civis”(Serra, 2003:34).

O caso Português

As FA’s após o 25 de Abril sofreram grandes transformações na sua estrutura orgânica, tendo as alterações sido mais acentuadas no Exército do que nos outros ramos. Com a criação da Lei do Serviço Militar (LSM), aprovada pela Lei nº 30/87, ficou estipulado que durante um período de 6 anos se verificaria uma redução progressiva do tempo e cumprimento de serviço efectivo, ficando reduzido de 12 a 15 meses para o Exército e de 18 a 20 para a Marinha e Força Aérea.

Posteriormente, a Lei nº 22/91 altera o espírito da LSM, dando origem a uma inversão do conceito criado, muito por culpa das pressões formadas pelas juventudes partidárias, pela obtenção de adeptos eleitorais sobre a redução do serviço militar, passando este período a ficar reduzido a 4 meses.

Ficou assumido que, mediante necessidades surgidas, o tempo de prorrogação poderia ser dilatado num tempo máximo até 8 e 12 meses para os três ramos das FA’s.

Pela redução progressiva e significativa do tempo de serviço, os conscritos foram sendo afastados de tarefas essencialmente militares, que seriam aquelas que motivavam a sua passagem pelas fileiras, situação que abandonou a preparação técnico-militar mais exigente, alienando-se da capacidade operacional e originando o desprestígio da Instituição Militar.

Progressivamente foi aumentado o número de militares conscritos por cumprimento do Serviço Efectivo Normal (SEN), que, independentemente do posto, permaneciam nas fileiras e no ramo onde tinham assumido o seu compromisso militar, assumindo um período de prestação de serviço que poderia ir até aos nove anos e meio, passando para

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

um sistema administrativo em Regime de Voluntariado e de Contrato (RV e RC) sequencial.

Esta situação torna-se vinculativa às FA's após 1989 e, mais expressiva, após 1991, dando origem à sua grande transformação. Esta profunda alteração, pela redução significativa do tempo de permanência nas fileiras, durante o SEN, vem questionar o futuro dos recursos humanos na Instituição.

“A administração dos recursos humanos é condicionada por alterações profundas na natureza e nos quantitativos do pessoal posto à disposição do vector militar, para que toda a actuação sobre a componente humana dos sistemas de forças encontre sustentação na programação militar, resultando uma relação directa entre as possíveis soluções em matéria de recursos humanos e os meios financeiros directamente disponíveis” (Santos, 2002:112).

Em 1991 surge nas FA's uma nova alteração com a redução do SEN para quatro meses e a criação dos regimes de Voluntariado e Contrato que tinham um futuro anunciado pela Lei Nº 111/91, de 29 de Agosto, Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas (LOBOFA).

Após esta nova organização verificou-se um período de sobreposição em que existia um sistema misto, que compreendia os regimes de SEN e de conscrição, sendo a fase preparatória para a extinção do Serviço Militar Obrigatório (SMO), ficando a atenção vocacionada para o voluntariado.

Esta profunda reestruturação criou preocupações internas, por surgir a necessidade de criar um conjunto de incentivos destinados à nova prestação de serviço militar (Dec. Lei Nº 336/91 de 10 de Setembro), situação que inicialmente teve um carácter genérico passando posteriormente a dispor de uma especificidade que permitiu a sua aplicabilidade.

O Programa de Governo criado em 1995 para o XIII Governo Constitucional, pretendia analisar a oportunidade do sistema de incentivos, de modo permitir a transição do sistema de recrutamento misto para o voluntário aplicado em tempo de paz.

Em 1997, pela realização da quarta revisão constitucional (Lei Constitucional Nº 1/97 de 20 de Setembro) verifica-se a extinção do SMO. Esta alteração na Constituição da República Portuguesa provoca uma alteração à Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas onde fica expresso que o serviço militar fica, em tempo de paz, unicamente dependente do serviço de voluntariado.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Este novo conceito tipifica uma cláusula em que a LSM permite a redução progressiva do SEN por um período de quatro anos.

Daqui resulta a necessidade, com carácter mais incisivo, de criar mecanismos que pudessem atrair os jovens a aderirem aos regimes de voluntariado e de contrato em virtude da extinção do SEN em 19 de Novembro de 2004.

Numa base legal, com redução e reorganização da componente territorial, passando pela aquisição de equipamentos mais sofisticados, com alterações significativas no quadro de pessoal, com implicações directas nas dotações orçamentais, com o assumir de novos compromissos internacionais inerentes à própria dinâmica do mundo actual, originam adaptações no tipo de recursos humanos inerentes a uma organização como as FA's para efeitos de cumprimento das suas missões.

Presentemente as FA's só dispõem de militares em regime de voluntariado em que “obrigatoriamente iremos constatar uma profunda alteração no sistema organizativo das FA's, que poderá passar pela dificuldade em arranjar «praças» suficientes para manter um quantitativo mínimo; fecho de algumas unidades militares e reestruturação de outras; diminuição drástica nos contingentes do exército; maior destaque nas Forças Especiais; necessidade de campanhas de marketing para o recrutamento de voluntários; excedente de militares graduados; maiores e melhores incentivos do âmbito da reintegração profissional; abertura de «quadros» para a classe de praças” (Geada, 2003:3).

Este novo problema conduziu as FA's a concorrer no mercado de emprego com as empresas civis, num volume populacional reduzido, onde a faixa etária da população dos 18 aos 24 anos dispõe de um nível académico e profissional muito baixo.

O sistema de recrutamento imposto pela LSM, em concordância com o Regulamento da Lei do Serviço Militar e do Regulamento de Incentivos criou uma nova situação para os cidadãos que voluntariamente optem por servir nas FA's segundo um novo modelo efectivo. A LSM consagra nos seus artigos as formas de prestação de serviço com base nos Quadros Permanente (QP) e nos Regimento de Voluntariado e de Contrato, ficando salva a situação de Convocação ou Mobilização, ficando asseguradas as situações excepcionais de recursos humanos.

Este novo enquadramento traça uma matriz de cidadania que inclui o ensino de princípios da Defesa Nacional, contemplados nos currículos escolares, passando pela obrigatoriedade do cidadão masculino se recensear aos 18 anos e a criação do Dia da

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Defesa Nacional. A realização deste dia foi mais um dos mecanismos que tem a montante o modelo de profissionalização.

O facto de ter terminado o período da conscrição põe termo ao recrutamento em massa, passando a um recrutamento individual. A obrigatoriedade dos jovens se deslocarem aos Centros de Recrutamento e Centros de Selecção (80 400 em 2001), para iniciarem os seus compromissos militares, é alterado, ficando as FA's responsabilizadas de se deslocarem junto do cidadão e informá-lo sobre as condições da prestação do serviço militar, ficando cada ramo incumbido de desenvolver as suas próprias iniciativas.

O tratamento dos assuntos relacionados com o recrutamento, classificação, selecção e incorporação de pessoal na Marinha é da incumbência da Repartição de Recrutamento e Selecção como organismo dependente da Direcção de Serviço de Pessoal.

No Exército existe uma ligação entre os órgãos civis, com base nas Conservatórias dos Registos Civis, Câmaras Municipais e Postos Consulares. O Recenseamento Militar tem por base nove Centros de Recrutamento e onze Centros de Atendimento, dirigidos pela Direcção de Obtenção de Recursos Humanos, com integração do Centro de Informática, vocacionado para a coordenação e registo do Recenseamento Militar.

A Força Aérea não manifestou interesse pelos militares oriundos de SEN mesmo antes de ele ter acabado. Criou uma estrutura de recrutamento de voluntários, em sintonia com a LSM, ficando o Centro de Recrutamento organizado pelos seguintes departamentos:

Departamento de Informação e Marketing, Departamento de Apoio Logístico e Administrativo, Departamento de Selecção e Classificação e Departamento de Apoio aos Militares na Inactividade e de Inserção na Vida Activa.

5. QUADRO LEGAL DE REFERÊNCIA DA LEI DO SERVIÇO MILITAR

Com a alteração do recrutamento do Exército, foi criada a Associação Nacional de Contratados do Exército (ANCE) que tem uma correspondência directa com a rede Social de Apoio para Praças, Sargentos e Oficiais Contratados do Exército numa perspectiva de efectuar uma adequada reintegração na vida activa.

A ANCE, com base na Directiva N° 255/CEME/99, divulgou a sua actividade pela realização do primeiro seminário, em 16 e 17 de Março de 2000, subordinado ao tema «Profissão e Profissionalização Militar; Contornos de um Estatuto Militar em Mudança», em estreita ligação com o Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Técnica, permitindo uma intrusão estreita com a sociedade civil sobre um tema que era desconhecido, sob o patrocínio do Ministro da Defesa, do Estado-Maior do Exército e algumas entidades civis.

Pelo regime criado os militares podem filiar-se em associações profissionais para fins puramente deontológicos, não podem prestar declarações públicas, conservando um rigoroso apartidarismo político. Podem assistir em traje civil a reuniões políticas, sindicais e partidárias sem fazerem uso da palavra.

Hoje pode-se questionar, tendo como base o sistema de incentivos, se foi adequado às aspirações dos jovens, se o número de voluntários foi suficiente, se os incentivos servem apenas como atracção e se é indiferente a sua eficácia.

O regime de incentivos tem como primordial acuidade a fase em que os militares estão na situação de voltarem a integrar a vida civil, permitindo um apoio à reintegração profissional.

Do conjunto de incentivos destacam-se a preocupação com a certificação da formação dada nas FA's, a possibilidade de serem atribuídas bolsas de estudo, a comparticipação no pagamento de propinas, a preferência nos concursos externos da função pública e a possibilidade de concorrer aos concursos internos.

CAPÍTULO III

O arranque do voluntariado nas

Forças Armadas

Do Serviço Militar Obrigatório ao Voluntariado

“Verifica-se, de um modo geral, que em países com concepções estratégicas militares defensivas, pelas quais prevêm o emprego do instrumento militar basicamente em defesa das suas fronteiras, dispõem preferencialmente de Forças Armadas em que se pratica o Serviço Militar Obrigatório. Pelo contrário, potências que encaram o uso das Forças Militares prioritariamente em acções externas, por motivos vários, entre os quais a sua natureza geográfica (caso dos países – ilha e dos países – continente de expansão marítima), e se encontram relativamente afastadas de potenciais invasões, edificam as suas Forças Armadas integrando apenas soldados profissionais.”

General Loureiro dos Santos

Até 1789, ano da eclosão da Revolução Francesa, os exércitos europeus não recorriam, por regra ou tradição, à conscrição geral, e os soldados que os integravam, serviam mais os soberanos por quem eram pagos do que a nação sob cuja bandeira combatiam.

A origem do serviço militar obrigatório encontra-se, pois, tanto nos ideais democráticos nascidos da Revolução Francesa, como nas necessidades militares resultantes das sucessivas guerras que varreram a Europa no século XVII e XIX. Deste modo, passaram a integrar os exércitos das nações europeias todos os homens com condições de combater e nasceu o serviço militar com carácter universal e obrigatório.

Passados os primeiros entusiasmos revolucionários, verifica-se em França no início de 1793, que o número de voluntários é escasso e que por isso se impõem o recrutamento forçado. Estava criado o conceito da “Nação em Armas”, directamente decorrente da urgência de uma grande quantidade de soldados.

Assim, as guerras napoleónicas implementaram os exércitos de massas como instrumento necessário para a estratégia das grandes potências. Se durante a Idade Média e a Idade Moderna a maioria dos conflitos foram decididos em batalhas onde intervieram núcleos de forças reduzidos, passou-se então às grandes concentrações de tropas, o que originava grandes necessidades de apoio logístico, originando o recurso à mobilização de todos os meios humanos e materiais disponíveis.

No início de 1794, a Revolução possui o instrumento militar de que necessita para a sua sobrevivência e está apta a cobrir as fronteiras com 1 milhão de soldados. Os seus

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

inimigos, embora dispondo de exércitos profissionais, não reúnem mais do que metade desse número.

Este sistema, por ter provado bem, foi seguido por outras nações; Portugal, só mais tarde, com a reorganização de 1869-70, é que estabeleceu o Exército Permanente com base no serviço militar gratuito e obrigatório e a República trouxe o conceito da “Nação em Armas” contrapondo-o ao Exército Permanente da Monarquia. O panorama do serviço militar não sofreu alterações significativas até 1992 exceptuando os períodos das duas guerras mundiais e das guerras ultramarinas de 1961-74, nos quais foram necessários grandes efectivos de combatentes, sobretudo no Exército. A partir dessa data, começou a ser posto em prática um projecto de sistema misto para o pessoal não permanente: o Serviço Efectivo Normal, fixado em 4 meses.

A imagem de quantidade ainda perdura actualmente na mente de muitos cidadãos de diferentes países e embora se possa concordar com este modelo, se verificadas as situações então vividas, o que hoje se questiona não é tanto o modo de alimentar um exército em tempo de guerra, mas antes, o levantamento de um sistema de recrutamento e instrução que assegure o funcionamento do Exército naquilo que, segundo Loureiro dos Santos, é designado, um tanto incorrectamente por “tempo de paz” mas que, na realidade, vem redundando num período de diplomacia “militarizada”.

A suspensão do recrutamento obrigatório não é uma finalidade, mas sim, a consequência de um processo iniciado há algum tempo, motivado pelas profundas alterações em matéria de segurança e defesa que se têm vivido nos últimos anos. O que parece mostrar a realidade é que nos encontramos num ponto de inflexão que afecta de maneira transcendental a defesa nacional.

Várias condicionantes externas começaram a pressionar no sentido de adaptações e inovações das Forças Armadas. Os exércitos em geral, sob o impulso de novas necessidades impostas pelo armamento cada vez mais aperfeiçoado, tornam-se mais complexos, requerendo indivíduos aptos e competentes no desempenho de funções específicas para as quais é necessário cada vez maior grau de conhecimentos e de preparação.

A mudança de ordem internacional começou a demonstrar mais claramente a desactualização do conceito de defesa militar ligado ao espaço do nosso território com as Forças Armadas e com um elevado número de soldados em serviço obrigatório.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Desta forma, avançou-se para uma harmonização das Forças Armadas que passou por serem mais reduzidas e mais flexíveis, bem equipadas e treinadas, capazes de actuar em múltiplos cenários, mantendo a ideia base da defesa do nosso território, mas alargando as missões externas em tarefas de manutenção e apoio à paz, cooperação e humanitárias. Assim, diversos planos foram desenvolvidos no sentido de delinear a transição de um sistema de serviço militar obrigatório para um sistema exclusivamente voluntário. A aprovação em 1991 de Lei nº 22/91 constitui um passo importante na direcção da profissionalização, ao consagrar a criação de um sistema misto “semi-profissional” caracterizando-se por introduções de novas formas de prestação de serviços em regime de voluntariado (RV) e de contrato (RC) e para uma redução do serviço militar obrigatório (SMO) de 12-15 meses para 4 meses, designado agora de serviço efectivo normal (SEN) – nos termos da Lei, o serviço pode prolongar-se, em circunstâncias excepcionais até 8 meses no Exército e 12 meses na Marinha e Força Aérea.

Esta redução do sistema militar obrigatório para 4 meses constitui um dos primeiros indicadores de orientação no que viria a ser designado como sendo uma “nova concepção do serviço militar” baseado nos conceitos chave de “modernização” e “profissionalização”.

O enquadramento do serviço militar obrigatório passou a ser preferencialmente constituído pelo SMO para a chamada componente territorial (órgãos centrais e de implementação territorial) e de voluntários em RV e RC na componente operacional (conjunto de forças e meios relacionados numa perspectiva de enquadramento operacional – art. 3 da Lei nº 111/91 de 29 de Agosto).

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

1. INCENTIVOS AO VOLUNTARIADO

1.1 Criação e atribuição de incentivos aos cidadãos para a prestação de serviço militar em RV e RC

Com a consagração na Lei do Serviço Militar (Lei n.º174/99, de 21 de Setembro) dos regimes de RV e RC, foi publicada diversa legislação complementar no intuito de incentivar o cidadão a prestar serviço voluntário nas Forças Armadas, propondo aos jovens contrapartidas e um sistema de formas de prestação de serviço de tempo limitado. Assim, foi definido um conjunto de incentivos, de acordo com a Lei do Serviço Militar:

Apoio à obtenção de habilitações académicas (N.º 1 do art.51º da Lei n.º174/99),

- Possibilidade de frequência de cursos de ensino básico e secundário, sendo aplicável o regime especial de assiduidade previsto na lei do trabalhador estudante;
- Facilidades de acesso ao ensino, com a cativação de 2% das vagas colocadas a concurso, em cada estabelecimento de ensino ou em cada curso;
- Possibilidade de prestação de provas de exame nas disciplinas dos cursos do sistema regular de ensino, no qual não tenham efectuado a matrícula; esta regalia mantém-se durante os dois anos seguintes ao termo de prestação de serviço, para os militares em regime de RC;
- Isenção de pagamento de propinas no ensino básico e secundário.

Apoio à formação profissional (N.º 1 do art.52º da Lei n.º174/99)

- Organização e realização de cursos de formação profissional inicial e de cursos de formação profissional contínua;
- Equivalência, para efeitos de certificação profissional, das competências e experiências profissionais adquiridas durante o serviço efectivo.

Compensação financeira e material (Art.53º da Lei n.º174/99)

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Apoio à inserção ou reinserção na vida civil (Art.54º da Lei n.º174/99)

- Equiparação do tempo de serviço prestado em RV e RC e da experiência profissional, para efeitos de concursos de ingresso na Administração Pública, Forças de Segurança (PSP e GNR) e quadros de pessoal militarizado;
- Atribuição de um subsídio correspondente a um mês de retribuição ou remuneração auferida à data do termo de prestação de serviço, por cada quatro meses de serviço efectivo prestado em RV ou por cada doze meses de serviço efectivo prestado e RC;
- Habilitação ao subsídio de desemprego.

Apoio Social (Art.55º da Lei n.º174/99)

Os militares em RV e RC, durante a prestação de serviço efectivo nestes regimes, têm direito aos seguintes benefícios:

- Assistência na doença para si e respectivo agregado familiar, de acordo com a legislação aplicável;
- Benefícios previstos no regime das prestações de natureza social, designadamente, abono de família e outros;
- Contagem do tempo de serviço para efeitos de aposentação ou reforma.

Desta forma, o serviço militar passou a ser apresentado aos jovens como uma oportunidade de valorização profissional e um instrumento de realização pessoal.

1.2. Fragilidade dos incentivos

O modelo de incentivos começou a mostrar diversas fragilidades pouco depois de ser implementado.

Do ponto de vista da relação custo-eficácia, o modelo revelou-se excessivamente dispendioso na medida em que requeria a coexistência de dois sistemas separados de recrutamento.

No que respeita à operacionalidade revelou-se também ineficiente com “preparação deficiente e utilidade duvidosa”. Existiam dificuldades de organização e carência de infra-estruturas o que limitava a incorporação de cidadãos aptos. Devido à falta de candidatos, frequentemente a componente operacional que deveria ser composta por voluntários teve de recorrer a conscritos em prolongamento no SEN para satisfazer as necessidades do sistema de forças.

Finalmente, o sistema criou instabilidade dada a contínua rotação de soldados conscritos, utilizados por curtos períodos de tempo em funções gerais que não requeriam qualificação especificamente militar. Isto foi identificado como um factor de desmotivação e frustração das expectativas dos jovens, afectando em simultâneo o sentido de utilidade das Forças Armadas.

Pode-se dizer que o modelo de incentivos não teve o impacto esperado levando mesmo a ajustes dentro do modelo das Forças Armadas portuguesas.

Através destas dificuldades, foi reconhecido que o modelo misto proporcionou a transição do sistema de conscrição para um modelo mais versátil (Fim do Serviço Militar Obrigatório – 19 de Novembro de 2004) levando a adopção de várias medidas de reestruturação das Forças Armadas. Assim, esta decisão facilitou um novo modelo de Forças Armadas baseadas no voluntariado permitindo ainda a abertura dos estabelecimentos militares às mulheres.

O fim do Serviço Militar Obrigatório, em 2004, e a criação do chamado “Dia da Defesa Nacional” – em que estão obrigados a participar todos os jovens recenseados – mantiveram o carácter obrigatório do recenseamento para os homens e tornaram voluntário o das mulheres (mas que já passou a obrigatório também para as mulheres desde à 2 anos).

2. O “DIA DA DEFESA NACIONAL”

Desde que foi instituído como dever militar, o Dia da Defesa Nacional (DDN) conta já com quatro edições concluídas. Com uma participação que ronda os 80 por cento de convocados, o DDN tem vindo a afirmar-se cada vez mais como uma etapa na vida dos cidadãos do sexo masculino e, actualmente, do sexo feminino.

Tendo como objectivo sensibilizar os jovens para a temática da Defesa Nacional e divulgar o papel das Forças Armadas, o DDN tem contribuído para a formação cívica dos cidadãos portugueses e tem permitido, também, uma maior aproximação entre a sociedade civil e a instituição militar.

A comparência ao DDN pode ocorrer a partir do primeiro dia do ano em que os cidadãos completam 18 anos de idade e enquanto os mantiverem. Anualmente são convocados cerca de 70 mil jovens através de edital, a fixar a partir do mês de Maio, nas Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia, estabelecimentos de ensino, órgãos de recrutamento dos ramos das Forças Armadas e postos consulares, neles devendo constar ainda o local, o dia e a hora em que aqueles devem efectuar a sua apresentação.

O DDN desenvolve-se, no terreno, ao longo de cerca de sete meses, em onze Centros de Divulgação de Defesa Nacional (CDDN) especificamente criados para o efeito – oito no continente (Alfeite, Beja, Braga, Gaia, Ovar, Queluz, Santa Margarida e Vila Real) e três nas regiões autónomas (Funchal, Lajes e Ponta Delgada). Para acompanhar os jovens, existem quinze equipas de Divulgação, cada uma constituída por três oficiais subalternos, um de cada ramo das Forças Armadas, devidamente formados para transmitir os conteúdos das acções de informação.

