Aumento da dimensão da Plataforma Continental Atlântica

Coronel
Francisco José de Carvalho Cosme

Tenente
João Pedro Silva Vieira Gomes

Revista Militar N.º 2591 - Dezembro de 2017, pp 1015 - 1060.

Exercício de diagnóstico e avaliação dos factores de natureza interna e externa que actuam sobre a estratégia de realização deste objectivo nacional

"O direito, consagrado consuetudinariamente,
dos Estados à plataforma continental [...]"

(Professor Doutor Manuel de Almeida Ribeiro)

Introdução

A AE[1] define-se operacionalmente como o "*Processo de investigação de uma dada realidade social, a partir do posicionamento de um actor, com vista a identificar e compreender os factores-chave da dinâmica dessa realidade e respectivo ambiente que, a prazo, favoreçam e/ou conflituam com os interesses e objectivos desse actor*"[2]. A este propósito, importa reter que a situação estratégica no meio envolvente internacional decorre sempre em ambiente de conflito, competição, oposição ou desacordo, sendo assim, a estratégia é aplicada num ambiente constituído por "*actores contrários, dotados de vontade e de capacidade, que dispõem de estruturas de comando habilitadas a tomar iniciativas e a reagir às acções realizadas, de forma a negar reciprocamente a materialização de objectivos divergentes*"[3].

Este artigo aborda o fenómeno do Oceano Atlântico como potencial estratégico, porventura único, que se perfila para Portugal, tendo sido desenvolvido no ano letivo 2016/2017, no âmbito do Doutoramento em Estudos Estratégicos e da Cadeira de Conceito Estratégico Nacional (CEN), fazendo por conseguinte uso da liberdade académica conferida em Universidade. Neste contexto, este artigo visa desenvolver um exercício de Análise Estratégica acerca do projecto da extensão da plataforma continental marítima, tendo em conta as suas vantagens e desvantagens. Procuraremos comprovar que o projecto de extensão da plataforma marítima é uma mais valia para a situação actual do país, caracterizada, *e.g.*, pela balança de pagamentos permanentemente deficitária, ausência de iniciativa, acomodação colectiva e inexistência de uma ambição nacional devidamente escrutinada e enraizada na comunidade. Assim, este projecto perfila-se como directamente aplicável nas vertentes económica, financeira, comercial, industrial, militar, cultural, científica e de defesa nacional.

Esta tese será desenvolvida com base num exercício de pensamento ou análise estratégica, na expectativa que o mesmo venha a ser útil para o desenvolvimento da capacidade de investigação e para a acumulação de conhecimento que tão vincadamente ambicionamos aprofundar. Conscientes que a cultura inclusiva que caracteriza a sociedade a que pertencemos poderá funcionar como catalisador para esta investigação, procuraremos abster-nos de preconceitos, valores e visões etnocêntricas ou assépticas,

reconhecidamente lesivos para uma abordagem profissional e científica.

"A análise de política externa, uma área vasta, onde o cruzamento de factores internos e externos se evidencia nos processos de definição, decisão e implementação de políticas" (Freire, 2015:11). A análise apresentada abordará forçosamente conjunturas e estruturas históricas, e fenómenos contínuos que julgamos serem indissociáveis da realidade actual e do futuro almejado, acreditando-se ser crucial, face às perspectivas limitadas que as abordagens sistémicas e estruturalistas proporcionam, seguir uma visão construtivista, pela adição da dimensão social e das relações de constituição entre os ambientes interno e externo que esta vem adicionar. Este carácter co-constitutivo entre factores endógenos e exógenos, a multipolaridade e a construção social, revelam-se incontornáveis e estabelecem uma dupla relação causa-efeito com a PE[4] nacional, sendo, por um lado, alvo e, por outro lado, influência.

A estrutura interna do artigo inclui a introdução, pergunta de partida, os conceitos operacionais, a metodologia, seis capítulos focados nos aspectos que se consideram mais significativos no desenvolvimento do tema a que nos propusemos (Cap. I – Objectivos Nacionais, Poder Nacional e Conceito Estratégico Nacional; Cap. II – Processo de Formação Estratégica; Cap. III – Plataforma Continental Atlântica; Cap. IV – Factores de Natureza Interna e Externa; Cap. V – *Case Study* de uma Potencialidade: a vigilância a partir do Espaço; Cap. VI – Exercício de diagnóstico e avaliação à luz do modelo SWOT), e uma Conclusão.

> *"Strategic analysis calls for greater levels of judgment and speculation about matters that are unlikely to be proven, at least in the short to medium term. Generating a sensible set of hypotheses, paying careful attention to detail, becomes a very necessary component of the strategic intelligence cycle"*
>
> (McDowell, 2009: 166)

Figura 1: O Projecto de Plataforma Continental Portuguesa[5].

Pergunta de partida e objectivos de pesquisa

Como objectivo geral e pergunta de partida questionamos se, através da aplicação de um exercício de análise estratégica, é possível diagnosticar e avaliar os factores de natureza interna e externa que actuam sobre a estratégia de realização do aumento da plataforma continental atlântica portuguesa.

Em termos de objectivos específicos, procurar-se-ão identificar as potencialidades, vulnerabilidades, oportunidades e ameaças que se perfilam, em particular face ao objectivo em apreço, e de que forma. Procuraremos demonstrar que o processo estratégico do aumento da plataforma continental atlântica portuguesa se deve alicerçar nas quatro dimensões inter-dependentes da complexa realidade social (política, económica, social e cultural); que os objectivos políticos e metas fixadas têm de apoiar-se na capacidade científica e tecnológica e no complexo militar-industrial, bem como nos mecanismos comerciais, económicos e financeiros, mas sempre ancorados nas ambições e interesses nacionais, na opinião pública, na ideologia, visão e liderança de estado; que neste processo está sempre latente uma perspectiva de tempo tríbio, onde não é possível dissociar as várias etapas do desenvolvimento e implementação de um Conceito Estratégico Nacional (presente) do passado (modelo fundador e fundamentador) e do futuro (a soberania, segurança e bem-estar dos cidadãos).

Conceitos operacionais

Conceitos nucleares, questões centrais e conceitos operacionais constituem objectos distintos. Referimos aqui os estritamente requeridos para ponto de partida do artigo, desenvolvimento e conclusões, sendo os demais apresentados no glossário. Os conceitos que descrevemos alicerçam este artigo, constituindo por isso o seu sustentáculo de base. Para ter qualidade científica, a edificação destes conceitos tem de se basear em obras especializadas, pelo que privilegiaremos citar publicações e autores de referência.

Ameaças: "*A ameaça configura o desenrolar de acções que concretizam um risco, integra-se num patamar superior de perigosidade, na medida em que pressupõe o exercício da violência dirigida*", que pode ser "*toda a acção interna ou externa, directa ou indirecta, que se manifesta sob a forma de violência política, económica, ideológica ou militar*" (Correia, 2015: 212). "*Traduzem a eventual concretização de acções por parte dos actores exteriores que, ou inibem o exercício dos interesses nacionais vitais, ou desvalorizam sensivelmente as potencialidades nacionais*" (Correia, 2015: 75).

Análise Estratégica: "*Processo de investigação de uma dada realidade social, a partir do posicionamento de um actor, com vista a identificar e compreender os factores-chave da dinâmica dessa realidade e respectivo ambiente que, a prazo, favoreçam e/ou conflituam com os interesses e objectivos desse actor*"[6].

Conceito Estratégico: "*Promoção de um conjunto de acções orientadas para o Estado e respectiva comunidade, de modo a que se possam aplicar objectivos fixados pela Liderança Nacional, os quais, tendo em conta as realidades actual e previsional, procurem projectar o futuro, num contexto de permanente interacção entre vários actores, do qual, inevitavelmente, resultam processos que evidenciam hostilidades e dificuldades de superação*" (Correia, 2015: 2).

Estratégia: "*Ciência e arte de edificar, dispor e empregar meios de coação num dado meio e tempo, para se materializarem objectivos fixados pela política, superando problemas e explorando eventualidades num dado ambiente de desacordo como um contrário. A estratégia não pode ser reduzida a um exercício mecânico (...) é antes um processo destinado a proporcionar a adaptação permanente a condições e circunstâncias em constante modificação, num mundo onde predomina o acaso, a incerteza e a ambiguidade*"[7].

Estratégia Nacional: "*A estratégia nacional é a parcela de elaboração da decisão política que conceptualiza e estabelece metas e objectivos designados para proteger e realçar os interesses nacionais na esfera internacional*" (Cline, Ray Steiner).

Factores de Natureza Externa: Realidades da conjuntura externa que englobam "*oportunidades que se revelam, e as ameaças que impendem sobre a comunidade nacional*" (Correia, 2015: 75).

Factores de Natureza Interna: "*Realidades nacionais ou de uma comunidade*"

agrupadas numa conjuntura interna, ou "*principais características nacionais, agrupadas em dois núcleos: as potencialidades e as vulnerabilidades*" (Correia, 2015: 72).

Interesses Nacionais: De acordo com o Almirante António Silva Ribeiro, os Interesses Nacionais (ou finalidades últimas do Estado) dividem-se em: Vitais; Importantes; e Secundários. As finalidades vitais do Estado são, assim, a segurança (contra agressões), a salvaguarda (da vida humana e património), o desenvolvimento e bem-estar social, e a dignidade dos cidadãos.

Objectivos Nacionais: Fins do Estado, que expressam "*um conceito virado para a concretização através de implementação de políticas concretas (...). Traduzem as ambições nacionais, e com elas devem estar articulados, expressando em determinados momentos o comando político necessário à execução de políticas concretas*" (Correia, 2015: 47).

Oportunidades: "(...) *os caminhos abertos através da interacção com o exterior, e onde as potencialidades nacionais permitem a concretização de operações e actividades que induzem ou acrescentam valor tangível ou intangível à comunidade nacional*" (Correia, 2015: 75).

Plataforma Continental: "*Em termos físicos, a plataforma continental consiste na planície submersa adjacente ao território dos estados costeiros. Juridicamente o conceito surgiu com a Proclamação Truman dos EUA, de 28 de Setembro de 1945, na qual o Governo desse país declarava possuir jurisdição e controlo sobre os recursos naturais existentes no solo e subsolo da sua plataforma (...); nessa declaração a noção de plataforma coincidia com o seu sentido em termos físicos, considerando-a como o prolongamento natural do território terrestre* (...); *o nº 1 do artigo 76º da Convenção de Montego Bay estabelece que a Plataforma Continental de um Estado costeiro compreende o leito e o subsolo das águas submarinas que se estendem além do seu mar territorial, em toda a extensão do prolongamento natural do seu território terrestre, até ao bordo exterior da margem continental ou até uma distância de 200 milhas marítimas* (...). *Assim, actualmente, a plataforma continental coincide com a margem continental, o que consubstancia um alargamento substancial dos territórios submarinos sujeitos à soberania dos Estados, uma vez que (...) a margem continental pode ir além das 800 milhas. No entanto permanece o princípio do prolongamento natural do território terrestre dos Estados, tal como defendido na Proclamação Truman e pelo Tribunal Internacional de Justiça*" (Ferrão, 2008: 116-121).

Poder Nacional: No âmbito do presente tema, considerámos como mais adequada a abordagem de Ray S. Cline, que define poder nacional como o *poder apercebido = [massa crítica (ou função do território e da população) + capacidade económica + capacidade militar] x [coerência e adequação da estratégia nacional + vontade nacional].*

Potencialidades: "(...) *características, recursos e meios, que permitem destacar positivamente competências distintivas, ou seja, particularidades que a tornem apetente para determinadas funções e actividades, permitindo melhores desempenhos que a*

generalidade dos restantes actores exteriores" (Correia, 2015:72).

Processo estratégico: Sendo "*a ciência e a arte de edificar, dispor e empregar meios de coacção num dado meio e tempo, para se materializarem objectivos fixados pela política, superando problemas e explorando eventualidades em ambiente de desacordo*" (Ribeiro, 2010: 22), "(...) *estratégia implica materializar, com recurso ao poder nacional, finalidades colectivas identificadas com precisão e designadas por objectivos nacionais*" (..,..: 38); assim, "*a estratégia como processo é traduzida por um plano, que representa uma direcção, um rumo ou curso de acção escolhido de forma consciente e intencional*" (.., ..: 62), e "*pode ainda ser concebida como modelo comportamental, ou seja, um conjunto ou fluxo de acções consistentes*" (.., ..: 64).

Soberania: *"Entendida como poder supremo na ordem interna e poder autónomo e independente na ordem internacional"* [8].

Vulnerabilidades: "(...) *características que exibe e não lhe permitem responder com suficiente eficiência a pressões ou agressões, colocando-se, assim, num papel de subalternidade ou excessiva dependência*" (Correia, 2015: 72).

Zona Económica Exclusiva: *"(...) é o espaço marítimo que se estende até 200 milhas contadas a partir das linhas de base das quais se mede o mar territorial, no qual o Estado costeiro tem direitos exclusivos de exploração económica do solo, subsolo e águas sobrejacentes, estando, no entanto, salvaguardada a liberdade de navegação, sobrevoo, bem como a colocação de cabos e ductos submarinos"* [9].

Metodologia

"Strategy forms the plan of the war, and to this end it links together the series of acts which are to lead to the final decision" [10]

Vários processos e termos visam estabelecer conceitos operacionais no âmbito da Estratégia, lançando, como preconizou Clausewitz, a ponte entre teoria e realidade. Análise, planeamento, informações, gestão, lições aprendidas, avaliação, são processos que apresentam fronteiras difusas, sendo aceites como complementares, todavia, apresentando-se muitas vezes como antagónicos.

É fundamental definir operacionalmente "conceito estratégico" ,"análise estratégica" e "processo estratégico ."Análise estratégica consiste numa palavra simultaneamente composta e qualificada, refere-se ao domínio do conhecimento, logo, comporta conteúdo epistemológico e, como tal, encontra-se subordinada ao limites epistemológicos do conhecimento, estando a sua área de aplicação forçosamente delimitada. Procuraremos

seguir tais princípios epistemológicos, mantendo presente que o conceito estratégico decorre do pensamento ou análise estratégica, e que o processo estratégico consiste na materialização daquele, envolvendo, assim, largas fatias de síntese e planeamento.

Procurámos identificar uma multitude de fontes, visando assegurar a complementaridade e diversidade de ideologias e de actores, no sentido de reunir eventos, trabalhos científicos e autores que viabilizem o objectivo proposto. As dificuldades sentidas prenderam-se com o imperativo de procurar fontes de informação fidedignas e imparciais, bem como analisar opiniões oriundas de vários quadrantes. Este tema faculta a localização de inúmeras fontes, de ideologias diversas, de abordagens rectóricas, assépticas e subjectivas, relativamente ao que é imprescindível prestar atenção, no sentido de não serem deduzidas conclusões infundadas ou desprovidas de rigor. Enquanto cidadãos portugueses preocupados com o futuro da República e das gerações vindouras, importa, em não menor escala, que não nos deixemos levar por paixões, sentimentalismos ou nacionalismos exacerbados, todavia, sem abandonar uma poção, *q. b.*, de patriotismo preocupado, convicto, construtivo e assumido.

