

Academia Militar

Direcção de Ensino

Curso de Infantaria

Trabalho de Investigação Aplicada

“A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão.”

Aluno: Asp Of Al Inf Gabriel Ingue Pestana Santos

Orientador: TCor Inf Pedro Alexandre Faria Ribeiro

Agosto de 2010



Academia Militar

Direcção de Ensino

Curso de Infantaria

Trabalho de Investigação Aplicada

“A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão.”

Aluno: Asp Of Al Inf Gabriel Ingue Pestana Santos

Orientador: TCor Inf Pedro Alexandre Faria Ribeiro

Agosto de 2010

Dedico esta
investigação à
minha mulher!

AGRADECIMENTOS

A realização deste Trabalho de Investigação Aplicada conta com o contributo de várias pessoas, sem as quais não teria sido possível a sua elaboração.

Deixo aqui registado o mais sincero agradecimento a todos os que deram o seu contributo, de uma forma ou de outra, para a redacção deste trabalho de investigação.

A sua excelência Major General Branco, pela disponibilidade para a entrevista apesar de possuir uma agenda extremamente preenchida, pelas responsabilidades que congrega. Assim como pela visão alargada e próxima do teatro de operações do Afeganistão.

Ao nosso Coronel Ferrão por ter partilhado a sua experiência acerca de um trabalho desta natureza referente a outro TO.

Ao meu orientador, Tenente-Coronel de Infantaria Pedro Alexandre Faria Ribeiro, pela sua disponibilidade e entusiasmo nas orientações, constituindo-se como pilar de sustentação profissional.

Ao nosso Tenente-Coronel Saraiva por facultar doutrina de referência e por indicar especialistas na área.

Ao nosso Tenente-Coronel Rosa por ter disponibilizado os relatórios fim de missão e directivas, bem como pela partilha de conhecimentos acerca deste tema.

Ao nosso Tenente-Coronel Ruivo pela visão conhecedora do TO em causa e pela entrevista que me possibilitou.

Ao nosso Major Cancelinha pela experiência partilhada em relação ao TO em causa.

Ao nosso Major Lourenço pela disponibilidade para a entrevista e pela partilha de conhecimento fruto da sua experiência neste e noutros TO.

À minha irmã, Adriana pelo apoio incondicional.

À minha família em especial à minha mãe que sempre me apoiou mesmo à distância.

Por fim à minha mulher, Daniela, que sempre me apoiou mesmo não lhe tendo disponibilizado toda a atenção que merece.

Sem o vosso contributo a realização deste trabalho não teria sido possível!

O meu mais sincero agradecimento a todos!

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL DA AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO.....	6
1.1. AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO	6
1.2. PRINCÍPIOS.....	7
1.3. NÍVEIS DE APLICAÇÃO.....	8
1.4. PROCESSO DE AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO.....	9
1.5. INTEGRAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO NO PROCESSO DE DECISÃO MILITAR.....	14
1.6. AVALIAÇÃO DA AMEAÇA.....	16
1.7. SÍNTESE	17
2. ANÁLISE DO TEATRO DE OPERAÇÕES DO AFEGANISTÃO.....	18
2.1. ENQUADRAMENTO HISTÓRICO	18
2.2. ÁREA DE OPERAÇÕES	19
2.3. TIPOLOGIA DAS OPERAÇÕES NO AFEGANISTÃO.....	19
2.4. AMEAÇA	21
2.5. SÍNTESE	27
3. AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO PARA O CUMPRIMENTO DAS TAREFAS OPERACIONAIS	28
3.1. ANÁLISE DA MISSÃO	28
3.2. MISSÃO DA ISAF	28
3.3. MISSÃO ATRIBUÍDA À FND	29
3.4. MISSÃO RESTABELECIDADA	29
3.5. CAPACIDADES DA FND/QRF/ISAF	29
3.6. LIMITAÇÕES DE EMPREGO DA QRF/FND/ISAF	30
3.7. TAREFAS ESSENCIAIS.....	30
3.8. AVALIAÇÃO DOS MEIOS.....	31
3.9. CARACTERIZAÇÃO DAS TAREFAS.....	32
3.10.AVALIAÇÃO E GESTÃO DE RISCO PARA CADA TAREFA.....	35
3.11.SÍNTESE.....	41
CONCLUSÕES.....	42
PROPOSTAS	45
BIBLIOGRAFIA.....	47

APÊNDICES.....	51
APÊNDICE A – ESTUDO GEOPOLÍTICO DO AFEGANISTÃO	51
APÊNDICE B – IDENTIFICAÇÃO DOS PERIGOS PARA CADA TAREFA.....	56
APÊNDICE C – ANÁLISE DOS PERIGOS E DETERMINAÇÃO DOS RISCOS PARA CADA TAREFA	64
APÊNDICE D – DESENVOLVIMENTO DOS CONTROLOS E TOMADA DE DECISÃO DE RISCO PARA CADA TAREFA	83
APÊNDICE E – ENTREVISTA A SUA EXCELÊNCIA MAJOR GENERAL BRANCO	102
APÊNDICE F – ENTREVISTA FEITA AO TENENTE-CORONEL DE INFANTARIA CMD RUIVO.....	109
APÊNDICE G – ENTREVISTA REALIZADA AO MAJOR DE INF CMD LOURENÇO	114
ANEXOS	116
ANEXO A – FASES DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO	116
ANEXO B – MAPA TERRITORIAL DO AFEGANISTÃO.....	117
ANEXO C – MAPA ÉTNICO-LINGUÍSTICO DO AFEGANISTÃO.....	117
ANEXO D – MAPA DEMOGRÁFICO DO AFEGANISTÃO	118
ANEXO E – MAPA DOS TRANSPORTES E DOS CAMPOS DE GÁS NATURAL	118
ANEXO F – MAPA DOS RECURSOS NATURAIS DO AFEGANISTÃO	119
ANEXO G – MAPA DA ACTIVIDADE ECONÓMICA DO AFEGANISTÃO	119
ANEXO H – MAPA DO RELEVO E DOS RIOS DO AFEGANISTÃO	120
ANEXO I – ORGANOGRAMA DA QRF/FND/ISAF 1º SEMESTRE DE 2007	120
ANEXO J – QUADRO DOS MEIOS ATRIBUÍDOS À QRF/FND/ISAF 1º SEMESTRE DE 2010.....	121

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 – Processo de Avaliação e Gestão do Risco	9
FIGURA 2 – Modelo 5-M	10
FIGURA 3 – 1ª Etapa do Processo de Avaliação e Gestão do Risco	36
FIGURA 4 – Etapas 1 e 2 do Processo de Avaliação e Gestão do Risco	37
FIGURA 5 – Etapas 1, 2 e 3 do Processo de Avaliação e Gestão do Risco	39

ÍNDICE QUADROS

QUADRO 1 – Probabilidade de um perigo ocorrer	11
QUADRO 2 – Graus de impacto	11
QUADRO 3 – Níveis de Risco	12
QUADRO 4 – Tipos de Critérios	13
QUADRO 5 – Integração do processo do processo de avaliação e gestão do risco no processo de decisão militar	15
QUADRO 6 – Componentes da Ameaça	16
QUADRO 7 – Avaliação da ameaça em capacidade, intenção e probabilidade e classificação do nível da ameaça	26
QUADRO 8 – Identificação dos perigos segundo o modelo MITM-TC para a tarefa conduzir patrulhamentos montados e apeados	36
QUADRO 9 – Análise dos perigos e determinação dos riscos para a tarefa conduzir patrulhamentos montados e apeados	388
QUADRO 10 – Desenvolvimento dos controlos e tomada de decisão de risco para a tarefa conduzir patrulhamentos montados e apeados	40

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AGR	Avaliação e Gestão do Risco
AIA	Autoridade Interina Afegã
AJP	Allied Joint Publication
ALSA	Air Land Sea Application
AOO	Area of Operations
ATA	Autoridade de Transição Afegã
B	Baixo
CA	Comprehensive Approach
CAS	Close Air Support
CB	Campo de Batalha
CEME	Chefe de Estado Maior do Exército
CFC-A	Combined Forces Command for Afghanistan
CIMIC	Civil Military Cooperation (Cooperação Civil - Militar)
CJSOR	Combined Joint Statement of Requirements
Cmd	Comando
Comp	Companhia
CRC	Crowd & Riot Control
CRO	Crises Operation Response (Operações de resposta a crise)
CSNU	Conselho de Segurança das Nações Unidas
CWIED	Command Wire IED
E	Elevado
EUA	Estados Unidos da América
FM	Field Manual
FND	Forças Nacionais Destacadas
FOB	Forward Operations Base (Base avançada)
FRAGOS	Fragmentary Orderes
GOA	Government of Afeganistan (Governo do Afeganistão)
HIG	Hezb-E-Islami-Gulbuddin
IED	Improvised Explosive Device (Engenho Explosivo Improvisado)
IN	Inimigo
IO	International Organization (Organização Internacional)
ISAF	International Security Assistance Force
M	Moderado
ME	Muito Elevado
Me	Médio
M-A	Médio-Alto

m/a	modalidade de acção
MITM-TC	Missão, IN, Terreno e condições meteorológicas, Meios, Tempo disponível e Considerações de natureza civil
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NEO	Non-combatants Evacuation Operations
NEP	Normas de Execução Permanente
NGO	Non Governmental Organization (Organização não Governamental)
NRBQ	Nuclear Radiológico Biológico e Químico
NTM	Notice to Move
ONU	Organização das Nações Unidas
OOp	Operations Order (Ordem de Operações)
OTAN	Organização do Tratado Atlântico Norte
PAGR	Processo de Avaliação e Gestão do Risco
PDE	Publicação Doutrinária do Exército
PDM	Processo de Decisão Militar
PRT	Provincial Reconstruction Teams
QRF	Quick Reaction Force (Força de Reacção Rápida)
RC	Regulamento de Campanha
RC-C	Regional Comand Capital
RCIED	Remote Controlled Improvised Explosive Device (dispositivo explosivo improvisado de controlo remoto)
RFM	Relatório Fim de Missão
ROE	Roles of Engagement (Regras de Empenhamento)
RPG	Rocket Propelled Grenade
SATCOM	Satellite Communications (Comunicações por Satélite)
Sec	Secção
SIED	Suicide IED
SSR	Security Sector Reform
SVBIED	Suicide Vehicle Bomb IED
TACP	Tactical Air Control Party
TO	Teatro de Operações
TTP	Técnicas Tácticas e Procedimentos
UEC	Unidade Escalão Companhia
VBIED	Vehicle Bomb IED
ZA	Zona de Acção
5-M	Man, Machine, Media, Management and mission (Homem, Máquina, Meio, Gestão e Missão)

RESUMO

O presente trabalho tem por tema “A Gestão do Risco Associada ao Cumprimento de Operações de Resposta a Crise, no Afeganistão”.

Tem como objectivo final identificar um conjunto de controlos que podem ser implementados durante a realização das tarefas operacionais exigidas a uma Unidade Escalão Companhia (UEC) no Teatro de Operações (TO) do Afeganistão. Os controlos identificados, depois de implementados, visam eliminar ou reduzir o risco a um nível que se considere aceitável.

Esta investigação desenvolve-se com base no processo de avaliação e gestão do risco (PAGR) aplicado às tarefas operacionais exigidas à Força Nacional Destacada (FND) projectada no Afeganistão.

Utilizamos a análise documental, para numa primeira fase, expor a doutrina de referência relativa ao tema.

Numa segunda fase, fizemos a caracterização do TO do Afeganistão, com vista à identificação da ameaça. Este objectivo teve por finalidade criar uma base de estudo que nos proporcionasse a identificação dos perigos inerentes.

Por fim, e numa terceira fase, apresentamos uma possível gestão do risco para o cumprimento das tarefas operacionais exigidas à FND naquele TO.

A gestão do risco que se encontra no “apêndice D” constitui a essência do estudo que desenvolvemos. Constatámos que é possível identificar controlos que minimizem o risco associado às tarefas identificadas. A aplicação desses controlos visa eliminar ou reduzir o risco a um nível tolerável, tentando preservar o potencial de combate, o máximo possível.