O Dia tem início por volta das 09H30m, com o içar da Bandeira Nacional. Ainda durante a manhã, os jovens assistem a uma apresentação sobre “A Defesa Nacional e o papel das Forças Armadas”, à qual se segue um pequeno filme e um período destinado ao esclarecimento de questões, onde são abordadas áreas como “Defesa Nacional”, “Cidadania”, “Ameaças Relevantes” e “Missões Organização e Meios das Forças Armadas”.

No período da tarde, é apresentado o tema “ O Serviço Militar”, sendo abordadas temáticas como “O Actual Modelo de Serviço Militar”, “Condições de Admissão”, “Uma Vocação ... Muitas Opções”, “Percurso Militar” e “Principais Incentivos”. Aqui, a atenção é centrada no factor humano e em tudo o que gira à sua volta.

Os cidadãos têm ainda a oportunidade de visitar a unidade militar onde está sediado o

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

CDDN e assistir a diversas demonstrações das suas principais actividades e dos seus meios e equipamentos militares.

Apesar do espírito de contrariedade e cepticismo que poderá existir no início, a esmagadora maioria dos jovens (87,4 por cento) afirma no inquérito sociológico, realizado no final do dia, ter gostado do DDN.

Neste Dia, os jovens aproveitam para desmistificar algumas ideias preconcebidas, que espelham um pouco a imagem, por vezes negativa, que a sociedade civil traça das suas Forças Armadas. Depois de observarem a realidade da unidade militar que visitam e de verem esclarecidas as suas dúvidas com os oficiais divulgadores da Marinha, Exército e Força Aérea, muitos deles (72,5 por cento) passam a encarar de forma mais positiva as Forças Armadas do seu País.

O DDN não deve ser considerado como uma acção de recrutamento. No entanto, tem contribuído para despertar, por um lado, e consolidar, por outro, a vontade de alguns jovens em juntar-se à instituição militar. De facto, cerca de metade dos participantes encara a possibilidade de prestar serviço militar, através dos regimes de contrato e voluntariado, sendo que perto de 20 por cento formalizou mesmo uma pré-candidatura. O Exército é o ramo de eleição para a maioria dos jovens (mais de 50 por cento), seguindo-se a Marinha (com 14 por cento) e a Força Aérea (com cerca de 10 por cento), existindo, contudo, alguns que ainda se encontram indecisos sobre o ramo que consideram mais atractivo.

Apesar de estes números nem sempre se traduzirem em entradas concretas, são demonstrativos da predisposição dos cidadãos para seguir uma carreira militar e, assim, participar na defesa militar do seu País.

De facto, o DDN tem ajudado a mudar mentalidades e a alertar a sociedade civil para a importância da Defesa Nacional, quer através do ingresso nas Forças Armadas, quer através de simples actos de cidadania. Como tal, pretende-se que, mais do que um dever militar, o DDN passe a ser considerado um dever cívico, a cumprir por todos os cidadãos, englobando naturalmente o universo feminino.

Em síntese, pode-se afirmar que o DDN tem sido uma acção particularmente prestigiante para as Forças Armadas, um contributo importante para a radiografia da juventude portuguesa e um claro investimento na cidadania. Trata-se de um investimento do Estado Português nos seus cidadãos, que passam a conhecer melhor o seu país e a compreender que a Defesa Nacional não se circunscreve às Forças

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Armadas. Existe, no entanto, margem para a evolução do actual modelo de DDN, a consubstanciar, por exemplo, na potenciação da intervenção de outras instituições, na criação de estratégias de comunicação diferenciadas de região para região, na criação de condições para receber aqueles que têm necessidades especiais.

3. COMPONENTE ESTATÍSTICA DA EVOLUÇÃO

O efectivo em praças ao longo da década de 80 situou-se pelos 30 000 homens. Durante este período existiam duas situações para a categoria de praças: os que pertenciam ao Quadro Permanente de Praças, ao abrigo do Decreto-Lei 316 - A/76, com um efectivo de cerca de um milhar de homens, que tendencialmente se foi esvaziando, tendo dado acesso à categoria de sargentos para os que manifestaram frequentar um curso com duração de um ano lectivo, que se realizou por três vezes na cidade de Tavira; os outros militares, da categoria de praças, pertenciam ao Serviço Militar Obrigatório/Serviço Efectivo Normal com duração de dezoito meses (SMO/SEN).

No ano de 1992 foram criados os Regimes de Contrato e Voluntariado, que existiriam em sobreposição do SMO/SEN, que surgindo inicialmente com um efectivo de 2 574 militares. A partir desta data dá-se um aumento progressivo até 1997, que atinge o número de 9501, mantendo-se um efectivo da ordem dos 9 000 militares até ao final da década.

O maior número de militares que integraram o RV/RC derivaram do SMO/SEN. Estes militares optaram por integrar um regime que lhes permitia continuar nas fileiras por mais oito anos.

Desde o início da década de 90 até 1995 a média do efectivo global em praças situou-se ligeiramente abaixo dos 20 000 militares, diminuindo significativamente a partir desta data passando para uma média inferior a 15 000 homens.

No ano de 2000 foi estabelecido que o efectivo necessário para praças seria de 16 000, mantendo-se este número até à presente data.

Em 1991 dá-se a extinção do Quadro Permanente das Praças (Decreto-Lei 316 - A/76), passando a grande maioria destes militares a integrarem a categoria de sargentos.

Progressivamente tem vindo a ser implementado um sistema de incorporação mais exigente, que tem vindo a ser correspondido, permitindo alcançar graus de qualificação mais elevados.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Durante o período de recolha de informação e de realização do presente estudo, a Unidade apresentava uma relação de pessoal em regime de voluntariado/contrato constituída por: 8 Oficiais, 10 Sargentos e 101 Praças (das quais, 2 são militares em regime de voluntariado).

Tabela n.º1 Total de efectivos em RV/RC por Ramos (Ano 2008)

	RAMO		
	MARINHA	EXÉRCITO	FORÇA AÉREA
OFICIAIS	254	596	533
SARGENTOS	26	1290	10
PRAÇAS	2443	12570	2799
TOTAL	2723	14456	3342

Fonte: Estudo de Caracterização dos militares RV/RC, DGPRM-2008

No ano de 2006, aquando da reorganização do actual Comando da Instrução e Doutrina, em Évora, o número de efectivos militares em regime de contrato era de 133. No ano de 2007 houve um aumento para um efectivo de 142 militares contratados. Em 2008 verificou-se uma quebra no efectivo, passando este para um total de 96 militares.

O ano de 2009, foi marcado por uma redução pouco significativa comparativamente ao ano de 2008 (94 militares contratados). No início do ano de 2010, foram aplicados os questionários aos militares sendo que, todos os dados existentes até à data de entrega do relatório final não fazem parte do presente estudo. A investigação é compreendida entre os anos de 2006 (Reorganização do Comando) a 2009.

Em relação ao desempenho de funções, na categoria de oficiais, 2 são Juristas, 3 são Comandantes de pelotão da Companhia de Comando e Serviços, os restantes 3 são tradutores da Direcção de Doutrina. Na categoria de sargentos encontramos militares a desempenhar funções na Repartição de Controlo deste Comando, na Secção Logística, no Pelotão de Guarnição e Segurança, na Repartição de Operações Informação e Segurança. Auxiliares na Secção de Transportes e no Centro de Finanças.

No que concerne as Praças, colocados na Companhia de Comandos e Serviços mas distribuídos pelas diversas repartições, encontram-se a desempenhar diversas funções:

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Cozinha, secretariado, condutores, mecânicos, comunicações e transmissões, banda, socorristas, reabastecimento/víveres, serviços (obras, lavandaria, serviços diversos).

O Exército é o Ramo que apresenta o maior volume de população no regime de contrato, 14456 militares, pertencendo à Força Aérea 3342 e à Marinha 2723 militares.

CAPÍTULO IV

Profissionalização das Forças Armadas – Exército

**(A Formação Profissional no Exército e o exercício da função militar
do pessoal voluntário e contratado)**

1. A PROFISSIONALIZAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS

O processo de profissionalização das Forças Armadas foi conduzido de forma segura e progressiva, para o que muito contribuiu o estabelecimento de um período transitório até um máximo que não poderia exceder quatro anos, facto que garantiu uma mudança sem sobressaltos e sem prejuízo dos objectivos estruturais estabelecidos. No início houve quem acreditasse que, ao adoptar um modelo de serviço militar baseado no voluntariado, as Forças Armadas sofreriam um grande revés na obtenção de recursos humanos, tornando-se impossível dar cumprimento às suas missões de forma eficaz. Quatro anos após o fim do Serviço Militar Obrigatório, temos um cenário que demonstra o contrário. Ser militar passou a ser uma profissão que permite responder aos desafios impostos pelas novas missões das Forças Armadas e, por essa razão, passou a integrar as ambições profissionais de muitos jovens portugueses. O modelo de voluntariado veio dotar as Forças Armadas de militares altamente motivados e preparados para actuar em diferentes cenários. Uma das questões essenciais para a sustentabilidade da profissionalização das Forças Armadas prendeu-se com a criação de incentivos que fossem suficientemente atractivos para que os jovens optassem por uma carreira militar. Pretendeu-se que esses incentivos fossem ao encontro das necessidades, motivações e expectativas dos jovens face ao serviço militar. Um salário competitivo, a possibilidade de continuar a estudar e obter habilitações académicas e profissionais, a facilitação da reinserção no mercado de trabalho e o apoio social são apenas alguns dos benefícios que podem levar um cidadão a celebrar contrato com as Forças Armadas. O processo de profissionalização é um processo contínuo e progressivo. Neste momento, pode-se afirmar que estão lançadas as principais medidas para a consolidação da profissionalização, que passam pelo recenseamento automático e universal, pela extensão do DDN às mulheres e pela abertura do CIOFE. Mas, a profissionalização é um universo mais vasto, que também passa pela satisfação das expectativas dos jovens que optam pela carreira militar naquilo que concerne às missões das Forças Armadas.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

“Não há umas Forças Armadas modernas sem uma profunda reforma e ajustamento do Exército às novas condições”

Luís Amado, Ministro da Defesa Nacional em entrevista ao jornal expresso, 4 de Junho de 2005

O processo de profissionalização das Forças Armadas, pela sua dimensão e pelas profundas alterações que obriga no quadro base da instituição militar, na revolução de mentalidade das estruturas de comando, na reforma dos modelos de gestão, até agora, no caso do Exército, tradicionalistas e conservadores, teve necessariamente de ser pensado, reflectido e amadurecido, antes de ser formalmente implantado.

A sua implementação pode querer significar que, depois de ponderadas as vantagens e desvantagens inerentes a uma mudança deste tipo, se terá optado pela solução mais viável para o que se espera das novas Forças Armadas, no quadro das novas necessidades.

Segundo o antigo Ministro da Defesa Nacional, Luís Amado, a reorganização das Forças Armadas em termos de recursos humanos, irá obrigar a uma racionalização do seu número de efectivos. Segundo este, irá ser necessário um esforço de ajustamento, visando uma economia de recursos. É preciso evitar duplicações, dispersão e sobreposição de serviços e recursos numa perspectiva de poupança, que poderá ser utilizada em outras vertentes da modernização das FA no seu conjunto. Neste contexto, e em concordância com o expresso pelo Sua Exa. o General CEME, não faz sentido falar em profissionalização, tentando cativar a adesão dos jovens às Forças Armadas e, de seguida mandá-los para casernas com 100 camas e sem as condições mínimas de dignidade. É, para colmatar este tipo de ineficiências, que se torna necessária a poupança e a racionalização de recursos, algo que terá de partir de cada um dos três ramos das Forças Armadas.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Em entrevista ao jornal expresso, o Chefe de Estado – Maior do Exército, Sr. General Luís Vasco Valença Pinto, começa por fazer uma breve descrição do andamento do processo que culminou com a profissionalização do Exército. Assim, e de acordo com o General, o processo que evoluiu do modelo conscricional para a profissionalização debateu-se logo de início com algumas adversidades, desde logo o facto de esta transformação não ter sido submetida a discussão pelo país, entenda-se pelo Governo. Nas palavras do CEME, tomou-se a decisão e aplicou-se o decidido, sem mais. Enquanto militar, e enquanto tomador do cargo mais alto da hierarquia militar no Exército, recorda-se apenas de um debate, que teve lugar no ano de 1996, em que se afloravam as vantagens e inconvenientes do modelo da profissionalização, e onde se estabelecia um paralelo de comparação entre os dois modelos em análise sem que porém, tal tenha constituído para estabelecer consequências directas decorrentes desta mudança.

O processo em si vinha já condicionado por uma série de factores que, de algum modo, poderiam vir a comprometer a implementação do modelo alternativo à conscrição. Para tal, teríamos de recuar ao ano de 1992, uma altura em que o período de Serviço Militar Obrigatório (SMO) estava fixado em 4 meses. Para o CEME, e usando as palavras do mesmo, tal situação “... não era nada, nem coisa nenhuma”. Neste contexto, e como forma de justificar esta afirmação, será necessário estabelecer uma relação entre o investimento financeiro na formação militar em termos de missão. A formação militar era ministrada sem que os militares viessem alguma vez a pôr em prática os conhecimentos adquiridos, pelo que se pode concluir que era literalmente um desperdício de dinheiro e de recursos.

Apesar de não se poder imputar responsabilidades ao Exército por esta questão dos quatro meses de SMO, o facto é que esta questão acabaria por comprometer o debate da profissionalização que, na altura, nunca poderia ser intelectualmente livre. Perante esta realidade, a ideia generalizada era de que a profissionalização jamais passaria para a realidade.

Na génese da escolha da Profissionalização, em detrimento do SMO, estão uma série de factores que, o General denomina de génese positiva (na sua opinião há também uma génese negativa, que reside no facto da pressão demagógica e populista das juventudes partidárias que, de acordo com o CEME, não merece consideração, por ser vazia de valor conceptual e político), e que se traduzia no facto de que, em Portugal, o peso tecnológico nas FA é muito grande e conjugava-se mal com os jovens do SMO. Por

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

outro lado, o próprio SMO era extremamente discriminatório (começando pelo facto de, na altura, as mulheres nas fileiras do Exército serem completamente excluídas) uma vez que, de entre os homens disponíveis, a escolha incidia essencialmente nos extractos menos favorecidos da sociedade o que, conjuntamente com o facto de não incidir sobre mulheres, constituía uma dupla injustiça.

Outra determinante que obrigava a uma reestruturação ao nível do pessoal, prendia-se também com a nova tipologia de missões cometidas ao Exército que, face ao exposto anteriormente, debatia-se com um problema grave nos processos de escolha e selecção de militares com perfil para esta nova realidade. Os anos 90, foram marcados pela participação em grande escala do Exército em missões no estrangeiro, designadamente na Bósnia, no Kosovo ou em Timor – Leste. Estas missões exigiam um grau de preparação e de disponibilidade do militar que, à luz do modelo anterior, não era de todo compatível.

Na opinião do General CEME e apesar de morrer pela pátria, de acordo com a Constituição Portuguesa, é uma obrigação dos cidadãos, hoje em dia não se trata só de morrer pela pátria. Aos militares, é-lhes solicitado muito mais. A realidade hoje exige que, no quadro de uma segurança partilhada, colectiva e cooperativa, se afirmem e defendam os interesses nacionais na ordem externa. A natureza destas novas missões não se compadece com o modelo do SMO no entanto, e uma vez que este modelo manteve-se vigente até 2004, o que acontecia era que, até então, o provimento de recursos humanos para as missões no estrangeiro assentava num princípio de dupla – voluntariedade (o jovem, cumprido o SMO poderia ingressar no regime de voluntariado e, só então, e voluntariamente, integrava forças destacadas para o estrangeiro).

Já no âmbito da vigência do modelo da Profissionalização, existem aspectos importantes que importam reter. Em primeiro lugar, é preciso entender que neste modelo, de vigência ainda extremamente curta e, por tal, ainda em fase de implementação gradual, o que importa neste momento não é discutir o efectivo militar, se o Exército vai conseguir ter quinze ou dezassete mil militares. Para o General, a questão essencial prende-se com o facto de se prevenir e evitar concessões e cedências nesse domínio, e que os novos voluntários ou contratados se rejam e inspirem pelos mesmos valores dos do SMO, ainda que esteja abandonada de vez a visão simplista de “morrer pela pátria”, ou seja, é preciso que os critérios patrióticos, éticos e institucionais, quem regem o Exército estejam também eles presentes nos jovens

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

contratados, isto é, não se pretendem mercenários. E tal, na opinião do CEME, tem vindo a acontecer.

Talvez a maior mudança de todas, determinante para o sucesso na implementação deste novo modelo, tenha sido ao nível da mentalidade. Até então, persistia um tipo de recrutamento que não era mais do que um conjunto de mecanismos que mais não eram do que um instrumento de verificação da forma como os cidadãos cumpriam, ou não, os seus deveres militares. O recrutamento não seria, portanto, um instrumento de escolha do melhor homem para uma dada missão, mas sim de controlo do exercício de um dever de cidadania. Esta mentalidade teve obrigatoriamente de se extinguir.

Actualmente, esta lógica passiva, de estar à espera que o jovem que atinge os 18 anos, se apresente nos centros de recrutamento, porque a Lei assim o obriga, não tem cabimento numa lógica de obtenção de recursos humanos. O que se exige actualmente é que a estrutura militar se dirija aos jovens para que, de forma honesta, proactiva e transparente, no sentido de os aliciar para a prestação do serviço militar, a para as vantagens que daí decorrem.

Na opinião do CEME, este processo tem vindo a correr de forma exemplar e, numa altura em que se previa o incumprimento dos objectivos do Exército. Quanto ao efectivo disponível, a verdade é que, muito embora o processo esteja ainda na sua fase inicial, os resultados mostram-se satisfatórios.

Outra necessidade prende-se com o facto de ter de se entender este novo modelo como um sistema aberto nas duas extremidades, numa lógica dinâmica, em que os militares não estão obrigados à permanência nas fileiras contra vontade. Tem de se aceitar que os jovens possam sair, quer por descontentamento ou porque arranjam na vida civil, uma saída profissional que lhes seja benéfica. E esta situação, com base no tal sistema que se quer aberto, é aceitável.

Obviamente que tal situação representa um esforço acrescido nas políticas de retenção, de forma a maximizar o tempo dos jovens nas fileiras, até porque quanto mais tempo um jovem permanece nas fileiras menos pressão se exerce nos processos de obtenção de recursos. Um aumento da taxa de retenção resulta directamente numa menor necessidade de renovação do efectivo (se o Exército aumentar a taxa de retenção em 1 ano, diminui o recrutamento em cerca de 25% permitindo poupar muito dinheiro. Apesar do General considerar que, de um modo geral, todas estas situações têm vindo a traduzir-se em resultados positivos, reconhece que ainda há muito trabalho a fazer,

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

sendo situações em que, normalmente, ultrapassam largamente as capacidades de intervenção do Exército, designadamente ao nível das instalações uma vez que, perante este novo modelo, os militares poderão ficar ao serviço por um período de até 6 anos, as condições de habitabilidade têm de ser diferentes. Esta situação resulta num grande esforço financeiro, incomportável para a estrutura, para o que é preciso arranjar instrumentos diferenciados.

Paralelamente, é pertinente referir que a abertura à entrada de mulheres para o serviço militar obriga também a uma reestruturação ao nível das condições de acomodamento. Desde há uns anos que as mulheres têm a possibilidade de servir o Exército na condição de contratadas, ainda que constituam uma percentagem mínima no grosso do efectivo (como não vinham à conscrição, e uma vez que o grosso do recrutamento advinha da conscrição, a percentagem de mulheres era muito reduzida).

Confrontado com a questão em que medida a profissionalização poderá contribuir para a dignificação das Forças Armadas, e mais em particular do Exército, considera o CEME que, este novo modelo, devolverá aos militares funções de cariz mais técnico e inerentes à condição militar, que de outra forma, à luz do modelo anterior, caracterizado por um diminuto tempo de serviço, acabariam por lhes ser afastadas, até por condicionalismos de ordem financeira, dedicando-se essencialmente a acções de limpeza e manutenção das unidades militares.

Procura-se, neste novo contexto, recorrer a empresas de *Outsourcing* para este tipo de tarefas, no entanto, reconhece o CEME, esta solução representa um gasto acrescido, o que leva a que não seja ainda possível eliminar de vez esta realidade, até porque a manutenção e preservação dos edifícios militares continua a ser uma prioridade. No entanto, o General CEME não considera estas tarefas como sendo desprestigiantes para a Instituição.

Esta devolução das tarefas de cariz militar aos novos contratados traduz-se num aumento qualitativo dos novos militares, com um rendimento muito superior, quando em comparação com os que prestavam os quatro meses de serviço obrigatório. Isto permitiu uma revisão ao nível dos efectivos, passando a exigir-se e a esperar-se um rendimento incomparavelmente superior, sem descurar a igualdade de direitos e deveres entre os militares do Quadro Permanente e os contratados.

Este conhecimento técnico, a boa formação e o rendimento operacional, acabam por se reflectir de forma positiva nas políticas de retenção.