Almejando um carácter científico neste artigo, procurámos subdividir a análise pelos conteúdos mais relevantes, distinguindo-os com base na sua qualidade, rigor e aprofundamento epistemológico. Seguindo o método indutivo, iniciámos o nosso exercício pela análise do particular, visando demonstrar a existência de fenómenos geopolíticos, geoestratégicos e geoeconómicos, potenciados pelas dimensões política, económica, social e cultural, ancorados nos poderes nacionais e na capacidade de influência dos diversos actores.

Sendo certo que para ter qualidade científica uma dissertação tem de ser baseada em bibliografia da sua especialidade e no conhecimento epistemológico, e que a proposição assumida deve ser concreta, clara e objectiva, e passível de ser respondida no domínio do real, procurámos seguir minuciosamente a fundamentação histórica, pesquisa bibliográfica e organização dos dados, em particular, através da aplicação de um exercício de análise estratégica. Este processo de análise qualitativa vem ilustrar que é crítico mitigar os fenómenos e processos estratégicos, estruturais, objectivos e contínuos, materializados nas vulnerabilidades internas e nas ameaças externas, através da projecção das potencialidades nacionais, e por via das oportunidades que se perfilam no ambiente externo.

Procurando este artigo desenvolver um exercício de pensamento estratégico, não poderíamos deixar de procurar empregar no seu decurso alguns modelos teóricos reconhecidos pela comunidade científica, pela sua validade no apoio às abordagens pragmáticas ao pensamento e planeamento estratégicos, como a análise *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT).

"*Ao mesmo tempo verifica-se a natureza diversificada das interacções, designadamente em termos de efeitos aleatórios, marginais e secundários, permitindo concluir que, para além da ausência do estado, o fenómeno do poder não está necessariamente presente em todas as transacções, nem nos seus inerentes efeitos*" (Santos, 2007, 56). Efectivamente,

as disciplinas clássicas, como a ciência política, a economia ou a filosofia manifestam dificuldade, senão incapacidade, para explicar fenómenos sociais, incontornáveis num exercício de análise estratégica, seja ele empresarial, militar, ou focado num objectivo nacional concreto.

Capítulo I – Objectivos Nacionais, Poder Nacional e Conceito Estratégico Nacional

"Assumir riscos é uma empresa criadora e construtiva,
(...) pelo contrário, o empenho em evitar riscos corrói
o espírito de experimentação e exploração"

(Innerarity, 2004: 178)

A análise estratégica é, regra geral, conduzida e utilizada de forma prospectiva, envolvendo o risco de coleccionar informação complexa, decompor uma realidade em partes, e procurar no final sintetizar e disponibilizar uma imagem multifacetada e multi-nível, abrangente e passível de ser confrontada, neste caso, com os objectivos nacionais, proporcionando um diagnóstico realista, não utópico, acerca da sua exequibilidade.

Os objectivos nacionais "*são dispositivos operacionais de fins prosseguidos pela Nação, orientados para a acção e relacionados com os seus desejos, voltados para a realidade, e habitualmente os mais imediatos e muitas vezes os mais cruciais para a execução política*" (Pilschke, 1988: 111). Conforme refere o Professor Ângelo Correia, os Objectivos Nacionais não podem, de forma alguma, instituir-se em rigidez e permanência, uma vez que a revolução nas comunicações, tecnologias, ambiente internacional, interacções económicas e financeiras, geografia humana, e multiplicidade e heterogeneidade de actores, têm vindo a assumir características de imprevisibilidade e fatalidade. Assim, a globalização, a interdependência complexa e a sociedade civil transnacional, todavia, sempre balizados pelo carácter anárquico e de auto-ajuda na política e sistema internacional, obrigam a uma revisão dos objectivos nacionais, num modelo em espiral, sob risco de se tornarem desadequados da realidade e impraticáveis. Sem surpresa, "(...) *a estratégia nacional é a parcela de elaboração da decisão política que conceptualiza e estabelece metas e objectivos designados para proteger e realçar os interesses nacionais na esfera internacional*" (Cline, Ray Steiner).

O poder constitui uma componente da segurança nacional, podendo, de uma forma simplista, referir-se ser o produto da capacidade vezes a vontade, ou seja da força material vezes a força anímica. Desta forma, o PN[11] integra forças e factores de qualquer natureza, desde que susceptíveis de contribuir para a preservação e aquisição dos

objectivos e metas de desenvolvimento e segurança. O PN não deve ser associado apenas a actos coercivos, exprimindo-se também pela dissuasão e pelo *soft power*, ou seja, a violência e o *hard power* são apenas algumas das formas de exercitar o poder e a influência.

Associado e balizado pelos objectivos e pelo poder nacional, deveria surgir o CEN[12], o qual, todavia, como refere o Professor Ângelo Correia, tendo vindo a constituir-se num *cliché*, anseia por uma definição clara e consensual, por metodologia, enquadramento, conceitos precisos e âmbito de prescrição, ou seja, apresenta "*carácter apelativo, sem contudo ter sido concretizado*". Na realidade, o mais próximo que encontramos, positivamente aplicado à nação portuguesa, é o CEDN[13], consagrado através da Lei de Defesa Nacional, que "*define as prioridades do Estado em matéria de defesa, de acordo com o interesse nacional, e é parte integrante da política de defesa nacional*".

Ainda que aquela Lei, no seu Art.º 4º – Componentes da política de defesa nacional, venha estatuir que "(...) *Para além da sua componente militar, a política de defesa nacional compreende as políticas sectoriais do Estado cujo contributo é necessário para a realização do interesse estratégico de Portugal e cumprimento dos objectivos da defesa nacional*", conforme refere o Almirante António Silva Ribeiro, o capítulo intitulado de Defesa Nacional, normalmente inserido nos Programas de Governo, e que deveria salvaguardar a redacção do Conceito de Acção Política de Defesa Nacional, "*na realidade refere-se apenas à política militar*" (Ribeiro, 2010: 143). De facto, conforme sublinhado por aquela autoridade em matéria de ciência e método estratégico, a sua definição deveria articular os diferentes objectivos estratégicos de defesa nacional, metas políticas e coordenação da acção estratégica nos diversos domínios governamentais.

Capítulo II – Processo de Formação Estratégica

"(...) quanto ao conceito de análise, sua definição, função e aplicação na conjuntura internacional, tendo em vista a dinâmica de competitividade entre grupos, instituições e Estados"[14]

Neste contexto, devemos posicionar o conceito de análise no âmbito da AE, balizá-lo por conceitos fundamentais, relacioná-lo com sistemas de informações estratégicas, observá-lo em ambiente internacional de conflituosidade armada e não armada (competitividade), entendê-lo como uma ferramenta utilizada pelos actores nas interacções em RI[15]. Os estudos estratégicos surgiram como estratégia de organização da informação, por áreas temáticas ou geográficas: hoje em dia, grande parte dos autores desenvolvem o conceito de análise focado na temática empresarial, todavia, ele surgiu enquadrado na perspectiva securitária, geopolítica, geográfica, de objectivos e interesses nacionais, a mesma que

procuramos seguir no decorrer deste artigo.

Para Henry Mintzberg (Mintzberg, 1994: 107), a estratégia não pode ser planeada, uma vez que planeamento tem a ver com análise, e estratégia com síntese. O autor considera que o planeamento esteve, desde sempre, relacionado com a análise, através da decomposição de objectivos em etapas, formalizando os passos, de forma que possam ser implementados de forma quase automática, antecipando e articulando as consequências de cada um deles. Ao contrário, o pensamento estratégico é sobre síntese, envolve intuição e criatividade e o seu produto é uma perspectiva integrada. Ambos os conceitos interessam à metodologia que nos propusemos seguir: importa decompor, isolar e analisar (…), para depois reagrupar, com as suas relações de constituição identificadas, e através da síntese se chegar à conclusão.

"*Regrettably, what remains lacking, for the most part, is any substantial emphasis on strategic analysis as the key component that links thinking and planning"*(McDowell, 2009: 78). Em última instância, é forçosamente a análise que vem identificar quais os factores que contribuem para endereçar o problema, e não deve ser condicionada por erupções, eventos ou cenários, específicos ou conjunturais. Uma análise estratégica tem, assim, de manter a visão transversal e longitudinal, a *big picture*, mantendo presente que as observações iniciais são, regra geral, meros sintomas e que o seu papel é identificar as causas por detrás daqueles.

O exercício a que nos propomos deve forçosamente conseguir captar a realidade social, e para observar os factos sociais é necessário "*que nos desembaracemos das pré-noções e dos preconceitos*" (Aron, 2010: 360) e que os observemos do exterior. Desta forma, diz Émile Durkheim, devemos considerá-los como coisas, libertas da ilusão do conhecimento, da significação que lhes está atribuída, o que importa para se imporem à observação objectiva e científica. "É facto social toda a maneira de fazer, fixada ou não ,susceptível de exercer sobre o individuo uma coacção exterior ou ainda que é geral na extensão de uma dada sociedade, tendo ao mesmo tempo uma existência própria, independente das suas manifestações individuais" (Durkheim, 2010: 47).

"*Now, four centuries from the discovery of America, at the end of a hundred years of life under the Constitution, the frontier has gone, and with its going has closed the first period of American history*"[16]. Em 1893, o historiador Frederick J. Turner apontava o fenómeno da expansão como o mais importante aspecto na história americana, mas, no momento em que não havia mais fronteiras continentais para expandir, questionava como seria possível continuar a desenvolver a cultura americana, interrogava se os americanos conseguiriam manter "*that coarseness and strength combined with acuteness and acquisitiveness, that dominant individualism*", que se alimenta da expansão, com a fronteira delimitada, encerrada.

Portugal tem a possibilidade de expandir de novo as suas fronteiras, de retomar o curso da sua História, de apresentar às futuras gerações um património, identidade e esperança. Exigem-se objectivos materializáveis, políticas assertivas, estratégia que viabilize a sua consecução, componentes de organização, logística e operacionalidade.

Tudo apenas viável se enformado por processo estratégico firme, robusto, e permanente, mas atento e flexível, que, tal como o contexto e o conteúdo, dos quais é inseparável, materializa uma das dimensões da estratégia e do CEN, assegurando o "*encadeamento de mecanismos, que permite compreender como a estratégia ocorre",* desfilando *"(...) Pensamento estratégico, formulação estratégica, implementação estratégica e controle*" (Correia, 2015: 67).

Para o Professor Ângelo Correia, a análise conjunta da formulação e da implementação estratégicas exige "*rigor, coerência e precisão metodológica*" (Correia, 2015: 86), sendo designada por formação estratégica. Este subprocesso engloba, por sua vez, várias etapas, encadeadas em espiral, não de forma linear e rígida, em particular a reavaliação da conjuntura, cenarização, identificação dos factores que influenciam a escolha da estratégia, análise das condições em que se exerce a influência dos vários factores, análise do Estado e da Comunidade, os fenómenos de mudança no Estado e na Sociedade, o reajustamento dos objectivos nacionais, e a articulação entre as diversas estratégias que devem integrar um CEN.

Face ao objectivo de diagnosticar e avaliar os factores de natureza interna e externa que actuam sobre a estratégia de realização do objectivo de alargamento da plataforma continental, vistas as etapas acima, passaremos a estreitar o âmbito deste ensaio, procurando, em especial, quais os factores que influenciam a escolha da estratégia de consecução do objectivo, seguindo uma visão descritiva, focando os ambientes interno e externo e sua interacção, sem perder de vista os imperativos nacionais, que no caso actual colocam no topo das prioridades: 1) Obter poder de decisão, través da recuperação da soberania; 2) Mitigar a dívida soberana; 3) Recuperar a competitividade da economia nacional.

Visando ainda seguir uma abordagem construtivista e reflexiva, com forte incidência nos aspectos sociais, multilateralismo, interdependência, e inserção internacional com capacidade de ditar agenda própria, de uma forma transversal, não será olvidado que, marchando lado a lado com a importância do mar, existem e importa articular outros pilares de uma estratégia nacional: "*os modelos económicos e financeiros, os dilemas energéticos, a estratégia de informação, as mudanças das regras e enquadramento internacional, o pano de fundo ambiental e climático, a educação e a investigação, as mentalidades*" (Telo, 2010: 18).

Não poderíamos terminar este breve capítulo sem recapitular que existem três dimensões num conceito estratégico: conteúdo, processo e contexto, sendo que a terceira abarca forçosamente cinco parâmetros essenciais na ordem interna – liderança, cultura própria, meios, processo de aprendizagem e exercício do poder e da política, e três parâmetros essenciais na ordem externa – globalização, participação em entidade supranacional e existência de um conceito estratégico. Como veremos adiante, tais parâmetros podem constituir potencialidades ou fraquezas, oportunidades ou ameaças, em função do seu estágio de desenvolvimento ou grau de implementação.

Capítulo III – Plataforma Continental Atlântica

"Confluência conceptualmente operacional de duas áreas de estudos interdisciplinares: uma temática que é a dos estudos estratégicos, e outra geográfica que é a dos estudos atlânticos"

(Graça, 2015: 2)

O Mar, desde o início da época dos Descobrimentos, no ano 1415, marcou a identidade do povo português e evidenciou o país no mundo, não só pelos feitos e descobertas realizadas mas também pelos avanços tecnológicos da época. O Atlântico foi o ponto de partida para a descoberta de novos povos, culturas, e sobretudo de uma nova economia global. Aproximadamente 600 anos depois do início de uma estratégia marítima, apesar do seu abandono substancial, o Atlântico reaparece como factor estratégico que poderá proporcionar de novo a projecção de Portugal no mundo. Este seria assim o retomar da segunda das três fases de inserção internacional identificadas pelo Professor Nuno Severiano Teixeira, precisamente aquela voltada para o Mar e para as parcerias atlânticas.