Importa tomar em consideração que a avaliação e gestão do risco não visa eliminar todos os riscos, mas antes, os que se considerem desnecessários correr, mantendo o desígnio relativo ao cumprimento da missão.

O estudo aqui realizado constitui-se numa ferramenta importante para o apoio à tomada da decisão do comandante. Este entendimento é mais evidente se a avaliação e gestão do risco, for devidamente integrada no Processo de Decisão Militar (PDM), conforme iremos constatar ao longo do presente estudo.

Em suma, o presente estudo poderá ser utilizado na avaliação e gestão do risco de forças a preparar para o exterior do território nacional. A sua aplicação na fase de aprontamento é evidente. Além disso, poderá ser estendido à fase da condução das operações militares.

Palavras-chave:

AFEGANISTÃO, CONTROLOS, GESTÃO DE RISCO, TAREFAS OPERACIONAIS

ABSTRACT

This work has the following topic “The Risk Management Associated with the Fulfilment of Response Operations to Crisis in Afghanistan”.

The final aim is to identify a set of controls that can be implemented during the course of operational duties required to a Tier Unit Company (TUC) in the Theatre of Operations (TO) of Afghanistan. After being implemented the identified controls seek to eliminate or reduce the risk to an acceptable level.

This research is developed based on the Assessment Process and Risk Management (APRM) applied to an Outstanding National Force (ONF) designed in Afghanistan.

Initially we used documented analysis to expose the doctrine of reference on the subject. Secondly we characterized the TO of Afghanistan with the purpose to identify the threat. This purpose aimed to create a base of study that would provide us the identification of inherent dangers. Finally we present a possible risk management to fulfil the operational tasks required to an ONF in that TO.

The risk management (which can be found in the appendix D) represents the essence of this research. We realized that is possible to identify controls to minimize the risk associated with the identified tasks. The application of these controls aims to eliminate or reduce the risk to a tolerable level, trying to preserve the combat potential as much as possible.

It should take into consideration that the assessment and risk management do not aim to eliminate all the risks but only those that are considered unnecessary to run keeping the plan on accomplishing the mission.

The study conducted here constitutes a tool to support the decision-making of the commander. This is more evident if the assessment and risk management is properly integrated into the Military Decision Process (MDP) as we shall see throughout this study.

In conclusion this study could be used in assessment and risk management of forces that need to be prepared to the outside of national territory. Its application in the preparation phase is evident moreover it could be extended to the phase of conduction of military operations.

Keywords:

AFGHANISTAN, CONTROLS, RISK MANAGEMENT, OPERATIONAL TASKS

INTRODUÇÃO

Não existem muitos trabalhos sobre avaliação e gestão do risco (AGR), mas o Exército Português coloca esta abordagem na doutrina de referência e tem manifestado cada vez mais a importância do domínio desta temática, nomeadamente através dos relatórios de fim de missão e dos artigos publicados.

Aos comandantes é exigida a arte de avaliar e gerir o risco a fim de ser possível cumprir a missão com um mínimo de danos e baixas.

Ao nível profissional, a formação académica de um Oficial do Exército, fornece-nos conhecimentos de base para realizar estudos desta natureza, nomeadamente através da unidade curricular de táctica de infantaria e da frequência do tirocínio para oficial de Infantaria. Contudo, o objectivo do presente trabalho, exige o desenvolvimento de um estudo profundo e sistematizado que só a investigação e o correcto tratamento da informação a adquirir, irá proporcionar.

1. Definição do objectivo e finalidade

Com a missão de encontrar uma solução para este desafio, propusemo-nos analisar a doutrina de referência relativa ao tema e a entrevistar militares que tiveram responsabilidades de comando no TO do Afeganistão; isto, para que a partir de uma investigação fundamentada, se atingisse o objectivo final do trabalho: identificar um conjunto de controlos, a implementar para a realização das tarefas operacionais exigidas a uma UEC no TO do Afeganistão. A identificação destes controlos visa preservar o potencial de combate da força nacional a destacar para o exterior.

A finalidade será criar um documento que apresente um estudo sobre uma possível AGR, decorrente das tarefas operacionais identificadas e exigidas às UEC projectadas para o TO do Afeganistão. A resposta à questão central, concentra-se na identificação dos controlos, que eliminem ou reduzam os riscos a um nível tolerável, perante a realização de tarefas que se considerem essenciais.

2. Importância do estudo

O estudo aborda uma temática actual e de grande interesse para o Exército Português que tem vindo a cumprir compromissos internacionais, no exterior do território nacional.

A participação de FND no território do Afeganistão tem exigido aos vários comandantes a capacidade de conduzir a AGR de forma a garantir o cumprimento da missão atribuída, face aos perigos identificados. Assim, é importante apresentar uma possível solução para a AGR, decorrente das tarefas operacionais exigidas às forças nacionais que têm vindo a operar no TO do Afeganistão. O trabalho poderá constituir mais uma referência para o

desenvolvimento de medidas concorrentes à preservação do potencial de forças a destacar para o exterior e, em especial, para este TO.

A aplicação do estudo ao TO do Afeganistão prende-se com a possibilidade de este apresentar um nível de risco superior, face a uma maior diversidade de tarefas a cumprir.

3. Delimitação do Estudo

O estudo aplica-se à QRF/FND/ISAF 1º semestre 2010 e as outras UEC destacadas para o TO do Afeganistão entre 2005 e 2008.

O resultado da investigação desenvolvida está devidamente sistematizado em vários quadros, apresentados no “apêndice E”. O objectivo é apresentar de forma clara os controlos decorrentes da identificação dos riscos, face à realização das tarefas exigidas à FND. Os controlos estudados não pressupõem só, eliminar todos os riscos, mas também minimizá-los a níveis toleráveis e a eliminar a realização de tarefas desnecessárias para o cumprimento da missão.

Optamos tratar este tema porque cada vez mais a AGR assume um papel fundamental na tomada de decisão do comandante. Por outro lado, a actual sociedade encara com muita dificuldade baixas que possam ocorrer.

Escolhemos o TO do Afeganistão por ser palco de um conflito actual e com particularidades diferentes de outros TO onde o Exército Português tem sido empenhado. À partida, o risco associado ao cumprimento da missão no Afeganistão parece assumir contornos mais preocupantes.

4. Definição de Termos e conceitos

Análise de Risco – é um processo de identificação e análise dos perigos, de forma a determinar controlos para os eliminar ou reduzir (FM 100-5, 1997, p. x).

Avaliação do Risco – é a identificação e avaliação dos perigos. Corresponde às duas primeiras fases do processo de gestão do risco. Um perigo é avaliado para determinar o risco (atribuir um grau de probabilidade de ocorrência e um grau de severidade resultante da missão) (PDE-500, 2007, p. glossário-E-18).

Condição – é o estado de prontidão do pessoal e equipamento de acordo com as condições de ambiente operacional do espaço de batalha durante o planeamento, a preparação e execução da missão. Uma redução da condição aumenta a possibilidade de erros humanos, da falha de materiais e de equipamentos que causa acidentes e degradação no cumprimento da missão (PDE-500, 2007, p. glossário-E-18).

Controlos – são acções tomadas para eliminar ou reduzir o risco (FM 100-14, 1998, p. Glossary-0).

Decisão de Risco – decisão para aceitar ou não o risco associado a uma acção (PDE-500, 2007, p. glossário-E-18).

Exposição – é a frequência e a duração da exposição do pessoal e equipamento ao perigo (EPI, 2002, p.2).

Gestão do Risco – é o processo de identificar, avaliar e controlar riscos que surjam de factores operacionais e a tomada de decisões que contra-balanceiem o custo do risco assumido com os benefícios para a missão (FM 100-14, 1998, p. Glossary-3).

Perigo – é qualquer actividade, actual ou potencial que possa provocar ferimentos, doenças ou morte de pessoal, destruição ou perda de material e equipamento ou ainda o incumprimento da missão (FM 100-14, 1998, p. Glossary-1).

Potencial de Combate – é o valor resultante da combinação dos meios materiais com a força moral de uma unidade. É, portanto, a resultante de todos os meios e acções que uma unidade pode aplicar contra um adversário e da sua capacidade de evitar ou limitar as acções que contra ela são, por este último, dirigidas (RC Operações, 2005, p. III-20).

Probabilidade – possibilidade de um perigo ocorrer (PDE-500, 2007, p. glossário-E-18).

Risco – é a probabilidade de exposição a actividades perigosas. O nível de risco é expresso em termos de probabilidade de perigo e impacto (na missão) (FM 100-14, 1998, p. Glossary-2).

Risco por Acidentes – inclui todos os riscos para além dos táticos que não são causados pelo IN. Causados por exemplo pela falta de aptidão, AGR e treino do pessoal, falhas no equipamento e pelas condições ambientais que causam degradação no cumprimento da missão, como por exemplo a visibilidade limitada, excesso de calor ou frio (Manual Gestão de Risco, 2002, p.1).

Risco Residual – é o nível restante de risco após a selecção de controlos para esse risco. Os controlos são identificados e escolhidos até o risco residual ficar a um nível aceitável ou já não puder ser mais reduzido (FM 100-14, 1998, p. Glossary-2).

Risco Tático – está associado aos perigos resultantes da presença do Inimigo (IN) no campo de batalha (CB). As consequências deste risco podem assumir duas formas. A primeira relaciona-se com as acções do IN numa área onde o comandante aceitou riscos, como por exemplo numa área onde o comandante aceitou economizar forças para que possa aplicar o princípio da massa noutro local do CB. A segunda relaciona-se com as perdas de oportunidade, por exemplo se o comandante decidir movimentar a sua força por um terreno classificado de impeditivo para ganhar surpresa, não consegue por isso mesmo aplicar a massa dos seus fogos directos porque o terreno não permite a formação adequada (Manual Gestão de Risco, 2002, p.1).

Risco Tolerado – nível de risco que o comandante aceita tomar (PDE-500, 2007, p. glossário-E-18).

Severidade – é a consequência esperada de um incidente perigoso que pode ocorrer, identificada em termos de grau de perdas, de avarias, de danos nas instalações, ou outros factores da missão (por exemplo, perda de potencial de combate) (PDE-500, 2007, p. E-18).

Vulnerabilidade – é uma fraqueza que pode ser explorada. As vulnerabilidades podem ser deficiências no planeamento, preparação, treino, meios de aviso, segurança física, e capacidade de resposta (AJP-3.14, 2007, p. 2-2).

5. Metodologia e procedimentos

O estudo exploratório apresentado é baseado numa interpretação qualitativa. O estudo de caso que apresentamos segue a análise documental e a confrontação de dados através de entrevistas semi-estruturadas. A investigação segue as orientações para redacção de trabalhos da Academia Militar.

Após termos recolhido todos os documentos bibliográficos, manuais portugueses e da Organização do Tratado Atlântico Norte (NATO), relatórios de fim de missão e entrevistas realizadas, trabalhamos a informação necessária para responder à questão central.

Para atingirmos o objectivo final deste trabalho de investigação propusemo-nos responder à seguinte questão central:

Na realização das tarefas operacionais exigidas a uma UEC no TO do Afeganistão, que controlos podem ser implementados para eliminar ou reduzir o risco a um nível tolerado?

Na elaboração desta questão respeitamos as características de um problema, das quais se realça a sua pertinência perante a actual realidade. A pergunta formulada requer uma reflexão metódica e aprofundada sobre o tema.

Ao procurarmos responder a esta questão surgiram as seguintes questões derivadas:

Questão derivada 1: De onde podem advir os perigos do TO do Afeganistão?

Hipótese: Podem advir da acção das forças que ali operam; da actividade da própria força; de acidentes na área de operações; dos elementos ligados ao crime organizado; da utilização de armamento e de Engenheiros Explosivos Improvisados (IED).

Questão derivada 2: Quais os perigos que podem surgir do teatro de operações do Afeganistão?

Hipótese: Os perigos podem ser fratricídio, acidentes de viação, espionagem, actividades terroristas, emboscadas e atentados suicidas.