Outra questão de extrema importância neste novo modelo da Profissionalização, talvez

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

o mais importante para responder a um dos objectivos da presente tese, prende-se com a reinserção do militar na vida civil. Apesar de já não ter muito a ver com o Exército, mas sim com os mecanismos legais das FA, o General confere muita importância a esta temática. Ao nível do Exército, o General congratula-se com o facto de numa estratégia de aproveitamento dos seus recursos a Escola de Sargentos do Exército ter aberto concurso só para praças e sargentos contratados, ao contrário do que vinha a acontecer do antecedente, em que também os civis podiam concorrer. Este mecanismo acaba por ser também uma solução de carreira para os jovens. Através do Estado, construiu-se também uma via de exclusividade no acesso à Guarda Nacional Republicana, medida que se considera também de grande importância de entre uma série de outras medidas que visam uma melhor integração na vida civil, designadamente ao nível da concessão de subsídios.

A juventude actual encontra-se num verdadeiro e sério impasse. Por um lado, a sociedade contemporânea fundada na tecnologia e no desenvolvimento, detentora de um rumo de produção cada vez mais rápido, resulta na explosão das tarefas aliada a uma necessidade de especialização e em paralelo, de diplomas para obter um emprego remunerador, fazem com que os estudos se prolonguem e que os jovens permaneçam mais tempo em estado de sujeição; por outro lado, a dissociação entre as competências adquiridas na escola e as actuais e futuras necessidades da economia, corresponde a um agudizar da dependência dos jovens face à família, à escola e à comunidade em geral – os jovens aparentam não estar preparados para os papéis adultos plenamente produtivos e autónomos.

O progresso técnico e a divisão do trabalho provocaram um acréscimo considerável no número de empregos, que exigem maior especialização e requerem dos indivíduos que os ocupam, não somente aptidões definidas, mas também uma formação profissional mais extensa. Os jovens, pelas suas peculiares características, apresentam um mais diferenciado e complexo conjunto de expectativas comparativamente a todos os outros indivíduos que integram a sociedade.

Contudo, o estado de desregramento da sociedade contemporânea não lhes permite definir em concreto a sua posição e funções a desempenhar com membros da mesma. A multiplicidade de possíveis escolhas conjugada com uma incerteza de padrões culturais e normas de conduta impedem o jovem de optar, em termos racionais e coerentes, sem que as suas expectativas entrem em conflito.

2. A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO EXÉRCITO E O EXERCÍCIO DA FUNÇÃO MILITAR DO PESSOAL VOLUNTÁRIO E CONTRATADO

O Instituto de Formação Profissional e o Exército Português, em representação dos respectivos Ministérios da Tutela celebraram um protocolo de cooperação no âmbito do programa de incentivo aos cidadãos de serviço militar nos regimes de voluntariado (RV) e de contrato (RC), que contempla o apoio à formação profissional e a inserção ou reinserção na vida activa civil. Estas acções de formação visam em última análise uma mais fácil integração no mercado de emprego de jovens que terminem as suas carreiras militares.

Protocolo entre os Ministérios do Trabalho e Da Solidariedade Social, Ministério da Defesa Nacional e Ministério da Educação

“Concorrendo para o processo de transformação em curso no Exército Português, decorrente do actual modelo de profissionalização das Forças Armadas e dos imperativos de modernização organizacional, técnica e tecnológica, a educação e a formação constituem veículos privilegiados do desenvolvimento individual e colectivo dos profissionais que servem na Instituição, muito particularmente dos militares nos regimes de voluntariado e de contrato (RV/RC).

Conscientes da situação particular do Exército e dos imperativos de aumento de qualificações escolares e profissionais da população em geral, o novo modelo de educação-formação a adoptar pelo Exército assentará no desenvolvimento contínuo das competências dos seus profissionais, facilitando a certificação, escolar e profissional, das competências adquiridas, pelas vias da formação e da experiência, visando responder aos actuais desafios internos mas também à responsabilidade social de inserção socioprofissional dos jovens que cessam a sua actividade nas fileiras.

Este modelo insere-se na filosofia do Acordo de Cooperação Interministerial nas Áreas de Educação e Formação no âmbito da Defesa Nacional e da Iniciativa Novas Oportunidades, a qual consigna um conjunto alargado de medidas conducentes à melhoria da qualificação escolar e profissional dos jovens e adultos, designadamente o reforço e a diversificação da oferta de cursos que conferem certificação escolar e qualificação profissional, ao mesmo tempo que fixa o ensino secundário como referencial mínimo de qualificação de todos os portugueses. Pretende-se promover

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

também a compatibilidade e permeabilidade entre o sistema de educação-formação do Exército e os sistemas nacionais e europeus, de forma a garantir a transparência e a mobilidade.

Impõe-se, para este efeito, a devida harmonização, flexibilização e ajustamento da formação ministrada no Exército à preconizada pelos referenciais de qualificação escolar e profissional, existentes ou a criar, com vista à obtenção da escolaridade de nível secundário e de uma qualificação profissional.

De forma concorrente e tendo em vista potenciar todas as aprendizagens, torna-se necessário desenvolver o sistema de reconhecimento, validação e certificação de competências no Exército, tirando o máximo proveito da rede nacional de Centros de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (CRVCC).

A eficácia e eficiência do desenvolvimento do sistema de educação-formação pressupõe, simultaneamente, uma aposta determinada na implementação de dispositivos garantes da qualidade que satisfaçam os requisitos da Acreditação do Sistema de Instrução e Doutrina do Exército.

Na sequência do Acordo de Cooperação Interministerial, nas áreas da educação e formação no âmbito da Defesa Nacional, celebrado nesta mesma data, o Exército Português, o Instituto do Emprego e Formação Profissional, adiante designado por IEFP, e a Direcção-Geral de Formação Vocacional, adiante designada por DGFV, irão colaborar com vista à reformulação da estrutura curricular dos diversos cursos ministrados pelo Exército Português, conciliando as especificidades da formação militar e do funcionamento do Exército com os modelos dos cursos conferentes de dupla certificação.

Entre:

- a) O Exército Português, como primeiro outorgante, representado pelo Tenente-General Américo Pinto da Cunha Lopes, na qualidade de Comandante da Instrução e Doutrina do Exército,
- b) O Instituto do Emprego e Formação Profissional, como segundo outorgante, representado pelo Dr. Francisco Caneira Madelino, na qualidade de Presidente do Conselho Directivo e,
- c) A Direcção-Geral de Formação Vocacional, como terceiro outorgante, representada pela Dr.^a Alexandra Figueiredo, na qualidade de Presidente da

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Comissão Instaladora, é celebrado o presente Protocolo que se regerá pelas cláusulas que se seguem:

Cláusula 1.^a

Objecto

O presente Protocolo tem por finalidade:

- a) Ajustar a formação ministrada no Exército, tendo por base os referenciais já estabelecidos no âmbito da oferta formativa escolar e profissional, visando a dupla certificação ou, em casos específicos, referenciais especialmente criados segundo a metodologia dos primeiros ou ainda, nos casos em que tal não seja possível, referenciais de unidades de competências passíveis de capitalização em percursos formativos a realizar ulteriormente no quadro da sociedade civil.
- b) Potenciar a utilização dos outros Centros RVCC da rede nacional de forma a permitir ao pessoal que serve no Exército, com especial relevo para os militares em RV/RC, o reconhecimento e a certificação das suas competências;
- c) Produzir quadros de referência metodológicos e instrumentais, tendo em vista a operacionalização da oferta de formação referida na alínea a);
- d) Envolver nas ofertas referidas em a) e b) cerca de 5000 jovens e adultos, por ano.

Cláusula 2.^a

Obrigações comuns

Compete às partes:

- a) Colaborar visando a harmonização e adequação da formação escolar e profissional actualmente ministrada no Exército, tendo em vista a dupla certificação ao nível do ensino secundário;
- b) Contribuir para potenciar a utilização da rede nacional de CRVCC de forma a possibilitar ao maior número de profissionais que servem no Exército a elevação dos níveis de qualificação;
- c) Cooperar para o desenvolvimento de quadros de referência metodológicos e instrumentais e de um glossário de termos de educação-formação;

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

- d) Colaborar no sentido da concepção de propostas de soluções formativas e do apoio técnico, metodológico e instrumental, dirigidos aos técnicos que conceberão os percursos formativos e aos que implementarão a oferta formativa nos termos ora consignados;
- e) Constituir a Comissão de Coordenação e Acompanhamento do presente Protocolo, cujo regulamento interno e planificação de actividades será definido no prazo de um mês;
- f) Para além dos signatários do presente Protocolo, a comissão referida na alínea anterior deve incluir ainda um representante da Direcção-Geral de Pessoal e Recrutamento Militar do Ministério da Defesa Nacional.

Cláusula 3.^a

Obrigações do Exército Português

Compete ao Exército Português, no âmbito do presente Protocolo:

- a) Ajustar o seu sistema de formação de forma a permitir o reconhecimento da formação escolar e profissional, visando a dupla certificação, ministrada no Exército por parte das entidades competentes;
- b) Assegurar a entrada em processos de RVCC dos militares RV e RC, protocolando com os restantes CRVCC da rede nacional o desenvolvimento de medidas incentivadoras e mobilizadoras da sua utilização;
- c) Constituir-se como um campo de experimentação de projectos de investigação-acção de metodologias e instrumentos consensualizados em sede de parceria;
- d) Constituir equipas de projecto que, na operacionalização da oferta formativa, irão aplicar os conceitos, metodologias e instrumentos concebidos no âmbito da parceria;
- e) Providenciar e partilhar informação útil, gerada internamente ou recolhida designadamente no âmbito da OTAN, quer relativamente às metodologias e instrumentos, quer relativamente aos perfis de competências e de formação;
- f) Implementar acções facilitadoras do desenvolvimento do processo formativo e garantes da qualidade de funcionamento do sistema de educação-formação do Exército.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Cláusula 4.^a

Obrigações do Instituto do Emprego e Formação Profissional

No âmbito da aplicação do presente Protocolo, incumbe ao IEFPP:

- a) Colaborar no ajustamento da oferta formativa do Exército, de forma a permitir o reconhecimento da formação escolar e profissional, visando a dupla certificação, por parte das entidades competentes;
- b) Integrar no quadro da oferta de formação do Centro Nacional de Formação de Formadores as soluções formativas destinadas a preparar os técnicos que conceberão os percursos formativos e os que implementarão a oferta formativa, nos termos ora consignados;
- c) Facultar a participação a elementos da parceria, ou que com eles colaborem, em acções de formação por si realizadas, que se afigurem de interesse ao desenvolvimento do projecto.

Cláusula 5.^a

Obrigações da Direcção-Geral de Formação Vocacional

No âmbito da aplicação do presente Protocolo, incumbe à DGFV:

- a) Colaborar no ajustamento do dispositivo de formação de forma a permitir o reconhecimento da formação escolar e profissional, visando a dupla certificação, ministrada no Exército por parte das entidades competentes;
- b) Integrar no quadro da oferta de formação por si dinamizada as soluções formativas destinadas a preparar os técnicos que conceberão os percursos formativos e os que implementarão a oferta formativa, nos termos ora consignados;
- c) Facultar a participação a elementos da parceria, ou que com eles colaborem, em acções de formação por si realizadas, que se afigurem de interesse ao desenvolvimento do projecto.

Cláusula 6.^a

Vigência e entrada em vigor do Protocolo

O presente Protocolo vigora por um período de três anos e entra em vigor na data da sua assinatura.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Cláusula 7.^a

Alterações ao Protocolo

O presente Protocolo só pode ser alterado ou denunciado por acordo unânime dos vários signatários, devendo constar de documento escrito.

Feito em três exemplares, ficando cada uma das partes na posse de um exemplar do presente Protocolo.

Celebrado em Lisboa, em 30 de Maio de 2006.

Pelo Exército Português “

Actualmente o Exército ministra os seguintes Cursos de Formação Profissional (conjunto de actividades de formação escolares e técnicas que consiste em ministrar os conhecimentos e as competências profissionais que visam satisfazer as necessidades do Exército e a integração dinâmica dos militares no mundo do trabalho) certificados pelo IEFP:

- Curso de Artes Gráficas e Multimédia
- Curso de Empregados Administrativo
- Curso de Refrigeração e Climatização
- Curso de Electricidade de Instalações
- Curso de Electrónica Geral

CAPÍTULO V

Caracterização do efectivo militar em regime de contrato/voluntariado no Comando Da Instrução e Doutrina

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Caracterização da população que integra o estudo

Este capítulo abre com a apresentação de dados de carácter descritivo, relativos à dimensão do universo de estudo e à caracterização da população que o integra.

Aspectos de natureza técnica

Dados quantitativos do Universo de estudo

O universo sobre o qual incide este trabalho é composto pelos militares do Comando da Instrução e Doutrina de Évora em regime de Voluntariado e de Contrato (RV/RC) – Exército, abrangendo, em termos globais, 112 militares.

O processo de amostragem utilizado

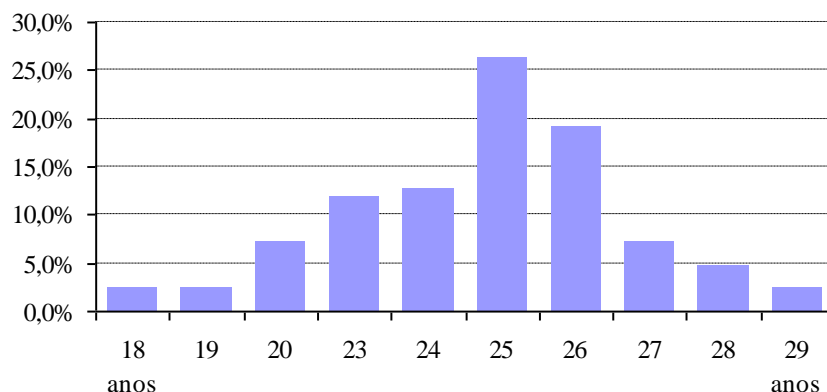
Os dados apresentados, embora de pendor descritivo, são úteis e necessários para compreender as análises e interpretações realizadas ao longo de todo o relatório. Foram inquiridos 42 militares em regime de contrato uma vez que, como foi referido, por motivos de natureza diversa, não foi possível inquirir a totalidade dos militares em regime de contrato/voluntariado colocados no CID.

Com esse intuito, a amostra será caracterizada em função de aspectos de natureza **sociodemográfica** (idade, estado-civil, número de filhos e grau de escolaridade), **sociofamiliar** (escolaridade, distrito de residência) e **militar** (categoria, posto, arma e especialidade).

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

1. CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS

Gráfico n.º2 idade

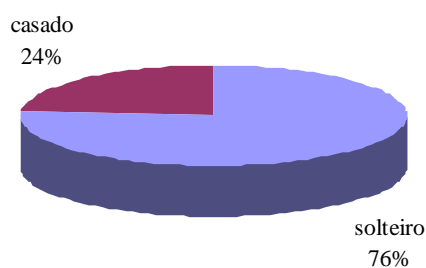


Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

No que concerne à **idade** dos militares no momento da inquirição, o Gráfico N.º1 mostra que os militares apresentam uma média de idade superior aos 25 anos, com a amplitude da distribuição compreendida entre os 18 e os 29 anos.

O que poderá estar relacionado, entre outros factores, com o grau de escolaridade dos militares aquando do ingresso nas Forças Armadas.

Gráfico n.º3 Estado civil

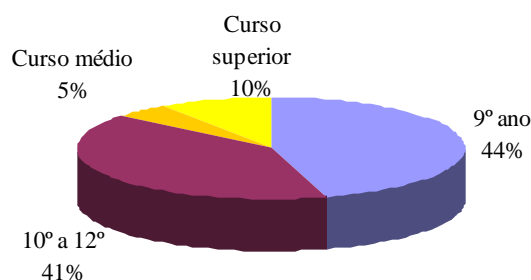


Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Relativamente ao **estado-civil** dos militares, e porque se está perante uma população ainda bastante jovem, a categoria largamente maioritária é “Solteiro(a)”, como se pode verificar no Gráfico N.º 2.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Gráfico n.º4 habilitações académicas



Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Outro aspecto de natureza sociodemográfica considerado em matéria de caracterização da população em estudo, é o **nível de escolaridade** actual dos militares em estudo. A este propósito, os dados disponíveis, expressos no Gráfico N.º 3 revelam que 44% da população em estudo possui o 9º ano de escolaridade, ou seja, o 9º ano é o nível de escolaridade predominante. Segue-se o “10º a 12º ano” com 41%.

Já em relação a quem tem um superior, apenas 10% dos inquiridos têm um curso superior.

Tabela n.º2 Residência

	Frequência	%
Águeda	1	2,4
Alcácer do Sal	1	2,4
Alvito	1	2,4
Arraiolos	1	2,4
Beja	1	2,4
Bombarral	1	2,4
Elvas	1	2,4
Entroncamento	1	2,4
Estremoz	1	2,4
Évora	20	47,6
Guarda	1	2,4
Montemor-o-Novo	2	4,8
Palmela	1	2,4
Portalegre	1	2,4
Reguengos de Monsaraz	2	4,8
São Sebastião	1	2,4
Santiago Cacém	1	2,4
Setúbal	1	2,4
Vila Real Stº António	1	2,4
Valongo	1	2,4
Viana do Alentejo	1	2,4
Total	42	100,0

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Com intuito de analisar as origens geográficas dos inquiridos, a análise da mobilidade geográfica dos militares por relação à residência habitual, imposta pela sua integração na instituição militar a Tabela N.º 1 apresenta, em números absolutos e percentuais, onde **residem os militares**, no momento da inquirição. Havendo, uma percentagem quase superior a metade dos inquiridos a residir em Évora, onde se situa o Comando da Instrução e Doutrina. Verifica-se

O facto de existir uma dispersão em termos de áreas de residência (ex: 2,4% Viana do Alentejo; 2,4% Vila Real de Santo António) ou seja, militares que não residem, habitualmente, nas suas próprias casas pode ter consequências importantes na estruturação das percepções que têm e das avaliações que fazem acerca das Forças Armadas, nomeadamente ao nível da capacidade de conciliação com a vida familiar, ou então na apreciação das condições de apoio que lhe são proporcionadas.

Tabela n.º3 Filhos

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Sim	3	7,1	7,1	7,1
Não	39	92,9	92,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Da totalidade dos inquiridos, apenas 7,1% afirmam ter filhos sendo que os restantes responderam “não”. O que se poderá ficar a dever, primordialmente, à idade média dos inquiridos e naturalmente pela idade mais tardia em que actualmente os jovens optam por ter filhos.

Tabela n.º4 Situação antes de ingressar para o Exército

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Exercia uma profissão	14	33,3	33,3	33,3
Estava procura 1º emprego	23	54,8	54,8	88,1
Desempregado	4	9,5	9,5	97,6
Outra situação	1	2,4	2,4	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Com o intuito de melhor interpretar as características dos percursos dos indivíduos que integram o Regime de Voluntariado e de Contrato no seio das Forças Armadas, bem como as motivações e justificações que estão na origem de determinados comportamentos, importa considerar os elementos mais expressivos do percurso escolar e profissional que antecedeu o seu ingresso nas Forças Armadas.

Conhecer o trajecto que os trouxe até às Forças Armadas poderá ser um importante elemento de enquadramento e compreensão das trajectórias que nelas desenvolvem.

Neste sentido, tomou-se como ponto de partida da análise a **situação profissional** anterior ao ingresso nas Forças Armadas. Os resultados obtidos apontam para uma relativa diferença entre os militares inquiridos em que, 54,8% estava a procura do primeiro emprego, 33,3% já se encontrava a exercer uma profissão e apenas 9,5% dos inquiridos estava desempregado.

Há a registar que, de facto, não é a situação de desemprego que determina o ingresso, dado que a percentagem dos militares inquiridos desempregados antes do ingresso nas FA é reduzida (9,5%). Este dado, para além de enunciar que as Forças Armadas não são encaradas pelos militares como uma opção de emprego por falta de outras opções, pode influenciar uma certa elevação das expectativas a satisfazer com o ingresso, o que, com o desenrolar do percurso profissional, também poderá desencadear sentimentos de privação relativa nos casos de não satisfação dessas expectativas.

Tabela n.º5 Categoria

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Oficial	3	7,1	7,3	7,3
Sargento	1	2,4	2,4	9,8
Praça	37	88,1	90,2	100,0
Total	41	97,6	100,0	
Omissos	1	2,4		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Verifica-se que 88,1% dos inquiridos pertence à categoria de Praças, 7,1% Oficial e 2,4% Sargento. Importa aqui referir em primeiro lugar que, a categoria de Praças é, em termos gerais, a categoria que apresenta maior número de militares contratados no Exército. Em segundo lugar importa referir que os 112 militares contratados colocados na Unidade em estudo (Comando da Instrução e Doutrina de Évora) não se encontravam

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

disponíveis para o preenchimento do inquérito por questionário, por motivos de natureza diversa: guias de marcha, licenças, etc. Razão pela qual foram inquiridos apenas 3 oficiais, 1 sargento e os restantes 37 inquiridos: Praças.

Tabela n.º6 Posto

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
1º Cabo	9	21,4	21,4	23,8
2º Cabo	2	4,8	4,8	28,6
Alferes	1	2,4	2,4	31,0
Aspirante	2	4,8	4,8	35,7
Cabo adjunto	1	2,4	2,4	38,1
Furriel	1	2,4	2,4	40,5
Soldado	25	59,5	59,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Em relação aos postos dos inquiridos, salienta-se que o estudo não tem como objectivo analisar autonomamente cada uma das categorias profissionais do ramo das Forças Armadas, até porque, relativamente ao público RV/RC, nem todas as categorias estão presentes nos três ramos, como é o caso dos Sargentos que têm expressão residual na Marinha e na Força Aérea.