De acordo com o artigo 76º da Convenção das Nações Unidas sobre a lei do Mar, "(…) *A plataforma continental de um Estado costeiro compreende o leito e o subsolo das áreas submarinas que se estendem para além do seu mar territorial durante todo o prolongamento natural do seu território terrestre até à margem continental, ou a uma distância de 200 milhas náuticas das Linhas de base a partir das quais a largura do mar territorial se a margem continental não se estender até essa distância*". Do mesmo modo, de acordo com o artigo 55º do mesmo documento, "*a zona económica exclusiva (ZEE) é uma área além e adjacente ao mar territorial, sujeito ao regime jurídico específico (…)*". Estes dois espaços podem ser coincidentes, contudo, aquilo que os distingue é a definição dos seus limites e os direitos do Estado costeiro sobre os mesmos. Enquanto a plataforma continental apenas compreende o leito e subsolo da área do oceano correspondente, a ZEE[17] abrange não só estes mas também a coluna de água e o respectivo Espaço Aéreo. É necessário ainda referir que o regime jurídico difere, mas que o Estado Costeiro tem direito de soberania em ambos os casos (na PC[18] e a na ZEE), no entanto, os direitos soberanos são exclusivos na PC, pelo que qualquer acção exercida por outros actores no leito do fundo do mar ou no seu subsolo tem de ser autorizada. Isto acontece especificamente no caso da exploração dos recursos naturais (não vivos ou imóveis) por actores externos na zona correspondente à PC.

No que diz respeito à delimitação da PC, é ainda necessário referir como é definido o seu limite exterior e como é limitada a sua extensão máxima. Assim, tendo em conta o ponto n.º 4 do artigo 76.º da CNUDM[19], para definir o limite exterior podem ser utilizadas uma das duas seguintes regras, ou então a conjugação de ambas:

• Regra de Gardiner – "*Uma linha delineada de acordo com o parágrafo 7* [20] *em referência aos pontos fixos mais externos, em cada um dos quais a espessura das rochas sedimentares é de pelo menos 1% da menor distância entre esse ponto e o pé do talude continental*"[21];

• Regra de Hedberg – "*Uma linha traçada em conformidade com o parágrafo 7, com referência a pontos fixos não superiores a 60 milhas marítimas a partir do pé do talude continental*"[22].

Por outro lado, existem ainda duas condições restritivas do limite da extensão da PC, que subjugam as regras anteriores (Gardiner e Hedberg), sendo aplicada a menos restritiva:

• Condição 1 – "*Os pontos fixos compreendendo a linha dos limites exteriores da plataforma continental no fundo do mar (...) não devem exceder 350 milhas marítimas a partir das linhas de base a partir das quais é medida a largura do mar territorial*";

• Condição 2 – "*Os pontos fixos compreendendo a linha dos limites exteriores da plataforma continental no fundo do mar (...) não devem exceder 100 milhas marítimas a partir da isóbata de 2.500 metros, que é uma linha que liga a profundidade de 2.500 metros*".

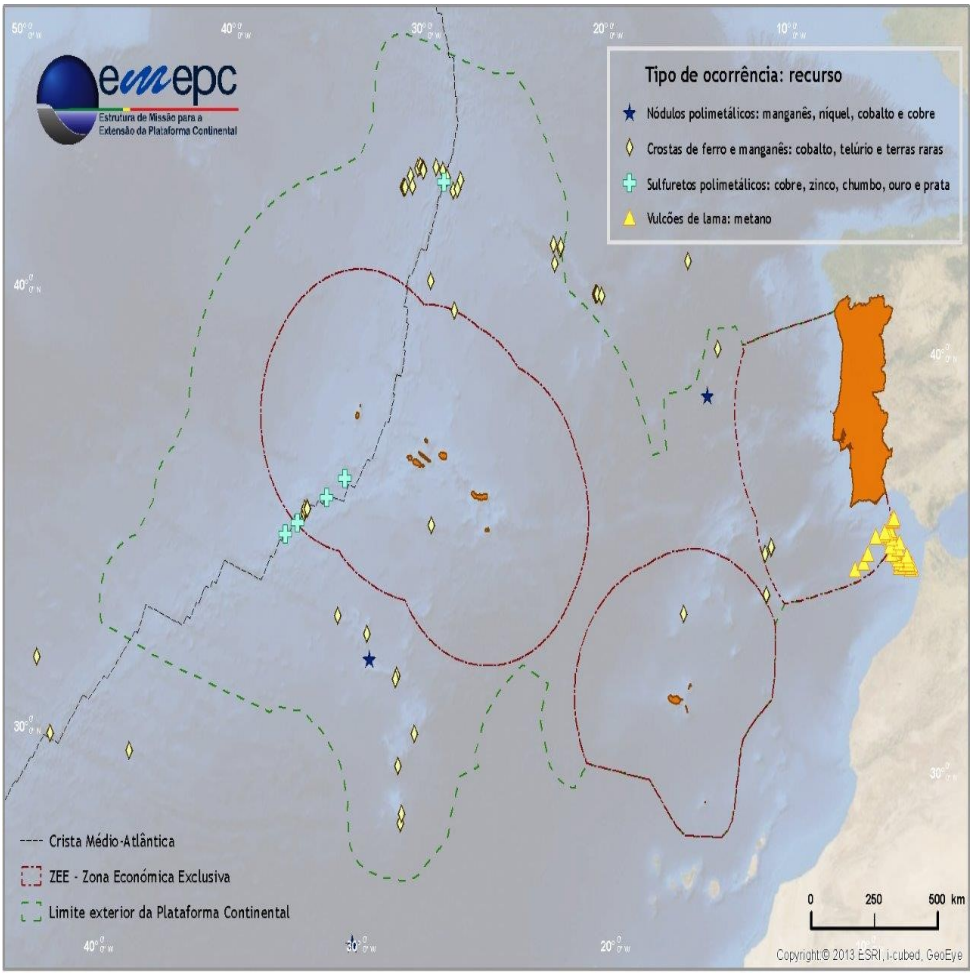

Figura 2 – Recursos do fundo da Plataforma Continental.

A proposta de extensão da PC portuguesa foi apresentada, a 11 de Maio de 2009, à CLPC[23]. Nesta proposta, a eventual área em que Portugal exerce o seu direito soberano passa a cerca de 4 milhões de km^2. Esta extensão de território é para Portugal a oportunidade de aumentar o seu potencial estratégico e, tal como refere Jaime Silva (Silva, 2012: 18), é necessário transformar esse potencial em PN (o autor considera apenas o potencial estratégico resultante da exploração dos recursos, desde a linha de baixa-mar até ao limite exterior da PC).

Neste âmbito, é necessário referir quais os recursos existentes e conhecidos no leito e fundos marinhos no eventual território soberano português. De acordo com informação presente no *website* da EMEPC[24], os recursos marinhos, expostos na figura 2, são recursos minerais metálicos (Sulfuretos Poli metálicos e nódulos e crostas de Fe-Mn), recursos energéticos não renováveis (gás natural) e recursos genéticos (fauna e flora do leito e subsolo).

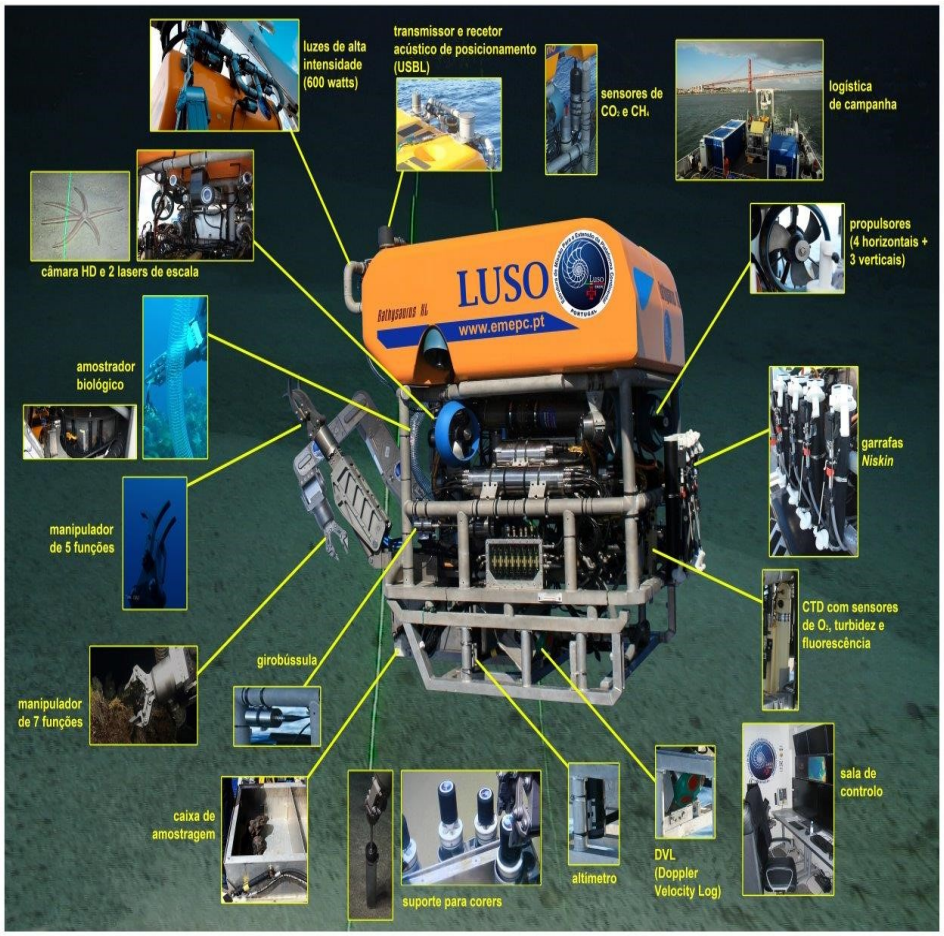

Figura 3 – ROV[25] Luso.

Os estudos científicos que se têm vindo a realizar sobre a PC e os seus recursos têm contribuído para o aumento do conhecimento sobre a mesma, contudo, este é ainda muito reduzido. Neste campo, é de realçar o ROV Luso (figura 3), um veículo subaquático de operação remota que tem como objectivo a investigação científica, e por isso dispõe de uma série de equipamentos que lhe permitem realizar a recolha de amostras biológicas e minerais.

O CEDN de 2013 refere que a restauração da estabilidade financeira e do crescimento económico são indispensáveis para o reforço da segurança nacional. Neste contexto, política e estratégia devem estar alinhadas, pois apenas dessa forma o potencial se poderá transformar em PN. No entanto, o PN poderá ser posto em causa por eventual perda de soberania, sendo que, no caso especifico em estudo, a perda de soberania nacional sobre o mar poderá certamente fragilizar o futuro da nação. A salvaguarda da soberania, sendo definida como "*poder supremo na ordem interna e poder autónomo e independente na ordem internacional*[26]" é indispensável para alcançar os objectivos nacionais. Deste modo, a autoridade máxima de vigilância, detecção e controlo sobre o

território nacional deverá abarcar a PC, e só pode ser exercida se o controlo sobre o espaço for efectivo, sobretudo no que diz respeito às actividades nele desenvolvidas. O conhecimento do espaço e dos seus recursos, e das actividades, legais ou ilegais, são primordiais para que o Estado possa configurar-se como um actor soberano sobre o mesmo, e se os recursos existentes na PC são potencialmente o futuro da República Portuguesa, não só o conhecimento da sua existência mas também a sua salvaguarda e controlo são de extrema importância. A protecção desses recursos face interesses externos ou até mesmo evitar sua degradação por acções negligentes deverá ser um passo a adoptar na defesa dos interesses do Estado.

Para além da protecção dos recursos, a PC deverá ser mais que a continuação ou uma extensão do território português. Ao ser escolhida como uma "Estratégia do País", deverá ser uma vontade conjunta do povo português, tal como refere o Comandante Jaime Silva (Silva 2012:17), " (...) *O projecto de alargamento do território nacional é um desígnio que merece o empenhamento, não apenas do Estado, mas da sociedade civil em geral e dos nossos empreendedores, em particular."* Este é possivelmente o maior desafio da política e dos políticos em Portugal: divulgar, captar e alinhar as vontades colectivas, naquela que poderá ser a nova ascensão do povo português na comunidade internacional desde a Era dos Descobrimentos.

Capítulo IV – Factores de natureza interna e externa

As RI decorrem em ambiente complexo, onde os processos se caracterizam pela "*interacção de inúmeros actores*", com "*objectivos políticos determinados pela defesa de interesses*" distintos, que "*dispõem de poderes*" diferenciados e geridos "*em função da postura dos respectivos líderes*" (Ribeiro, 2010:197).

Para Ray S. Cline, poder apercebido (*perceived power*) = [massa crítica (ou função do território e da população) + capacidade económica + capacidade militar] x [coerência e adequação da estratégia nacional + vontade nacional]. Este *will to pursue national strategy*, varia em função, quer da vontade anímica da população quer da sua adesão à estratégia nacional concebida pelo poder estabelecido. A ascensão *de facto* ao estatuto de potência ultramarina e de poder com presença global foi algo iniciado por Portugal no Séc. XV: "*E assim fica aqui aberta a perspectiva de que o conceito estratégico nacional português deve assentar fundamentalmente na vertente marítima do nosso território*" (Graça, 2011: 2).

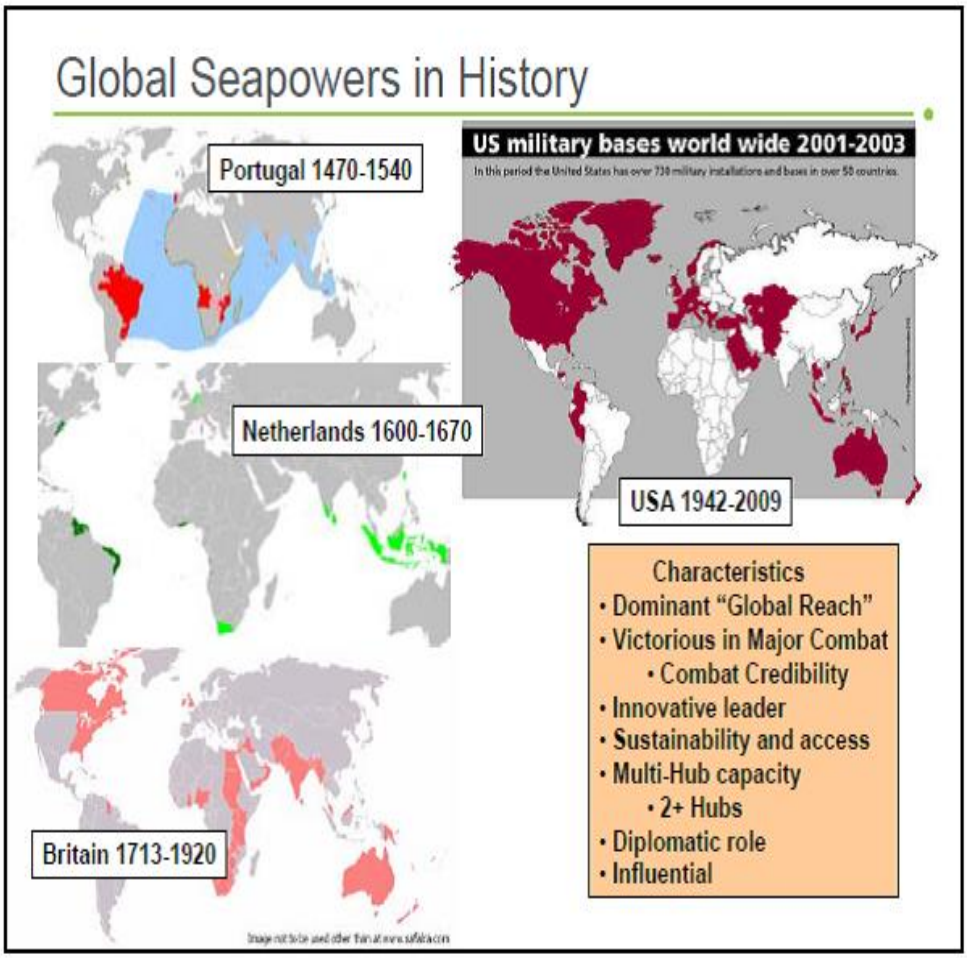

Figura 4 – Quatro Poderes Marítimos Globais na História[27].