Questão derivada 3: Os controlos a desenvolver irão permitir reduzir sempre o risco a um nível tolerável?

Hipótese: Os controlos a desenvolver nem sempre proporcionam a redução do risco a um nível tolerável. O que implica considerar a real necessidade de realizar a tarefa

identificada e/ou propor a aquisição de meios não disponíveis à força ou ainda a colocação do problema superiormente.

6. Organização e conteúdo do estudo

Estruturamos o trabalho em três capítulos, enquadramento conceptual, caracterização do TO e AGR para o cumprimento das tarefas operacionais exigidas a uma UEC no TO do Afeganistão. No final apresentamos as conclusões, bibliografia, propostas, apêndices e anexos.

Para tornar perceptível o estudo, inicialmente descrevemos o modelo de AGR e apresentamos a doutrina de referência onde assenta a investigação. No segundo capítulo fizemos uma caracterização do TO, fazendo um breve enquadramento histórico, uma descrição da área de operações e a caracterização da tipologia de operações e da ameaça. O cumprimento deste objectivo permitiu a identificação dos perigos no capítulo seguinte. Depois de exposta a informação essencial, apresentamos no último capítulo uma possível AGR decorrente do cumprimento das tarefas operacionais exigidas a uma UEC no TO do Afeganistão. Esta análise aparece depois, de forma sintética, em formato de quadros - apêndice E.

A nossa pesquisa incidiu sobre documentos de grande actualidade, complementada com entrevistas¹. Assim, foi possível responder a um problema associado a uma situação de crise caracterizada por um ambiente de elevado nível de conflitualidade, muito actual e de grande complexidade.

As conclusões e propostas a apresentar deverão vir a constituir um contributo para a preparação e condução de operações militares no exterior.

¹ As entrevistas encontram-se nos apêndices E, F e G

1. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL DA AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO

No decorrer deste primeiro capítulo, apresentamos a doutrina de referência que consideramos necessária para desenvolver a investigação. Descrevemos de forma sintetizada a preponderância da AGR no auxílio à tomada de decisão do comandante. Enunciamos e descrevemos quatro princípios fundamentais a ter em consideração na implementação do PAGR, assim como dois níveis de aplicação. Posto isto, abordamos o PAGR. Fazemos a descrição das cinco fases que compõem este processo, explicando cada uma delas separadamente. Também apresentamos uma forma de expor a avaliação da ameaça, etapa imprescindível para a concretização do estudo. No final do capítulo efectuamos uma síntese sobre os aspectos mais relevantes.

1.1. AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO

Falar de gestão do risco não é certamente uma tarefa fácil pois para gerir o risco primeiro é necessário avaliá-lo. Só com uma avaliação adequada é possível gerir o risco associado a cada tarefa. Cada situação, por mais que se assemelhe a outras idênticas, exige sempre a capacidade mental e a arte do comandante para ter a audácia precisa no momento decisivo. Apenas desta forma, o comandante será capaz de cumprir a missão atribuída face aos perigos identificados, preservando o potencial de combate. A AGR é complexa e exigente, contudo existem métodos próprios para efectuarla, muito embora estes não dispensem a arte, inspiração e flexibilidade do comandante.

A AGR é correntemente efectuada recorrendo a um processo que está estruturado de modo a permitir ao comandante uma tomada de decisão mais consciente, através da identificação, avaliação e controlo de riscos que decorrem dos factores operacionais. Este processo permite a tomada de decisões que equilibram os custos dos riscos aceites com os benefícios para o cumprimento da missão. Tanto comandantes como subordinados utilizam de uma forma ou de outra a gestão do risco. É um processo aplicável a todo o espectro das operações militares, situações, ambientes e actividades. A proficiência na aplicação do PAGR é fundamental para permitir a conservação do potencial de combate e dos recursos disponíveis (FM-100.14, 1998; PDE 5-00, 2007).

O risco é caracterizado pela probabilidade e pela gravidade da perda de potencial, que pode resultar em perigo, devido à presença de um IN, adversário ou qualquer outra condição perigosa que afecte o cumprimento da missão. A percepção do risco varia de indivíduo para indivíduo, dependendo essencialmente da formação e do treino. Uma falha na AGR pode tornar uma operação muito cara política e economicamente, assim como pode

influenciar o potencial de combate disponível provocando danos de tal ordem que afectam significativamente o cumprimento da missão (FM – 100.14, 1998).

Conforme referimos na introdução, a aplicação deste processo, não visa eliminar todos os riscos existentes mas sim aqueles que são considerados desnecessários correr. O objectivo será, portanto, aumentar as capacidades operacionais, permitindo cumprir a missão com o mínimo de perdas. O processo permite identificar medidas de controlo viáveis e eficazes onde não existem normas específicas, oferecendo um conjunto de alternativas razoáveis para o cumprimento da missão com um risco aceitável (PDE 5-00, 2007; FM – 100.14, 1998).

A relação gestão do risco versus grau de sucesso varia de acordo com o nível de treino, julgamento e experiência do comandante (FM 101-5, 1997).

A gestão do risco não deve:

- a. Inibir a flexibilidade e iniciativa do comandante;
- b. Remover completamente o risco ou apoiar uma mentalidade de zero defeitos;
- c. Justificar sanção ou violar a lei;
- d. Excluir a necessidade de executar técnicas táticas e procedimentos (TTP) (FM 100.14, 1998).

1.2. PRINCÍPIOS

Na implementação do PAGR é necessário ter em consideração um conjunto de princípios, os quais passamos a enumerar e a descrever.

- a. **Não aceitar riscos desnecessários** – um risco desnecessário é qualquer risco que, se for tomado, não irá contribuir significativamente para o cumprimento da missão ou colocará desnecessariamente em perigo vidas ou meios. Intencionalmente, ninguém aceita riscos desnecessários. A escolha mais lógica para o cumprimento da missão é a que tem em conta todas as necessidades da missão e, ao mesmo tempo, expõe os meios ao mínimo risco aceitável. Todas as operações militares e actividades desenvolvidas envolvem algum risco. O PAGR permite identificar ameaças e determinar as ferramentas necessárias para reduzir o risco. O corolário deste princípio é “aceitar os riscos necessários”, que permitam o cumprimento da missão ou tarefa.
- b. **Tomar decisões de risco no escalão apropriado** – qualquer um pode tomar uma decisão que tenha um risco associado. Contudo, o escalão apropriado para o fazer é aquele que pode tomar decisões, para eliminar ou reduzir a ameaça, implementar controlos para reduzir o risco ou mesmo aceitar correr o risco.

Os comandantes devem certificar-se, a todos os níveis, que os seus subordinados conhecem os riscos que podem aceitar, assim como quando devem deixar a decisão

ao encargo do escalão superior; devem assegurar-se que as decisões de risco são tomadas no nível apropriado e estabelecem responsabilidades claras que devem ser tidas em consideração durante a realização do PAGR. Se o comandante, líder ou indivíduo responsável pelo cumprimento da missão ou tarefa verificar que os controlos disponíveis não irão reduzir o risco ao nível aceitável, deve transmitir a decisão tomada para o escalão superior.

- c. **Aceitar o risco quando os benefícios superam o custo** – o processo de avaliar o risco de acordo com as oportunidades e benefícios, ajuda a aumentar o sucesso da missão. Contrabalançar benefícios e custos é um processo subjectivo e deve ser entendido como decisão do comandante.
- d. **Antecipar e gerir o risco através do planeamento** – integrar o PAGR a todos os níveis. Os comandantes devem dedicar tempo e meios para fazer a AGR durante o planeamento; fase em que o risco pode ser melhor avaliado e gerido. A integração do PAGR no planeamento permite ao comandante a oportunidade de tomar decisões claras e implementar controlos. Durante a execução de uma operação, o PAGR deve reportar os riscos não identificados anteriormente e ao mesmo tempo, avaliar qual a eficiência dos controlos existentes de maneira a permitir melhorá-los ou alterá-los se necessário (FM 3-100.12, 2001).

1.3. NÍVEIS DE APLICAÇÃO

O PAGR pode ser executado em dois níveis distintos. O factor tempo disponível é determinante na escolha do nível de aplicação.

- a. **Acção de crise** – quando o tempo disponível é escasso, o comandante deve optar por este nível, efectuando uma análise mental ou verbal da situação. Este nível é adoptado no decorrer de treinos, operações e no planeamento de Operações de Resposta a Crises (CRO). Tem grande utilidade na escolha de modalidades de acção (m/a) quando situações inopinadas surgem.
- b. **Deliberado** - A avaliação e gestão deliberada do risco é a aplicação completa do processo quando o factor tempo disponível não é crítico. Quando realizado em grupo é muito mais eficiente porque permite a partilha de ideias e experiências úteis na identificação da ameaça e no desenvolvimento de controlos. É um nível com muita utilidade para o planeamento de operações futuras, criação de Normas de Execução Permanente (NEP), realização de treinos e desenvolvimento de controlos de danos ou planos de resposta a desastres (FM 3-100.12, 2001).

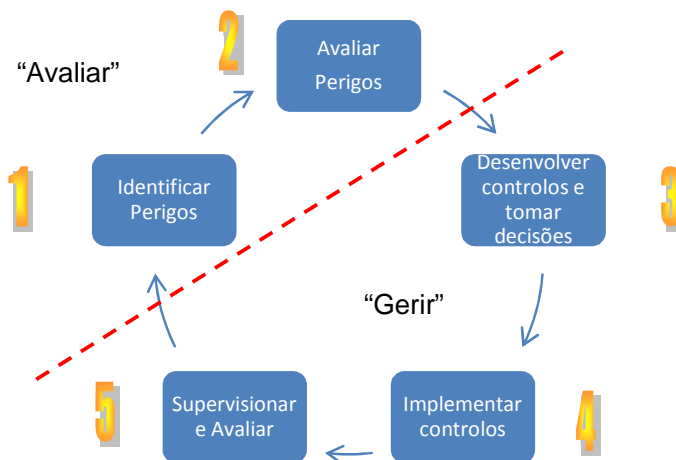
Face ao tempo atribuído para esta investigação, decidimos optar por aplicar o estudo ao nível - deliberado. As entrevistas² permitem-nos a partilha de ideias e experiências úteis tendo em vista a identificação da ameaça, perigos e riscos, bem como o desenvolvimento de controlos. O nível que optámos seguir, permite-nos apresentar uma AGR consistente, cuja sistematização pode ser consultada no apêndice E. Os controlos identificados e presentes neste apêndice depois de implementados, supervisionados e avaliados poderão vir a constituir-se numa NEP que poderá ser aplicável na fase de preparação de uma FND e à condução das operações.

1.4. PROCESSO DE AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO

O PAGR auxilia o comandante na tomada de decisão e permite preservar o potencial de combate de uma força. Todos os comandantes devem centrar-se nos pontos críticos das cinco etapas do processo:

- a. Identificar perigos;
- b. Avaliar os perigos para determinar os riscos;
- c. Desenvolver controlos e tomar decisões para o risco;
- d. Implementar controlos;
- e. Supervisionar e avaliar.

Na primeira e na segunda etapa faz-se a avaliação do risco através da identificação e avaliação dos perigos. Nas etapas seguintes, efectua-se a gestão do risco determinando e implementando controlos que posteriormente serão supervisionados e avaliados. A figura 1 apresenta as etapas do processo, transmitindo a forma cíclica de aplicação e a separação entre as etapas que compõem avaliação e as que comportam a gestão do risco.