Tabela n.º7 Arma

Arma	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Ad. Militar	1	2,8	2,8	2,8
Artilharia	1	2,8	2,8	5,6
Cavalaria	9	25,0	25,0	30,6
Infantaria	17	47,2	47,2	77,8
Lic.Direito	2	5,6	5,6	83,3
Lic Ed. Física	1	2,8	2,8	86,1
Música	2	5,6	5,6	91,7
Serviços	1	2,8	2,8	94,4
Transmissões	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Para melhor compreender a estrutura das Forças Armadas, a composição dos públicos que atraem e as estratégias que neles se desenvolvem, é necessário ter em consideração que há diferenças muito significativas em matéria da natureza das suas actividades profissionais, marcando estas diferentes capacidades de adequação a qualificações

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

escolares, bem como de equiparação a profissões existentes no mercado de trabalho. Foi por estas razões que esta foi considerada a variável de estratificação com carácter prevacente. Analisando a distribuição das actividades profissionais, Arma e especialidade (Tabela n.º6), verifica-se que 47% dos inquiridos são de Infantaria, seguidos de 25% de Cavalaria.

Tabela n.º8 Especialidade

Especialidade	Frequência
Alimentação	1
At explorador	1
CINE/TV	1
Clarinete	2
Condutor	2
Cozinheiro	1
LD	2
Mecânico	2
Musica	5
Operador cripto	1
Operador radar	1
PE	7
Reab. Combustíveis Lub	1
Secretariado	4
Serviços	3
Socorrista	2
Transmissões	1
Total	42

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

No que concerne as especialidades dos inquiridos, constata-se que existe um vasto leque de ofertas por parte das Forças Armadas. No entanto, o grupo de especialidade com mais representação é “PE” Polícia do Exército. As instalações do actual Comando da Instrução e Doutrina do Exército sediado em Évora eram, do antecedente, pertencentes ao Quartel-general da Região Militar Sul que, possuía um esquadrão da Polícia do Exército.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

2. MOTIVAÇÕES/INGRESSO NO EXÉRCITO

Tabela n.º9 Através de quem teve pela primeira vez informação sobre a abertura do concurso para o Exército

	Frequência	Percentagem
Pais	9	20,0%
Amigos	15	33,3%
Meios comunicação social	11	24,4%
Gabinete At. Permanente	3	6,7%
Dia da Defesa Nacional	2	4,4%
Centro Emprego	1	2,2%
SMO	4	8,9%
Total	45	100,0

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

A análise do percurso anterior ao ingresso nas Forças Armadas completa-se com a apresentação do que se pode designar como as fontes de informação consideradas relevantes pelos militares para o processo de incorporação nas Forças Armadas. A este propósito, os dados permitem ver de forma clara que, independentemente da categoria em que ingressam, os principais canais de informação são os Familiares e Amigos (Rede Social).

Verifica-se que os Meios de Comunicação Social (jornais, revistas, televisão e a Internet) assumem uma particular relevância junto dos que ingressaram no Exército, ao passo que os Gabinetes de Atendimento Permanente e o Serviço Militar Obrigatório se constituem como elementos com menor número de inquiridos.

Um outro aspecto que importa referir prende-se com a importância assumida pelo Dia da Defesa Nacional enquanto elemento de informação, pese embora o facto de ser uma realidade apenas dos últimos quatro anos.

Tabela n.º10 Na altura em que se candidatou ao Exército, concorreu a outras actividades ou empregos na área civil

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Sim	3	7,1	7,1	7,1
Não	39	92,9	92,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Como foi referido anteriormente, os militares que ingressam nas Forças Armadas oriundos de uma situação de desemprego têm uma expressão percentual reduzida.

Do total de inquiridos, apenas 3 concorreram para outras actividades e empregos na área civil. Um concorreu para o Comércio, outro para Técnico de construção civil e um para Jurista.

Tabela n.º11 Na mesma altura, concorreu também para alguma das seguintes Forças (Afirmativas positivas)

	Frequência	Percentagem
Marinha	1	7,1%
Força Aérea	6	42,9%
GNR	7	50,0%
Total	14	

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

O percurso profissional desenvolvido pelos militares é caracterizado por um conjunto de escolhas sucessivas, desde a escolha em ingressar nas Forças Armadas, à escolha do ramo em que esse ingresso é efectuado, às actividades que se pretendem desenvolver.

A pertinência desta análise reside no facto destas escolhas representarem opções vinculativas em termos de trajectórias profissionais. As Forças Armadas, para além de se constituírem como um lugar de transmissão e organização de saberes profissionais, servem também de suporte à estruturação de futuros profissionais. É com base neste pressuposto que se pretende analisar as escolhas dos militares, entendendo-as como parte integrante de um sistema mais vasto de construção de trajectórias profissionais individuais.

Pela análise da tabela, verifica-se que apenas 14 militares inquiridos concorreram para outras Forças sendo que, 6 foi para a Força Aérea, 7 para a GNR e um para a Marinha.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Tabela n.º12 Importância das razões para a decisão de concorrer ao Exército:

		muita importância	pouca importância	nenhuma importância	Total
1. Influência de militares na família ou outros conhecidos	Freq.	11	14	15	40
	%	27,5%	35,0%	37,5%	100,0%
2. Falta de alternativa em termos de emprego	Freq.	12	16	12	40
	%	30,0%	40,0%	30,0%	100,0%
3. Vontade de servir o país	Freq.	23	11	5	39
	%	59,0%	28,2%	12,8%	100,0%
4. Atracção pela disciplina e o ambiente organizado das FA	Freq.	17	15	8	40
	%	42,5%	37,5%	20,0%	100,0%
5. Possibilidade de melhores oportunidades profissionais que na vida civil	Freq.	26	8	5	39
	%	66,7%	20,5%	12,8%	100,0%
6. Fugir à rotina e levar uma vida dinâmica	Freq.	11	17	12	40
	%	27,5%	42,5%	30,0%	100,0%
7. Não ter entrado no ensino superior	Freq.	5	11	22	38
	%	13,2%	28,9%	57,9%	100,0%
8. Possibilidade de participar em missões no estrangeiro	Freq.	11	15	12	38
	%	28,9%	39,5%	31,6%	100,0%
9. Possibilidade de uma formação sem muitos encargos	Freq.	4	17	17	38
	%	10,5%	44,7%	44,7%	100,0%
10. Possibilidade de se candidatar a outras Forças de Segurança (GNR e PSP)	Freq.	20	16	5	41
	%	48,8%	39,0%	12,2%	100,0%

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Um dos momentos mais marcantes no percurso profissional de um militar é aquele em que é efectivamente tomada a decisão de desencadear o processo de ingresso nas Forças Armadas. Como tal, justifica-se uma análise dos motivos apresentados pelos militares para justificar a opção de dar início a um percurso profissional nas Forças Armadas. Pretende-se verificar até que ponto se trata de uma decisão assente na avaliação comparada de diversas oportunidades profissionais e se inscreve numa trajectória profissional com contornos delineados.

Os dados disponíveis, apresentados na Tabela N.º10, permitem conhecer o perfil de motivos apontados para o ingresso em cada um dos ramos. Através deles, é possível verificar que, *A possibilidade de melhores oportunidades profissionais que na vida civil, a vontade de servir o país, a possibilidade de se candidatar a outras Forças de Segurança (GNR e PSP) e A atracção pela disciplina e o ambiente organizado das FA* são os motivos de ingresso de maior importância apontados pelos inquiridos, os mais significativos.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

3. REGIME DE INCENTIVOS

Tabela n.º13 Conhece o actual regime de incentivos aplicado aos efectivos militares em RV/RC

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Sim	28	66,7	66,7	66,7
Não	14	33,3	33,3	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Pretende-se caracterizar a relação que os militares do Regime de Voluntariado e de Contrato têm vindo a estabelecer com o Regime de Incentivos associado a esta forma de prestação de serviço.

Dada a importância que o Regime de Incentivos assume no processo de consolidação da profissionalização das Forças Armadas, impõe-se perceber a importância que lhe confere a população para quem foi concebido, o conhecimento que dele têm, a forma como é avaliado o seu funcionamento, os canais por onde circula a informação que lhe está associada, bem como os respectivos níveis de utilização.

Como complemento desta primeira análise, importa identificar o grau de conhecimento sobre os incentivos que os militares possuíam antes do ingresso nas Forças Armadas. Os resultados, expressos na tabela N.º 11, permitem verificar que esse conhecimento apresenta valores negativos em 33,3% dos inquiridos. Trata-se de um défice de conhecimento que importará às Forças Armadas tentar alterar, não só para que o potencial deste Regime em matéria de recrutamento seja aumentado, mas para que os militares tenham, desde o início do seu percurso militar, acesso a informação que lhes permita rentabilizar o mesmo em termos de valorização pessoal e profissional.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Tabela n.º14 identificação sobre as principais componentes que integram o regime de incentivos (os valores correspondem apenas a quem identificou tais componentes, ou seja não estão representadas as não-respostas)

	Frequência
Ajudas médicas, tempo de estudo	1
Aumento ordenado	1
Estatuto trabalhador estudante	6
Plano carreira	1
Facilidades Ingresso na Função Pública	1
Reinserção social e indemnização	1
Vencimento Certo	1
Total	12

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Relativamente aos resultados, a Tabela n.º 14 sintetiza os principais aspectos identificados acerca das principais componentes que integram o regime de incentivos. De entre os principais componentes apontados, verifica-se que o *estatuto trabalhador estudante* é o que apresenta maior número de conhecimento em termos de incentivos por parte dos militares inquiridos.

Tabela n.º15 Incentivos que já beneficiou/ou beneficia presentemente:

Incentivos	Frequência	Percentagem
1-Apoio à obtenção de habilitações académicas	19	24,7
2-Apoio para a formação e certificação profissional	18	23,4
3-Compensações financeiras e materiais	16	20,8
4-Apoio à inserção no mercado de trabalho	12	15,6
5-Apoio Social	12	15,6
Total	77	100,0

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Apresentados os principais dados referentes ao conhecimento acerca dos incentivos, importa agora analisar que tipo de utilização dos mesmos foi feita pelos militares inquiridos até ao momento.

Analisando a Tabela n.º 15, verifica-se que o incentivo mais beneficiado pelos militares, ou seja, o que mais utilizaram, é o Apoio à obtenção de habilitações académicas (24,7%) e o apoio para a formação e certificação profissional (23,4%). Seguem-se as compensações financeiras e materiais com 20,8% dos inquiridos, apresentando nos restantes incentivos uma utilização quase residual.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Tabela n.º16 Local onde frequenta as aulas e o ano em que está matriculado

	Frequência	Percentagem
Universidade de Évora	5	50,0
9º Ano Pinhal Novo	1	10,0
Portalegre conservatório	1	10,0
RVCC Évora	2	20,0
UA pós-graduação	1	10,0
Total	10	100,0

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Relativamente ao local e ao ano de matrícula dos militares inquiridos, 50% dos militares em RC encontram-se matriculados na Universidade de Évora. Entre estes, verificou-se que 20% encontram-se a frequentar a Iniciativa Novas Oportunidades – Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências. Um dos inquiridos frequenta o Conservatório de Portalegre e outro a Universidade Autónoma de Lisboa.

Tabela n.º17 Horas que termina a actividade militar na Unidade

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
17:00:h	22	52,4	100,0	100,0
Omissos	20	47,6		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Quanto tempo demora a sua deslocação da Unidade para o Estabelecimento de Ensino

minutos	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
2,00	1	2,4	12,5	12,5
10,00	3	7,1	37,5	50,0
60,00	2	4,8	25,0	75,0
80,00	1	2,4	12,5	87,5
95,00	1	2,4	12,5	100,0
Total	8	19,0	100,0	
Omissos	34	81,0		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Constatou-se também que a maioria dos que estuda demora entre 10 minutos a uma hora e meia para se deslocar para os estabelecimentos de ensino, o que, aliado à hora a que terminam as actividades das U/E/O (normalmente às 17horas) e a hora de início das

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

aulas (entre as 18 e 19 horas e 30 minutos), poderá haver dificuldades em conciliar horários.

Tabela n.º18 facilidades concedidas para conciliar os estudos com a actividade Militar

	Frequência	Percentagem
Deixam sair mais cedo	8	40,0
Permitem as trocas de serviços	6	30,0
Benefício de época especial de exames	1	5,0
Concessão da dispensa de 2 dias (dia do exame e o anterior) quando tem exames	5	25,0

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Quando se inquire os sujeitos sobre as dificuldades que encontram na utilização da sala de estudo 70,0% não realçam qualquer dificuldade, 20,0% afirmam que ela se encontra sempre fechada, e dos restantes 10,0% metade queixa-se do ruído e a outra metade considera que a turma é demasiado grande. Relativamente as facilidades concedidas para conciliar os estudos com a actividade militar, 40% dos inquiridos refere que os deixam sair mais cedo, seguidos 30% que referem serem-lhes permitidas trocas de serviços. De salientar ainda 25% que indica facilidades quando têm exames. Esta situação vai de encontro com o que está estipulado no Estatuto do Trabalhador-Estudante.

Tabela n.º19 Importância do grau de preocupações/interesses manifestados pelos seus superiores hierárquicos relativamente à formação académica dos inquiridos

		muita importância	Pouca importância	nenhuma importância	Total
1-Suas classificações	Freq.	10	10	2	22
	%	45,5	45,5	9,1	100,0
2-Frequência das aulas	Freq.	15	4	1	20
	%	75,0	20,0	5,0	100,0
3- O seu grau de satisfação relativamente à formação	Freq.	13	5	2	20
	%	65,0	25,0	10,0	100,0

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Dos militares que estudam, 75% refere que há um interesse por parte dos seus superiores hierárquicos relativamente a frequência das aulas. 45,5% indica interesse dos mesmos no que concerne as classificações destes.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Tabela n.º20 Motivos pela falta de preocupações/interesses por parte dos superiores hierárquicos relativamente à formação académica dos inquiridos

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Sobrecarga de trabalho	6	14,3	66,7	66,7
Ser contra estatuto TE	2	4,8	22,2	88,9
Outras	1	2,4	11,1	100,0
Total	9	21,4	100,0	
Omissos	33	78,6		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Quanto aos motivos pela falta de interesse por parte dos superiores relativamente à formação académica dos inquiridos, estes têm que ver com a existência de sobrecarga de trabalho (14,3%) e com o facto de alguns superiores serem contra o Estatuto do Trabalhador Estudante (4,8%).

Tabela n.º21 A área de ensino que pretendia, existia nas escolas da região onde está instalada a Unidade militar onde presta serviço

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Sim	11	26,2	61,1	61,1
Não	7	16,7	38,9	100,0
Total	18	42,9	100,0	
Omissos	24	57,1		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Ainda no que concerne as condições relativamente aos estudos dos militares inquiridos, é de salientar que apenas 26,2% dos inquiridos confirma existir estabelecimentos de ensino na região onde está instalada a Unidade (Évora) para a área de ensino que pretendia.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Tabela n.º22 Conhecimento relativamente a existência de apoios para que possa obter Formação e Certificação Profissional, enquanto presta serviço como RV/RC

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
sim	30	71,4	81,1	81,1
não	7	16,7	18,9	100,0
Total	37	88,1	100,0	
Omissos	5	11,9		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Quando interrogados sobre o conhecimento relativamente à existência de apoios para que se possa obter Formação e Certificação Profissional, 71,4% afirma ter conhecimento.

Quando interrogados pelo gosto que tinham em frequentar um curso de Formação Profissional (Tabela n.º22), 54,8% dos inquiridos mostram interesse.

Tabela n.º23 Gosto pela frequência de um Curso de Formação Profissional, enquanto presta serviço como RV/RC

	Frequência	Percentage m	Percentagem válida	Percentagem acumulada
sim	23	54,8	67,6	67,6
não	11	26,2	32,4	100,0
Total	34	81,0	100,0	
Omissos	8	19,0		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Tabela n.º24 Áreas em que os inquiridos gostariam de frequentar um Curso de Formação Profissional, enquanto prestam serviço como RV/RC

	Frequência	Percentagem
Curso de Artes Gráficas e Multimédia	10	25,0
Curso de Empregados Administrativo	17	42,5
Curso de Refrigeração e Climatização	4	10,0
Curso de Electricidade de Instalações	6	15,0
Curso de Electrónica Geral	3	7,5
	40	100,0

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

No que se refere a área em que os inquiridos gostariam de frequentar um Curso de Formação Profissional verifica-se uma maior incidência no *curso de empregados administrativos* (42,5%), seguindo-se o de *artes gráficas e multimédia* (25%).

Tabela n.º25 Oportunidade de se inscrever para frequentar um Curso de Formação Profissional na Unidade

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
sim	11	26,2	33,3	33,3
não	22	52,4	66,7	100,0
Total	33	78,6	100,0	
Omissos	9	21,4		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Dos militares inquiridos, 52,4% referem não terem tido oportunidade de se inscreverem para frequentar um curso de formação profissional na Unidade onde se encontram colocados.

Tabela n.º26 Inscritos num Curso de Formação Profissional por tipo de curso frequentado

	Frequência	Percentagem
Hotelaria	1	10,0
Inglês	2	20,0
Mecatrónica	1	10,0
Operador meios audiovisuais	1	10,0
Redes informáticas	1	10,0
RVCC	4	40,0
Total	10	100,0

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Dos militares inscritos num curso de formação profissional 40% frequentam o RVCC, 20% frequentam um curso de inglês. Os restantes englobam: Hotelaria, Mecatrónica, Operador de meios audiovisuais e Redes Informáticas. Quanto ao local em que foram ministrados os cursos constatou-se que uns foram na Unidade de colocação dos inquiridos, nos Centros de Formação em Évora e em Lisboa. No caso dos cursos frequentados noutras Unidades militares, foi-lhes concedido alimentação e alojamento.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Tabela n.º27 Grau de importância atribuído ao Curso de Formação Profissional frequentado, para após o *terminus* do contrato, poder procurar emprego no mercado de trabalho

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
muita importância	17	40,5	68,0	68,0
alguma importância	7	16,7	28,0	96,0
pouca importância	1	2,4	4,0	100,0
Total	25	59,5	100,0	
Omissos	17	40,5		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Sobre o grau de importância atribuído ao Curso de Formação Profissional frequentado para a posteriori poderem procurar emprego no mercado de trabalho, para a maioria dos inquiridos (40,5%) este é revelado como sendo de “muita importância” contra 16,7% que consideram ser de “alguma importância”.

Tabela n.º28 Razões pelas quais nunca se inscreveu ou frequentou um Curso de Formação Profissional

	Frequência	Percentagem
Falta de tempo	6	42,9
Falta de informação/formação desajustada	7	50,0
Falta horário nível profissional	1	7,1
	14	100

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

A falta de informação/informação desajustada (50%) a falta de tempo (42,9%) são apontadas pelos militares como as razões pelas quais nunca se inscreveram ou frequentaram um curso profissional.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Tabela n.º29 Informação e Orientação Profissional/ conhecimento da existência das Unidades de Inserção na Vida Activa (UNIVA)

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
sim	1	2,4	6,3	6,3
não	15	35,7	93,8	100,0
Total	16	38,1	100,0	
Omissos	26	61,9		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Apenas um dos inquiridos afirma ter conhecimento da existência de unidades de inserção na vida activa, sendo que os restantes alegam desconhecimento.

Analisadas as principais dimensões de análise em que se decompôs o estudo da satisfação, é altura de olhar para a avaliação global que os inquiridos fazem do seu percurso profissional enquanto militares em Regime de Voluntariado e de Contrato, procurando também identificar quais os factores que a influenciam.

Tabela n.º.30 Características mais valorizadas num emprego

	Frequência	Percentagem
Ambiente de trabalho	30	24,4
Realização pessoal/profissional	28	22,8
Definição da carreira	19	15,4
Estar perto da família	16	13,0
Dispor de serviço de saúde	7	5,7
Remuneração	23	18,7
total	123	100

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

As características mais valorizadas por parte dos inquiridos relativamente ao emprego prendem-se sobretudo com o ambiente organizacional (24,4%). A realização pessoal/profissional é outro aspecto valorizado pelos inquiridos (22,8%). Definir a carreira e a proximidade familiar são características de igual importância para os militares inquiridos.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Analisada a temática da satisfação profissional dos militares RV/RC, encarada não só numa perspectiva global, mas também dimensional, importa, antes de iniciar o estudo da perspectivização das trajectórias profissionais, aprofundar uma temática que se articula com os níveis de satisfação e com todas as dimensões da relação que os militares estabelecem com as Forças Armadas. Trata-se da temática das representações sociais que os militares veiculam a propósito das Forças Armadas.

Assim, falar de representações sociais sobre as Forças Armadas implica, antes de mais, admitir que relativamente a estas, os indivíduos não se limitam a interiorizar passivamente as imagens e informações que lhes chegam do exterior, mas que, nos processos de interpretação, organização e estabelecimento de relações com os dados que constam dos seus quadros de leitura, estão também a modificá-las e a produzir novas criações.

Implica ainda assumir que a forma como o meio social envolvente concebe as Forças Armadas, considerando-as mais ou menos importantes, conjuntamente com a experiência individual, contribuem em conjunto para a forma como os indivíduos constroem as suas representações.

Com origem na sociologia de Durkheim (1966 [1895]), particularmente no seu conceito de representação colectiva, a noção de representação social motivou inúmeros estudos em diversas disciplinas, tais como a sociologia, a psicologia social ou a antropologia. Da sua origem durkheimiana, este conceito reaparece pela mão de Moscovici, em trabalhos em que tenta relacionar processos que relevam tanto da dinâmica social, como da dinâmica psíquica. Segundo Denise Jodelet, enquanto fenómenos, as representações sociais podem apresentar-se sob as mais variadas formas: “ (...) imagens que condensam um conjunto de significados; sistemas de referência que nos permitem interpretar o que acontece, dar sentido ao inesperado; categorias que utilizamos para classificar as circunstâncias, os fenómenos, os indivíduos com os quais nos relacionamos (...)” (Jodelet: 1989: 360– tradução livre), mas equacionando todas estas formas, chegamos à conclusão de que todas elas podem ser reduzidas a “(...) uma forma de interpretar e pensar a realidade quotidiana, uma forma de conhecimento social. E correlativamente, a actividade mental levada a cabo pelos indivíduos e grupos para fixar a sua posição (...)”(Jodelet: 1989: 360). É uma forma de conhecimento diferente do conhecimento científico, geralmente designada como senso comum, elemento activo nas relações sociais e na definição de identidades individuais e colectivas. O acto de representar comporta sempre em si algo de social, é estruturado por categorias construídas por

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

referência ao contexto concreto em que se inserem as pessoas e os grupos, à comunicação entre eles, aos seus quadros de referência, aos códigos, valores e ideologias ligados às posições ou pertenças sociais específicas.