"As marinhas sempre foram percebidas como símbolos do poder e do prestígio dos Estados, decorrente do facto de serem um instrumento político relevante para utilização nas interacções entre actores que perseguem e disputam objectivos de segurança e desenvolvimento. Mahan tirou partido desta realidade, para conceder prevalência à competição sobre a cooperação entre os Estados nas relações internacionais, e para privilegiar as ligações entre o poder marítimo, o poder nacional e a hegemonia mundial, no quadro da política internacional dos EUA" (Ribeiro, 2010: 3).

Apresentaremos, em seguida, os factores de ordem interna e externa que se perfilam como potenciais influências para a estratégia de realização do aumento da dimensão da PC atlântica, devendo, antes de mais, salientar-se que alguns factores podem surgir simultaneamente como fraqueza e oportunidade, ou como potencialidade e ameaça, pelo carácter próprio inerente ao ambiente multifacetado, de inter-penetração e complexidade vigente na política mundial.

1. Factores de natureza interna

A. Potencialidades – capacidades distintivas; melhores características e meios em quadro de competição:

– O Mar como desiderato nacional;

– Triângulo estratégico Continente, Madeira, Açores;

– Os "Porta-aviões" naturais, nas Ilhas de Porto Santo, Santa Maria e Terceira;

– Aumento do manancial de recursos naturais;

– Benefícios económicos e financeiros;

– História e tradição nacionais, com um ciclo de seis séculos focado no Mar;

– Adesão dos sectores militar, académico e científico;

– Experiência, conhecimento e motivação na Marinha e na FAP[28], relativamente à zona geoestratégica alvo;

– Complexo cultural/científico (capacidade de inovação e nichos de investigação e desenvolvimento);

– Conhecimento científico no domínio do Mar;

– O Oceano Atlântico dispõe de um elevado potencial de energia eólica, energia das ondas e das marés;

– PE nacional que coloca Portugal como produtor de segurança cooperativa;

– Efectiva submissão da reclamação nacional de extensão à CLPC;

– Tradição náutica desportiva e de recreio;

– Existência de companhias aéreas de bandeira.

B. Vulnerabilidades – situações e características que anulam ou reduzem a eficácia nas respostas:

– Falta de liderança e de estratégia;

– Inadequado modelo de gestão dos assuntos do Mar;

– Aparelho burocrático ineficaz, estruturas estratégicas deficientes e processo de tomada de decisão estratégica inoperante no aparelho de estado;

– Ausência de convicção, poder e política para expressar vontade, determinação e

clarividência adequadas;

– Transferência de soberania para a UE (em especial a gestão dos recursos piscícolas);

– Ausência da tutela judicial nos mecanismos e processos relacionados com o Mar;

– Universidades não orientadas para o Mar;

– Êxodo de cérebros e especialistas;

– Falta/insuficiência de meios para investigação, *intelligence*, vigilância, reconhecimento e defesa;

– Sistema bancário e financeiro em ruptura e Bolsa com um número de títulos residual;

– Alheamento da população e dos *media* (vontade nacional difícil de captar, bem com a sua mobilização);

– Levantamento e conhecimento parciais dos recursos e características da PC;

– Ausência de conhecimento acerca das rotas migratórias da fauna subaquática;

– Inexistência de um sistema nacional integrado de *intelligence* focado no Atlântico;

– Inexistência de um complexo militar/industrial e de uma indústria de defesa;

– Frota mercante inexistente;

– Reduzida indústria naval;

– Carácter exíguo e exógeno do país;

– Cultura própria fragilizada e descaracterizada;

– Cultura e processo de aprendizagem permanente e de incrementalismo fracos e com ausência de consenso entre os actores intervenientes.

2. Factores de natureza externa

C. Oportunidades – caminhos e modalidades de acção que se abrem em resultado de motivos externos; aumentam as potencialidades:

– Afirmação internacional de Portugal;

– Possibilidade de cedência parcial e temporária de recursos para liquidar dívida externa;

– Centralidade de Portugal, enquanto plataforma de ligação a outros países da CPLP[29];

– Ligação histórica ao G2[30];

– Ligação Ibero-Americana;

– Possibilidade de implementação de um *Hyper Cluster* marítimo, aero-naval e aero-espacial;

– Enorme rede de portos e os portos de águas mais profundas na Europa;

– Localização da Agência Europeia de Segurança Marítima em Lisboa;

– Ainda por instalar um *NATO Center of Excellence for Maritime Situational Awareness*;

– Experiência adquirida com a localização de décadas do *NATO Joint Command Lisbon* (COMIBERLANT / IBERLANT / CINCIBERLANT / CINCSOUTHLANT);

– Localização do *SACEUR Maritime Battle Staff Operational Command* (STRIKFORNATO) em Lisboa;

– Enorme experiência de participação em operações navais NATO[31], UE[32] e ONU[33], por parte da Marinha e FAP;

– Domínio na exploração de Sistemas de Informação e de Comunicações conjuntos, combinados e multinacionais, nas áreas do controlo de recursos, comunicações e defesa, nomeadamente direccionados para o Mar;

– Possibilidade de rentabilização das parcerias já existentes com grandes *players* da indústria de defesa europeia e americana, nomeadamente no campo das contrapartidas;

– Exportação de conhecimento científico e tecnológico;

– Participação nacional em processos multinacionais de ciber-defesa, nomeadamente na vertente do comando e controlo e defesa militar;

– Iniciativa espacial da UE baseada na Ilha de Santa Maria;

– Responsabilidades e sucesso associados às FIR[34] de Lisboa e Santa Maria;

– Aprofundamento e alargamento de acordos de cooperação técnica e militar

– Diásporas lusas nos países em redor do *Middland Ocean*;

– Direito do Mar, em particular a Convenção de Montego Bay (Direito Internacional Costumeiro/consuetudinário);

– Personalidades lusas em posições de destaque e prestígio no SI[35];

– Experiência de décadas com as parceiras inglesa e americana na Terceira;

– Experiência obtida com a base francesa na Ilha das Flores.

D. Ameaças – possibilidades de concretização de acções por parte de actores externos, que inibem ou reduzem a concretização dos interesses vitais; minimizam as potencialidades; são maximizadas pelas vulnerabilidades:

– Não aproveitamento sistemático dos fundos estruturais e de investimento da UE;

– Crise das dívidas soberanas (dívida externa) e balança de pagamentos deficitária;

– Renovado interesse global e das grandes potências pelo Mar e recursos dos fundos marinhos;

– Estratégia internacional deveras agressiva de Espanha relativamente à PC na zona das Ilhas Selvagens;

– Política Marítima Integrada da UE, que visa implementar uma nova dinâmica de desenvolvimento sustentável para a Economia Marítima Europeia, implicando gestão de recursos em Bruxelas;

– Rússia a apresentar projecto de investigação científica na área, ao largo do arquipélago dos Açores;

– Incapacidade em acompanhar (desconhecimento) a investigação e outras actividades por parte de outros estados nas águas nacionais;

– Incapacidade em detectar e conter a pesca ilegal na PC, motivada pela escassez de meios e limitações no alcance dos mesmos;

– Incapacidade em manter o sigilo quanto à estratégia e objectivos nacionais;

– Descoordenação por parte das várias tutelas na administração pública em relação a compromissos e acordos internacionais;

– Cedência de soberania em termos de controlo do espaço aéreo, nomeadamente, com o processo SESAR[36];

– Inexistência de capacidade nacional autónoma de rastreamento de satélite;

– Contínuo fenómeno de subserviência das autoridades e representantes nacionais face à UE, nomeadamente, inexistência de iniciativas para estabelecer cláusulas de isenção em domínios específicos;

– Interesse geopolítico no *Middland Ocean* por parte das potências e outros actores.

Capítulo V – Case Study de uma potencialidade: a vigilância a partir do espaço

"Aircraft could go anywhere within their radius of action"

(Giulio Douhet)

A PC será um enorme desafio para Portugal, não só pela forte e consistente política governamental necessária para assegurar tal projecto como também pelo esforço científico e ainda pela garantia de vigilância, reconhecimento e segurança na coluna de água e no vector aeroespacial sobrejacente. O documento Defesa 2020 menciona o empenhamento das FFAA[37] "*na defesa integrada, vigilância e controlo dos espaços de soberania e sob jurisdição nacional*"[38]. Sendo a PC considerada um espaço soberano, é inevitável o emprego das FFAA para garantir a soberania sobre o mesmo, e tratando-se de um espaço marítimo é inevitável e óbvia a utilização directa da Marinha Portuguesa. Os mais de 700 anos de experiência deste Ramo das FFAA são evidentemente um garante para assegurar o sucesso do projecto em questão, pois o Espaço Estratégico de Interesse Nacional Português é composto seguramente por "mais água do que terra".

A FAP também terá papel incontornável a desempenhar nas acções de vigilância a partir do ar e do espaço, sobretudo devido à dimensão enorme da PC, quando relacionada com o alcance e velocidade dos meios. A Marinha Portuguesa apenas dispõe de meios orgânicos, helicópteros *Westland Lynx Mk95*, operados a partir das embarcações das classes "Vasco da Gama" e "Bartolomeu Dias" e com uma autonomia de cerca de 2 horas e 10 minutos[39]. As aeronaves de patrulha marítima portuguesas *Lockheed P-3C Cup+ Orion* são operadas pela FAP e a sua utilização é primordial no assunto em questão. Por outro lado, deve referir-se ser na FAP que reside a capacidade de instrução aeronáutica para todos os pilotos que operam aeronaves nas FFAA, independentemente do Ramo a que pertencem, bem como a organização logística e de sustentação de 3º e 4º escalão dirigida às respectivas aeronaves.

Dos doze tipos distintos de aeronave operadas pela FAP, destacam-se cinco no âmbito deste trabalho:

– A aeronave EADS C-295M que, apesar de ser tipicamente de transporte, tem a capacidade de realizar missões de reconhecimento e vigilância. A aeronave C-295M é operada pela Esquadra "502" Elefantes, desde o ano 2007, a partir da Base Aérea n.º6, da Base Aérea n.º 4 e do Aeródromo de Manutenção n.º 3, sendo que, num total de doze aeronaves adquiridas, cinco estão adaptadas para vigilância marítima;

– A aeronave P-3C Cup+ é operada pela Esquadra 601 “Lobos” a partir da Base Aérea n.º11, situada em Beja. É uma aeronave com elevada autonomia que dispõe de uma grande panóplia de sensores para acções de vigilância, assim como operadores dedicados aos mesmos. A construção do P-3 por parte da *Lockheed* iniciou-se na década de 1960 para luta Anti-submarina e a sua operação mantém-se até aos dias de hoje, num total de mais de 400 aeronaves utilizadas por 21 operadores, em 17 países. Estas aeronaves, P3-C, operadas pela FAP foram adquiridas à Holanda, num total de 5 unidades e posteriormente modernizadas para a versão actual;

– A aeronave EH-101 Merlin, desenvolvida pela *Agusta-Westland*, é uma aeronave de transporte médio e de asa móvel que dispõe de três motores. Está contemplada no plano de busca e salvamento nacional, por ser ideal para operação sobre o mar. No entanto, não é abordada mais adiante na problemática da vigilância do espaço pela sua autonomia e raio de acção reduzidos. Por outro lado, a sua operação é fulcral para a prestação do serviço de busca e salvamento no espaço em questão;

– A aeronave construída pela *Lockheed Martin* e denominada F-16 AM, é actualmente operada por duas Esquadras – a 201 ”Falcões” e 301 ”Jaguares” –, estando a sua operação centrada na Base Aérea n.º 5. No âmbito do tema da PC, a sua utilização poderá ser associada à defesa aérea do espaço em questão, devido à sua interoperabilidade com os outros sistemas. O seu aproveitamento será efectivo em termos de PC se a operação for realizada, em especial, também, a partir dos Açores, da Base Aérea n.º4;

– Nos que diz respeito às UAV[40], a Academia da Força Aérea encontra-se envolvida em vários projectos, e a adquirir conhecimentos sobre a operação estas plataformas. Estas são indiscutivelmente uma grande mais valia para a contribuição da FAP no projecto da extensão da PC, pois diminuem custos de operação, risco e necessidade de tripulações qualificadas, ao mesmo tempo que maximizam o alcance e a permanência, viabilizando o acompanhar das tendências em termos de poder aéreo e projectar uma capacidade aérea orgânica a 15/20 anos. A aquisição destas plataformas e as suas características devem estar de acordo com a estratégia nacional, e a sua operação integrada com as outras plataformas, para que haja uma exploração máxima das suas capacidades.

A FAP dispõe dos meios para realizar a vigilância do espaço sobrejacente à PC, conforme demonstrado pelos raios de acção das duas aeronaves constantes no plano de busca e salvamento disposto no Manual VRF (*Visual Flight Rules*) da NAV Portugal[41].

O plano de busca e salvamento contempla a distância que a aeronave pode alcançar para realizar uma busca, permanecendo no local. Assim, os raios de acção para a plataforma P-3C Cup+ são de 1500 milhas náuticas e para a plataforma C-295M são de 750 milhas náuticas. Como é possível verificar pela figura 5, a aeronave C-295 consegue cobrir praticamente todo o espaço correspondente à PC, no entanto, por questões de autonomia é o P-3C Cup+ que consegue permanecer durante mais tempo “*On-Station*”[42].