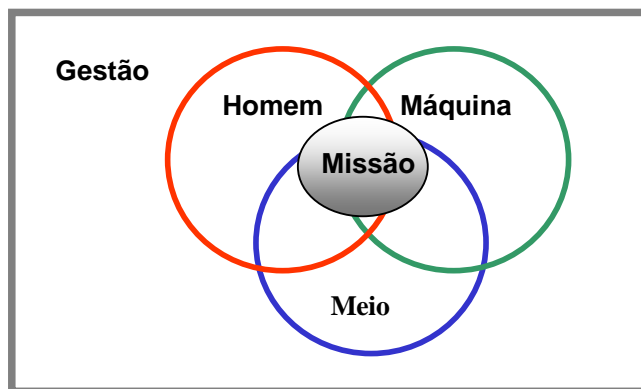
Fonte: Adaptado de PDE 5-00, 2007, p.E-4

FIGURA 1: Processo de Avaliação e Gestão do Risco

² Ver apêndices E, F e G

1ª Etapa

A primeira fase do processo, identificar perigos, relaciona-se com os perigos que podemos ser confrontados, durante o planeamento, preparação e execução da operação. Para aplicar esta etapa é fundamental ter presente a noção do que é um perigo³. Para identificar os perigos podemos recorrer a modelos de análise, dos quais destacamos os modelos MITM-TC⁴ e 5-M⁵. No primeiro modelo por nós destacado, recorre-se aos factores de decisão como linha orientadora para identificar os possíveis perigos que podem interferir no cumprimento das tarefas operacionais. No segundo passo do processo de decisão militar, análise da missão, pode ser aplicado o modelo 5-M. Este processo (5-M) é uma ferramenta alternativa para identificar perigos no processo da análise da missão. O cumprimento da missão, de acordo com o modelo em questão, está dependente das relações estabelecidas entre os elementos que constituem o modelo. (FM 3-100.12, 2001; Rosa, 2003).



Fonte: Air Force Civil Engineers ORM Handbook, 2002, 4

FIGURA 2: Modelo 5-M

2ª Etapa

É na segunda etapa, avaliar perigos e determinar riscos, que se completa a avaliação do risco. Nesta fase analisa-se cada perigo em termos de probabilidade de ocorrência e de severidade, verificando qual é o impacto directo no cumprimento da missão. O nível de risco para cada perigo que não foi possível eliminar é obtido através do produto da probabilidade de ocorrência e da severidade. Quando são identificados vários perigos, o nível de risco global para a missão corresponde ao nível mais elevado que foi calculado. Depois de terem sido desenvolvidos os controlos, terceira etapa, os perigos serão novamente analisados para determinar o risco residual. (PDE 5-00, 2007; Rosa, 2003).

³ Aconselhamos a consulta do copo de conceitos presente na introdução.

⁴ METT-TC – Mission, Enemy, Terrain, Troops, Time and Civil Considerations [Missão, Inimigo (Adversário/Oponente), Terreno, Condições Meteorológicas, Meios, Tempo Disponível e Considerações de Natureza Civil].

⁵ 5M- Man, Machine, Media, Management and Mission (homem, máquina, meio, gestão e missão).

A probabilidade de determinado perigo ocorrer deve ser calculada com base em dados estatísticos, fundamentados em dados históricos. Esta pode assumir cinco graus de probabilidade de ocorrência durante a missão.

QUADRO 1: Probabilidade de um perigo ocorrer

5	Frequente	Espera-se que ocorra muitas vezes ou continuamente
4	Provável	Espera-se que ocorra algumas vezes
3	Ocasional	Espera-se que ocorra esporadicamente
2	Raro	Não se espera que ocorra mas pode ocorrer
1	Impossível	Pode-se assumir que não irá ocorrer mas não é impossível que ocorra

Fonte: RC Operações, 2005

O grau de impacto estimado para cada perigo, identificado na primeira fase do processo deve basear-se em eventos semelhantes, ocorridos no passado. O impacto é identificado em termos de perdas, avarias, danos no pessoal e em instalações e degradação do potencial de combate, pode assumir quatro graus.

QUADRO 2: Graus de impacto

Catastrófico	4	Impossibilidade de cumprir a missão Morte ou invalidez, perda da maior parte do material crítico, estragos elevados no meio ambiente, danos colaterais inaceitáveis, falhas de segurança crítica.
Crítico	3	Degradação significativa da capacidade de cumprir a missão Perda de material crítico, danos significativos no material, feridos graves, danos colaterais significativos, falhas de segurança, degradação significativa em instalações e no ambiente, degradação da prontidão das unidades ou da eficiência do pessoal.
Marginal	2	Degradação da capacidade de cumprir a missão Feridos ligeiros, danos ligeiros em instalações, equipamentos, sistemas, ou no ambiente.
Negligenciável	1	Pouco ou nenhum impacto no cumprimento da missão Ferimentos ligeiros, danos ligeiros, em equipamentos, sistemas, instalações ou ambiente.

Fonte: PDE 5-00, 2007

A avaliação do nível de risco deve ser feita recorrendo a lições aprendidas, à análise intuitiva, à experiência e ao julgamento do comandante. Esta avaliação pode ser feita recorrendo a uma matriz de AGR. O quadro 3 é um auxiliar importante neste PAGR.

Na condução das etapas, que comportam a avaliação (1ª e 2ª etapas do PAGR), devem ser evitados alguns erros, os quais passamos a descrever:

- a. Demasiado optimismo: Não procurar qual a causa da ameaça e pôr de parte a hipótese de vir a acontecer connosco;

- b. Má interpretação: os responsáveis pela avaliação do risco não devem seguir uma interpretação inconsciente, mas sim deliberada;
- c. Alarmismo: abordar de forma extremamente pessimista a situação, não tendo em consideração qual a probabilidade do perigo vir a ocorrer;
- d. Indiscriminação: dar a mesma importância a toda a informação;
- e. Preconceito: utilizar argumentação subjectiva;
- f. Imprecisão: efectuar uma má interpretação ou não interpretar todos os dados (ALSA, 2000).

QUADRO 3: Níveis de Risco

		PROBABILIDADE DE UM PERIGO OCORRER				
		Frequente (A)	Provável (B)	Ocasional (C)	Raro (D)	Improvável (E)
IMPACTO	Catastrófico (I)	ME	ME	E	E	M
	Crítico (II)	ME	E	E	M	B
	Marginal (III)	E	E	M	B	B
	Negligenciável (IV)	M	M	B	B	B

Fonte: adaptado de FM 101-5, 1997, p. J-3

Do cruzamento entre a probabilidade do perigo ocorrer com o impacto no cumprimento da missão, obtém-se quatro níveis de risco:

- a. Muito Elevado (ME): perda da capacidade de cumprir a missão;
- b. Elevado (E): degradação significativa na capacidade de cumprir a missão;
- c. Moderado (M): degradação no cumprimento da missão;
- d. Baixo (B): reduzido impacto no cumprimento da missão ou inexistente.

3ª Etapa

Na terceira etapa, desenvolver controlos e tomar decisões para o risco, após terem sido identificados os perigos e ter sido feita uma avaliação inicial do risco, o comandante deve actuar, eliminando os perigos e controlando o risco. Nesta etapa do processo, o responsável pela gestão do risco deve implementar controlos para fazer face aos perigos identificados na primeira fase; qualquer decisão tomada deve ter por base o risco residual. É pelos riscos mais elevados que se deve iniciar a implementação dos controlos, atribuindo meios e definindo procedimentos. As medidas de controlo a implementar para fazer face aos perigos identificados encaixam-se em três categorias ou na combinação delas (PDE 5-00, 2007; Rosa, 2003).

Essas categorias são:

- a. **Controlos educacionais** – são baseados na formação, experiência, capacidades e no nível de instrução militar das forças. As medidas de controlo desenvolvidas nesta fase são implementadas, de forma eficaz, quando a força apresenta elevados padrões de treino;
- b. **Controlos físicos** – são empregues para alertar as forças da existência de perigos;
- c. **Controlos evasivos** – aplicados para evitar ou prevenir a exposição aos perigos identificados (FM 100.14, 1998; PDE 5-00,2007).

A aplicação dos controlos educacionais e físicos deve preceder a aplicação dos evasivos. A fase de aprontamento de uma força é ideal para aplicação de todas as categorias de controlos. Contudo, não podemos esquecer que a realidade no TO exige uma contínua aplicação de controlos, face a possibilidade dos perigos surgirem de forma diferente da que foi treinada em aprontamento.

Quando fazemos a gestão do risco, apresentada no apêndice E, identificamos apenas controlos evasivos a fim de evitar ou prevenir a exposição do potencial da força aos perigos por nós identificados.

Os controlos devem especificar quem, faz o quê, onde, quando, porquê e como. As medidas de controlo só se tornam efectivas se respeitarem um conjunto de critérios.

QUADRO 4: Tipos de Critérios

Vantagem	O controlo remove ou reduz o risco residual a um nível aceitável
Exequibilidade	A unidade tem capacidade para implementar o controlo
Aceitabilidade	As vantagens de implementação do controlo justificam o custo do controlo em termos de recursos utilizados e tempo gasto
Clareza	Especifica claramente, quem, o quê, onde, quando, porquê e como cada controlo deve ser empregue
Apoio	Tem de existir pessoal, equipamento e material necessário para implementar o controlo
Standard	Os procedimentos e orientações para a implementação do controlo devem ser claros, práticos e específicos
Treino	O conhecimento e as competências são adequados para implementar o controlo
Liderança	Os comandantes prontamente reforçam quais as normas para implementação do controlo
Individualidade	O pessoal é suficientemente auto disciplinado para implementar o controlo

Fonte: Adaptado de FM 3-100.12, 2001, p. II-3

Depois da aplicação dos controlos, faz-se nova avaliação do risco, determina-se o risco residual para cada perigo e o risco residual global para a missão. As medidas de controlo a implementar não devem afectar o cumprimento da missão; a responsabilidade de implementação destas deve estar ao encargo de forças que tenham capacidade e meios

para o fazer. Depois de se desenvolverem os controlos, o comandante certifica-se que estes são adequados e decide se aceita, evita, delega ou transfere o risco. Se o risco não for aceitável, aplicam-se novas medidas ou alteram-se as existentes. Caso as medidas a implementar excedam a capacidade da força, o escalão superior deve ser informado (Rosa, 2003; PDE 5-00, 2007).

4ª Etapa

A implementação dos controlos deve iniciar-se logo após a difusão da Ordem de Operações (OOp). Qualquer medida de controlo a implementar não deverá impor restrições que possam vir a comprometer o sucesso da missão. Para que as medidas de controlo seleccionadas, para fazer face aos perigos identificados, sejam aplicadas eficazmente é necessário disponibilizar todos os recursos e meios aos responsáveis pela implementação. As medidas de controlo só se tornam eficazes quando são convertidas em ordens simples, claras e objectivas, perceptíveis em todos os escalões de comando. Dependendo do tipo de controlo a implementar, é necessário estabelecer uma série de coordenações, com o escalão superior, unidades adjacentes e subordinadas, Organizações não Governamentais (ONG), etc. (PDE 5-00, 2007; ROSA, 2003).

5ª Etapa

Na última etapa do PAGR, supervisionar e avaliar os controlos, todos os comandantes ao seu nível, durante a preparação e execução da missão, certificam-se que os subordinados põe em prática as medidas de controlo estabelecidas e que sabem gerir os riscos a elas associados. Supervisionar é verificar a eficácia das medidas implementadas; sempre que a missão o exigir deve-se alterar essas medidas ou criar novas com o objectivo de manter o risco a um nível aceitável. A avaliação das medidas de controlo é feita continuamente durante a missão e, no final, todos os intervenientes devem partilhar as lições aprendidas, contribuindo com a experiência obtida para outras missões futuras.

1.5. INTEGRAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO NO PROCESSO DE DECISÃO MILITAR

Decidir é optar pela modalidade de acção (m/a) mais favorável ao cumprimento da missão. O comandante opta decidindo de forma deliberada, ou de forma imediata, em que segue todos os passos do PDM produzindo uma ordem completa. Para reagir a alterações, elabora uma ordem parcelar (PDE 5-00,2007).

No quadro nº 5 está representada a integração do PAGR no PDM. É ainda visível que a AGR não termina com o último passo do PDM (Difusão dos planos e OOp); esta é contínua e é na fase de treinos e de execução que é possível realizá-la na íntegra.