As representações são, assim, um conjunto de ferramentas simbólicas que dão significado à informação que chega aos indivíduos vinda da realidade social, organizando-a e utilizando-a como guia orientador da acção (Ramos, M. 2004). Sendo um elemento adjuvante dessa mesma acção, as representações constituem referenciais explicativos, comunicacionais e operatórios com funcionalidades práticas diversas, de entre as quais se destacam a organização significativa da realidade, a possibilidade de realizar actos comunicacionais, a produção de diferenças e distinções entre grupos sociais e a orientação de comportamentos e atitudes face ao objecto representado. São estes os preceitos que, no âmbito deste trabalho, fundamentam a importância conferida ao estudo das representações sobre as Forças Armadas e com os quais se pretende proceder ao seu desenvolvimento.

Mensurar a satisfação dos militares com a profissão que desempenham ou identificar o lugar que é conferido às Forças Armadas na estruturação de trajectórias de cariz profissional implica proceder ao questionamento das representações que esse grupo populacional veicula a seu respeito. Não só porque as representações depois de formadas tendem a ser estáveis, mas também porque os militares estão inseridos em redes sociais nas quais também exercem influência na estruturação das representações de outros membros dessas redes.

Assim, pretende perceber-se como a população que integra as Forças Armadas, através do Regime de Voluntariado e de Contrato as representa, para depois aferir o papel dessas representações na estruturação de comportamentos e atitudes relacionadas com a prossecução de trajectórias profissionais. Esta temática ganha uma relevância acrescida visto estar-se perante um público que integra as Forças Armadas, fazendo com que os conteúdos das representações assentem em processos vividos pelos próprios.

Justificada a importância e pertinência do conhecimento das representações e tendo em conta os objectivos que se pretende atingir com este relatório, é necessário tornar este conceito operacionalizável do ponto de vista empírico, decompondo-o em dimensões de análise. Trabalhos anteriormente elaborados sobre a realidade portuguesa, nomeadamente acerca da motivação dos jovens participantes no Dia da Defesa Nacional para ingresso nos Regimes de Voluntariado e Contrato (DGPRM/CESNova, 2005),

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

forneem indicações muito precisas acerca das dimensões de representações sociais sobre Forças Armadas que se podem considerar mais relevantes.

A primeira dimensão a considerar é de cariz **institucional** e abarca aspectos **como a utilidade das Forças Armadas para o país e respectiva eficácia no cumprimento das missões**.

Como segunda dimensão, importará dar relevância às representações das **Forças Armadas enquanto oportunidade profissional**. Esta dimensão, porventura a mais complexa em termos de composição, incide sobre a utilidade da formação ministrada pelas Forças Armadas para o mercado de trabalho externo, as oportunidades de acesso a formação profissional que proporcionam (análises anteriores), a atractividade dos salários quando comparados com empregos civis e a atractividade do emprego que oferecem.

A terceira dimensão abrange **o potencial de desenvolvimento da organização** e incide sobre a apreciação da capacidade das Forças Armadas fazerem face às novas ameaças a que as sociedades modernas estão sujeitas, bem como à capacidade que evidenciam para acompanhar os desenvolvimentos tecnológicos das mesmas. Trata-se de uma dimensão que procura captar a forma como os militares situam a instituição que integram num universo social mais amplo.

4. PERSPECTIVAS DE CARREIRA

Tabela n.º31 Sentimento presente em relação à experiência militar

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
muito satisfeito	6	14,3	15,0	15,0
satisfeito	19	45,2	47,5	62,5
insatisfeito	10	23,8	25,0	87,5
muito insatisfeito	5	11,9	12,5	100,0
Total	40	95,2	100,0	
Omissos	2	4,8		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Presentemente, os militares inquiridos encontram-se satisfeitos em relação à experiência militar (45,2%), 14,3% diz mesmo estar muito satisfeito. Quanto ao grau de

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

insatisfação, verifica-se que 23,8% dos militares está insatisfeito e 11,9% muito insatisfeito quanto a sua experiência militar.

Os motivos que justificam os diferentes graus de insatisfação (tabela n.º32) apontados prendem-se com o facto de alguns considerarem o regime de voluntariado/contrato nas Forças Armadas como uma “ilusão na carreira”, “não corresponder ao publicitado”, ao ordenado que consideram ser baixo, o término de contrato, entre outros.

Tabela n.º32 Justificação do grau de insatisfação

	Frequência
acabo o contrato	1
conhecimentos adquiridos	1
estou longe casa	1
falta cumprir objectivos	2
ilusão na carreira	2
não corresponde publicitado	1
ordenado baixo	1
Total	9

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Tabela n.º33 Objectivos a curto e a médio prazo

	Frequência	Percentagem
Continuar os estudos	22	28,9
Procurar emprego no exterior	21	27,6
Obter competências profissionais	14	18,4
Cumprir o tempo de contrato	19	25,0
	76	100,0

Fonte: Inquérito por Questionário Anexo C

No que concerne aos objectivos a curto e médio prazo para os militares inquiridos, 28,9% pretende continuar os estudos, 27,6% quer procurar emprego no exterior, 25% pretende cumprir o tempo de contrato nas Forças Armadas e os restantes 18,4% pretendem obter competências profissionais.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Tabela n.º34 Expectativas na frequência de um curso que dê acesso à promoção na vida militar

	Frequência	Percentage m	Percentagem válida	Percentagem acumulada
sim	11	26,2	28,9	28,9
não	27	64,3	71,1	100,0
Total	38	90,5	100,0	
Omissos	4	9,5		
Total	42	100,0		

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Quanto as expectativas na frequência de um curso que dê acesso à promoção na vida militar, apenas 26,2%, ou seja, onze dos militares inquiridos pretende continuar/seguir a carreira militar.

Tabela n.º35 Aspectos considerados positivos e negativos no Exército

Aspectos positivos

	Frequência	Percentagem
Oportunidade de carreira	23	23,0
Vivência interna da organização	11	11,0
Realização profissional	14	14,0
Segurança durante o período de contrato	27	27,0
Incentivos (vencimento, subsídios)	25	25,0
total	100	100

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Para os militares, a segurança profissional durante o período de contrato prestado no Exército é um dos aspectos considerados positivos dentro da instituição militar. Os incentivos aplicados aos militares em regime de contrato e a oportunidade de seguirem uma carreira nas Forças Armadas são apontados igualmente como aspectos mais positivos.

Aspectos negativos

	Frequência	Percentagem
Inexistência de um Quadro Permanente para praças	36	30,3
Escassa perspectiva na realização de cursos de formação	13	10,9
Dificuldade de colocação na unidade pretendida	16	13,4
Perspectiva de futuro limitada ao tempo de contrato e reduzida realização profissional	32	26,9
Subaproveitamento das capacidades individuais	22	18,5
Total	119	100,0

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Quanto aos aspectos considerados como negativos relativamente os representações que os jovens têm face as Forças Armadas, o facto de não existir um Quadro Permanente de Praças (30,3%) é um factor apresentado como sendo restritivo dentro da Instituição. Uma perspectiva de futuro limitada ao tempo de contrato e reduzida realização profissional e o subaproveitamento das capacidades individuais são também outros aspectos negativos indicados pelos inquiridos.

Tabela n.º36 Projectos de vida futuros no âmbito profissional

	Frequência
Arranjar emprego	10
Concorrer GNR	1
Continuar estudos e concorrer GNR,PSP	1
Criar bases para o futuro	1
Dedicar a negócios particulares	1
Entrar nos quadros da marinha	1
Formação profissional	4
Formação académica	13
Progredir na carreira	1
	33

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Neste ponto de desenvolvimento do trabalho, parece oportuno tentar apreender como a população em estudo conjuga motivos de ingresso, percurso desenvolvido e níveis de satisfação relativamente ao mesmo, para delinear o seu futuro profissional, procurando, especialmente, perceber o papel das Forças Armadas nessa projecção. Tratando-se de projecções para o futuro, construídas com base em experiências vividas, permitirão, também, analisar a coerência de sentido que se estabelece entre escolhas, percurso desenvolvido e perspectivas. Este processo de inserção das escolhas numa trajectória traduz o que Giddens denomina como colonização do futuro ou arrastamento do tempo futuro para o tempo presente, o que se constitui, aliás, como um traço da época actual marcada por uma cultura de projecto (Giddens, A. 1994).

Da população inquirida, 13 militares perspectivam obter formação académica, quando questionados sobre os seus planos de vida futuros no âmbito profissional. 10 pretendem arranjar um emprego, 4 dos inquiridos pretendem obter formação profissional e, os

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

restantes, têm projectos que passam por concorrer às diversas Forças de Segurança Nacional e progredir na carreira enquanto militar.

Tabela n.º37 Necessidades/expectativas consideradas de maior importância dentro da Instituição Militar:

	Frequência	Porcentagem
Existência/abertura quadro praças	13	22,4
Aumentar ordenados	9	15,5
Adequar funções às pessoas	1	1,7
Apoio recursos humanos	3	5,2
Espírito de corpo	2	3,4
Melhorar alimentação	1	1,7
Dar importância ao desporto	1	1,7
Facilitar estudos	2	3,4
Formação profissional	4	6,9
Maior tempo contrato	1	1,7
Melhorar infra-estruturas	5	8,6
Melhores colocações	1	1,7
Novas oportunidades para o futuro	1	1,7
Regras de progressão	1	1,7
Valorização/respeito	9	15,5
Seleção mais exigente	1	1,7
Subsídios de Refeição	1	1,7
Valorizar as praças	2	3,4
	58	100,0

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Para melhor compreender a vivência pessoal e profissional dos militares na instituição, entendeu-se incluir no inquérito que suportou este estudo, duas perguntas abertas onde os indivíduos tivessem liberdade para produzir e expor as suas próprias opiniões, relativas a problemas com que se depararam desde o ingresso nas Forças Armadas, necessidades expectativas consideradas de maior importância dentro da Instituição Militar e, como tal, sugestões que ajudem a suprir tais necessidades.

A primeira dúvida que surgiu foi a da eventual falta de adesão à utilização deste tipo de espaço de opinião, uma vez que, frequentemente, os indivíduos têm alguma resistência à produção de um discurso próprio. Todavia não foi este o caso. Como se pode constatar através da leitura da Tabela N.º 35 e 36, os índices de participação registados são significativamente elevados, o que desde já demonstra um importante envolvimento dos sujeitos nos problemas da sua profissão e uma preocupação em expressar ideias próprias. A Tabela N.º 35 mostra que há um conjunto de necessidades apontadas pelos inquiridos. Estes consideram necessária a existência ou abertura de um quadro de

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

praças, um aumento dos ordenados, apoio em termos de recursos humanos, apontam para uma melhoria das infra-estruturas. “Pedem” ainda que haja mais Valorização e Respeito, melhores colocações em termos de mobilidade geográfica, maior tempo de contrato e, sobretudo, que lhes sejam dadas novas oportunidades para o futuro.

Importa salientar que a perspectiva teórica que norteia o processo de análise das trajectórias profissionais que se desenvolvem tendo os ramos das Forças Armadas como elementos intervenientes, aponta para a possibilidade de definição de uma tipologia construída a partir da noção de projecto, enquanto acção orientada em conformidade com valores num dado contexto histórico, para dar conta das decisões sucessivas tomadas pelo actor na sua trajectória de inserção nas Forças Armadas (Hubert Jean Pierre-Thomas - in Forni, E. P. 2001:30).

Um primeiro tipo, se assim se pode chamar, tenderá para a **instrumentalização**, mais ou menos racional, da finalidade da profissão militar. Trata-se de um tipo de trajectória que incide na procura de uma qualificação transferível para o mercado civil, que integra a ideia não de pertença total, mas de passagem pelas Forças Armadas, sendo por isso caracterizada por uma menor interiorização dos deveres e valores da instituição militar.

Um segundo tipo de trajectória assentará num investimento importante na **continuidade** da actividade profissional militar, sendo por isso marcado por uma maior identificação e implicação com a instituição militar. Caracteriza-se também por escolhas de especialidades funcionais com menor capacidade de transferibilidade para o mercado de trabalho civil, o que implica definições de si centradas na identidade militar.

Estudos realizados nas Forças Armadas francesas, tendo por base esta perspectiva teórica, permitiram dar conta que, de facto, as Forças Armadas são capazes de despertar o interesse de jovens que visam projectos identitários muito diferentes, porque as imagens por elas projectadas oferecem um conjunto diversificado de suportes que parecem ajudar a formular as suas expectativas e a fornecer-lhes marcadores que participam na definição da identidade pretendida (LEGER, J.F. 2003:722), verificando-se contudo, uma certa predominância da tendência instrumental.

Não sendo pretensão deste trabalho, testar ou aferir o potencial explicativo das propostas teóricas em que assentou a concepção do processo de investigação, a interpretação dos dados referentes às trajectórias profissionais projectadas e desenvolvidas pelos militares à luz da tipologia referida, pela dimensão de comparabilidade que possibilita, confere-lhes maior relevância.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Assim, em termos de resultados, analisando a Tabela N.º 35 e 36, verifica-se que as intenções futuras dos militares em termos profissionais divergem e a grande divergência se prende com o papel que as Forças Armadas desempenham nesse projecto. Neste sentido, verifica-se que a maioria dos militares, 22,4%, da categoria de Praças, tem ou gostariam que existisse um Quadro Permanente de Praças.

De acordo com a tabela N.º34, alguns dos inquiridos têm como objectivo ingressar no quadro permanente das Forças Armadas, desenvolvendo assim um projecto profissional de integração plena na instituição.

Para melhor compreender estes resultados importa ter em consideração que as possibilidades efectivas de ingressar nos Quadros Permanentes dos ramos são algo diferentes em cada um deles. Para além da possibilidade de ingressar nos quadros permanentes através dos concursos para as categorias de Oficiais e Sargentos, que têm uma percentagem significativa de vagas cativada para militares do regime de voluntariado e contrato, que se verifica nos três ramos, a Marinha tem ainda um Quadro Permanente para a categoria de Praças.

Ao ingresso orientado para uma especialidade técnica, fundado numa procura de valorização profissional do percurso e qualificações escolares, surgem mais associadas trajectórias que visam a integração. Assim, estratégias que assentaram o ingresso em escolhas justificadas por uma maior aproximação às características da vida e actividade militar, não têm sequência em termos de projecção de futuro, porque acabam por culminar numa saída ou numa passagem para as Forças de Segurança, enquanto que estratégias que pareciam assentar numa matriz instrumental das Forças Armadas acabam por visar a integração permanente.

Tabela n.º38 sugestões para ajudar a resolver tais necessidades

	Frequência
Colocar militares na AGPSP	1
Inovação	1
Liberalização FA	1
Mais abertura por parte do Exército	1
Mais respeito	1
Melhorar comunicação	1
Mudar mentalidades	1
Profissionalismo	1
Renovar instalações	1
	9

Fonte: Inquérito por Questionário - Anexo C

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

5. ANÁLISE DE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS

Berelson (1952) definiu a análise de conteúdo como uma técnica de investigação que permite “a descrição objectiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação”.

O presente relatório tem como referência e base de trabalho o resultado das três entrevistas, após análise de conteúdo.

GRELHA EXPLICATIVA

OBJECTIVO GERAL	OBJECTIVOS ESPECÍFICOS	PERGUNTAS
Analisar as expectativas e as aspirações que os militares do Exército, em Regime de Contrato (RC) e Regime de Voluntariado (RV), têm da instituição militar face aos condicionalismos inerentes à própria sociedade e se esta os prepara para um processo de ressocialização com formação que lhes permita entrar no mercado de emprego.	<p>1. Indagar, pela passagem da conscrição à profissionalização, se o novo Regime de Incentivos condicionou a opção de ingressar no exército dos militares que se encontram em RC ou RV e se corresponde às suas expectativas de modo a poderem perspectivar uma vida no meio militar ou no mercado de emprego civil;</p> <p>2. Compreender até que ponto as motivações da população alvo, na perspectiva dos incentivos, se encontram estruturadas em termos de orientações instrumentais (possibilidade de progresso na carreira, ambiente organizacional, aquisição do estatuto de trabalhador-estudante, vencimento garantido, dificuldade de emprego na vida civil) e/ou orientações expressivas, alicerçadas em adesão a valores associados à instituição e à realização</p>	<p>1. Relativamente a passagem da conscrição à profissionalização. Que implicações esta passagem provocou no perfil dos efectivos militares em RC/RV e consequente desempenho de funções: que exigências profissionais se lhes colocam para que possam responder às necessidades da Instituição militar? Os militares quando se disponibilizam para integrar FA/Exército estão conscientes dessa mudança da organização militar? Ou pelo contrário escolhem este percurso profissional porque não têm outras alternativas de ingresso no mercado de trabalho? O deficit de efectivos militares leva a que não seja feita uma selecção mais rigorosa dos candidatos? Se tal acontece, quais são as principais consequências no desempenho diário das suas actividades profissionais?</p> <p>2. Para, e tendo em conta a sua posição hierárquica e consequente experiência profissional no contacto com novos efectivos militares, quais acha que são as características/valores que os jovens actualmente mais valorizam na instituição militar? Se há significativas diferenças face ao período da conscrição, como se justificam essas diferenças? E se há a manutenção de outros valores/características como se possa justificar a sua continuidade?</p> <p>3. Na sua opinião, o que motiva (motivos de natureza pessoal, social e ainda decorrentes das características da própria instituição militar) os jovens a optarem por um regime de contrato/voluntariado?</p> <p>4. Que expectativas considera que os militares em regime de contrato têm da instituição militar? Estas são na sua maioria respondidas ao longo da sua permanência na Instituição Militar? Se não são respondidas a que se fica a dever tal facto? E que impactos podem ser identificados face a uma desarticulação entre expectativas e efectiva integração no exército?</p> <p>5. Considera que a instituição militar prepara os jovens militares em regime de contrato para um processo de ressocialização com formação que lhes permita entrar no mercado de emprego após o fim do contrato? Em caso negativo a que se pode ficar a dever tal facto? Na sua opinião como se poderia alterar esta situação? Que outras entidades parceiras da instituição Militar devem assumir um papel preponderante nesta preparação para a (re) entrada no mercado de trabalho? O que é que esta a ser feito no momento e o que possa estar</p>

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

	<p>peçoal/profissional (operacionalidade/aventura, rigor/disciplina, camaradagem, prestígio social, ambiente de trabalho).</p>	<p>previsto num futuro próximo?</p> <p>6. Quanto ao regime de incentivos, considera que estes correspondem na sua essência às expectativas que os jovens têm da instituição militar? Existindo desarticulação, quais os motivos que originam tal situação? Como é que esta poderia ser ultrapassada?</p> <p>7. Considera ser necessário um reforço da estratégia de comunicação/marketing da Instituição Militar junto da opinião pública e dos potenciais ingressados na mesma? De que forma deve ser feito esse reforço? Para que sectores da sociedade civil deve ser dirigida esta estratégia, para além da sociedade em geral e dos jovens, considera ser necessário alcançar um outro sector, ou seja os potenciais empregadores?</p> <p>8. Que experiências de outros países, que igualmente adoptaram o modelo de profissionalização das FA, conhece e que possam ser de igual modo identificadas como boas práticas na articulação das expectativas criadas aquando do ingresso na instituição militar, sua permanência no seio da mesma durante o contrato de trabalho e aquando do seu reingresso ao mercado de trabalho civil?</p>
--	--	--

GRELHA INTERPRETATIVA

Análise de conteúdo – categorial temática

PERGUNTAS	CATEGORIAS (SUB-CATEGORIAS)	ENTREVISTA 1 (Coronel Salgueiro)
<p>1. Um dos maiores desafios com que as Forças Armadas Portuguesas se depararam nos últimos anos foi a sua profissionalização.</p> <p>Relativamente a passagem da conscrição à profissionalização. Que implicações esta passagem provocou no perfil dos efectivos militares em RC/RV e consequente desempenho de funções: que exigências profissionais se lhes colocam para que possam responder às necessidades da Instituição militar? Os militares quando se disponibilizam para integrar FA/Exército estão conscientes dessa mudança da organização</p>	<p>Perda de efectivos militares</p> <p>- Passando de um modelo obrigatório para uma situação de voluntariado e contrato, a situação alterou-se substancialmente.</p> <p>FA como agente que oferece empregabilidade</p> <p>- Permite uma alternativa, para qualquer voluntário que queira aceder às FA possa encontrar um local de trabalho;</p> <p>-Oferta formativa abrangente;</p> <p>- Estabilidade profissional.</p> <p>- Oportunidade de formação interna ou ao abrigo dos incentivos, uma formação externa.</p>	<p>“Primeiro recebíamos os quantitativos máximos que a Unidade necessitava face aos quantitativos incorporados em regime de obrigatoriedade, depois passamos apenas a receber aqueles que voluntariamente se ofereciam (...)”</p> <p>“A nossa formação é reconhecida por entidades (Forças Militares, GNR, militarizadas, empresas civis), mas por outro é uma limitação porque os formandos nessas áreas são aqueles que mais rapidamente, assim que encontram emprego, saem da Instituição Militar e vão ao encontro de algo que lhes dê estabilidade.”</p>

**Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora**

<p>militar? Ou pelo contrário escolhem este percurso profissional porque não têm outras alternativas de ingresso no mercado de trabalho? O deficit de efectivos militares leva a que não seja feita uma selecção mais rigorosa dos candidatos? Se tal acontece, quais são as principais consequências no desempenho diário das suas actividades profissionais?</p>		
<p>2. Para, e tendo em conta a sua posição hierárquica e consequente experiência profissional no contacto com novos efectivos militares, quais acha que são as características/valores que os jovens actualmente mais valorizam na instituição militar? Se há significativas diferenças face ao período da conscrição, como se justificam essas diferenças? E se há a manutenção de outros valores/características como se possa justificar a sua continuidade?</p>	<p>Obrigações diárias</p> <p>- Que reflectem a vida interna da instituição militar</p> <p>Princípios básicos da vida militar</p>	<p>“Independentemente de outras questões que são entendidas como nocivas da instituição militar, há determinados princípios e valores que todos reconhecemos, são princípios e valores que são importantes para a sociedade (...) O facto de hoje os hábitos tradicionais da sociedade não serem muito exigentes, leva a que quem passa pelas fileiras reconheça ou nos transmita com alguma abertura a dificuldade de determinado tipo de obrigações diárias. A instituição presa a disciplina, presa a honestidade, presa a lealdade. “</p>
<p>3. Na sua opinião, o que motiva (motivos de natureza pessoal, social e ainda decorrentes das características da própria instituição militar) os jovens a optarem por um regime de contrato/voluntariado?</p>	<p>Aumento da taxa de desemprego/Dificuldade existente no mercado de emprego;</p> <p>Oferta de formação</p>	<p>“É reflexo da sociedade. O aumento da taxa de desemprego a que assistimos, que não é exclusivo do nosso país mas que afecta a economia europeia e mundial, a falta de alternativa desse mesmo desempenho profissional, acaba por constituir-se como uma abertura natural a todas as ofertas de emprego que existem e, nesse aspecto, a instituição militar mais do que uma oferta de emprego é claramente, hoje, uma oferta de formação que permite aproveitar um determinado período da vida, que não é muito extenso, e esse talvez seja um dos factores que poderá ser modificado ou discutido, 6 anos acaba por não ser uma boa solução, nem para quem está contratado, nem para a própria instituição.”</p>
<p>4. Que expectativa considera que os militares em regime de contrato têm da instituição militar? Estas são na sua maioria respondidas ao longo da sua permanência na Instituição</p>	<p>Transparência aquando da incorporação e durante a formação militar;</p> <p>Expectativa de empregabilidade futura</p> <p>Expectativas</p>	<p>“Nós procuramos ser muito claros, e isso é transversal as várias entidades pelas quais o candidato a militar passa, desde o Gabinete de Classificação e Selecção, ao Centro de Recrutamento, aos Gabinetes de Atendimento ao público que agem na recepção desse mesmo candidato e na sua preparação para a incorporação (...)”</p>

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

<p>Militar? Se não são respondidas a que se fica a dever tal facto? E que impactos podem ser identificados face a uma desarticulação entre expectativas e efectiva integração no exército?</p>	<p>criadas/Resultado Final</p>	
<p>5. Considera que a instituição militar prepara os jovens militares em regime de contrato para um processo de ressocialização com formação que lhes permita entrar no mercado de emprego após o fim do contrato? Em caso negativo a que se pode ficar a dever tal facto? Na sua opinião como se poderia alterar esta situação? Que outras entidades parceiras da instituição Militar devem assumir um papel preponderante nesta preparação para a (re) entrada no mercado de trabalho? O que é que está a ser feito no momento e o que possa estar previsto num futuro próximo?</p>	<p>Comando Da Instrução e Doutrina</p> <p>Responsável pela formação e pelo acompanhamento da progressão na carreira</p> <p>Equiparação das formações na vida civil</p>	<p>“Procuramos que (...) o curso de formação que aqui faz, o reconhecimento que esta formação tem paridade com as que estão a ser ministradas na sociedade civil, que ela seja o mais efectiva possível permitindo depois que tenham emprego lá fora.”</p>
<p>6. Quanto ao regime de incentivos, considera que estes correspondem na sua essência às expectativas que os jovens têm da instituição militar? Existindo desarticulação, quais os motivos que originam tal situação? Como é que esta poderia ser ultrapassada?</p>	<p>Lei Geral dos Incentivos</p> <p>Vida profissional futura</p>	<p>“O tema dos incentivos é um tema algo complexo porque trata-se de uma lei geral. Como lei geral permite que alguns acabem por tirar completamente partido das perspectivas com que essa lei foi lançada.”</p> <p>“ (...) Esta lei de incentivos que se reveste de variadíssimos pormenores, acaba por ser algo que caso a caso permite realmente concluir se há algumas modificações a fazer.”</p>
<p>7. Considera ser necessário um reforço da estratégia de comunicação/marketing da Instituição Militar junto da opinião pública e dos potenciais ingressados na mesma? De que forma deve ser feito esse reforço?</p>	<p>Novas dinâmicas</p> <p>Ofertas da Instituição</p>	<p>“A instituição militar não estava familiarizada com a necessidade de recorrer ao mercado de trabalho de forma “agressiva”. De forma “agressiva” no sentido de carecer, de concorrer com outras empresas ou instituições em busca de elementos para as suas fileiras.”</p>

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

<p>Para que sectores da sociedade civil deve ser dirigida esta estratégia, para além da sociedade em geral e dos jovens, considera ser necessário alcançar um outro sector, ou seja os potenciais empregadores?</p>		
<p>8. Que experiências de outros países, que igualmente adoptaram o modelo de profissionalização das FA, conhece e que possam ser de igual modo identificadas como boas práticas na articulação das expectativas criadas aquando do ingresso na instituição militar, sua permanência no seio da mesma durante o contrato de trabalho e aquando do seu regresso ao mercado de trabalho civil?</p>	<p>Experiência com outros países da NATO</p> <p>Experiências cruzadas e muito similares</p> <p>Regime de Contrato especial</p> <p>Países com características e com uma mentalidade social muito própria</p>	<p>“Efectivamente, hoje o que mais se discute é que o serviço militar é em geral para voluntários e contratados (...) As experiências apontam para valores de 9/10 anos no mínimo, sendo que em determinadas especialidades tem vindo a ser discutido.”</p>

<p align="center">PERGUNTAS</p>	<p align="center">CATEGORIAS (SUB-CATEGORIAS)</p>	<p align="center">ENTREVISTA 2 (Chefe de Divisão de Assuntos da Profissionalização DGPRM)</p>
<p>1. Um dos maiores desafios com que as Forças Armadas Portuguesas se depararam nos últimos anos foi a sua profissionalização. Relativamente a passagem da conscrição à profissionalização. Que implicações esta passagem provocou no perfil dos efectivos militares em RC/RV e consequente desempenho de funções: que exigências profissionais se lhes colocam para que possam responder às necessidades da Instituição militar? Os militares quando se disponibilizam para integrar FA/Exército estão conscientes dessa mudança da organização militar? Ou pelo contrário escolhem este percurso profissional porque não têm outras alternativas de ingresso no mercado de trabalho? O deficit de efectivos militares leva a que não seja feita uma selecção mais rigorosa dos candidatos? Se tal acontece, quais são as principais consequências no desempenho diário das suas</p>	<p>Conscrição/Modelo Actual (RV/RC)</p>	<p>“Houve de facto sérias alterações até porque associado ao RC/RV estão processos de selecção. Ou seja, no regime de conscrição o processo de classificação e selecção visava determinar se os indivíduos estão ou não aptos ao cumprimento do serviço militar, ao passo que no actual modelo é feita a selecção dos melhores de entre os candidatos.”</p>

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

actividades profissionais?		
<p>2. Para, e tendo em conta a sua posição hierárquica e consequente experiência profissional no contacto com novos efectivos militares, quais acha que são as características/valores que os jovens actualmente mais valorizam na instituição militar? Se há significativas diferenças face ao período da conscrição, como se justificam essas diferenças? E se há a manutenção de outros valores/características como se possa justificar a sua continuidade?</p>		<p>“Em termos mais transversais, sobressaem valores como o rigor, a disciplina, a organização e o espírito de equipa, por serem apreciados pelos militares e pelas entidades empregadoras que os procuram no fim do período de prestação de serviço.”</p>
<p>3. Na sua opinião, o que motiva (motivos de natureza pessoal, social e ainda decorrentes das características da própria instituição militar) os jovens a optarem por um regime de contrato/voluntariado?</p>	<p>Os jovens mais escolarizados (razões de natureza mais instrumental, como os vencimentos proporcionados, a hipótese de valorização das qualificações, ou a conciliação com a prossecução dos estudos)</p> <p>Jovens menos escolarizados (aspectos de natureza mais institucional, como a atractividade pelas actividades das Forças Armadas, o gosto pelo desafio e pela aventura, assim como a possibilidade participar em missões de apoio à paz).</p>	<p>“Os jovens mais escolarizados justificam o ingresso por razões de natureza mais instrumental, ao passo que os jovens menos escolarizados tendem a justificar a sua opção com aspectos de natureza mais institucional. Aliás, em termos estatísticos o que temos notado é que a evolução das taxas de desemprego jovem não tem grandes reflexos em termos de evolução das candidaturas às Forças Armadas.”</p>
<p>4. Que expectativa considera que os militares em regime de contrato têm da instituição militar? Estas são na sua maioria respondidas ao longo da sua permanência na Instituição Militar? Se não são respondidas a que se fica a dever tal facto? E que impactos podem ser identificados face a uma desarticulação entre expectativas e efectiva integração no exército?</p>	<p>Dificuldade do Exército em responder a algumas expectativas dos seus militares em RC</p>	<p>“Acho que não estarei a ser tendencioso se disser que na sua grande maioria sim, mas considero que há algumas coisas a rever no sentido de aumentar aquilo que designamos por taxa de cumprimento do contrato psicológico com a instituição, se bem que a situação dos três ramos é muito diferente entre si.”</p> <p>“Há de facto a dificuldade do Exército em responder a algumas expectativas dos seus militares em RC, principalmente no que concerne a proporcionar colocações próximas da área de residência, ou a proporcionar formação certificada. E esta dificuldade tem levado a que vivencie um problema não de recrutamento, mas de dificuldade de retenção dos militares nas fileiras.”</p>

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

<p>5. Considera que a instituição militar prepara os jovens militares em regime de contrato para um processo de ressocialização com formação que lhes permita entrar no mercado de emprego após o fim do contrato? Em caso negativo a que se pode ficar a dever tal facto? Na sua opinião como se poderia alterar esta situação? Que outras entidades parceiras da instituição Militar devem assumir um papel preponderante nesta preparação para a (re) entrada no mercado de trabalho? O que é que está a ser feito no momento e o que possa estar previsto num futuro próximo?</p>	<p align="center">Reinserção profissional</p>	<p>“As Forças Armadas preparam os militares contratados para a reinserção profissional e para isso concorre não só a formação de índole profissional que lhes proporciona, mas a própria experiência profissional que lhes permite adquirir.”</p>
<p>6. Quanto ao regime de incentivos, considera que estes correspondem na sua essência às expectativas que os jovens têm da instituição militar? Existindo desarticulação, quais os motivos que originam tal situação? Como é que esta poderia ser ultrapassada?</p>	<p align="center">Aplicabilidade dos incentivos</p>	<p>“O regulamento de incentivos é visto como muito interessante e ajustado às necessidades do público-alvo. O que é necessário é fomentar os seus níveis de utilização e isto passa por informar os militares, de forma mais dirigida, sobre os incentivos de que dispõem, bem como por normalizar alguns aspectos da sua aplicação.”</p>
<p>7. Considera ser necessário um reforço da estratégia de comunicação/marketing da Instituição Militar junto da opinião pública e dos potenciais ingressados na mesma? De que forma deve ser feito esse reforço? Para que sectores da sociedade civil deve ser dirigida esta estratégia, para além da sociedade em geral e dos jovens, considera ser necessário alcançar um outro sector, ou seja os potenciais empregadores?</p>	<p align="center">Sistema militar como um circuito aberto</p>	<p>“É necessário reforço da estratégia de comunicação junto da opinião pública, uma vez que a instituição militar não pode competir por recursos humanos em mercado aberto e desenvolver as suas actividades em circuito fechado. Tem de se dar a conhecer ao público e buscar nesse conhecimento a sua legitimidade e legitimação.”</p>
<p>8. Que experiências de outros países, que igualmente adoptaram o modelo de profissionalização das FA, conhece e que possam ser de igual modo identificadas como boas práticas na articulação das expectativas criadas aquando do ingresso na instituição militar, sua permanência no seio da mesma durante o contrato de trabalho e aquando do seu reingresso ao mercado de trabalho civil?</p>	<p align="center">Dia da Defesa Nacional Transferibilidade de qualificações e competências</p>	<p>“França porque tem um modelo de Dia da Defesa Nacional que serviu de inspiração ao nosso. Trata-se de uma peça chave na transmissão de informação sobre a defesa nacional e sobre o papel das Forças Armadas. Destaca também a aposta que fazem na investigação sociológica sobre todas as matérias associadas à profissionalização, levando a sério o lema de conhecer para decidir.”</p> <p>“A Espanha e a Holanda por todo o trabalho de alinhamento da formação ministrada pelas Forças Armadas com os referenciais da sociedade civil, possibilitando assim uma transferibilidade de qualificações e competências.”</p>

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

PERGUNTAS	CATEGORIAS (SUB-CATEGORIAS)	ENTREVISTA 3 (Tenente Coronel Sousa – Chefe da Secção de Pessoal Comando da Instrução e Doutrina)
<p>1. Um dos maiores desafios com que as Forças Armadas Portuguesas se depararam nos últimos anos foi a sua profissionalização. Relativamente a passagem da conscrição à profissionalização. Que implicações esta passagem provocou no perfil dos efectivos militares em RC/RV e consequente desempenho de funções: que exigências profissionais se lhes colocam para que possam responder às necessidades da Instituição militar? Os militares quando se disponibilizam para integrar FA/Exército estão conscientes dessa mudança da organização militar? Ou pelo contrário escolhem este percurso profissional porque não têm outras alternativas de ingresso no mercado de trabalho? O deficit de efectivos militares leva a que não seja feita uma selecção mais rigorosa dos candidatos? Se tal acontece, quais são as principais consequências no desempenho diário das suas actividades profissionais?</p>	<p>Redução de efectivos</p>	<p>“A passagem da conscrição à profissionalização os efectivos militares já não reflectem o que é a sociedade portuguesa, porque na faixa etária dos 20 anos já só uma ínfima parte é que se oferece para prestar serviço nas fileiras como profissional. O que vai ter consequências no desempenho de funções, pois antes da profissionalização para qualquer especialidade havia sempre um leque de escolhas muito alargado em termos de massa humana.”</p>
<p>2. Para, e tendo em conta a sua posição hierárquica e consequente experiência profissional no contacto com novos efectivos militares, quais acha que são as características/valores que os jovens actualmente mais valorizam na instituição militar? Se há significativas diferenças face ao período da conscrição, como se justificam essas diferenças? E se há a manutenção de outros valores/características como se possa justificar a sua continuidade?</p>	<p>Valores militares</p>	<p>“Os valores que os jovens mais valorizam na Instituição Militar são o patriotismo, o sentimento de pertença ao grupo, o militarismo, a coragem dos seus elementos, a posição na sociedade dos seus graduados, isto é, a sua respeitabilidade perante o cidadão comum. Tem havido manutenção de valores desde à conscrição até ao voluntariado/contrato.”</p>
<p>3. Na sua opinião, o que motiva (motivos de natureza pessoal, social e ainda decorrentes das características da própria instituição militar) os jovens a optarem por um regime de contrato/voluntariado?</p>	<p>Valorização pessoal e profissional</p>	<p>“O que motiva os jovens a ingressarem nas fileiras como voluntários é o ingresso no mercado de trabalho, com a consequente valorização pessoal e profissional.”</p>
<p>4. Que expectativa considera que os militares em regime de contrato têm da instituição militar? Estas são na sua maioria respondidas ao longo da sua permanência na Instituição Militar? Se não são respondidas a que se fica a dever tal facto? E que impactos podem ser identificados face a uma desarticulação entre expectativas e efectiva integração no exército?</p>	<p>Contratos de longa duração</p>	<p>“As expectativas que os militares em regime de contrato têm, em grande parte são satisfeitas, ou respondidas ao longo da sua permanência nas fileiras. A que não é satisfeita e que se conseguir identificar melhor é a promessa contratos de longa duração até 20 anos, que até ao presente ainda está por legislar. Os impactos entre expectativas e efectiva integração no Exército, reflectem-se nas paradas na instrução e na, não renovação dos respectivos contratos, isto é, não usufruir da totalidade dos contratos à sua disposição.”</p>
<p>5. Considera que a instituição militar prepara os jovens militares em regime de contrato para um processo de</p>		<p>“Na minha opinião, alguns estão preparados para ingressar no mercado de trabalho, outros não. Isto deve-se, a alguns serem</p>

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

<p>ressocialização com formação que lhes permita entrar no mercado de emprego após o fim do contrato? Em caso negativo a que se pode ficar a dever tal facto? Na sua opinião como se poderia alterar esta situação? Que outras entidades parceiras da instituição Militar devem assumir um papel preponderante nesta preparação para a (re) entrada no mercado de trabalho? O que é que está a ser feito no momento e o que possa estar previsto num futuro próximo?</p>	<p>DGPRM (Direcção Geral de Pessoal e Recrutamento Militar) e CIOFE (Centro de Informação e Orientação para a Formação e Emprego)."</p>	<p>poucos ambiciosos e quando têm oportunidades para tirar cursos ou especialidades militares, não querem ter de deslocar-se e estudar. A entidade que deve assumir um papel preponderante na preparação e na reinserção no mercado de trabalho é DGPRM (Direcção Geral de Pessoal e Recrutamento Militar) através do CIOFE (Centro de Informação e Orientação para a Formação e Emprego)."</p>
<p>6. Quanto ao regime de incentivos, considera que estes correspondem na sua essência às expectativas que os jovens têm da instituição militar? Existindo desarticulação, quais os motivos que originam tal situação? Como é que esta poderia ser ultrapassada?</p>	<p>Abrangência do regime de incentivos</p>	<p>"Considero-o bastante amplo e que corresponde à expectativa dos jovens que ingressam nas fileiras."</p>
<p>7. Considera ser necessário um reforço da estratégia de comunicação/marketing da Instituição Militar junto da opinião pública e dos potenciais ingressados na mesma? De que forma deve ser feito esse reforço? Para que sectores da sociedade civil deve ser dirigida esta estratégia, para além da sociedade em geral e dos jovens, considera ser necessário alcançar um outro sector, ou seja os potenciais empregadores?</p>	<p>Aumento gradual do número de militares contratados</p>	<p>"Em virtude de o número actual de potenciais contratados estar a aumentar, considero não ser necessário um reforço na estratégia de marketing da Instituição Militar."</p>
<p>8. Que experiências de outros países, que igualmente adoptaram o modelo de profissionalização das FA, conhece e que possam ser de igual modo identificadas como boas práticas na articulação das expectativas criadas aquando do ingresso na instituição militar, sua permanência no seio da mesma durante o contrato de trabalho e aquando do seu reingresso ao mercado de trabalho civil?</p>	<p>Oferta remuneratória superior ao modelo português</p>	<p>"O que os outros países têm em relação ao nosso modelo de profissionalização é uma melhor remuneração e como contrapartida têm a disponibilidade total dos seus efectivos para qualquer tipo de missão, seja no seu território ou no exterior."</p>

DISCUSSÃO DOS DADOS

O percurso profissional desenvolvido pelos militares é caracterizado por um conjunto de escolhas sucessivas, desde a escolha em ingressar nas Forças Armadas, à escolha das actividades que se pretendem desenvolver. A pertinência desta análise residuiu no facto destas escolhas representarem opções vinculativas em termos de trajectórias profissionais. As Forças Armadas, para além de se constituírem como um lugar de

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

transmissão e organização de saberes profissionais, servem também de suporte à estruturação de futuros profissionais. Foi com base neste pressuposto que se pretendeu analisar as escolhas dos militares, entendendo-as como parte integrante de um sistema mais vasto de construção de trajectórias profissionais individuais.

Um dos momentos mais marcantes no percurso profissional de um militar é aquele em que é efectivamente tomada a decisão de desencadear o processo de ingresso nas Forças Armadas.

A atracção pelas actividades e missões das Forças Armadas e a participação na defesa e representação do país, são os motivos de ingresso mais significativos.

Em termos das especificidades verificou-se que, para quem ingressa nas **Forças Armadas**, *obter segurança profissional* é um motivo de elevada relevância, o que, em virtude de se estar perante uma proposta de emprego com uma duração máxima definida à partida (sensivelmente 6 anos), aponta para a precariedade e insegurança profissional com que estes jovens militares representam o mercado de emprego. Dos resultados obtidos constatou-se que existe, por parte destes militares, um projecto de investimento na carreira militar que pode ir para além do período em que se encontram em Regime de Voluntariado e de Contrato.

Os militares que inquiridos apresentam a particularidade de atribuírem uma importância significativa aos motivos ligados a ganhos ou possíveis benefícios profissionais inerentes ao ingresso nas Forças Armadas.