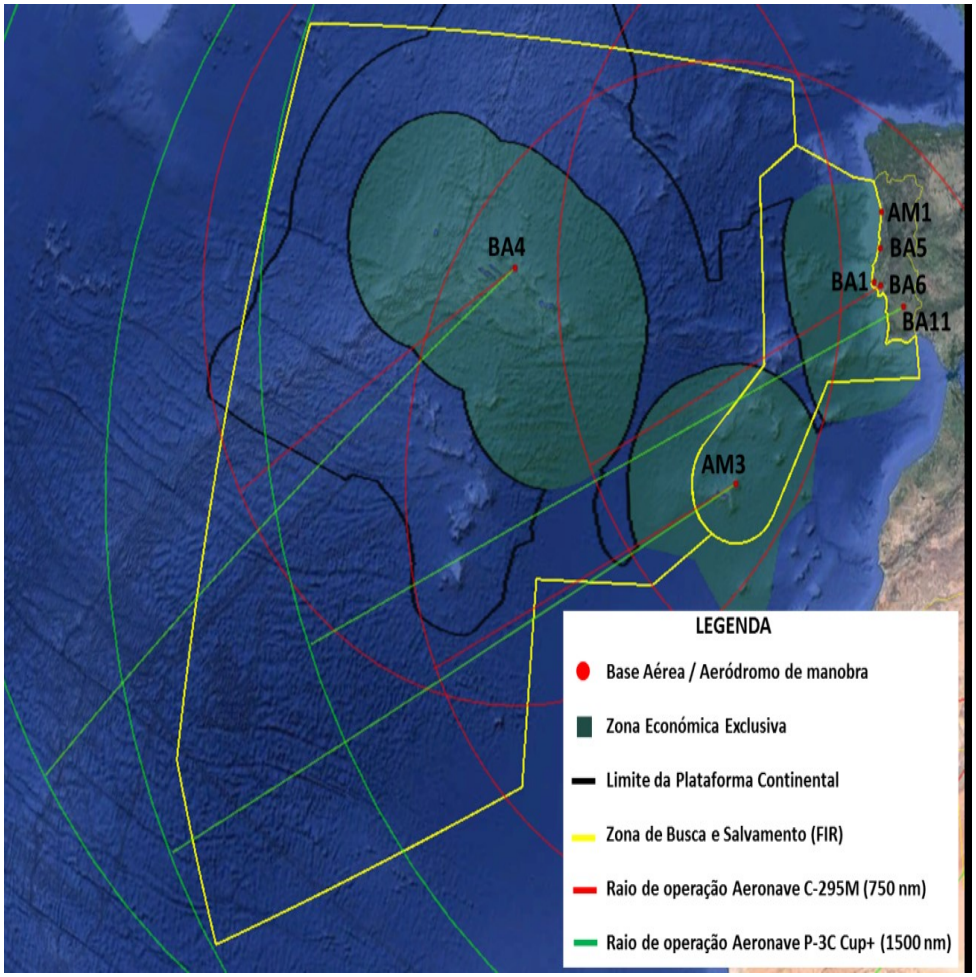

Figura 5 – Raio de acção das aeronaves de vigilância marítima da Força Aérea Portuguesa.

A questão do tempo de permanência leva-nos a outra questão relacionada com este tema: a área coberta durante este período. Sendo a área coberta o espaço físico que a aeronave consegue investigar durante um determinado período, para o cálculo da mesma é necessário saber como é realizada a operação de vigilância em ambiente marítimo. O sensor com maior alcance, neste caso, o radar, é considerado o sensor primário para a detecção de alvos a serem investigados. Apenas após a detecção dos mesmos é que se passa à fase de identificação visual, procurando saber-se, em último lugar, o nome e tipo da embarcação. Deste modo, considerando a área total da PC e ZEE (4.000.000KM^2)[43] e tendo como referência um alcance radar de 65km e uma velocidade de 220 KTS[44] seriam necessárias cerca de 75 horas de voo para cobrir todo o espaço. Apenas a título de curiosidade, não sendo objecto deste trabalho comentar ou questionar o número de horas voadas pelas aeronaves da FAP, considerando as 75 horas necessárias e mantendo uma cobertura 365 dias por anos, seriam necessárias 27.375 horas de voo. Este total ultrapassa em larga escala o total da taxa de esforço da operação total FAP para o ano de 2015[45], pelo que ao alargamento da PC deverá corresponder o aumento do orçamento

para o regime de esforço e sustentação deste Ramo.

Foi abordada neste capítulo a vigilância directa do espaço à superfície do mar, não tendo sido feita qualquer referência à vigilância do meio subaquático onde se encontram os vários tipos de recursos nem à segurança dos cabos submarinos de comunicações intercontinentais assentes no leito do oceano.

Pela respectiva natureza, missão e experiência, mas sobretudo pela complementaridade, a Marinha e a FAP deverão actuar em binómio, como aliás é apanágio e se encontra vertido em normativo, assegurando a segurança dos recursos, meios e pessoas na PC. A grande contribuição de vigilância e detecção deverá competir à FAP, pelo alcance e velocidade dos meios de que dispõe, todavia a identificação e actuações de superfície e submarina competirão, claramente, à Marinha. Tem, em todo o caso, de ser salientado que a taxa de esforço necessária para a presença na nova PC nacional não deixa ser um enorme desafio, para tripulações, aeronaves, e para as políticas financeiras governamentais a adoptar face a esta estratégia.

Capítulo VI – Exercício de diagnóstico e avaliação à luz de modelos teóricos

"Strategic intelligence and analysis practice focuses on being able to creatively think one's way through issues at a macro level, yet constantly retain pragmatic links to the inevitable tactical and operational impact and outcomes"

(McDowell, 2009: 7)

A estratégia consiste na aplicação de um plano para gerir meios, num determinado contexto espácio-temporal, para atingir objectivos predefinidos: não há análise estratégica sem informação estratégica, a qual tem de abarcar as relações entre indivíduos, grupos, instituições e demais actores do cenário internacional[46], caracterizado pela complexidade crescente, pela anarquia e auto-ajuda, mas também pela interdependência entre actores.

"A definição de uma estratégia nacional assenta em três pilares fundamentais: em 1º lugar a vontade da comunidade nacional; em 2º lugar as instituições políticas representativas dessa vontade nacional; em 3º lugar a projecção dessa vontade na inserção internacional do Estado"[47]. Pesem embora as diferenças entre o comandante militar, o decisor político e o gestor empresarial, a estratégia militar há muito que foi importada para a estratégia política e empresarial. A inter-penetração, anarquia e

convulsões observadas nas realidades sociais internas e internacional estabelecem relações duplas de causalidade com a competitividade e conflitualidade, sem as quais aliás não se poderia falar de estratégia.

O conceito operacional de análise estratégica é necessário onde existe necessidade de organização (defesa, geopolítica, geoeconomia, geoestratégia, geografia humana), sendo que o planeamento estratégico é fechado em ambiente militar (ao privilegiar a eficácia) e aberto em ambiente empresarial (aqui, o teatro de operações é o mercado). Sem surpresa, normalmente avança em primeiro lugar a força empresarial, vindo o *hard power* em seguida, justificado pela necessidade de protecção de interesses, bens e pessoas. "*Strategic analysis is applicable to every field of corporate, government, or individual endeavor, because the techniques facilitate the in-depth planning that is the key to developing grand plans and strategies*" (McDowell, 2009: Prefácio). Existe estratégia quando se constata a disputa em torno de interesses: a Estratégia auxilia a Política a concretizar objectivos, através de processos, que podem ser conjuntivos (argumentação, cooperação) ou disjuntivos (conflito, oposição, competição), podendo ainda a Estratégia ser directa ou indirecta. A metodologia de análise estratégica persegue um entendimento alargado, o evitar da visão asséptica das RI, a leitura à luz de novas abordagens, como o construtivismo.

A segurança nacional inclui, de acordo com a definição do IDN[48], Soberania, Unidade Nacional, Integridade Territorial, Segurança da População, Desenvolvimento económico e social, Bem-estar e prosperidade. Estes objectivos não são originais, nem exclusivos: os outros países perseguem os mesmos interesses, não existindo na verdade países amigos, mas interesses que conflituam ou competem, os quais regulam as RI, e se subdividem em vitais, importantes e secundários, consoante o seu carácter estrutural ou conjuntural, profundo ou superficial.

O conceito de análise SWOT[49] é uma metodologia que constitui uma das abordagens pragmáticas ao planeamento e pensamento estratégicos. Tentámos assim, de forma prospectiva um exercício de análise estratégica com base no modelo SWOT, adaptado às RI e ao CEN, integrando de forma complementar uma visão de dentro para fora, e uma antevisão de fora para dentro. Os argumentos identificados devem ser entendidos de uma forma não exclusiva, desiderato não exequível dentro da dimensão expectável para o presente artigo.

Figura 6 – Modelo de análise SWOT.

1. Forças ou potencialidades (*Strengths*):

– O que é que Portugal produz melhor do que os outros actores?

- Complexo cultural/científico;
- Capacidade de inovação e nichos de investigação e desenvolvimento;
- Conhecimento científico no domínio do Mar;
- Elevado potencial de energia eólica, energia das ondas e das marés;
- Portugal como produtor de segurança cooperativa;
- Tradição náutica;
- Vigilância e reconhecimento por parte da Marinha e da FAP, na zona reclamada;
- Companhias aéreas de bandeira;
- Capacidade de busca e salvamento.

– Quais são as zonas geopolíticas alvo? E quais já fazem parte da esfera de influência?

- Atlântico Norte;
- CPLP;
- G2;
- Comunidade Ibero-americana.

– Qual o poder apercebido por parte dos outros actores?

- Poder apercebido em curta escala, imagem de produtor de segurança cooperativa, discurso político subordinado a Bruxelas.

– Qual a posição de vantagem face aos concorrentes?

- Massa crítica;
- Comunidades académica, científica e militar empenhadas na iniciativa;
- Capacidade para agir, por parte da Marinha e da FAP, na zona reclamada;
- Porta-aviões naturais, nas Ilhas de Porto Santo, Santa Maria e Terceira;
- Soberania sobre ilhas posicionadas estrategicamente e com elevações que facultam instalação de sistemas de radar e de comunicações.

2. Vulnerabilidades ou fraquezas (*Weaknesses*):

– O que é que os outros países fazem melhor?

- Objectivos nacionais e estratégias;
- Produção industrial;
- Captação de cérebros;
- Cruzeiros científicos.

– Quais os elementos do poder nacional que acrescentam pouco ou nenhum valor?

- Massa crítica (função do território e da população);
- Capacidade económica;
- Coerência e adequação da estratégia nacional;
- Vontade nacional.

– Quais são as percepções das vulnerabilidades por parte dos concorrentes?

- Os demais países veem Portugal como um actor fraco e vulnerável;
- Dívida soberana e necessidade de crédito;
- Dependência de importações;
- Ausência de sentir e tomar de atitudes colectivas;
- Elementos do poder nacional não estão devidamente integrados.

3. Oportunidades (*Opportunities*):

– Quais as mudanças políticas, económicas, sócio-culturais e tecnológicas em curso que podem ser favoráveis?

- Todas estas dimensões apresentam oportunidades;
- *Hyper cluster* do Mar.

– Onde é que existem "vazios" na área de interesses externos por preencher, ou procura por parte de outros países ainda a descoberto?

- Áreas geopolíticas não dominadas;
- Tecnologia a permitir alterações na investigação;
- Transporte e vias de comunicação;
- Matérias-primas por explorar.

– Qual é a inovação que o país poderá produzir?

- Novas tecnologias;
- Capital humano;
- Inovação científica;
- *Cluster* aero-naval e aero-espacial;
- UAV estratégicos.

4. Ameaças (*Threats*):

– Quais as mudanças políticas, económicas, sócio-culturais e tecnológicas em curso que podem ser desfavoráveis?

- Tentativa de domínio dos recursos por parte de potências europeias; interesse geo-estratégico no atlântico por parte de Rússia e China; tecnologia, meios aéreos e meios navais.

– Quais os constrangimentos a que a nossa actividade está sujeita?

- Dívida externa;
- Estratégia da UE;
- Reclamações espanholas;
- Hegemonia americana;
- Interesses russos na área.

– O que é que os concorrentes estão a levar a cabo que pode apresentar um impacto negativo?

- Apresentam liderança;
- Apresentam objectivos nacionais e interesses nacionais permanentes;
- Apresentam estratégia;
- Estão a manietar Portugal na teia da dívida, rentabilizando a fraca auto-estima da população e a postura "politicamente correcta" e seguidista da classe política relativamente a Bruxelas.

Neste capítulo pretendeu realizar-se a síntese dos factores internos e externos identificados no capítulo 4. Deste modo, é necessário referir que consideramos a melhor estratégia como sendo ofensiva, aliás, em conformidade com inúmeros estrategas e com a postura de potências que têm sido dominantes ao longo da história, ou seja, apostar nas nossas potencialidades para aproveitar oportunidades. Por outras palavras, o mar surge como um leque de oportunidades para um colectivo, com o presente marcado pela dívida externa, pelo orgulho no passado e um futuro incerto. A dívida soberana, considerada na sua plenitude um factor negativo, pode ser transformada num factor bastante positivo. O possível aproveitamento do espaço em apreço como fonte de rendimento, subdivido em concessões exploratórias poderá ser uma das respostas. Isto possibilitaria ainda uma diminuição do nível de ameaça pelo interesse externo em recursos nacionais, sendo que a tentativa seria criar uma situação de "*win-win*".

Por outro lado, o mar é também uma fonte de ciência e de conhecimento. O aproveitamento do estudo e da investigação académica direccionado para o mar pode abrir portas às universidades portuguesas para serem uma referência internacional neste campo científico. Deste modo, não só captando investimento externo, trazido pelos demais estudantes de outros países com interesses semelhantes, mas também indo de encontro ao CEDN, ao aumentar a visibilidade externa de Portugal. É ainda de acrescentar que com o aumento de tráfego aéreo no centro da Europa, e por sermos um país à "beira mar plantado", o espaço aéreo sobre água poderá ser rentabilizado comercialmente. Em termos de projecção futura, o envolvimento intenso e reconhecido (veja-se o processo recente ao nível da EMSA[50]) da FAP no desenvolvimento e emprego de UAV pode vir a configurar-se como uma capacidade por excelência para a vigilância, reconhecimento e dissuasão.

Em suma, o tema da Extensão da Plataforma Marítima é tão complexo que ao ser analisado da forma a que nos propusemos, as opções/soluções são múltiplas. Certamente não existirá uma solução única, mas haverá umas melhores do que outras. Por mais exercícios de análise estratégica que se realizem e independentemente das conclusões alcançadas, a decisão é sempre política e tem de se encontrar ancorada na vontade da comunidade.