QUADRO 5: Integração do processo de avaliação e gestão do risco no processo de decisão militar

PDM	Identificar Perigos	Avaliar Perigos	Desenvolver Controlos e Tomar Decisões de Risco	Implementar Medidas de Controlo	Supervisionar e Avaliar
Recepção da Missão	X				
Análise da Missão	X	X			
Formulação das m/a	X	X	X		
Análise das m/a	X	X	X		
Comparação das m/a			X		
Aprovação das m/a			X		
Difusão de Planos e OOp				X	
Treinos	X	X	X	X	X
Execução	X	X	X	X	X

Fonte: Traduzido e adaptado de FM 100-14, 1998, 2-1

É visível no quadro a preponderância do PAGR, nas fases do PDM, formulação, análise, comparação e aprovação da m/a. Colocámos essas fases do PDM numa elipse, para enfatizar a importância que representam no PAGR.

A AGR é mais uma grande ferramenta que pode e deve ser integrada no PDM, para auxiliar a tomada de decisão do comandante.

No decorrer do PDM qualquer comandante, ao seu nível, é confrontado com a necessidade de cumprir a missão atribuída, preservando ao máximo o potencial de combate disponível. O nível de risco a assumir é responsabilidade última do comandante e deve ser ponderado de acordo com a relação custo/eficiência.

Para que a avaliação e gestão do risco integre na plenitude este processo, é necessária a colaboração de todos os envolvidos, cada um ao seu nível. É importante que os comandantes subordinados desenvolvam controlos tendo em consideração a intenção do escalão superior. Também é fundamental os combatentes implementarem os controlos desenvolvidos, tendo como referência a intenção dos seus comandantes directos.

1.6. AVALIAÇÃO DA AMEAÇA

A avaliação da ameaça é feita com base na recolha de informações relativas a possíveis perigos que podem surgir de um determinado TO. Através desta avaliação é possível identificar quais são as capacidades, intenções e probabilidade do actor, grupo ou organização se efectivarem como ameaça. A avaliação da ameaça deve ser realizada seguindo três componentes:

QUADRO 6: Componentes da Ameaça

Capacidade da ameaça	Capacidade de provocar danos no potencial de combate duma força. Analisa-se, a estrutura, liderança, tácticas, armamento, processo de aquisição de alvos e suporte logístico da ameaça.
Intenção da ameaça	Analisa-se a ideologia, o objectivo, a estratégia, a intenção provável e o historial da ameaça.
Probabilidade da ameaça explorar vulnerabilidades	Analisa-se, o historial da ameaça em situações idênticas, o plano geral da ameaça, os controlos, a fase da operação e a m/a mais provável.

Fonte: AJP-3.14, 2007

Depois de avaliada a ameaça seguindo as três componentes, supra referidas, podemos classificá-la em quatro níveis:

- a. **Nível baixo (B)** – Admite-se a possibilidade de existir uma ameaça geral, que comporta o risco de crimes, doenças, incêndios, sabotagens, ataques a forças não convencionais. Há probabilidade reduzida de, ocorrerem ataques aéreos, serem utilizadas armas Nucleares Radiológicas Biológicas e Químicas (NRBQ) e IED;
- b. **Nível médio (Me)** – Há probabilidade de um ataque ocorrer. No entanto a natureza, alvo e data são incertos. Existe grande probabilidade de utilização de IED e reduzida probabilidade de emprego de armas convencionais e NRBQ;
- c. **Nível médio - alto (M-A)** - Há probabilidade de um ataque ocorrer a curto prazo com data e alvos específicos não identificados. O actor, nação, organização ou grupo identificado tem capacidade e intenção de atacar a comunidade internacional. Existe grande probabilidade de utilização de IED;
- d. **Nível alto (A)** – quando há uma ameaça específica ou já ocorreu um incidente. Há probabilidade de serem atacadas infra-estruturas críticas como aeroportos, portos e edifícios de comando e controlo. Risco de contaminação incerto e utilização de IED confirmada ou muito provável (AJP-3.14, 2007).

A avaliação da ameaça para esta investigação, em capacidade, intenção e probabilidade pode ser consultada no quadro nº 7. A classificação é, médio - alto.

1.7. SÍNTESE

Ao iniciar o capítulo abordámos, segundo a doutrina de referência, a AGR. Esta aproximação, de âmbito conceptual, sustenta e facilita a interpretação das cinco etapas integrantes do processo. Posteriormente, expusemos os conceitos fundamentais para a realização da AGR, fundamentais para a concretizar no terceiro capítulo. Descrevemos com detalhe as cinco etapas do PAGR. Apresentámos alguns quadros, destacando-se o número três, que permite obter o nível de risco através do cruzamento da probabilidade de um perigo ocorrer com o impacto no cumprimento da missão. É com base neste quadro que chegamos ao nível de risco decorrente da realização de cada tarefa, sendo só depois possível, aplicar controlos para reduzir o risco a um nível aceitável. Salienta-se o facto de, em algumas situações, o nível de risco remanescente após a implementação de controlos poder não ser tolerável pelo comandante. Esta possibilidade poderá ocorrer, face ao facto de ainda estarmos perante um nível de risco susceptível de afectar significativamente ou degradar o cumprimento da missão.

Para fazer a AGR, que apresentamos no terceiro capítulo decidimos utilizar o modelo MITM-TC e não o dos 5-M, isto porque o primeiro modelo permite analisar e avaliar o risco durante todos os passos do PDM enquanto o segundo é um método alternativo, só aplicável durante o segundo passo do PDM, análise da missão.

2. ANÁLISE DO TEATRO DE OPERAÇÕES DO AFGANISTÃO

2.1. ENQUADRAMENTO HISTÓRICO

Alexandre Magno (330-323 a.C.) comandou o Exército Grego que conquistou o Afeganistão; foi responsável pela fundação do país, assim como das cidades mais importantes Cabul, Hert e Kandahar (Rashid, 2000).

Sucessivas guerras, na tentativa de controlar este território, marcaram a história do país. Num contexto mais actual, no séc. XIX e XX, enquadram-se as três guerras Anglo-afegãs. Em (1839,1842), os Britânicos fracassaram ao tentar importar o seu estilo colonial. A segunda guerra deu-se devido a um conflito de influências, opondo Ingleses e Russos. Esta só terminou em 1879 com o tratado de Gondamak, que permitia aos Britânicos desenvolver a política externa do Afeganistão. Do sucessivo clima de tensão entre Russos e Britânicos resultaram vários acordos, os quais fixaram as fronteiras do norte do país. Depois da morte de Abib Allah, responsável por manter os Russos e Britânicos afastados, desencadeou-se a terceira guerra Anglo-afegã. Esta terminou em 1919 e permitiu que o Afeganistão se tornasse independente (Marsden, 2002; Rashid, 2000; Ejército Español, 2003).

O período de democracia afegã durou pouco tempo, terminando em 1973 com um golpe militar e posterior instauração da república. Em 1979 a Rússia invade o Afeganistão com cerca de 70 000 homens, na tentativa de não perder a sua influência no país. A forte pressão internacional, factores internos e a guerrilha dos mujahidin, apoiada pelos Estados Unidos da América (EUA), Irão e Arábia Saudita, levaram à retirada dos soviéticos em 1989 (Marsden, 2002; Ejército Español, 2003).

Em 1992 desencadeou-se o confronto entre as várias facções de guerreiros de Jihad, originando uma guerra civil, que em 1995, resultaria no aparecimento do movimento talibã, no sul do Afeganistão. Este movimento tinha como objectivo acabar com a guerra civil e criar um governo islâmico unido no país (Ejército Español, 2003; Marsden, 2002).

Depois dos ataques de 11 de Setembro de 2001, e após os talibãs terem recusado entregar o chefe da Al-Qaeda, Osama Bin Laden, os EUA lançaram uma ofensiva aérea contra o movimento talibã, designada “enduring freedom”. Após aparente vitória, criou-se um governo de transição. É nesta altura que se instaura a International Security Assistance Force (ISAF), o emprego desta está determinado pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas (CSNU), nas resoluções 1386⁶ de 20DEC01 e 1444⁷, de 27Nov02 (Carriço, 2004; Ejército Español, 2003; Marsden, 2002).

⁶ Para aceder à resolução 1386 consultar:
http://www.nato.int/isaf/topics/mandate/unscr/resolution_1386.pdf

⁷ Para aceder à resolução 1444 consultar:
http://www.nato.int/isaf/topics/mandate/unscr/resolution_1444.pdf

No segundo semestre de 2003, a insegurança no Afeganistão começou a aumentar devido à expansão das forças americanas. O fracasso na tentativa de eliminar a Al-Qaeda e os talibãs, assim como as eleições presidenciais de 2004 nos EUA e no Afeganistão constituíram-se como argumentos para a explicação da expansão, aumentando de 8 para 20 mil o número de militares no terreno. Em 2005, os americanos foram de novo reforçados, o que originou uma resposta de imediato por parte dos insurrectos que também se reforçaram ainda mais (Pinto, 2009; Silva, 2007).

Em 2008, as forças insurgentes recuperaram novamente a iniciativa táctica. Houve situações em que conseguiram levar a cabo acções que envolveram efectivos na ordem das quatro centenas. Companhias de atiradores como bases militares foram atacadas e, por vezes, sentiram-se em inferioridade numérica. Os objectivos traçados pela comunidade internacional, no ano 2001, em Bona⁸, não foram alcançados, a reconstrução do país não se efectivou, a situação económica e social agravou-se progressivamente (Branco, 2009 (b)).

2.2. ÁREA DE OPERAÇÕES

O Afeganistão⁹ está situado na parte sul do continente Asiático¹⁰; não tem costa marítima; faz fronteira com o Irão a este, com o Paquistão a norte e a oeste, com o Turquemenistão, Uzbequistão, Tadjiquistão e China a sul. É cerca de sete vezes maior que Portugal, possuindo uma área de 652.230 Km². Tem um clima árido e semi-árido, sendo muito frio no inverno e muito quente no verão. Apresenta uma topografia peculiar, o ponto mais baixo Amu Darya tem 258m, o mais alto Noshak mede 7485m. Cerca de metade deste território encontra-se a uma altitude superior aos 2000m. Tem uma população de 29 121 286, três vezes superior à de Portugal. Esta distribui-se por 7 etnias principais e outras menos representativas, nas seguintes percentagens (Pasthun, 42%; Tajik, 27%; Hazara, 9%; Uzbek, 9%; Aimak, 4%; Turkmen, 3%; baloch, 2%; outras, 4%). Nestes grupos étnicos 50% fala Dari, 35% Pastho, 11% Turkic, 4% outros 30 dialectos, principalmente Balochi e Pashai. Muitos dominam 2 dialectos (CIA, 2010).

2.3. TIPOLOGIA DAS OPERAÇÕES NO AFGANISTÃO

No TO do Afeganistão operam simultaneamente duas forças multinacionais, a ISAF, liderada pela NATO desde 2003 e as forças da coligação lideradas pelos EUA (Combined Forces Command for Afghanistan (CFC-A)). Neste ambiente multinacional, onde estão inseridas as FND, desenvolvem-se tarefas de ajuda Humanitária, acções de presença e

⁸ Os objectivos traçados pela comunidade internacional, no ano de 2001 em Bona, estão descritos no acordo de BONN que pode ser consultado em:

<http://www.afghangovernment.com/AfghanAgreementBonn.htm>

⁹ Para obter mais dados sobre o Afeganistão aconselhamos a consulta do apêndice A.

¹⁰ Ver anexo B.

segurança das populações, demonstrações de força e acções de imposição de paz. As características deste tipo de operações exigem que as FND mantenham capacidade para cumprir missões em situações de alteração à ordem pública, controlo de tumultos e outras situações de hostilidade desencadeadas pela população local (CFT, 2009 (b)).

Até há pouco tempo o conflito no Afeganistão foi tratado por muitos decisores políticos ocidentais e académicos como sendo uma operação de estabilização pós-conflito. Passados oito anos desde que se iniciou o conflito a terminologia - *peacebuilding*¹¹ foi sendo progressivamente substituída pelo de guerra subversiva. A NATO desenvolveu o conceito de *Comprehensive Approach*¹² (CA), alargando a sua intervenção a cenários pós-violência, onde a reconstrução e o desenvolvimento são prioridade da acção internacional (Branco, 2009 (a)).