Ainda de acordo com o estudo, são inúmeros os factores que influenciam o desempenho profissional. Muitas das variáveis são exógenas à organização, não tendo esta grande margem de influência. Mas existe um alargado conjunto de factores internos sobre os quais se pode agir. Alguns desses domínios dizem respeito directamente à actividade profissional e às condições em que a mesma é exercida, ou ainda à política laboral estabelecida. Porém, existe uma outra área que é dominada por factores mais intangíveis, como o clima ou a cultura organizacional, e que a maior parte das vezes influenciam de forma determinante os níveis de satisfação dos indivíduos. Neste contexto, conhecer a satisfação com a actividade laboral é fundamental não só para compreender o clima organizacional vivido como, conhecendo-se o lugar que ocupa a opinião dos militares RV/RC na construção das motivações e processos de decisão para servir nas Forças Armadas, poderá indicar pistas e factores de correcção. Para cumprir estes desideratos, o estudo da satisfação com o percurso profissional desenvolvido foi operacionalizado através da decomposição da mesma em diferentes dimensões de

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

análise: os inter-relacionamentos, as actividades desenvolvidas, as condições de trabalho, as condições de apoio, as oportunidades de desenvolvimento profissional proporcionadas e o salário. Constatou-se que, os níveis de satisfação global exibidos pelos militares a propósito do percurso profissional desenvolvido, embora positivos, não são muito elevados. Como dimensão de satisfação mais positiva destaca-se a componente interrelacional, principalmente no que respeita aos próprios camaradas. Dimensões como a atractividade das tarefas, as condições de trabalho e as condições de desenvolvimento da carreira, apresentam valores positivos mas menos expressivos.

A propósito da explicação da variação da satisfação global com o percurso profissional desenvolvido, importa destacar que, a satisfação com formação e experiência profissional, a apreciação da aplicação dos incentivos e a satisfação com as actividades profissionais desenvolvidas, embora com importâncias diferentes e conseqüentemente lugares de destaque também diferentes, assumem uma relevância significativa. É em torno destes aspectos que mais se explica o estado actual dos níveis de satisfação e, conseqüentemente, será por eles que terá de passar qualquer estratégia que vise a sua alteração.

O salário, apesar de ter sido a dimensão apreciada com valores mais baixos, revelou uma importância explicativa residual, o que significa que apesar de os indivíduos estarem insatisfeitos com o salário, a sua satisfação global com o percurso que desenvolveram não é explicada por esta insatisfação, mas sim pelos outros factores referenciados.

Um outro dado que importa reter, pela sua importância, prende-se com elementos relacionados com a sua própria estrutura, como são as colocações fora da área de residência ou a temporalidade do vínculo, mas incidindo também nas condições de apoio e de trabalho, e na falta de atractividade das funções. Estes dados, tanto pelas percentagens de militares que envolvem, como pelos motivos apontados, devem ser objecto de medidas preventivas por parte das Forças Armadas de forma a evitar que a possibilidade de desistir se torne num comportamento efectivo.

O Exército, com a mudança do regime de conscrição para o regime de voluntariado/contrato, uma das situações que ocorreram foi justamente a perda de efectivos. Passando de um modelo obrigatório para uma situação de voluntariado e contrato, a situação alterou-se substancialmente. Primeiro recebiam-se os quantitativos máximos que as Unidades necessitavam face aos quantitativos incorporados em regime de obrigatoriedade, depois passou apenas a receber aqueles que voluntariamente se

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

ofereciam para as FA. Ou seja, no regime de conscrição o processo de classificação e selecção visava determinar se os indivíduos estão ou não aptos ao cumprimento do serviço militar, ao passo que no actual modelo é feita a selecção dos melhores de entre os candidatos. Para além disso, o actual modelo é completamente diferente do anterior em termos de formação e de qualificações o que provoca um claro aumento das competências dos efectivos. No modelo de conscrição, que tinha uma duração que variava de 4 a 6 meses, era necessário conjugar de forma muito restritiva os períodos de formação e de desempenho de actividades. Neste período de tempo era necessário formar o militar e retirar dividendos dessa formação em termos de desempenho, o que, era manifestamente impossível. No modelo actual é possível apostar em percursos formativos mais longos porque passa a haver a possibilidade de contar com esse recurso humano por um período de tempo que justifica o investimento em formação. Para além disso, o desempenho e a dedicação profissional de alguém que ingressa numa carreira e numa instituição de forma voluntária e pensada, não é comparável ao de alguém que é forçado a esse ingresso.

As missões das Forças Armadas mudaram muito nas últimas décadas, tendo passado a ser um instrumento ao serviço da política externa do país. A um soldado profissional, hoje, é exigido muito mais do que a capacidade técnica para operar com equipamentos militares em situação de conflito. É-lhe exigida capacidade de compreensão de culturas diferentes e de relacionamento com populações em situações muito díspares. Ao soldado de hoje, para além de elevados níveis de competência técnica (saberes) e de eficiência (porque os equipamentos com que opera evoluíram em termos tecnológicos), são-lhe exigidas fortes competências em termos de “saber-ser” e de “saber-estar”, porque é também um representante das Forças Armadas perante as populações.

A oferta que as FA fazem e que podem aliciar os candidatos, é uma situação nova decorridos estes últimos 6 anos que efectivamente permitem dizer que as FA São hoje um agente, uma instituição como outras entidades a nível nacional que oferece empregabilidade. Poderá não ser a mais interessante do ponto de vista financeiro mas é aquela que permite ao nível de todo o país ter uma alternativa, para que qualquer voluntário que queira aceder às FA possa encontrar um local de trabalho próximo da residência numa área profissional que lhe interesse, na medida em que tem uma oferta formativa que permite a qualquer um fazer um curso, fazer uma especialidade ou tentar exercer a sua actividade durante o tempo em que permanece nas fileiras em algo que lhe possa a vir ser útil e interessante na sociedade civil e por isso digamos que é uma oferta

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

muito abrangente que permite várias opções e que, minimizando o aspecto financeiro que não deixa de ser importante, muitas vezes ele não é tão valorizado pelo candidato a militar. O futuro militar opta por ficar perto de casa, não ter muito custo na sua actividade normal enquanto militar. Há efectivamente, por parte do Exército, que aprofundar um pouco estas mudanças porque elas em termos efectivos modificaram muito a estrutura das Forças Armadas e principalmente no que as Praças diz respeito. Quem entra hoje para a vida militar obviamente que procura em primeira posição um emprego, procura ter uma possibilidade de durante um período relativamente reduzido de tempo, ter alguma estabilidade. E estes 6 anos de contrato não dão mais do que alguma estabilidade, sente-se que quem passa pela Instituição, acaba por ser sempre uma preocupação de que durante esse período possa fazer alguma formação interna ou ao abrigo dos incentivos fazer uma formação externa e que na primeira oportunidade tentará encontrar um emprego estável e, portanto, isso acontece quer com as Forças Militares, GNR, militarizadas, quer com a PSP, quer com outras entidades que hoje são claramente rivais na cativação desses militares mas, também acontece com empresas civis que recrutam militares que fazem especialidades como condutores de viaturas pesadas, condutores de autocarros, cozinheiros, operadores de máquinas pesadas, entre outros. Portanto há aqui nestas especialidades militares um cunho que acaba por ser mais fácil integrar na sociedade civil. Para o Exército acaba por ser com optimismo que se verifica que a formação é reconhecida por todas estas entidades, mas por outro é uma limitação porque aqueles formandos nessas áreas são aqueles que mais rapidamente, assim que encontram emprego, saem da instituição militar e vão ao encontro de algo que lhes dê a tal estabilidade que é necessária.

O facto de hoje os hábitos tradicionais da sociedade não serem muito exigentes, leva a que quem passa pelas fileiras reconheça, ou transmita com alguma abertura a dificuldade de levantar cedo, fazer as camas, de ter horário, de ter disciplina, determinado tipo de obrigações diárias que acabam por reflectir no fundo a própria vida interna da instituição militar que, em tempo de paz não deixa de estar presente em cenários de operação fora do país, mas que acaba por ser efectivamente uma base de formação que presa a disciplina, presa a honestidade, presa a lealdade, a frontalidade, princípios que deviam provavelmente ser reconhecidos por toda a sociedade mas que, do ponto de vista prático, a única diferença que se nota é que do antecedente vinham todos e agora só vêm alguns e que, dentro desses “alguns”, há alguns que não se adaptam porque efectivamente aqueles princípios básicos que acabam por se querer

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

manter, acabam por ser para eles uma dificuldade acrescida porque a sociedade hoje acaba por ser uma sociedade muito aberta, menos exigente, e tudo aquilo que efectivamente seja um pouco mais para além do que trazem de casa, acaba por ser para eles razão de desistência. O Chefe de Estado Maior do Comando Da Instrução e Doutrina considera que “a instituição não deve abdicar desses princípios, que nós em termos de formação base devemos ser exigentes nesses pormenores, transmitindo a quem integra as fileiras os princípios básicos da vida militar e que, o facto de assim ser, permite também fazer uma selecção de que aquele que menos interesse tem para a instituição ou que menos disponibilidade tem para sacrificar a sua vida e os seus hábitos à aquilo que são os hábitos da instituição militar, também permite que essa selecção seja bem feita. Portanto, parece-me que a grande diferença que existe é muito o quantitativo, hoje nós temos uma variabilidade enorme também de quem vem com o intuito de ter um emprego e não se sacrificar, mas temos muitos que vêm com gosto pela vida militar e que apreendem facilmente aqueles que são os valores e princípios da instituição militar”.

Por parte da Instituição Militar há uma “transparência” visível e isso é transversal as várias entidades pelas quais o candidato a militar passa, desde o Gabinete de Classificação e Selecção, ao Centro de Recrutamento, aos Gabinetes de Atendimento ao público que agem na recepção desse mesmo candidato e na sua preparação para a incorporação que vai ter quando iniciar o seu período de permanência nas fileiras, até a primeira unidade onde esse militar é incorporado e onde é ministrada a primeira fase da sua formação militar. São transmitidas a todos estes militares, quer as regras de funcionamento interno, quer as expectativas da sua permanência nas fileiras em termos temporais, máximo de período de contrato, em termos de alternativas de formação através dos tais cargos e dos cursos de qualificação que pode ter ao longo da sua carreira, bem como da lei dos incentivos que lhes dá algumas condições específicas pelo facto de exercerem voluntariado nas FA mas que, é um tempo limitado pelo tal período de 6 anos que actualmente rege esse mesmo regime de voluntariado/contrato. Perante toda esta abertura, toda esta informação permanente que é dada ao militar, não deve haver uma falsa expectativa porque os dados são aqueles que lhes são transmitidos. Esta é uma das grandes valências da instituição, esta capacidade de ser atractiva junto de pessoas diferentes proporcionando-lhes percursos e desempenhos também eles diferentes. Neste sentido, há os que valorizam os equipamentos, as actividades, as características da vida militar, mas há também os que valorizam a formação que é

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

ministrada, a estabilidade profissional que proporcionam. No entanto, e em termos mais transversais, sobressaem valores como o rigor, a disciplina, a organização e o espírito de equipa, por serem apreciados pelos militares e pelas entidades empregadoras que os procuram no fim do período de prestação de serviço.

Há, como também é comum na sociedade, a perspectiva de fazer algo durante um determinado período limitado de tempo e por outras razões diversas, caso a caso, são mesmo diferentes, esses mesmos militares não consigam concretizar durante esse período aquilo que gostariam. O fazer uma licenciatura, o fazer um determinado curso, o encontrar algo que na própria unidade onde são colocados permita criar experiência profissional para uma expectativa profissional futura. Esta situação é normal numa instituição que tem mais de 20000 efectivos, é difícil que todos possam fazer exactamente aquilo que gostariam de fazer e, no caso dos contratados, fizessem aquilo que mais tarde lhes permita ter uma expectativa de empregabilidade futura garantida. É muito difícil avaliar esta noção comparativa das expectativas criadas e do resultado final mas a forma natural da instituição lidar com todos os profissionais, militares do quadro permanente e contratados.

O Comando da Instrução e Doutrina, que é a unidade ao nível do Exército responsável pela formação e pelo acompanhamento da progressão na carreira de todos os militares, procura fazer um trabalho de todas as formações no seio do Exército que tenham equiparação na vida civil e, ao nível, hoje, das qualificações, daquilo que são as simplificações pessoais de cada um dos cidadãos deste país, procura que, essencialmente a nível de Praças, obviamente que é mais a este nível que esta situação é efectiva porque, digamos que estamos a falar do patamar de cidadãos com menos habilitações e, portanto, a sua própria experiência profissional, o curso de formação que aqui faz, o reconhecimento que esta formação tem paridade com as que estão a ser ministradas na sociedades civil, a esses, obviamente que se procura que ela seja o mais efectiva possível permitindo depois que tenham emprego na vida civil. A nível de acesso dos sujeitos contratados, estamos num outro patamar, falamos de muitas vezes cidadãos já licenciados, no mínimo com o 12º ano que têm uma expectativa mais objectiva em determinadas áreas e que, nem sempre o curso que vão tirar lhes permite a sua continuidade no exterior, ou seja, são universos de contrato completamente diferentes. Mas o grosso, o grande grupo que são efectivamente as Praças, pela certificação, pela distribuição dos cursos, pela analogia desta oferta formativa com que é feita no exterior. Falamos de uma formação modulada em unidades de formação de

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

curta duração equiparada a aquilo que são hoje o catálogo nacional de competências. A partir do momento em que efectivamente este trabalho, que está a ser feito e que já está em curso a algum tempo, tenha sido concretizado na íntegra e que toda a formação que aqui é dada, dividida em Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD) tem efectivamente um reconhecimento paralelo com aquilo que é feito na sociedade civil e neste aspecto, o Exército/Comando Da Instrução e Doutrina está bastante adiantado em relação ao que se está a fazer na sociedade em geral, qualquer cidadão que vá tirar um curso durante o período de permanência nas fileiras vai ter esse reconhecimento também na sociedade civil. Estamos a falar num todo em que no fundo tenta-se projectar o mais rapidamente possível quem passa nas fileiras para um emprego futuro. Se tal é concretizável para todos, é difícil de o concluir porque muitas vezes há aqueles que têm formação e também não querem trabalhar dentro da área. O aspecto individual aqui deve ser tratado por excepção e generalizar mais o aspecto colectivo, garantindo que grande parte daqueles passam pelas FA efectivamente encontram uma alternativa de emprego lá fora, algo que tem a ver com o que fizeram durante as fileiras. Digamos, em termos conclusivos para esta questão que, quem passa os 6 anos acaba por muitas vezes ter mais oportunidades de emprego naquela área específica onde trabalhou porque se especializou bem para fazer determinado tipo de trabalho.

Há de facto a dificuldade do Exército em responder a algumas expectativas dos seus militares em RC, principalmente no que concerne a proporcionar colocações próximas da área de residência, ou a proporcionar formação certificada. E esta dificuldade tem levado a que vivencie um problema não de recrutamento, mas de dificuldade de retenção dos militares nas fileiras. Trata-se do ramo que apresenta a maior taxa de desistências durante os primeiros dois anos de prestação de serviço, devendo-se essas desistências a quebra de expectativas, muitas delas alicerçadas em informação pouco precisa transmitida nos processos de recrutamento. Mas a grande maioria dos militares consegue desenvolver um percurso profissional que satisfaz as suas pretensões, se assim não fosse, não se teria hoje os militares como uma das principais fontes de recrutamento de futuros militares pelo efeito de rede. Agora, sem descurar as necessidades funcionais das Forças Armadas e sem cair no extremo de ter umas Forças Armadas ao serviço dos interesses dos militares, há um caminho de conciliação que pode ser aproveitado, no sentido de transformar o percurso militar como um percurso qualificante e de continuidade. As Forças Armadas preparam os militares contratados para a reinserção

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

profissional e para isso concorre não só a formação de índole profissional que lhes proporciona, mas a própria experiência profissional que lhes permite adquirir.

Para além disso estão consagrados um conjunto de incentivos que visam actuar nesta fase do percurso. Desde os incentivos que passam pela aquisição de qualificações escolares e profissionais (formação certificada; vagas exclusivas em cursos de formação profissional do IEFP; vagas específicas para o acesso ao ensino superior; subsídio para estudos superiores), aos mais direccionados para o apoio ao emprego (apoio à criação do próprio emprego; apoio às entidades que contratam militares; subsídio de reinserção profissional; subsidio de desemprego em condições especiais).

Para além disso, foi também criado o Centro de Informação e Orientação para a Formação e o Emprego (CIOFE) que visa apoiar os militares neste processo de transição.

No entanto há possibilidade de melhorar alguns aspectos, como por exemplo potenciar a adequação dos referenciais de formação militares aos que vigoram na sociedade civil, assim como melhorar os instrumentos de gestão de recursos humanos no sentido de garantir que nenhum militar termina o período máximo de contratos apenas com desempenho de funções de natureza estritamente militares e sem ter tido formação de reconversão profissional. Ou seja, o futuro passará por introduzir melhorias nestes dois pontos, dando ênfase a muito boas práticas que estão a ser desenvolvidas em cada um dos ramos a este nível.

Contudo, importa salientar que haverá sempre militares que utilizarão melhor do que outros os instrumentos de que dispõem.

Por último, no que concerne às representações sobre as Forças Armadas, importa salientar a existência de uma diferença significativa entre a valoração dada às diversas dimensões de representação, com benefício para a dimensão institucional. Assim, importa ressaltar que os militares em Regime de Voluntariado e de Contrato, em matéria de profissionalização desempenham um duplo papel. Para além de profissionais são representantes e porta-vozes da profissão.

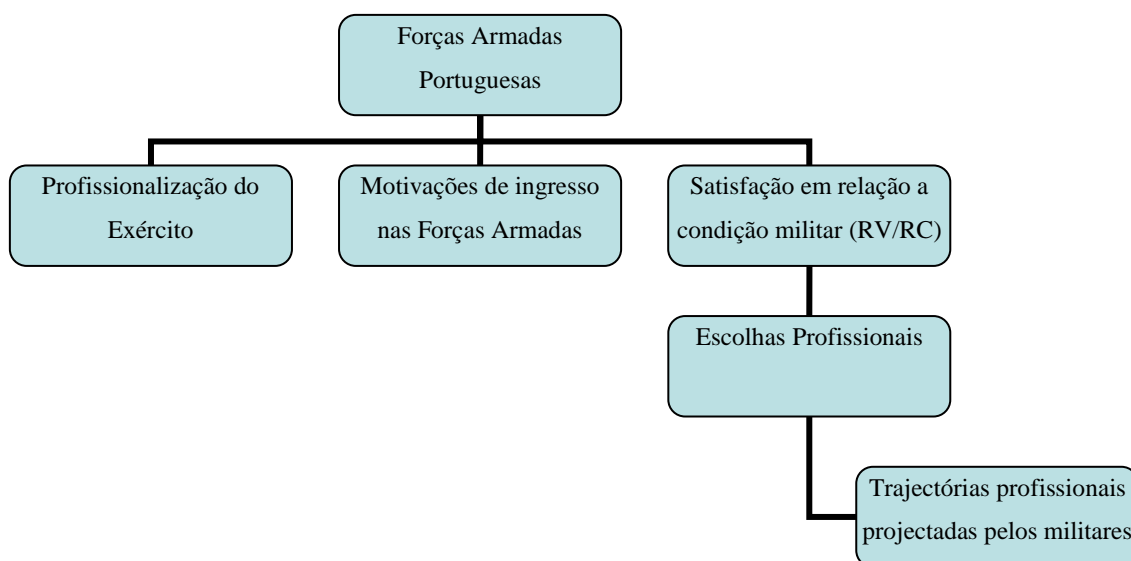
CONSIDERAÇÕES FINAIS

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

A relação entre a Nação, o Estado e a Instituição Militar em Portugal, continua a ser de indispensável interdependência, apesar de haver “menos Estado-providência” nas relações internas e menos “Estado-soberano” nas relações externas. No novo xadrez mundial, do peso gradual de outros actores que não o Estado e do crescendo das ameaças globais, o Estado português tem aumentado as suas interdependências, partilhando mais soberania ao nível dos problemas globais e devolvendo mais poderes ao nível dos pequenos problemas, na linha da escrita de Francis Fukuyama, para quem “a tendência tem sido, portanto, de reduzir a dimensão dos sectores do Estado e de entregar ao mercado ou à sociedade civil funções que tinham sido anexadas de forma inadequada”.

Nesta perspectiva, a Segurança e Defesa, como uma das funções do “núcleo essencial das estruturas de governação” do Estado, continua a ser uma responsabilidade da Instituição Militar, quer a nível interno, quer sobretudo a nível externo, continuando a ser salvaguardados, com rigor e bom senso, os limites até onde o Estado pode chegar ao nível da assumida descentralização de poderes.

A Transformação das Forças Armadas Portuguesas, tem sido marcante a vários níveis, desde a missão, à organização, às restrições orçamentais, ao ingresso da mulher, ao novo sistema de serviço militar, à redução de unidades e de efectivos, à dependência do poder político e ao aparecimento de associações, que entre outras reformas, nos exibem hoje uma Instituição Militar destinada sobretudo a preservar a paz, substancialmente diferente daquela que tínhamos há cerca de 33 anos, aquando do 25 de Abril de 1974, pensada e estruturada para fazer a guerra.



Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

Esta Transformação da Instituição Militar, destinada a atender à evolução da conjuntura político-estratégica internacional, ao acompanhamento da evolução socioeconómica da sociedade portuguesa e à necessidade de contribuir para a construção de um Portugal melhor, mais próspero, seguro, moderno e respeitado, continua a servir o Estado na satisfação da segurança e do bem-estar dos cidadãos portugueses, com homens e mulheres que se pautam pelos mesmos valores, mas necessariamente com comportamentos e atitudes diferentes. Os profissionais militares, desde o Soldado ao General, continuam a jurar defender a Pátria com a própria vida, desde Portugal ao Líbano, no entanto, assumem hoje uma vertente mais ocupacional que institucional em função das crescentes interdependências entre a Instituição Militar e a sociedade civil. Sem perder os seus valores essenciais, a Instituição Militar e os seus servidores estão hoje mais próximos da sociedade de que fazem parte, atenuando assim, os choques e obstáculos tradicionais.