Conclusão

"A política externa (…) não tem lugar de forma isolada,
revelando o carácter co-constitutivo das dimensões interna (doméstica(
e externa (internacional"(

(Freire, 2015: 15)

Procurámos conduzir uma análise tanto qualitativa como quantitativa, assente na complementaridade dos métodos indutivo e dedutivo, pela aplicação de um exercício elementar de análise estratégica. Foram identificados o papel crucial do processo estratégico objectivo e contínuo, e a importância do apoio de todos os quadrantes da sociedade, como incontornáveis para Portugal se constituir como actor com potencial de influência e salvaguardar a sua soberania e recursos. Nas relações estratégicas é constante a interacção sobre os interesses de outros actores, seja sob a forma de acções de defesa seja como de ameaças, pelo que se verifica em permanência a aplicação das disciplinas da estratégia, na preparação e no emprego das capacidades, tanto as de base científica (Logística e Organização), como aquela onde prevalece a arte (Operações). A predisposição e apetência na forma como aquelas são levadas a incidir sobre os factores de decisão presentes no processo, contexto e conteúdo determinam se é possível explorar

oportunidades (externas) aproveitando potencialidades (internas), mitigar ameaças (externas) e mitigar fraquezas (internas).

"*No campo empresarial, Ansoff foi considerado o primeiro grande pensador da estratégia (…) apresentou um conjunto completo de regras básicas e técnicas destinadas a realizar uma análise ambiental detalhada*" (Ribeiro, 2010: 63). Nesta análise ambiental importa reter que o tempo e o espaço estão sempre presentes e integrados na definição do objecto de estudo, sendo a variável tempo incontornável (o *tempo tríbio*[51]). Mais do que facultar a oportunidade para tecer laços estreitos entre o nível de topo da organização política nacional, os empresários, os departamentos de informações, os pensadores estratégicos, os *media,* e a população, a análise estratégica vem, pela sua natureza, exigir e reforçar essa aproximação, partilha e sinergias entre os diversos *key players* nacionais.

O mar foi outrora símbolo do desconhecimento e do medo, no entanto, por resultado de uma estratégia coesa e de heróis da pátria, foi descoberto e domado, tornando-se num símbolo de poder do povo português. A PC poderá ser uma oportunidade única de realizar uma última expansão das fronteiras nacionais, neste caso na direcção do Atlântico. Permitirá, portanto, um aumento do potencial estratégico que deverá ser transformado em PN, mas onde a soberania sobre o espaço será indispensável, pois só através dela é que os recursos podem ser explorados controlada e sustentadamente.

Através da aplicação de um exercício de análise estratégica, foi possível diagnosticar e avaliar factores de natureza interna e externa que actuam sobre a estratégia de realização do aumento da plataforma continental atlântica portuguesa. Este exercício revelou-se extremamente complexo, pelo número de factores existentes actualmente, e pelos que é possível de antever, sendo claro que a exequibilidade do projecto depende do alinhamento entre a estratégia e a politica, da divulgação e do apoio da população.

Em abordagens prospectivas, a análise não se pode dissociar do método, de forma a viabilizar a compartimentação da realidade em módulos e definir o que se pretende estudar e como. Os indivíduos, grupos, instituições e relações constituem dimensões da realidade social, mas também objectos de estudo da análise estratégica. Sendo o analista, antes de mais, um investigador, contudo, é o limite da própria análise. A pesquisa conduz a uma avaliação, devendo ser operada com rigor, isenção e objectividade, sendo imperativo o distanciamento dos artigos e dos autores, caso contrário, a mesma não seria credível, nem respeitável.

"(…) um novo conceito de segurança nacional pensado à escala global e precisamente preocupado com as novas ameaças. Consequentemente, integrando na análise factores políticos, económicos, sociais e culturais (…)" (Graça, 2014:74). O desenvolvimento da temática em apreço revelou-se deveras motivante, uma vez que pode constituir pedra basilar para os estudos estratégicos e para a identificação das variáveis que integram e condicionam a "*Lei da complexidade crescente*" e o ambiente co-constitutivo entre as dimensões interna e externa: *"Estratégia como fenómeno transversal da realidade social enquanto ciência e arte desenvolvida e executada por actores sociais que buscam a aquisição e consolidação de Poder*" (Graça, 2014: 67).

"O Oceano Atlântico representa uma via de liberdade para (...) explorar científica e economicamente o potencial de recursos"[52]. Urge assumir de forma preemptiva um paradigma de PE alicerçado num complexo industrial-militar, e no *will to pursue national strategy*, adequados à salvaguarda dos interesses no Atlântico, de forma a manter posição de soberania, exploração sustentada de recursos, preservação da riqueza, segurança e defesa nacional. A soberania é, aliás, uma questão já de si complexa, que assume maior ênfase com um projecto desta dimensão, que alarga o território nacional, todavia, não reduzindo a necessidade de o controlar e vigiar. No que diz respeito à vigilância aero-espacial, tendo em conta ao *case study* apresentado no Capítulo 5, Portugal opera, já hoje, meios aéreos que permitem cumprir esse requisito com base em critérios mínimos.

De forma resumida, poderemos afirmar que hoje se registam lacunas significativas em termos estratégicos, quanto à consecução do objectivo nacional em apreço, de entre as quais se destacam: a estratégia da União Europeia e do seu grande *player* quanto ao "Atlântico Português"; o acervo comunitário, normativo e acordos relativos à transferência de soberania sobre os recursos marítimos vivos; a incapacidade nacional colectiva em estabelecer estratégia e objectivos comuns à sociedade e aos portugueses (*vide* o caso recente da exploração petrolífera ao largo da costa algarvia); a ausência de um acordo bi-lateral devidamente publicitado em termos internacionais, com uma grande potência, para a exploração da PC; a ausência de meios próprios e adequados, de superfície e subsuperfície; e as lacunas no levantamento da localização e tipificação de recursos.

Concluímos este artigo com a convicção que o objectivo que nos foi proposto pôde ser atingido, pelo diagnóstico e avaliação dos factores de natureza interna e externa que actuam sobre a estratégia de realização do aumento da plataforma continental atlântica portuguesa. Cremos, de igual modo, ter atingido os objectivos específicos propostos, da identificação das potencialidades, vulnerabilidades, oportunidades e ameaças que se perfilam.

Seguramente que, de entre os factores de natureza interna e externa que actuam sobre a concretização do aumento da plataforma continental, se identificam potencialidades e oportunidades em número e têmpera suficientes para mitigar o peso das fraquezas e ameaças. Diagnosticar e avaliar individualmente cada um destes factores daria origem a uma tese e não se enquadra na dimensão pretendida para o presente artigo. Podemos, todavia, afirmar que, para se ter sucesso neste objectivo nacional, é necessário que:

– O processo se alicerce de forma integrada nas dimensões política, económica, social e cultural;

– Os objectivos políticos fixados se apoiem na inter-agência que envolve a capacidade científica e tecnológica, a universidade, o complexo militar-industrial, a opinião pública, a economia e a ideologia de estado, enfim, na vontade e ambição colectivas;

– Seja aplicada uma perspectiva de tempo tríbio, com o presente, passado e futuro

"geridos" numa abordagem integrada, em especial ancorado nas causas distantes e profundas justificadoras da dimensão marítima nacional e da presença histórica e soberana no Atlântico.

Em suma, estamos perante um projecto extremamente ambicioso, alcançável apenas se a política estiver sempre alinhada com os objectivos nacionais, utilizando a estratégia como braço armado, e vincadamente apoiada pela sociedade. A experiência incontestável de um povo que outrora decidiu "fazer-se ao mar" é certamente um factor de peso neste projecto. Utilizando as palavras do Professor Ângelo Correia (Correia, 2015: 93-102), para além da importância e condicionalismos impostos pelo ambiente externo, assumem relevância determinante os estágios e graus de implementação relativos à visão de liderança, processos de aprendizagem permanente, forma de instituição do poder e da política, e cultura própria nacional, factores que, aparentemente, não se encontram na sua melhor forma, nesta ocidental praia lusitana.

"Destes aspectos múltiplos, apenas poderei ocupar-me das alternativas estratégicas que se deparam ao país, tentando evidenciar os factores que encaminham para um desafio atlântico, que ou encontra resposta na mobilização interna, ou dispensará a participação activa na nova ordem, de perfil incerto, em formação" (Moreira, 1999: 22).

Referências bibliográficas

Monografias

Abreu, Francisco (2006) – *Estratégia: O Grande Debate Sun Tzu e Clausewitz*. Lisboa: Esfera do Caos.

Almeida, Políbio Valente de (2012) – *Do Poder do Pequeno Estado, Enquadramento Geopolítico da Hierarquia das Potências*. Lisboa: ISCSP.

Andrade, Luís M. Vieira de (2017) – *Uma Perspectiva Açoriana da Política Externa dos EUA e o Atlântico Norte*. Ponta Delgada: Letras Lavadas.

Aron, Raymond (1962) – *Paix et guerre entre les nations*. Paris: Éditions Calmann-Lévy.

_____ (2010) – *As Etapas do Pensamento Sociológico*, Alfragide: D. Quixote.

Brown, Chris; Ainley, Kirsten (2009) – *Understanding International Relations*. New York: Palgrave Macmillan.

Cândido, António Manuel Coelho (2011) – *Espaços Marítimos sob Soberania ou Jurisdição Nacional. Um Modelo para Potenciar o Exercício da Autoridade do Estado no Mar*. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Revista Naval Nº 39).

Clausewitz, C. v. (1984) – *On War*. Princeton: University of Princeton Press.

Correia, José Ângelo F. (2015) – *Conceito Estratégico Nacional: Subsídios para a sua aplicação a Portugal*. Lisboa: ISCSP.

Dias, Carlos Manuel M. (2010) – *Geopolítica: Teorização Clássica e Ensinamentos*. Lisboa: Prefácio.

Duarte, Érico (2008) – *A Análise Crítica de Clausewitz (Kritik) Rigor Epistemológico e Potencial Interdisciplinar*. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ.

Durkheim, Émile (2010) – *As Regras do Método Sociológico 11ª Edição,* Lisboa: Editorial Presença.

Dussouy, Gérard (2001) – *Quelle Géopolitique au XXIe Siècle?* Bruxelles: Éditions Complexe.

Eaton, Jacqueline; Redmayne, John; Thordsen, Marvin (2016)–*Joint Analysis Handbook, 4th Edition*. Lisboa: Joint Analysis and Lessons Learned Centre.

Ferrão, Marisa Caetano (2008) – *Breve Reflexão sobre a Possibilidade de Extensão da Plataforma Continental além das 200 Milhas Marítimas*. Porto: ISCAP (Revista de Ciências Empresariais e Jurídicas Nº 13).

Fontoura, Luís; Mathias, Leonardo (2007) – *O Poder na Relação Externa do Estado.* Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 21).

Graça, Pedro Borges (2014) – *A Área dos Estudos Estratégicos*. Lisboa: Lusíada – Política Internacional e Segurança.

_____ (2014) – *A opção Estratégica Atlântica de Portugal*. Lisboa: Pacta.

Gray, Collin S. (1999) – *Modern Strategy*. New York: Oxford University Press.

Innerarity, Daniel (2004) – *A Sociedade Invisível*. Lisboa: Editorial Teorema.

Kegley Jr., Charles W. (2009) – *World Politics, Trend and Transformation, 12th Edition*. Belmont, USA: Wadsworth Cengage Learning.

Kissinger, Henry (2014) – *A Ordem Mundial, Reflexões sobre o Carácter das Nações e o Curso da História*. Alfragide: Publicações D. Quixote.

_____ (1994) – *Diplomacy*. New York: Simon & Shuster.

Lara, António de Sousa (2013) – *Ciência Política, Estudo da Ordem e da Subversão 7ª Edição*. Lisboa: ISCSP.

Mahan, Alfred Thayer (2015) – *The Interest of America in Sea Power, Present and Future.*

LaVergne: Griffo.

_____ (1987) – *The influence of Sea Power upon History 1660-1783*.New York: Dover Publications.

Matias, Nuno Gonçalo Vieira (2005) – *O Mar: Um Oceano de Oportunidades para Portugal*. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 13).

McDowell, Don (2009) – *Strategic Intelligence, A Handbook for Practitioners, Managers, and Users*. Plymouth: The Scarecrow Press, Inc.

Mendes, Nuno Canas (2008) – *História e Conjuntura nas Relações Internacionais*. Lisboa: ISCSP.

Monteiro, Nuno Sardinha (2013) – *Mahan 7 Virtudes e 7 Pecados*. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Revista Naval Nº 45).

Moreira, Adriano (1996) – *Teoria das relações internacionais*. Coimbra: Almedina.

_____ (1999) – *Portugal e a Plataforma Atlântica da Europa*. Lisboa: IPCE.

Neves, João Manuel L. P.; Duarte, António Carlos R. (2013) – *A Marítimidade Portuguesa. Do Reavivar da Consciência à Oportunidade de Desenvolvimento*. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Revista Naval Nº 44).

Nye, Joseph S. (2004) – *Soft Power, the Means to Success in World Politics*. New York: Public Affairs Books.

Page, Martin (2012) – *A Primeira Aldeia Global – Como Portugal Mudou o Mundo*. Alfragide: Casa das Letras.

Pavé, Francis; Crozier, Michel (1994) – *L'Analyse Strategique*. Paris: Editions du Seuil.

Pilschke, Elmer (1988) – *National Goals and Policy Objectives, Foreign Relations, Analysis of its Anatomy*. Wesport: Greenwood Press.

Ribeiro, António Silva (2010) – *O Essencial ao Processo Estratégico, Teoria Geral da Estratégia*. Coimbra: Almedina.

_____ (2010) – *Política de Defesa Nacional e Estratégia Militar, Modelo de Elaboração*. Lisboa: Diário de Bordo.

_____ (1998) –*Planeamento da Acção Estratégica aplicado ao Estado*. Lisboa, Minerva.

Ribeiro, Manuel de Almeida (1992) – *A Zona Económica Exclusiva*. Lisboa: ISCSP.

Rocha, Humberto Santos (2009) – *Contributos para uma Caracterização da Geopolítica Marítima de Portugal*. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Revista Naval Nº 31).

Sá, Tiago Moreira de (2015) – *Política Externa Portuguesa*. Lisboa: FFMS.

Santos, Vitor M. (2007) – *Introdução à Teoria das Relações Internacionais*. Lisboa: ISCSP.

_____ (2012) – *Elementos de Análise de Política Externa*. Lisboa: ISCSP.

Schwartz, Peter (1991) – *The Art of the Long View, Planning for the Future in an Uncertain World*. New York: Currency Doubleday.

Serra, António Truyol y (1996) – *História do Direito Internacional Público*. Lisboa: Instituto Superior de Novas Profissões.

Silva, Jaime Carlos V. F. (2012) – *A Plataforma Continental Portuguesa: Análise do Processo de Transformação do Potencial Estratégico em Poder Nacional.* Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 43).

Weill, Michel (1995) – *A Gestão Estratégica*. Lisboa: Dom Quixote.

Obras Colectivas

Baylis, John; Smith, Steve; Owens, Patricia et al (2008) – The Globalization of World Politics, 4th Edition. New York: Oxford.