“Faz sentido falar de reconstrução e desenvolvimento num contexto de peacebuilding ou, se quisermos, de prevenção estrutural de conflitos. Imbuída do espírito da estabilização, a OTAN conceptualizou o seu empenhamento no Afeganistão com base na CA” (Branco, 2009 (a), p. 235).

Fizemos uma análise documental no intuito de perceber que tipologia de operações tem vindo a ser desenvolvida pelas UEC no TO do Afeganistão. Com esse trabalho de pesquisa não ficamos perfeitamente esclarecidos, para clarificar a situação decidimos realizar um conjunto de entrevistas a militares que tiveram a responsabilidade de comando no TO do Afeganistão. Essas entrevistas encontram-se nos apêndices (E, F e G) desta investigação.

Só após entrevistarmos alguns militares, que tiveram responsabilidade de comando no TO do Afeganistão, é que ficamos esclarecidos quanto à tipologia de operações desenvolvida pelas UEC. A tipologia de operações que se tem vindo a desenvolver neste TO, segundo a nossa interpretação, enquadra-se nas operações de não artigo 5º. As operações desenvolvidas são de resposta a crises, existem Roles Of Engagement (ROE). Não podemos deixar de referir que, havendo possibilidade da UEC ser destacada para uma Forward Operation Base (FOB) ou ter de operar num local do TO com um nível de ameaça mais elevado torna a realização destas operações mais complexa.

Segundo a doutrina NATO as operações desenvolvidas neste TO são consideradas CRO (Ruivo, 2010).

¹¹ O *peacebuilding* é uma actividade multifacetada e complexa que visa trazer a paz e permitir o desenvolvimento após um conflito. Respeita determinados pressupostos, em regra, ocorre após conclusão de um tratado de paz entre contendores; implica actividades de reconstrução do estado a nível político, económico e social; envolve uma forte componente civil. A componente do *peacekeeping* destina-se a criar um ambiente estável e seguro que permita a reconstrução do país. Ao incluir medidas pós conflito, o *peacebuilding* pode considerar-se uma componente da acção preventiva. (Pinto, 2009).

¹² CA é a forma holística de pensar as operações.

O major Lourenço (2010), também caracteriza as operações desenvolvidas como sendo CRO.

Referimos a tipologia de operações, mas ainda não as caracterizámos. De seguida e com base no regulamento de campanha e operações apresentamos essa caracterização.

“As Operações de Resposta a Crises podem ser descritas como operações multifuncionais que abrangem actividades políticas, militares e civis, executadas de acordo com a lei internacional, incluindo o direito internacional humanitário, que contribuem para a prevenção e resolução de conflitos e gestão de crises” (RC Operações, 2005, PIII C-14 p.2).

Este tipo de operações normalmente decorre em ambientes quer permissivos quer hostis. É influenciado pela população, organizações locais e pelas actividades desenvolvidas pela comunidade internacional (RC Operações, 2005).

2.4. AMEAÇA

De uma forma muito genérica, podemos definir ameaça como qualquer acontecimento ou acção, em curso ou previsível, que contraria a consecução de um objectivo, que por norma é causador de danos materiais e/ou morais. As ameaças de acordo com a sua natureza podem ser militares, económicas, subversivas, ecológicas, etc. É fundamental caracterizar e avaliar adequadamente cada ameaça, determinando, a sua natureza, grandeza ou intensidade, incidência, probabilidade, durabilidade ou permanência e periculosidade (Couto, 1988).

“Uma ameaça é o produto de uma possibilidade por uma intenção. Na táctica raciocina-se com base no método das possibilidades, porque não há qualquer dúvida quanto às intenções; o adversário é um «inimigo» que fará o que estiver ao seu alcance, isto é, dentro das suas possibilidades” (Couto, 1988, p.329).

Nos conflitos convencionais do passado, o IN era facilmente identificável, o que facilitava a caracterização da ameaça através do produto da possibilidade pela intenção. O actual conflito do TO do Afeganistão é muito mais complexo, muitas são as situações em que a ameaça é difícil de detectar, encontrando-se muitas das vezes camuflada por entre os civis. Nesta realidade por vezes é complicado saber quais são as intenções, o que dificulta o cumprimento da missão, quer para as forças da NATO ao encargo da ISAF, quer para as forças da coligação.

“A segurança deve ser, portanto, entendida como um valor relativo, que exigirá uma mobilização de esforços que deverá ser função da probabilidade de ocorrência das ameaças admitidas, da sua periculosidade e do valor do que está em jogo e, conseqüentemente, dos riscos calculados” (Couto, 1988, p. 71).

Na resolução 1833¹³ de 2008 da NATO está expressa a preocupação com a situação de segurança no Afeganistão, no que respeita ao reforço das actividades violentas e terroristas desenvolvidas pelos talibãs, pela organização em rede da Al-Qaeda, pelos grupos armados ilegais, pelos criminosos e pessoas envolvidas no narcotráfico e pelas ligações cada vez mais fortes entre as actividades de terrorismo. Todo este tipo de actividades resulta em ameaças para a população local e para as forças de segurança nacionais e internacionais compostas por militares e civis. A ISAF, em cooperação com intervenientes internacionais e regionais, dentro das suas responsabilidades, tem a missão de apoiar o Afeganistão a enfrentar a ameaça que advém de todas as actividades referidas anteriormente.

A escalada da ameaça da organização em rede Al-Qaeda contra os EUA atingiu o seu pico com o despoletar do trágico acontecimento de 11 de Setembro de 2001. De imediato os americanos em conjunto com o seu principal aliado, o Reino Unido, responderam lançando a 7 de Outubro de 2001 a operação “enduring freedom”¹⁴. A partir deste acontecimento, os talibãs actuaram, permanentemente, contra as forças internacionais, nacionais e civis, com o objectivo de destabilizar o governo Afegão eleito para expulsar a presença estrangeira e restabelecer o controlo do país. No TO do Afeganistão existem entre outras três grandes forças subversivas a operar, os talibãs, a Al-Qaeda e o Hezb-E-Islami-Gulbuddin (HIG). Estas forças partilham um conjunto de ideologias que lhes permite ter apoio externo. A facção mais representativa das três forças é a dos talibãs (Silva, 2007; Batista, 2006; Jones, 2008).

Em entrevista¹⁵ ao Major General Branco (2010) verificamos que existem outros grupos além dos três referidos anteriormente que operam no Afeganistão e estão ligados ao terrorismo internacional. Um exemplo de outro grupo é a Caninet Work que opera mais ou menos encaixada entre os talibãs e o HIG, na zona de Pactia Pactica.

Segundo o Major General (2010) a ameaça deve ser classificada em dois eixos um horizontal e um vertical.

Eixo Horizontal: A Al-Qaeda, HIG que está fundamentalmente na zona de leste; os talibãs no sul e a Caninet Work que opera mais ou menos encaixada entre os talibãs e o HIG, na zona de Pactia Pactica.

Eixo Vertical: 1º Nível - grupos politicamente motivados e que querem alterar a ordem existente por uma nova ordem; 2º Nível - regional power brokers, grupos que poderão algumas vezes ter a ver com a ameaça outras vezes não, são grupos que normalmente têm à frente os chamados “warlords”; 3º Nível - são aqueles indivíduos que combatem apenas

¹³ A resolução 1833 de 2008 da NATO pode ser consultada em:
http://www.nato.int/isaf/topics/mandate/unscr/resolution_1833.pdf

¹⁴ Operação liberdade duradoura, para obter mais informações consultar:
<http://www.history.army.mil/brochures/Afghanistan/Operation%20Enduring%20Freedom.htm>

¹⁵ A entrevista pode ser consultada no apêndice E.

por motivos económicos ou com outra motivação, por exemplo porque lhe mataram um familiar e ele agora considera-se no direito de vingar a morte desse seu familiar, juntando-se aos insurrectos.

O neoterrorismo tem o seu expoente máximo na organização-rede Al-Qaeda e no actor indivíduo Bin Laden. Este terrorismo é sustentado, com base numa interpretação radical e violenta do Islão, na organização descentralizada em rede, pela cooperação com o crime organizado fundamentalmente através do tráfico de droga e armamento e pela combinação de um modelo religioso arcaico com as mais avançadas tecnologias. É com base em todos os aspectos que apresentamos que são obtidas informações, são captados voluntários, é divulgada a propaganda e as mensagens em tempo útil, explorando assim este actor as vulnerabilidades próprias das democracias ocidentais (Lousada, 2007).

O Afeganistão está dividido em regiões que são controladas pelos “warlord”¹⁶ que têm interesses ligados à droga, ao tráfico de armas e a actividades políticas. A violência é política e criminalmente motivada, podendo ocorrer atentados, roubos, assaltos, sequestros, posse de reféns e baixa criminalidade como forma de manter o controlo do poder. O país está minado desde a ocupação soviética e estima-se que existam entre de 5 e 7 milhões de minas terrestres espalhadas ao longo de 717km². Essas minas comportam mais de 50 tipos, vieram de mais de 10 países. As minas anti-pessoal incluem: MON-50; MON-100; MON-200; OZM; OZM-3; OZM-4; OZM-72; P2Mk1; P2Mk2; PFM-1; -6; PMD-6M; PMN; PMN-2; PMP; POM-2S; POMZ-2M; PPMi-Sr; PPMi-Sr II; SB33; T/79; TS/50; Tipo 66; Tipo 69; Tipo 72; VS 50 e Valmara 59. As minas anti-tanque incluem: M/80, Mk7, P2Mk2, P2Mk3, P3Mk1, PGMDM, PTM-1S, SH-55, TC6, TC/3.6, TC / 6, TCE / 6, TM-38, TM-38, TM-41, TM-44, TM-46, TM-57, TM-62B, TM-62M, TM-72, TMA-5, a TMD-44, TMD-B, e TMN-46 (Afghanistan Country Handbook, 2001).

Conforme nos referiu o Major Loureço (2010) em entrevista¹⁷, a quantidade e variedade de minas existentes actualmente não representam grande ameaça, pois graças a equipas de engenharia, as áreas onde se encontram estão sinalizadas. Com essa sinalização pouparam-se inúmeras vidas.

Extremistas islâmicos de todo o mundo, incluindo América do Norte, Europa, Médio Oriente, sul e sudeste da Ásia continuam a usar o Afeganistão como campo de treino e base de operações para desenvolverem actividades terroristas no mundo inteiro. Um exemplo destas organizações é a Al-Qaeda. Os talibãs apoiam a nível logístico esses grupos e utilizam-nos para alcançar novamente o controlo do país. A ameaça para as forças da ISAF

¹⁶ Os “Warlord”, senhores da guerra são quem tem preponderância na sustentabilidade das actividades ilícitas.

¹⁷ A entrevista encontra-se no apêndice G.

advém principalmente dos IED, armas anti-carro, armas ligeiras que utilizam, e pela realização de emboscadas.

As principais ameaças são o tráfico de armamento e drogas, que é uma fonte de subsistência da população, os talibãs que querem voltar a ter o controlo do país, os “warlord” que tentam manter o tráfico de armamento e droga controlado e a falta de segurança generalizada resultante da corrupção do poder político, das forças policiais e das forças Armadas (Afghanistan Country Handbook, 2001; Jones, 2008).

“Chama-se ameaça a todas as organizações e forças que pelos seus objectivos e forma de actuarem sejam consideradas, pelas forças internacionais representantes da Organização das Nações Unidas (ONU) e da NATO no Afeganistão, hostis aos interesses do Government of Afghanistan (GOA)” (Luís, 2009, p.15).

Aquilo que no passado ou num conflito convencional os militares encaravam como IN hoje é tido como ameaça. A ameaça terrorista presente no TO do Afeganistão é caracterizada por querer, aterrorizar, gerar o pânico e manipular a população, desacreditar a GOA assim como virar a população contra esta e contra a ISAF, atacar a ajuda e a influência externa e sobretudo provocar uma guerra de desgaste que perdure no tempo (Luís, 2009).