Os desafios passam por encarar o futuro com os pressupostos do presente e respeitando a memória que representa a Nação. Nesse sentido, e respeitando a subordinação das Forças Armadas relativamente ao poder político, talvez a sua articulação pudesse ser diferente, no sentido de haver maior liberdade para as chefias militares no que concerne à locação dos recursos financeiros, de modo a ser encorajada a adopção de políticas e estratégias mais inovadoras. Outro desafio, passa pela mensagem que é necessário transmitir à Nação, de modo mais transparente e objectivo, muito especialmente através dos dirigentes políticos, que têm memória e formação política suficiente para compreenderem e transmitirem a dimensão nacional das Forças Armadas. E esta mensagem pode continuar a ser transmitida no âmbito das actividades louváveis do Dia da Defesa Nacional, mas também noutras acções a desenvolver ao nível dos programas do ensino básico, ao nível de visitas das escolas a unidades militares, ao nível duma maior participação da população no dia de Portugal (com o apoio dos auditores de defesa nacional), e ao nível do apoio da Instituição Militar à formação dos jovens portugueses em coordenação com o IEFP (a nova versão das escolas regimentais). Efectivamente, só se ama o que se conhece e formar melhor os cidadãos de um Estado soberano (independentemente das crises) é uma responsabilidade de todos, pois constitui muito mais do que um desafio, um desiderato nacional.

Os desafios para as Forças Armadas, que continuam ao serviço da Nação, e à imagem e semelhança da Nação, com homens e mulheres representativos da Nação, passam também por formar melhores líderes (que continuem a ter por referência o comando, a

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

hierarquia e a disciplina), que tenham conhecimento profundo das novas realidades decorrentes da “profissionalização” das Forças Armadas, da dependência (e não sujeição) do poder político, da civilização das Forças Armadas, do reforço da componente operacional, da existência de novos actores como as associações de cariz deontológico, da importância da reforma das carreiras e do respectivo sistema retributivo, da necessidade e aplicação da formação ao longo da vida a todos os militares e civis, da importância dos valores militares, da necessidade da racionalização dos recursos humanos e materiais (desde que não coloquem em causa o cumprimento da missão), da necessidade de reequipamento para que haja uma efectiva modernização e da importância de um relacionamento mais aberto com a sociedade civil representativa da Nação.

Podemos escrever, sem grande margem de erro, que neste século XXI, um Estado mais forte implica uma Instituição Militar mais forte e que, por outro lado, um Estado mais fraco faz fraca a sua gente forte da mesma Instituição Militar. Se por um lado cabe aos governantes eleitos cuidar da Instituição Militar, cabe também aos militares (que num futuro incerto deverão ser mais corajosos e criativos) cuidar da especificidade da Instituição, no sentido de que os seus servidores continuem a ser efectivamente uma reserva moral da Nação, com provas dadas nos diferentes teatros de operações e com uma imagem de eficácia e eficiência. Por outro lado, a riqueza da Instituição Militar estará também nas pontes que devem ser construídas no sentido de ligar os indissociáveis valores militares de autoridade, hierarquia e disciplina, aos valores liberais dominantes no todo social, de liberdade, democracia e igualdade.

A sociedade de informação que nos rodeia, associada à globalização, à dinâmica da evolução científica e tecnológica, às permanentes mutações sociais, que no âmbito do trabalho se contextualizam nas questões que se prendem com a área da defesa, têm, no seu conjunto, imposto um conjunto de novas regras com características que permitem adaptar a vivência dos Estados.

Esta capacidade de adaptação dos Estados à nova ordem interna e externa fez com que desenvolvessem novas formas de articular as FA's por imperativos estratégicos. A Instituição Militar deixou de ter um carácter de conscrição passando para um sistema exclusivamente profissionalizado constituído por militares altamente qualificados, com um efectivo reduzido, e com formação que lhes permite operar sistemas cada vez mais sofisticados.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

O novo conceito de defesa estratégica evoluiu para patamares que capacitam o meio militar a estar apto a participar em acções de carácter humanitário, em apoio de populações que carecem de intervenção para garantir as condições mínimas de subsistência e de segurança. Estas novas missões, que se realizam num quadro internacional fora do território nacional, exigem uma grande polivalência e disponibilidade dos militares, sendo apropriada para os exércitos constituídos por pessoal voluntário. A manutenção das FA's perante a necessidade de desempenhar missões internacionais de carácter humanitário, só se enquadra no âmbito dos voluntários.

Existem ainda países que se baseiam na defesa da nação à custa da própria população, mas a evolução tende para a opção única pela formação de FA's que têm por base o voluntariado ou misto como acontece em alguns dos países abordados. A passagem da conscrição para a profissionalização altera as relações do cidadão com o Estado deixando de ser um dever para passar a ser um direito.

Com a passagem para o sistema de voluntariado, as FA's concorrem com o mercado civil de emprego segundo as regras por ele implementadas, com base na oferta e na procura.

As FA's ficaram circunscritas às oscilações do mercado de emprego. Há necessidade de desenvolver estratégias capazes de captar o número de voluntários compatível com as necessidades e com características adequadas, com níveis cada vez mais exigentes.

O poder político tem por competência, para além da concretização do Regulamento de Incentivos, conjugar medidas que permitem credibilizar as Forças Armadas, criar uma postura cívica nos jovens e um desenvolvimento da sua formação em termos de segurança e defesa.

Estas medidas assumem hoje uma importância primordial: a introdução no ensino dos princípios e organização da segurança e defesa nacional no sistema educativo; o esclarecimento oportuno sobre o interesse nacional das missões atribuídas às FA's e a apreciação pública do seu empenhamento; a introdução do reforço da dimensão política das questões da segurança e defesa.

Cada estado adoptou um processo de profissionalização mais adaptado ao enquadramento estratégico e de acordo com o seu passado histórico.

Há necessidade não só de incentivar os jovens a ingressarem nas fileiras, mas também de criar condições que sejam suficientemente compensatórias que permitam a tomada

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

de opção pelo RV/RC como uma medida acertada, com consequências positivas para o presente e futuro.

O prestígio que os militares obtiverem, funciona directamente em correspondência com o prestígio assumido pelas FA's e pelo país. Por este facto, há necessidade de criar acções conjuntas entre as estruturas político-legislativas, dos órgãos do estado e entidade patronais, no sentido de congregarem esforços concertados. Pelo facto do Exército não corresponder às expectativas de preparação na entrada do mercado de emprego civil, há necessidade de criar protocolos com as instituições do sector privado no que respeita à inserção profissional dos militares em RV/RC. Neste âmbito, e dando corpo a uma acção planificada e objectiva a vários níveis de intervenção, seria desejável criar um a Escola de Formação Profissional das Forças Armadas.

Na análise global do estudo verifica-se que no domínio das **motivações de ingresso** nas Forças Armadas e da **justificação das escolhas profissionais** efectuadas pelos militares, seja em termos de categoria ou de área de actividade, também se tornaram visíveis diferenças muito significativas. O ingresso no Exército assenta essencialmente em elementos associados à atracção pelas características da profissão e da vida militar, tais como a participação em missões de paz, a atracção por valores como o rigor e a disciplina.

Em termos de **relação dos militares com o sistema de incentivos** preconizados para a prestação de serviço em Regime de Voluntariado e de Contrato, há desde logo a realçar o reduzido grau de conhecimento que têm acerca do mesmo antes do ingresso. Trata-se de uma lacuna que para além de não contribuir para um ingresso informado, pode estar a ter reflexos na sua própria utilização. Se tivermos em conta o próprio significado da palavra “incentivos” e o conceito para o qual ela remete, poder-se-á questionar em que medida o “regime de incentivos” estará a contribuir para “incentivar” os militares, dado o fraco grau de conhecimento que os dados revelam. Como elemento agravante desta situação regista-se que mesmo no momento actual, ou seja após um período já significativo de permanência nas fileiras, este grau de conhecimento, embora se situe já em valores positivos, é ainda pouco expressivo. Neste sentido, apesar de todo o sistema de incentivos ser considerado como importante pelos militares, o seu funcionamento e aplicação revelam carências e níveis de insatisfação que deverão ser tidos em conta.

No que respeita à **satisfação dos militares com a sua condição militar**, importa salientar que os níveis de satisfação global manifestados pelos militares a propósito do percurso profissional desenvolvido, embora positivos, não são muito elevados. Como

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

dimensões de satisfação mais positivas destaca-se a componente inter-relacional/vivência interna da organização e as oportunidades de carreira. A satisfação com o salário apresenta como característica marcante o facto de ser negativa por ser destacada por alguns dos militares inquiridos como “baixo”.

A propósito da explicação da variação da satisfação global com o percurso profissional desenvolvido, importa destacar que, a satisfação com formação e experiência profissional, a apreciação da aplicação dos incentivos e a satisfação com as actividades profissionais desenvolvidas, embora com importâncias diferentes e, conseqüentemente, lugares de destaque também diferentes, assumem uma relevância significativa. É em torno destes aspectos que mais se explica o estado actual dos níveis de satisfação e, conseqüentemente, será por eles que terá de passar qualquer estratégia que vise a sua alteração.

O salário, apesar de ter sido a dimensão apreciada com valores mais negativos, revelou uma importância explicativa residual. Este facto aponta para a valorização, por parte dos militares, de outros aspectos que não o salário, aspectos que constituem assim um domínio estratégico para a acção da instituição militar, promovendo medidas dirigidas ao aumento dos níveis de satisfação entre os seus membros, medidas que não passam forçosamente pela remuneração.

Para finalizar, um outro conjunto de dados analisados e que se reveste de uma importância significativa para a compreensão da relação dos militares com o ramo das Forças Armadas a que pertencem, prende-se com a compreensão do papel que este desempenha nas **trajectórias profissionais projectadas pelos militares**. A este propósito foram identificados com projectos futuros que passam pela permanência na instituição militar e um interesse em ingressar nas Forças de Segurança apresentado.

Ainda numa óptica de projecção para o futuro, é de salientar o facto de serem significativamente positivos os valores que medem a disponibilidade dos militares para participar em processos de aumento das suas qualificações, o que permite afirmar que estratégias desenvolvidas pelas Forças Armadas com este propósito poderão ter um nível de aceitação expressivo.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

BIBLIOGRAFIA

ALBARELLO, Luc et all (1997), *Práticas e métodos de investigação em ciências sociais*, Lisboa: Gradiva.

ALMEIDA, J., PINTO, J. (1995), *A investigação nas ciências sociais*, Lisboa: Presença.

ALMEIDA, P., (1990), *Do Poder do Pequeno Estado*, Lisboa, ISCSP.

BALTAZAR, M., (1993), *Jovens a cumprir o Serviço Militar na Escola Prática de Artilharia – Enquadramento teórico e suas consequências sociais – Tese de Mestrado*, Universidade de Évora.

BALTAZAR, M., (2005), *As Forças Armadas Portuguesas – Desafios numa Sociedade em mudança*, Lisboa Caleidoscópio – Edição e Artes Gráficas.

BAQUER, A, (1988), *Armed Forces and Society*, Madrid, Revista Española de Defesa, nº 67.

BERGER, P. e Luckmann, T., (1985), *A construção social da realidade*, Petrópolis:Vozes.

BERTANFLY, L., (1973), *Teoria Geral dos Sistemas*, Petrópolis, Editora Vozes.

BOENE, B., (1988) *Quatre décennies de Sociologie Militaire aux Etats-Unis*, Paris, Les Cahiers de la Fondation pour les Études de Defense.

BILHIM, L., (1988), *Cultura Organizacional do INESC*, Lisboa: ISCPS/UTL, Dissertação de Mestrado.

BELL, J., (1997), *Como realizar um projecto de investigação*, Lisboa: Gradiva.

BARDIN, L., (1997), *Análise de conteúdo*, Lisboa: Edições 70.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

BOLETIM INFORMATIVO RI2, *A Gestão das Praças dos Regimes de Voluntariado e de Contrato. Momentos de Decisão para um Projecto com Futuro*, N.º1 ISSN:1645-8648.

CAMPOS, G., (2007), *Os incentivos ao serviço militar*, ELCLA Editora.

CARDOSO, A., (2008), *O Benefício da Profissionalização das Forças Armadas*, Nação e Defesa.

CARREIRAS, H., (1995), *Mulheres nas Forças Armadas: transformação institucional e recrutamento feminino*, Sociologia e Práticas, N.º18.

CARRILHO, M., (1994), *Democracia e Defesa – Sociedade Política e Forças Armadas em Portugal*, Publicações Dom Quixote.

CARRILHO, M., (1995), *Defesa e Segurança na opinião pública portuguesa*, Bertrand Editora, Instituto da Defesa Nacional.

CHIAVENATO, I., (2000), *Administração nos novos tempos*, Rio de Janeiro, Editora Campus.

CHIAVENATO, I., (2004), *Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações*, S. Paulo, Pioneira Thomson Learning.

COUTANT, P., (1976), *La Function Publique Militaire*, Paris, Études Universitaires.

COUTO, A., (1988), *Elementos de estratégia, apontamentos para um curso*, Instituto de Altos Estudos Militares.

CUNHA, P., (1999), *Teoria Organizacional, perspectivas e prospectivas*, Lisboa, Publicações D. Quixote.

DEUS, R., (1999) *Israel no contexto das relações internacionais*, Lisboa, ISCSP.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

- DOMINIQUE, L., (2003), *As Forças Armadas na Suíça*, Berna, MDN.
- DURKHEIM, E., (1966), *The Rules of the Sociological Method*, Londres, Collier-MacMillan.
- EZEQUIEL, A., (2003), *O Modelo de Organização Militar Britânico*, Londres, MDN.
- FERREIRA, A., (1999/2002), *Psicossociologia das Organizações*, Lisboa, Edições MacGrawHill.
- FERREIRA, J., (2003), *Inserção das Forças Armadas na Sociedade*, Hugin.
- FERREIRA, V., (1999), *O serviço militar voluntário – obtenção e realimentação em recursos humanos para assegurar a operacionalidade do sistema de forças do Exército*, Instituto de Altos Estudos Militares.
- FIGUEIREDO, J., (1994), *Metodologia de Investigação*, Portimão, Universidade do Algarve.
- FILLEY, A., HOUSE, R., (1969), *Managerial process and organizational behaviour*, Foreman and Company.
- FRAGA, L., (1992), *O processo de socialização militar na Academia da Força Aérea e a Nação*, AFA.
- FRANSEN, E., (2003), *Experiences Concerning use of Former Conscripts in International Service*, Copenhagen, MDN.
- GAUDÊNCIO, C., (2003), *O Modelo de Organização Militar Espanhol*, Madrid, MDN.
- GIDDENS, A., (1994), *As consequências da modernidade*, Lisboa, Celta Editora.
- GIDDENS, A., (2004), *Sociologia*, Fundação Calouste Gulbenkian.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

HENDRIKS, M., (2003) *The Royal Netherlands Arm's Transition to an all-volunteer Army*, Amsterdam, MDN.

HERLAND, C., (2003), *The Conscription Army*, Estocolmo, MDN.

IDN, (1992), *O Serviço Militar em regime de voluntariado e contrato – cooperação de sistemas de ensino/formação civil e militar*.

JANOWITZ, M., VAN DOORN, J., (1993), *On Military Intervention*, Potterdam University Press. Potterdam.

LANG, Z., (1972), *Military institutions and the Sociology of War*, Beverly Hills, Sage Publications.

LÉGER, J., (2003), *Les Jeunes engagés*, in *Révue Française de Sociologie* N° 44-4.

MAANEM, J., SHEIN, E., (1979), *Toward a theory of organizational socialization* Research in Organizational Behaviour, Vol. 1, JAI Press.

MACEDO, A., (1998), *Novas modalidades de convocação e mobilização face às mudanças em perspectiva do SEN*, Instituto de Altos Estudos Militares.

MARTELO, D., (1997), *O Exército Português na fronteira do futuro*, Estudos e Documentos, Publicações Europa – América.

MARTINS, F., (2003), *Transformação das Forças Armadas*, Cidadania e Defesa, N.º10.

MATOS, L., (2001), *As Forças Armadas em Tempo de Mudanças*, Lisboa, Instituto de Defesa Nacional e Edições Cosmos.

MDN, (1998), *Livro Branco da Profissionalização das Forças Armadas*, Ministério da Defesa Nacional.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

MDN, (2004), *A Profissionalização e as Forças Armadas do Século XXI*, Ministério da Defesa Nacional.

MDN, *Incentivos à Prestação de Serviço Militar nos Regimes de Contrato e Voluntariado*, in <http://www.mdn.gov.pt>.

MDN, (2008), *Militares RV/RC, Estudo de Caracterização*, DGPRM.

MOREIRA, A., (1996), *Teoria das Relações Internacionais*, Coimbra, Liv.Almedina.

MAROCO, J., (2007), *Análise estatística com utilização do SPSS*, Edições Sílabo, 3ª edição, Lisboa.

MOSKOS, C., (1986), *Institutional and Occupation: trends in military organization*, Armed Forces and Society.

MOSKOS, C., (1986), *The marketplace All-Volunteer force*, New York, Pergamon-Brassey's.

MOSKOS, C., (1988), *Institutional and Ocupacional Trens in Armed Forces*, The military more than a Job, Chicago, Frank Ed.

MOSKOS, C., WOOD, F., (1988), *The Military: More than just Job?*, Washington, Pergamon-Brassey's.

NETO, J., (1989), *A cultura organizacional das empresas*, Lisboa, Associação Portuguesa de Gestores e Técnicos de Recursos Humanos.

PARSONS, T., (1966), *O Sistema Social*, Madrid, Editorial Revista de Occidente.

PEREIRA, I., (2003), *Modelo da Organização Militar Americana*, Washington, Pentágono.

PINHO, J., (2003), *Colectânea de Legislação Militar*, Lisboa, Almedina.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

REGULAMENTO DE DISCIPLINA MILITAR, Decreto-Lei nº 15/1977.

REIS, R., (1995/96), *A formação profissional e o exercício da profissão militar do pessoal voluntário e contratado. Adequação às exigências do sistema de forças nacional*, Instituto de Altos Estudos Militares.

REVISTA DE PSICOLOGIA MILITAR N.º13, CPAE 2002.

REVISTA MILITAR DE INFANTARIA N.º174, Dezembro 2002.

REVISTA MILITAR N.º2/3 – Fevereiro/Março 2004.

ROCHA, O., (1997), *Gestão de Recursos Humanos* Lisboa Presença.

RODRIGUES, M., NEVES, A., (1994), *Políticas de Reestruturação, emprego e Desenvolvimento Regional*, Estudos 11/IEFP.

ROLO, J., (2006), *O Regresso às armas – tendências das indústrias da defesa*, Edições Cosmos.

SAMPAIO, J., *Defesa Nacional e as Forças Armadas*, Lisboa.

SANTOS, L., (1979), *Apontamentos de História para Militares*, Lisboa, IEAM.

SANTOS, L., (2001), *Segurança e Defesa na Viragem do Milénio*, Mem Martins, Publicações Europa América.

SANTOS, V., (2003), *Modelo de Organização Militar Francesa*, Paris, MDN.

SARAIVA, M., (2001), *Governance – um caminho para a segurança cooperativa*, Universidade Técnica de Lisboa (ISCP).

SERRA, J., (2003), *O Modelo de Organização Militar Alemão*, Berlim, MDN.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no
Exército – O caso particular de Évora

SRATEGOR, (1993), *Política Global da Empresa*, Lisboa, Publicações D. Quixote.

TEIXEIRA, N., (2002), *Contributos para a política de segurança interna*, Ministério da Administração Interna.

VÁRIOS, (1997), *Visão Prospectiva do Serviço Militar em Portugal*, IAEM.

VIEIRA, B., (1993), *Apontamento de Sociologia Militar*, Lisboa, IAEM.

VIEIRA, B., *No Limiar do Fim da Consciência*, in <http://www.idn.gov.pt>.

WANOUS, J., (1980), *Organizational, recruitment, selection and socialization of newcomers*, London, Addison-Wesley Publishing Company.

WEISAETH, O., (2003), *Recruiting Models for the Armed Forces in the 21 Century*, Oslo, MDN.

Sites consultados

www.voluntariado-exercito.blogspot.com

Legislação de Suporte

Decreto-Lei N.º 61/2006, de 21 de Março.

Decreto Regulamentar N.º 4/94 de 18 de Fevereiro.

Decreto Regulamentar N.º 74/2007 de 02 de Julho.

Despacho N.º 12.555/2006 - 2ª Série, de 24 de Maio, do Exmo. Ministro da Defesa Nacional.

QOP N.º 13.2.00 aprovado em 26 de Maio de 2006 pelo Exmo. General CEME.

Directiva N.º 121/CEME/06, de 06 de Junho.

Lei N.º 174/99, de 21 de Setembro - Lei do Serviço Militar.

Motivações e perspectivas de carreira dos militares em regime de contrato no Exército – O caso particular de Évora

Decreto-Lei N° 289/2000, de 14 Novembro – Regulamento da lei do Serviço Militar.

Decreto-Lei N° 320-A /2001, de 15 de Dezembro – Regulamento de Incentivos à prestação de Serviço Militar em RV/RC.

Decreto-Lei N° 118/2004, de 21 de Maio – Alteração ao Regulamento de Incentivos à Prestação de Serviço Militar em RV/RC.

Decreto-Lei N° 320/2007, de 27 de Setembro – Alteração ao Regulamento de Incentivos à prestação de Serviço Militar em RV/RC.

ANEXOS