Ferreira Pereira, Laura C. et al (2010) – Relações Internacionais, Actores, Dinâmicas e Desafios. Lisboa: Prefácio.

Freire, Maria Raquel et al (2015) – Política Externa: as Relações Internacionais em Mudança. Coimbra: IUC.

Graça, Pedro Borges; et al (2011) – Estudos de Intelligence. Lisboa: ISCSP.

_____ (2014) – O Mar no Futuro de Portugal: Ciência e Visão Estratégica. Lisboa: ISCSP.

_____ (2015) – New Challenges of the Atlantic: An approach from Portugal. Lisboa: ISCSP.

Mendes, Nuno Canas; Coutinho, Francisco Pereira etal (2014) – Enciclopédia das Relações Internacionais. Alfragide: Publicações D. Quixote.

Moreira, Adriano et al (2003) – Portugal e a sua Circunstância. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 6).

Telo, António; Cruz, António; Vitorino, António; et al (2010) – Pilares da Estratégia Nacional. Lisboa: Edições Prefácio IDN.

Till, Geoffrey et al (2008) – Uma Visão Estratégica do Mar na Geopolítica do Atlântico.

Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 24).

Dissertações

Antunes, Hélio Carlos (2014) – O Planeamento como Processo Essencial na Política e na Estratégia, O Caso da Estratégia Nacional para o Mar 2006-2016. Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Estratégia. Lisboa: ISCSP.

Graça, Pedro Borges (2011) – Entre o Mar e a Terra: Inteligência Competitiva para o Futuro de Portugal. Conferência de abertura do 9º Encontro de Utilizadores ESRI Portugal, Centro de Congressos da Associação Industrial Portuguesa.

_____ (2015) – Estudos Estratégicos do Atlântico: A Experiência de um Projecto Multidisciplinar. Universidade de Cabo Verde: III Encontro Internacional de Reflexão e Investigação.

Artigos em publicações periódicas

Afonso, Patrícia Viana (2010) – A Importância do Hypercluster do Mar para Portugal. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 33).

Bachelet, Rémi (2016) –L'analyse stratégique dans les projets. Lille: Conference à Centralle Lille.

Bessa, António M.; Graça, Pedro Borges (2008) –Uma Visão Estratégica do Mar na Geopolítica do Atlântico. Lisboa: Cadernos Navais.

Cajarabille, Victor Manuel B. Lopo (2010) –A Plataforma Continental na Problemática da Defesa Nacional. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 33).

Duarte, António Carlos Rebelo (2010) –A Plataforma Continental, O Mar e A Economia. Para um Futuro com História. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 33).

Ferreira, Pedro Teles (2013) – Política Externa e Defesa Nacional: Razões de Estado. Lisboa: Contraditório.

Godet, Michel (2011) – Méthodes de prospective et d'analyse stratégique I. Paris: Conservatoire National des Arts et Métiers.

Gomes, G. Santa Clara (1990) – A Política Externa e a Diplomacia numa Estratégia Nacional. Lisboa: Nação e Defesa.

Graça, Pedro Borges (2014) – A opção estratégica Atlântica de Portugal. Lisboa: Pacta.

_____ (2013) – Utopia da Verdade: Quatro Elementos Fundamentais da Metodologia das Ciências Socais. Praia: Revista de Estudos Cabo-verdianos.

Matias, Nuno Gonçalo Vieira (2009) – A Nova Descoberta do Mar. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 29).

Mei, Eduardo (2016) – A Teoria da Estratégia e os Dilemas Contemporâneos: reflexões teóricas e impasses práticos. Florianópolis: Forças Armadas e Sociedade Civil – Atores e Agendas da Defesa Nacional no Século XXI, Editora da UFSC.

Mintzberg, Henry (1994) – Fall and Rise of Strategic Planning, Harvard Business Review, Jan-Feb 2014, Reprint No. 94107. Boston: Harvard Business School Publishing.

Moreira, Adriano (2009) – Portugal e o Mar. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 29).

Ribeiro, António Silva (2010) – Mahan e as Marinhas como Instrumento Político. Lisboa: Revista Militar.

Sacchetti, António Emílio F.; Carabille, Victor Manuel Lopo (2002) – Conceito Estratégico de Defesa Nacional: Estudos. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais Nº 3).

Sacchetti, António Emílio F. (2009) – O Mar Português e a Fronteira Marítima Europeia. Lisboa: Edições Culturais da Marinha (Cadernos Navais N.º 29).

Teixeira, Nuno Severiano; Marcos, Daniel (2013) – Historical Power Relations and changes in the Atlantic: a two centuries overview. Rabat: Atlantic Future Seminar.

Teixeira, Nuno Severiano (1999) – Entre a África e a Europa: A Política Externa Portuguesa 1890-2000. Lisboa: Nação e Defesa.

Whiteneck, Daniel; Price, Michael; Jenkins, Neil; Swartz, Peter (2010) – The Navy at a Tipping Point: Maritime Dominance at Stake? Alexandria: CNA Analysis & Solutions.

Vaz, Nuno Mira (1997) – O poder e o processo de decisão política: equilíbrios, capacidades e percepções. Lisboa: Nação e Defesa.

Artigos em Bases de Dados

Nye, Joseph S. Jr. (1990) “The Changing Nature of World Power” Political Science Quarterly Vol. 105, No. 2 (Summer, 1990), pp. 177-192, The Academy of Political Science, disponível em www.jstor.org (4 de Fevereiro de 2017).

Raymond, O’Connor G. (1976), “The Imperialism of Sea Power”, Reviews in American History, Vol. 4, No. 3 (Sep., 1976), pp. 409-414,The John Hopkins University

Press,disponível em www.jstor.org (17 de Dezembro de 2016).

Fontes electrónicas

Fettweis, Christopher J. (2000) – "Sir Halford Mackinder, Geopolitics, and Policy making in the 21st Century". Disponível em http://strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/parameters/Articles/00summer/fettweis.htm. Data de acesso 7 de Maio de 2017.

Gonçalves, Joanisval (2012) – "Geopolítica". Disponível em www.joanisval.com. Data de acesso 3 de Maio de 2017.

Analyse Stratégique (2014) – "Management stratégique". Disponível em http://www.notices-gratuites.com/5e81087cd9f344e395ca77f8cc30221d/pdf_analyse%20strategique%208.html. Data de acesso 4 de Maio de 2017.

Business Analyst Learnings (2015) – "Four Corner's Analysis". Disponível em https://businessanalystlearnings.com/ba-techniques/2015/11/15/four-corners-analysis. Data de acesso 4 de Fevereiro de 2017.

Info Escola (2012) – "Combustíveis Fósseis". Disponível em http://www.infoescola.com/quimica/combustiveis-fosseis/. Data de acesso 12 de Maio de 2017.

InternationalRelations.org (2016) – "Soft Power". Disponível em http://internationalrelations.org/soft-power/. Data de acesso 28 de Abril de 2017.

Joint Analysis & Lessons Learned Centre, NATO's Lead Agent for Joint Analysis (2016) – "Joint Analysis". Disponível em http://www.jallc.nato.int/activities/jointanalysis.asp. Data de acesso 18 de Abril de 2017.

Portal de Estudos em Química (2009) – "Hidrocarbonetos". Disponível em http://www.profpc.com.br/hidrocarbonetos.htm. Data de acesso 12 de Maio de 2017.

The Gilder Lehrman Institute of American History (2016) – "Frederick Jackson Turner's Frontier Thesis". Disponível em https://www.gilderlehrman.org/history-by-era/development-west/timeline-terms/frederick-jackon-turners-frontier-thesis-0. Data de acesso 3 de Maio de 2017.

Últimas Curiosidades (2014" – (Missão oceanográfica vai a caminho da fronteira norte de Portugal". Disponível em http://ultimas-curiosidades.blogspot.pt/2014/05/. Data de acesso 14 de Maio de 2017.

VortexMag, Sociedade (2015) – "Petróleo, ouro, prata; as riquezas incalculáveis do Mar português". Disponível em http://www.vortexmag.net/petroleo-ouro-prata-as-riquezas-incalculaveis-do-mar-portugue

s/. Data de acesso 14 de Maio de 2017.

ANEXO 1 – MoDELOS ALTERNATIVOS DE ANÁLISE ESTRATÉGICA

Modelo de Análise PEST[53]

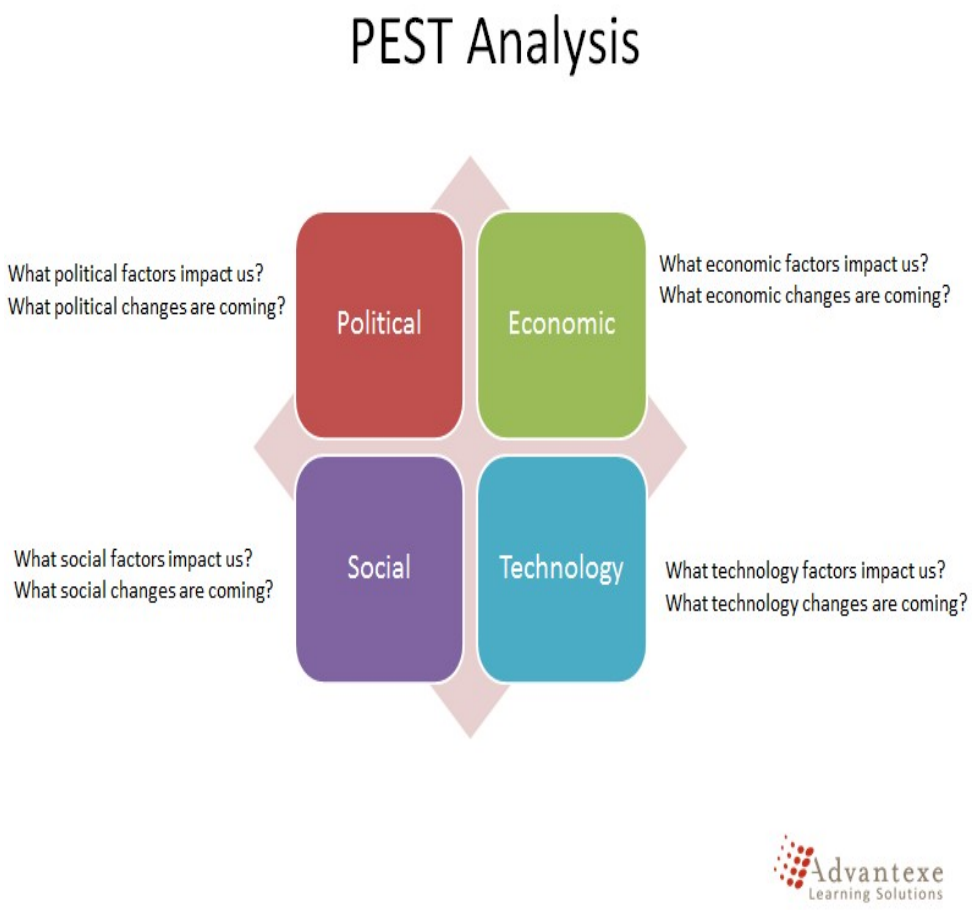

Figura 7: Modelo PEST[54].

O modelo PEST engloba o desenvolvimento das ameaças e oportunidades constantes na análise SWOT, mas relativamente ao ambiente ou contexto.

1. Factores Políticos:

– Legislação governamental – desadequada ou pouco incentivadora;

– Estabilidade Política – existente;

– Normas/Restrições financeiras, económicas e comerciais – *troika*, crise da dívida soberana, restrições ao empreendedorismo e iniciativa.

2. Factores Económicos:

– Crescimento Económico – quase nulo;

– Taxas de Juro e de Câmbio – instrumentos macroeconómicos transferidos para Bruxelas, instituições e mecanismos locais inoperantes ou desfasados;

– Inflacção – inflação endémica, acima da zona euro e do definido no acordo de estabilidade.

3. Factores Sócio-culturais:

– Crescimento Demográfico – nulo;

– Classes Etárias – sociedade envelhecida e acomodada;

– Valores e Atitudes – estado social, alienação dos sectores estratégicos, alternâncias de propriedade privada-colectiva, individualismo.

4. Factores Tecnológicos:

– Condições tecnológicas – muito fortes em *clusters* específicos, migração massiva de cérebros para outras partes do mundo;

– Dinâmica da Inovação – forte em nichos específicos;

– Incentivos ao investimento tecnológico – dependentes de Bruxelas.

A análise PEST foca-se nas mudanças, ameaças e oportunidades dos factores Políticos, Económicos, Sociais e Tecnológicos, ao nível macro, sendo bastante adequada ao cenário internacional, pois permite obter uma visão estratégica de longo prazo. Tendo por objectivo o ambiente de negócios externo, é um modelo estratégico adequado à compreensão da "*big picture*" e do ambiente das RI, permitindo observar e registar as oportunidades e as ameaças.

Modelo dos quatro quadrantes de Porter

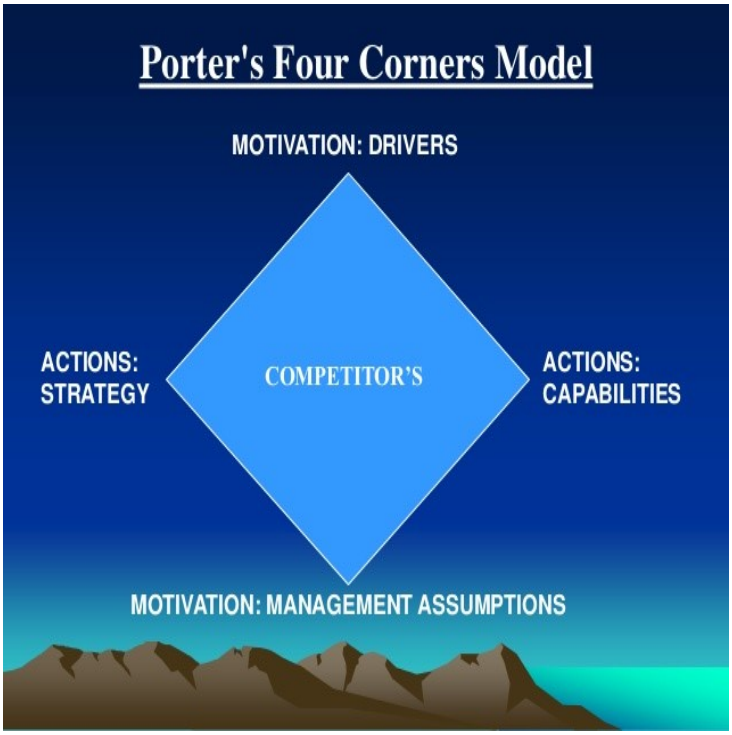

Figura 8: Os quatro quadrantes de Porter[55].