A ameaça neste TO é, muitas vezes, difícil de identificar porque o insurgente confunde-se com o civil. Este observa, regista e relata informações sobre as forças internacionais, analisa as TTP e os movimentos das colunas da ISAF; utiliza técnicas de infiltração activa e passiva em campos da ISAF; intimida e chantageia civis que tenham acesso aos campos da ISAF; rapta militares e civis da ISAF e assassina pressionando para obter informações. A ameaça utiliza acções directas e mais visíveis, como o combate directo, o ataque a alvos isolados, as emboscadas a colunas militares, policiais e civis, nacionais ou estrangeiras, recurso a suicidas para atacar civis e militares, uso de fogos indirectos contra alvos militares, etc. (Silva, 2008; Luís, 2009).

A existência destas variedades de ameaça foi confirmada, em entrevista¹⁸ ao Tenente-Coronel Ruivo (2010) que nos transmitiu o seu testemunho. Com um pequeno excerto dessa entrevista consideramos que é possível resumir a ameaça.

“Em termos de organização a ameaça é caracterizada por pequenos grupos ligeiramente armados, que actuam de surpresa em operações assimétricas, possuem efectivo e armamento reduzido ou mais reduzido que o das forças da NATO, mas que capitaliza exactamente a surpresa do ataque e a acção do ataque indirecto, indirecto no sentido destas não se empenharem decisivamente tendo em vista um fim a longo prazo que é fazer com que as forças da NATO retirem do país. Em algumas partes do país, nas zonas

¹⁸ Para aceder à entrevista consultar o apêndice F.

mais controladas pelos talibãs, existem grupos de maior efectivo, que se organizam ou que têm capacidade para executar acções ditas convencionais, da tipologia de operações que nós conhecemos do mundo ocidental, embora não seja esse o cariz principal do tipo de ataques que eles efectuam” (Ruivo, 2010).

Obtivemos outro testemunho importante em entrevista¹⁹ ao Major Lourenço que nos alertou para a grande diferença entre a efectividade da ameaça em Cabul e no sul. Este aspecto é relevante para a avaliação e gestão do risco inerente a tarefa (Ocupar uma FOB). À partida já temos a noção que o cumprimento desta tarefa tem um risco associado elevado.

“Dentro de Cabul a ameaça é uma, completamente diferenciada da restante, fora é outra, exceptuando na parte sul onde estão os Americanos em que há um misto. Há ameaça de atentados, de emboscadas, IED, Rockets etc. Desencadeada essencialmente por elementos hostis e pequenos grupos armados. A ameaça é mais efectiva e generalizada na parte sul do Afeganistão” (Lourenço, 2010).

Para sintetizar a ameaça que advém da actuação das forças opositoras e fazendo um cruzamento relativo à abordagem que fizemos no primeiro capítulo, apresentamos um quadro resumo, em que avaliamos a ameaça por capacidade, intenção e probabilidade. Por fim classificamo-la quanto ao nível.

¹⁹ A entrevista pode ser consultada no apêndice G.

QUADRO 7: Avaliação da ameaça em capacidade, intenção e probabilidade e classificação do nível da ameaça

Ameaças	Capacidade	Intenção	Probabilidade	Nível
Atentados com recurso a suicidas para atacar civis e militares	Os grupos terroristas seleccionam alvos remuneradores, têm armamento e suporte logístico	Objectivo de gerar o pânico e causar elevados danos para cativar seguidores	Atacar em locais de grande concentração de pessoas	Me
Emboscadas a colunas militares, policiais e civis, nacionais ou estrangeiras	Utilização de todo tipo de armamento. Dividir a coluna para provocar descoordenação	Danificar viaturas tornando o deslocamento da força mais vulnerável	Locais de reduzida visibilidade e traficabilidade de itinerários principais	M-A
IED	Todas as variantes CWIED, RCIED, SVBIED, e VBIED	Fixar unidades, limitar liberdade de movimentos e obrigar a permanecer em quartéis	Curvas apertadas, estrangulamentos, cumes, linhas de água e manilhas	M-A
Ataques a alvos isolados	Em armamento e efectivo para fazer face a UEC	Forçar a força a culminar	Atacar infra-estruturas críticas	M-A
Uso de fogos indirectos contra alvos militares	Fogos de morteiro, artilharia, RPG's e IED	Dizimar o potencial de combate para tornar a força vulnerável	Bater alvos fixos como quartéis, aeroportos, aglomerados de pessoal e material	M-A
Armas anti-carro e outras	RPG's, AK's, RPK's Minas explosivos e granadas	Provocar danos no potencial de combate	Bater pessoal, instalações, e equipamentos	M-A
Elementos hostis e pequenos grupos armados	Grupos de efectivo reduzido com experiência de combate	Provocar uma guerra de desgaste que perdure no tempo	Executar emboscadas, ataques suicidas e golpes de mão	M-A
Tráfico de armamento e drogas que é uma fonte de subsistência da população	Tráfego ao nível internacional	Financiar as acções terroristas e quem as leva a cabo	Usar elementos movidos pelo dinheiro ou pelo extremismo religioso	M-A
Neoterrorismo	Principalmente a partir da Al-Qaeda	Espalhar o terror e divulgar para cativar mais seguidores	Atacar locais de concentração de pessoas	M-A
Minas	Em mais de 50 tipos	Limitar a liberdade de movimentos	Reduzida pelo facto de estas estarem em grande parte sinalizadas pela engenharia	Me
Corrupção do poder político	Elementos movidos pelo dinheiro	Fragilizar a ordem e provocar o caos	Desestabilizar o poder político para instaurar uma nova ordem	M-A

2.5. SÍNTESE

No decorrer deste capítulo fizemos uma breve caracterização do TO do Afeganistão, resumindo a história, definindo as características da área de operações, caracterizando a tipologia de operações desenvolvida pelas UEC e por fim caracterizando a ameaça nas suas vertentes.

Decidimos abordar todos estes aspectos, pela relevância que apresentam para investigação, com especial destaque para a caracterização da tipologia de operações em curso e evidentemente para a avaliação da ameaça.

Quanto à tipologia da operação, enquadramo-la nas CRO, existem ROE que determinam e limitam o uso da força e por conseguinte a intervenção da Força. Os pontos abordados durante este capítulo encontram-se com mais detalhe em apêndices, em estudos e entrevistas por nós realizados.

A classificação e avaliação da ameaça, em termos de capacidade, intenção, probabilidade e nível, é apresentada no quadro 7. Este constitui a concretização de uma etapa importante do nosso estudo que visa a identificação dos perigos. A gestão do risco é apresentada nos apêndices B, C e D.

A questão derivada 1: De onde podem advir os perigos no TO do Afeganistão? Encontramos a resposta a esta questão, no apêndice C, quando listamos as causas prováveis para cada perigo.

3. AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO PARA O CUMPRIMENTO DAS TAREFAS OPERACIONAIS

3.1. ANÁLISE DA MISSÃO

Para enquadrarmos a nossa missão na manobra global, é necessário analisar a missão e intenção do escalão superior, extraíndo daí as tarefas explícitas e identificando as implícitas, concorrentes para o cumprimento da missão. A análise da missão contempla a determinação da intenção do comandante, objectivos e estado final desejado (AJP-3.14, 2007; PDE-500, 2007).

3.2. MISSÃO DA ISAF

Foi na cimeira de Bona²⁰ realizada em 05DEZ01 que a maioria dos partidos afegãos concordou em formar um governo de consenso para o Afeganistão. O fundamental deste acordo consistia em criar uma força internacional de segurança, que viesse a garantir um ambiente político neutral, para permitir que, em condições livres e justas, a Emergency Loya Jirga²¹, pudesse seleccionar os membros para a Autoridade de Transição Afegã. A ISAF foi projectada para Cabul em DEZ01, com a finalidade de numa primeira fase, prestar assistência à Autoridade Interina Afegã (AIA), e numa fase posterior à sua sucessora Autoridade de Transição Afegã (ATA). Apesar de a ISAF ter sido projectada em DEZ01, só a partir de 11 de Agosto de 2003 é que a NATO assumiu a liderança desta (EME, 2007).

De acordo com a resolução 1386²² de 20 DEZ 2001, relatórios de fim de missão e directivas do Chefe de Estado Maior do Exército (CEME), a ISAF tem como missão:

- a. Apoiar a AIA numa primeira fase e a sua sucessora, ATA, numa segunda fase;
- b. Manter segurança em Cabul e áreas circundantes, de modo a permitir actuação em ambiente seguro às organizações governamentais e não governamentais, empenhadas na execução de tarefas de apoio humanitário e reconstrução;
- c. A ISAF, em conjunto com as Nações que compõem o G8 – Security Sector Reform (SSR), tem a missão de prestar auxílio às Autoridades Afegãs no treino das suas Forças Armadas e de segurança (NATO, 2001; CFT (a), 2009; EME, 2008).

²⁰ O acordo realizado nesta cimeira (Acordo de BONN) pode ser consultado em: <http://www.afghangovernment.com/AfghanAgreementBonn.htm>

²¹ Para obter informação sobre a Emergency Loya Jirga indicamos a parte IV do acordo de BONN.

²² Para consultar a resolução 1386 de 20 de Dezembro de 2001 ver: www.nato.int/isaf/topics/mandate/unsr/resolution_1386.pdf

3.3. MISSÃO ATRIBUÍDA À FND

Em conformidade com os compromissos assumidos pelo estado, o Exército Português participa na ISAF com uma QRF/FND/ISAF, com o efectivo²³ de uma UEC, com a seguinte constituição²⁴:

- a. Comando e Secção de Comando (Cmd e Sec Cmd);
- b. Companhia de Manobra:
 - (1) Comando da Companhia (Cmd Comp);
 - (2) 3 Unidades escalão Pelotão;
 - (3) Secção de Apoio que integra a capacidade Anti-Carro e Sniper;
- c. Destacamento de Apoio Serviços que integra para além do Cmd, a capacidade de Comunicações, Sanitária e de Manutenção (CFT (b), 2009; RFM 1º, 2007).

“O Conselho Superior de Defesa Nacional aprovou, em 09Jul09, o envio de uma força de escalão Companhia, análoga à que operou naquele país entre Agosto de 2005 e Julho de 2008. Neste sentido, o Exército incrementou a participação nacional na ISAF, projectando para o TO uma UEC com um efectivo de 150 militares para integrar o Regional Command Capital (RC-C), ficando localizada em KABUL, podendo ser projectada em qualquer local da Area Of Operations (AOO) da ISAF” (CFT (b), 2009, p.2).

3.4. MISSÃO RESTABELECIDADA

De acordo com os documentos que analisamos, restabelecemos a missão da UEC:

A UEC integra a operação militar da NATO, durante o primeiro semestre de 2010, no Afeganistão podendo ser projectada para qualquer local da AOO, para integrar o RC-C localizado em Cabul.

3.5. CAPACIDADES DA FND/QRF/ISAF

De acordo com o Combined Joint Statement of Requirements (CJSOR) para a ISAF de 26Mar09, quando destacada para o TO do Afeganistão a FND/QRF/ISAF, deve possuir, capacidade de executar as tarefas que lhe estão cometidas e possuir capacidades nas áreas que de seguida passamos a descrever:

- a. Efectuar operações e tarefas adicionais incluindo o apoio a eventos e actividades do SSR, designadamente:
 1. Patrulhas;
 2. Apoiar os eventos principais do governo;
 3. Vigilância e reconhecimento das áreas urbanas e rurais da região de KABUL

²³ O efectivo dessa companhia é de 150 militares, equivalente ao da FND/QRF/ISAF 1º semestre de 2007.

²⁴ O organograma da QRF/FND/ISAF 1º semestre de 2007 pode ser consultado no anexo I.

- b. *Crowd & Riot Control* (CRC);
- c. Comando e Controlo descentralizado;
- d. Mobilidade terrestre;
- e. Equipada com sistema anti-carro e morteiros, Long Range Optics, Tactical Air Control Party (TACP) para Close Air Support (CAS) de aeronaves de asa fixa e de asa móvel;
- f. Satellite Communications (SATCOM) orgânico até ao nível pelotão;
- g. Treino aeromóvel;
- h. Protecção contra Remote Controlled Improvised Explosive Device (RCIED);
- i. ROLE 1;
- j. Auto sustentável por 72 horas;
- k. Durante os meses de Inverno, deve ser capaz de:
 - 1. Operar em terreno montanhoso, em condições atmosféricas adversas;
 - 2. Incluir peritos METEO (neve e avalanche);
 - 3. Serviço médico adaptado a essas condições;
 - 4. Veículos para a neve com capacidade de transporte de um pelotão (CFT (b), 2009, p.2).