Desta observação resulta a convicção da situação exógena de Portugal, alheada de pensamento e planeamento estratégico efectivos, proporcionando fundações fracas para implantação como actor dominante nas zonas de interesse geopolítico, como o Atlântico.

Consideramos, de entre os diversos modelos seguidos na análise estratégica empresarial, que a abordagem dos quatro quadrantes de Porter pode também ser empregue no âmbito deste ensaio, uma vez que faculta a visão da "*big picture*", das forças e fraquezas dos diversos actores, ajudando a determinar se as suas estratégias estão de acordo com as capacidades.

1. Catalisadores (*drivers*): que objectivos movem os competidores? Qual o impacto das acções e motivações na estratégia dos competidores? Existe uma estratégia de procurar entender os objectivos dos oponentes, viabilizado antecipar e decidir acerca da adequação ou de alterações no seu curso de acção?

2. Estratégia (*strategy*): qual a estratégia dos oponentes? Estão a ter sucesso com a estratégia actual ou estão a falhar e é provável que alterem o seu curso de acção? Portugal sabe aproveitar as situações em antecipação, através da preparação para alterações com probabilidade de ocorrência?

3. Direcção (*management assumptions*): quais as crenças dos oponentes, neles próprios e demais actores? Que suposições fazem acerca do seu ambiente e estratégia? Estas suposições influenciam a direcção estratégica escolhida? Existe uma análise aos oponentes, apoiando o processo de identificação das suas fraquezas?

4. Capacidades (*capabilities*): importando compreender as forças e fraquezas dos competidores, bem como as suas vantagens competitivas, existe este processo de avaliação?

"*Scenarios are not predictions. It is not simply possible to predict the future with certainty (...) scenarios are vehicles for helping people learn, they present alternative images of the future; they do not merely extrapolate the trends of the present*" (Schwartz, 1991: 6). É deveras importante utilizar esta abordagem sensata, seja nos processos de síntese e pensamento estratégico como na análise e planeamento estratégico.

ANEXO 2 – Glossário

Actor Transnacional: "*actor that is not the agent of a government or intergovernmental organization*" (Kegley, 2009: 582). "*Any civil society actor from one country that has relations with any actor from another country or with an international organization*" (Baylis, 2008: 588).

Análise: "*The official definition of analysis in NATO is: The study of a whole by examining its parts and their interactions*"[56].

Área: Nos termos da alínea 1) do n.º 1 do artigo 1.º da CNUDM, significa o leito do mar, os fundos marinhos e o seu subsolo além dos limites da jurisdição nacional.

***Blue Waters*:** Uma *blue-water navy* é uma marinha ou força naval capaz de operar sobre as águas profundas dos oceanos abertos; capacidade *blue-water* significa que uma armada ou frota pode aventurar-se nos oceanos e operar em mar alto, longe das suas bases em território continental.

***Hard Power*:** Conceito que é principalmente usado na teoria do realismo das relações internacionais e que se refere ao poder nacional que advém de meios militares e económicos. "*We know that military and economic might often get others to change their position. Hard power can rest on inducements or threats*" (Nye, 2004:5).

***Hegemon*:** *"A preponderant state capable of dominating the conduct of international political and economic relations"* (Kegley, 2009: 87).

Hegemonia: *"A system regulated by a dominant leader, or political domination of a region, usually by a superpower. In realist theory, the influence a great power is able to establish on other states in the system; extent of influence ranges from leadership to dominance. It is also power and control exercised by a leading state over other states"* (Baylis, 2008: 581). "(...) *uma situação em que a concentração de poder num Estado é tal que os restantes Estados, ainda que se aliem, não conseguem contrapor a potência hegemónica ou, como acontece com o caso da Alemanha no contexto actual da União Europeia, o acham relativamente menos vantajoso*" (Sá, 2015: 18).

Hinterland: *"Pode ser definido em termos geopolíticos e usualmente como a região interior de uma costa marítima à qual se destinam os produtos descarregados nos seus portos, assim como os produtos que nestes portos são embarcados a partir dessa região"* (Graça, 2011: 11).

Ideologia Política: *"Força social à qual corresponde uma doutrina produzida num sistema complexo de causa e de efeito"* (Lara, 2013: 39).

Informaçoes Estratégicas: "(...) *o conceito de informações estratégicas ficou pois em Portugal associado às relações internacionais (...)"* (Graça, 2009: 17). *"O objectivo principal da intelligence ou informações estratégicas (ou, se se quiser, externas) é pois a excelência do conhecimento do que está a acontecer e da correspondente capacidade prospectiva"* (.., ..: 18). "(...) *a aquisição contínua de conhecimento por parte de empresas e demais organizações privadas e instituições públicas com vista à obtenção de capacidade prospectiva e vantagem competitiva na defesa dos correspondentes interesses, e também da salvaguarda destes interesses e conhecimento perante o exterior, no processo de globalização em curso*" (Graça, 2008: 90).

Pensamento Estratégico: "*Sometimes strategies must be left as broad visions, not precisely articulated, to adapt to a change environment*" (Mintzberg, 1994: 112). Para Henry Mintzberg, o pensamento estratégico é sobre síntese, envolve intuição e criatividade e o seu produto é uma perspectiva integrada. É o *strategy making* (ou *strategic thinking*) que assegura o desenvolvimento da estratégia.

Planeamento Estratégico: "(...) *um sistema formalizado para codificação, elaboração e operacionalização de estratégias"* (Mintzberg, 1994: 112). Para este autor, o planeamento esteve, desde sempre, relacionado com a análise, através da decomposição de objectivos em etapas, formalizando os vários passos, de forma que possam ser implementados de forma quase automática, antecipando e articulando as consequências de cada um deles, devendo as análises ser aprofundadas e dedicadas a assuntos sectoriais específicos.

Poder: "(...) *ability to influence the behavior of others to get the outcomes one wants*" (Nye, 2004: 2). "(...) *capacidade de uma unidade política impor a sua vontade às outras unidades*" (Raymond Aron).

Poder Marítimo: *"A chave da hegemonia está no controlo das rotas marítimas, as veias por onde circulam os fluxos do comércio internacional; O controlo dos mares para fins militares e comerciais foi sempre o trunfo decisivo em todas as guerras desde o Sec. XVII; A posse do poder marítimo é indispensável para um estado que almeje tornar-se potência mundial; Aquele que comanda o mar comanda todas as coisas; O mar é a fonte de poder nacional"*[57].

Política Externa: *"A política externa pode dizer-se que é a actividade desenvolvida pelo Estado em relação a outros Estados e entidades com relevância internacional, com vista a realizar objectivos que lhe são próprios. É óbvio que quanto mais força política, económica e militar tiver um Estado, mais eficaz poderá ser a sua política externa"* (Gomes, 1990:55).

Potência global: "(…) *uma potência deste tipo deve deter um poder militar, que permita uma capacidade de intervenção global; ser um motor do desenvolvimento económico à escala mundial; ao nível tecnológico, conservar a liderança em sectores de ponta na área da inovação e culturalmente constituir um elevado poder de atracção. Através desta combinação, torna-se possível a um Estado designar-se como potência global, com capacidade de projectar poder e influência para o exterior das suas fronteiras e à escala mundial"* (Brzezinski, 1997: 24).

Segurança Nacional: "*Situação que garante a unidade, a soberania e a independência da Nação, a integridade e a segurança das pessoas e bens, o bem-estar e a prosperidade da Nação; a unidade do Estado e o desenvolvimento normal das tarefas, a liberdade de acção política dos órgãos de soberania e o regular funcionamento das instituições democráticas, no quadro constitucional"*[58]. Para o Almirante António Silva Ribeiro, as interacções decorrem *"(…) entre actores que perseguem e disputam objectivos de segurança e desenvolvimento"* (Ribeiro, 2010: 3), desta forma, os interesses ou finalidades últimas do estado dividem-se em desenvolvimento e segurança, consistindo a condição de segurança no "*usufruto normal dos interesses nacionais*".

***Soft Power*:** Poder que advém do emprego da diplomacia, propaganda cultural e influência histórica. "*Soft power rests on the ability to shape the preferences of others. Soft power is not merely the same as influence. It is also the ability to attract, and attraction often leads to acquiescence. In behavioral terms soft power is attractive power*" (Nye, 2004: 6).

Tempo Tríbio: *"Este é o conceito de tempo tríbio, o qual postula que a realidade social existe num dado momento em função da circunstância do Presente, do Passado acontecido até esse momento e do Futuro que está a ser projectado também nesse momento"* (Graça, 2013: 28).

Lista de abreviaturas

AE Análise Estratégica

CEN Conceito Estratégico Nacional

CEDN Conceito Estratégico de Defesa Nacional

CNUDM Convenção das Nações Unidas sobre o Direito do Mar

CLPC Comissão dos Limites da Plataforma Continental

CPLP Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

EMEPC Estrutura de Missão para a Extensão da Plataforma Continental

EMSA *European Maritime Safety Agency*

EUA Estados Unidos da América

FAP Força Aérea Portuguesa

FFAA Forças Armadas

FIR *Flight Information Region*

G2 Grupo de países: EUA e China

IDN Instituto de Defesa Nacional

KM Quilómetros

KTS Nós (Milhas Náuticas por hora)

NATO *North Atlantic Treaty Organization*

NAV Portugal Navegação Aérea de Portugal, E.P.E.

ONU Organização das Nações Unidas

PC Plataforma Continental

PE Política Externa

PEST *Political, Economic, Social and Technology*

PN Poder Nacional

RI Relações Internacionais

ROV *Remote Operated Vehicle*

SESAR *Single European Sky ATM Research Joint Unertaking*

SI Sistema Internacional

SWOT *Strenghs, Weaknesses, Opportunities and Threats*

UAV *Unmanned Aerial Vehicle*

UE União Europeia

ZEE Zona Economia Exclusiva

---

[1] Ver lista de abreviaturas.

[2] Professor Doutor Pedro Borges Graça.

[3] Professor Doutor Almirante António Silva Ribeiro.

[4] Ver lista de abreviaturas.

[5] Fonte: http://ultimas-curiosidades.blogspot.pt/2014/05/.

[6] Professor Doutor Pedro Borges Graça.

[7] Professor Doutor Almirante António Silva Ribeiro.

[8] *In* Maria Clara Calheiros, "Do Estado: história e conceitos". *In* Paulo Ferreira da Cunha (Org.), Teoria do Estado Contemporâneo, Verbo, 2003, p. 13. *In,* Jorge Miranda, Manual de Direito Constitucional, Tomo III, 2 ª ed., Coimbra Editora, Coimbra, 1998, pp. 159-179.

[9] Ribeiro, Manuel de Almeida, *In* Mendes, Nuno Canas; Coutinho, Francisco Pereira e tal (2014) – Enciclopédia das Relações Internacionais. Alfragide: Publicações D. Quixote, p.545.

[10] Carl Von Clausewitz, *On War, Book III. Of Strategy in General, Chapter I. Strategy*

[11] Ver lista de abreviaturas.

[12] Ver lista de abreviaturas.

[13] Ver lista de abreviaturas.

[14] Professor Doutor Pedro Borges Graça.

[15] Ver lista de abreviaturas.

[16] Chicago, *the site of the 1893 World's Columbian Exposition, Frederick Jackson Turner's* "Frontier Thesis".

[17] Ver lista de abreviaturas.

[18] Ver lista de abreviaturas.

[19] Ver lista de abreviaturas.

[20] Parágrafo 7 do Art.º 76º da CNUDM (traduzido) – "*O Estado costeiro delimitará os limites exteriores da sua plataforma continental, quando essa estante se prolongue para além de 200 milhas marítimas a partir das linhas de base a partir das quais é medida a largura do mar territorial, por linhas rectas não superiores a 60 milhas marítimas de comprimento, definida por coordenadas de latitude e longitude*".

[21] Traduzido do parágrafo 4 do Art.º 76º da CNUDM.

[22] Traduzido do parágrafo 4 do Art.º 76º da CNUDM.

[23] Ver lista de abreviaturas.

[24] Ver lista de abreviaturas.

[25] Ver lista de abreviaturas.

[26] Retirado de https://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art_id=74, *In* Maria Clara Calheiros, "Do Estado: história e conceitos", *In*, Paulo Ferreira da Cunha (Org.), Teoria do Estado Contemporâneo, Verbo, 2003, p. 13. *In*, Jorge Miranda, Manual de Direito Constitucional, Tomo III, 2 ª ed., Coimbra Editora, Coimbra, 1998, pp. 159-179.

[27] Fonte: Whiteneck, Daniel; Price, Michael; Jenkins, Neil; Swartz, Peter (2010) – *The Navy at a Tipping Point: Maritime Dominance at Stake?* Alexandria: CNA Analysis & Solutions.

[28] Ver lista de abreviaturas.

[29] Ver lista de abreviaturas.

[30] Ver lista de abreviaturas.

[31] Ver lista de abreviaturas.

[32] Ver lista de abreviaturas.

[33] Ver lista de abreviaturas.

[34] Ver lista de abreviaturas.

[35] Ver lista de abreviaturas.

[36] Ver lista de abreviaturas.

[37] Ver lista de abreviaturas.

[38] Defesa 2020, p. 7.

[39] http://www.marinha.pt/pt-pt/meios-operacoes/armada/helicopteros/Paginas/Helicopteros.

aspx.

[40] Ver lista de abreviaturas.

[41] Ver lista de abreviaturas.

[42] Permanecer "*On-Station*", significa permanecer na área de operações.

[43] Ver lista de abreviaturas.

[44] Ver lista de abreviaturas.

[45] Referência: Relatório de Gestão da Força Aérea Portuguesa do ano 2015.

[46] O conceito de sociedade transnacional ainda não era aplicável à realidade, registando-se à época maioritariamente relações inter-estaduais.

[47] Teixeira, Nuno Severiano – "Pilares de Uma Estratégia Nacional", *In Pilares da Estratégia Nacional*, Edições Prefácio, p. 23.

[48] Ver lista de abreviaturas.

[49] Ver lista de abreviaturas.

[50] Ver lista de abreviaturas.

[51] O presente é composto por passado e futuro e os três momentos não podem ser dissociados: "*Este é o conceito de tempo tríbio, o qual postula que a realidade social existe num dado momento em função da circunstância do Presente, do Passado acontecido até esse momento e do Futuro que está a ser projectado também nesse momento*" (Graça, 2013: 28).

[52] Graça, Pedro Borges – *A opção estratégica Atlântica de Portugal. In revista Pacta 13ª edição.*

[53] Ver lista de abreviaturas.

[54] Fonte: http://keywordsuggest.org/gallery/591237.html.

[55] Fonte: http://www.slideshare.net/ArunKumar1253/strategic-management-1-26222767.

[56] Brigadier-General Mircea Mindrescu, JALLC Commander.

[57] Gonçalves, Joanisval (2012) – Geopolítica, www.joanisval.com.

[58] IDN, 1982.