3.6. LIMITAÇÕES DE EMPREGO DA QRF/FND/ISAF

A QRF/FND/ISAF possui as seguintes limitações (*caveat*)²⁵:

- a. Não reúne condições para operar em terreno montanhoso, em condições atmosféricas adversas;
- b. As missões executadas fora da área do RC-C necessitam de prévia coordenação com as autoridades portuguesas (CFT (b), 2009, p.3).

3.7. TAREFAS ESSENCIAIS

De acordo com a análise que fizemos dos relatórios de fim de missão, directivas do CEME, Fragmentary Orders (FRAGOS), e entrevistas realizadas a militares que tiveram a responsabilidade de comandar UEC no TO do Afeganistão, as tarefas operacionais exigidas a uma UEC são as seguintes:

- a. Deslocar-se taticamente;
- b. Conduzir operações defensivas (área/zona);
- c. Conduzir operações de reacção a atentados terroristas;
- d. Defender um ponto sensível;
- e. Executar marcha para o contacto (search and attack);

²⁵ Caveat são limitações que a FND apresenta ao operar no TO em questão.

- f. Conduzir operações de cerco e busca;
- g. Conduzir operações de reserva através dos meios terrestres ou aéreos;
- h. Reforçar os Provincial Reconstruction Teams (PRT);
- i. Executar Non-Combatants Evacuation Operations (NEO);
- j. Efectuar missões de vigilância e reconhecimento;
- k. Conduzir escoltas;
- l. Efectuar check points;
- m. Conduzir demonstrações de força;
- n. Conduzir operações de CRC;
- o. Apoiar as International Organizations (IO) e Non Governmental Organizations (NGO);
- p. Assaltar uma posição IN;
- q. Ocupar uma FOB;
- r. Reagir a uma emboscada;
- s. Conduzir patrulhamentos montados e apeados.

Para ser possível realizar as tarefas operacionais enunciadas é necessário realizar um conjunto de outras tarefas, que decidimos não enunciar, pelo facto de serem repetidamente treinadas e validadas durante a formação geral comum ministrada no curso de comandos e durante o treino da força na fase de aprontamento. Consideramos que essas tarefas mais elementares, enquadram-se na fase de aquisição de automatismos e atitudes inerentes à técnica individual do combatente. Por essa razão não se considera que a sua abordagem concorra para o âmbito e objectivo do presente estudo.

3.8. AVALIAÇÃO DOS MEIOS

À FND/QRF/ISAF 1º semestre de 2010 foi atribuído um conjunto de meios para o cumprimento da missão. No quadro, que se encontra no anexo J, apresentamos esses meios.

Analisámos os meios e face à missão atribuída, como resultado consideramos existirem algumas situações que se consideram sensíveis.

É crítico só existir um pronto de socorro para socorrer eventuais avarias de 31 viaturas. Também é crítico só existir uma ambulância para intervir em auxílio a vítimas de acidente.

O armamento e os meios para as comunicações, não apresentam vulnerabilidades consideráveis face à missão atribuída. Não podemos deixar de referir que esta análise é feita com base em material que, em parte, foi adquirido recentemente. Como é evidente, o desgaste e a exposição à ameaça deste equipamento, caso não sejam consideradas as acções de manutenção previstas, poderão causar danos que afectem o cumprimento da missão.

Da análise efectuada aos equipamentos de comunicação, não considerámos que constituíssem factor de preocupação. Esta conclusão inscreve-se apenas, no âmbito da ligação interna da força. Só no cumprimento de tarefas que impliquem comunicações com unidades de outras nacionalidades, poderão surgir vulnerabilidades relacionadas com a interoperabilidade dos meios.

3.9. CARACTERIZAÇÃO DAS TAREFAS

Antes de apresentarmos uma análise de risco para cada uma das tarefas enunciadas, considera-se pertinente apresentar a caracterização sumária de cada uma:

a. Deslocar-se tacticamente

O deslocamento tático pode ser montado, apeado ou através da combinação de ambos. Algumas vezes no TO do Afeganistão foi utilizado o combinado, em que as viaturas avançavam até um local coberto e abrigado (base) e aí paravam para a força desenvolver a operação de forma apeada. Isto permitia à força maior protecção (Ruivo, 2010).

b. Conduzir operações defensivas (área/zona)

A defesa de área tem como finalidade negar ao inimigo o acesso a uma determinada área de terreno por um determinado período temporal. É um tipo de operação defensiva que utilizando a combinação de posições defensivas instaladas em terreno organizado, capitaliza o potencial de combate de uma força (RC operações, 2005).

A defesa de área difere da de zona, na medida em que a primeira é executada numa zona específica do terreno e a segunda ao longo de uma área mais ampla.

c. Conduzir operações de reacção a atentados terroristas

O IN, através da observação, identifica quais são as formas de actuar das forças da ISAF; através do registo do comportamento destas forças, planeia formas de atacar baseando-se na reacção provável. A colocação de IED restringe a liberdade de movimentos das forças e reduz a capacidade de cumprirem a missão. Existe o perigo de ocorrerem baixas ou ferimentos (Luís, 2009).

d. Defesa de um ponto sensível

Um ponto sensível pode ser um edifício, uma base ou qualquer instalação onde exista material crítico necessário ao cumprimento da missão.

e. Executar marcha para o contacto (search and attack)

A marcha para o contacto é uma operação em que a força procura estabelecer o contacto ou restabelecer caso o tenha perdido de modo a manter o grosso da força nas melhores condições de empenhamento. A grande diferença desta operação para o combate de encontro é a procura do contacto que só existe na marcha para o contacto (RC Operações, 2005).

f. Conduzir operações de cerco e busca

A condução deste tipo de operações é feita normalmente com duas forças, a de cerco que cerca o local onde vai ser feita a busca e a de busca que faz a busca propriamente dita.

g. Conduzir operações de reserva através dos meios terrestres ou aéreos

À FND pode ser atribuída a condição de reserva para tal esta tem de deslocar meios terrestres e/ou aéreos para apoiar outra força em local determinado.

h. Reforçar os Provincial Reconstruction Teams (PRT)

Cada equipa de reconstrução é responsável por determinada zona, estas equipas são exclusivamente nacionais. Existe alguma autonomia, cada nação quer mostrar a sua bandeira e a busca desse protagonismo prejudica a acção geral.

i. Executar Non-Combatants Evacuation Operations (NEO)

São operações executadas para recolocar em local seguro não combatentes ameaçados num país estrangeiro. Este tipo de operação é realizado quando a segurança está deteriorada. Assim, desenvolvem-se esforços diplomáticos para prevenir o degenerar de um conflito. Para executar este tipo de tarefa é necessário que a força tenha capacidade de proporcionar segurança e controlo de multidões. As NEO podem ser conduzidas pelas nações a nível nacional, bilateral, multilateral e no âmbito de uma IO. A condução do apoio a uma NEO pode ser feita em, ambiente permissivo, incerto e hostil. Esta tarefa ao ser realizada em ambiente incerto, onde existem elementos armados, como se passa no Afeganistão, apresenta o perigo de poderem ocorrer baixas ou ferimentos (RC Operações, 2005).

j. Executar missões de vigilância e reconhecimento

Existem dois tipos de reconhecimento, o de área e o de zona. O primeiro tem a finalidade de obter notícias referentes a um local específico e área circundante; o segundo é executado para obter notícias pormenorizadas sobre o IN e o terreno, numa zona definida por limites.

k. Conduzir escoltas

As escoltas são determinadas em função do nível de hostilidade entre as partes das medidas de protecção adoptadas para o itinerário, das características do itinerário e da importância da coluna a proteger. Na realização desta tarefa existe o perigo de confronto com elementos armados e de rebentamento de IED por interposição de uma viatura na coluna.

l. Efectuar check points

Um check point móvel deve operar entre 30 a 60 minutos, após uma hora deve mudar de posição. É um dispositivo de controlo que serve para fiscalizar veículos em circulação, deter pessoas ou objectos na sequência da suspeita ou da prática de

crimes graves como é o caso dos atentados terroristas. Tem como principais finalidades mostrar presença à população, conhecer a actividade e movimento na área e nos itinerários, prevenir o tráfego de armamento, munições e explosivos, bloquear determinada área e controlar o movimento de forças.

m. Conduzir demonstrações de força

É uma tarefa realizada quando uma força se depara com uma ameaça. A reacção a essa ameaça deve seguir as ROE²⁶; desde inicio a intenção deve ser clara. A realização desta tarefa apresenta o perigo de acidentes envolvendo viaturas, avaria, baixas e ferimentos nos militares.

n. Conduzir Operações de CRC

A condução destas operações acarreta o perigo de ocorrerem baixas, feridos e danos no equipamento, devido a possibilidade dos manifestantes utilizarem armamento, entrarem em confronto directo ou lançarem objectos sobre as forças.

o. Apoiar as International Organizations (IO) e Non-Governmental Organizations (NGO)

As IO visam atingir objectivos comuns estabelecidos pelos seus membros constituintes. As NGO não têm fins lucrativos e desenvolvem acções em diferentes áreas, através da opinião pública e do auxílio da população modificam determinados aspectos da sociedade. Uma das tarefas exigidas á QRF é apoiar estas organizações ajudando a atingir os objectivos delas.

p. Assaltar uma posição IN

Uma posição IN pode ser considerada como qualquer área guarnecida por elementos armados, pode apresentar-se fortificada e guarnecida por armas colectivas. Um bom exemplo é uma casamata.

q. Ocupar uma FOB

Quando a FND/QRF/ISAF é destacada para ocupar uma FOB tem um Notice To Move (NTM) associado de 15 para o escalão Grupo (equivalente a pelotão) e até 6h para companhia. Este NTM é o tempo estipulado para a força estar a sair para a FOB (Ruivo, 2010; Lourenço, 2010).

r. Reagir a uma emboscada

Pode surgir necessidade de reagir a uma emboscada durante uma escolta, quando a força está temporariamente parada ou em movimento. A emboscada é caracterizada por um ataque de surpresa a uma força em movimento ou temporariamente parada. Quem monta a emboscada, escolhe e prepara o local, selecciona o alvo, garante a sua protecção e inicia a acção no momento oportuno o que permite partir em

²⁶ As ROE aplicáveis à QRF/FND/ISAF para o desempenho da missão estão estipuladas no anexo E do OPLAN 30302 CJFC BRUNSSUN OPERATION PLAN FOR THE ISAF, rev 3.

vantagem. Esta acção pode ser combinada com vários tipos de fogos, desde armamento ligeiro a minas e a IED podem ser utilizados. Esta tarefa é altamente perigosa para qualquer força. Apresenta o perigo de poder criar danos em viaturas, pessoal e material e equipamento. Quando realizada criteriosamente pode dizimar o potencial de combate duma força deixando-a incapaz de continuar o cumprimento da missão.

s. Conduzir patrulhamentos montados e apeados

Os patrulhamentos são uma das tarefas realizadas mais vezes. Na maioria das vezes são montados. Em determinadas situações o comandante decide deixar as viaturas em local seguro e continua o patrulhamento apeado; isto acontece com mais frequência de noite para evitar detecção da força.

Esta tarefa quando executada montada tem como perigos associados acidente envolvendo viaturas, avarias, emboscada, rebentamento de IED e RPG's. Quando executada apeada existe o perigo de confronto com insurgentes camuflados na população (Luís, 2009).

3.10. AVALIAÇÃO E GESTÃO DE RISCO PARA CADA TAREFA

Efectuamos uma breve caracterização das tarefas operacionais exigidas a uma UEC no TO do Afeganistão, para enquadrar e tornar mais perceptível a identificação dos perigos associados.

Durante a AGR neste capítulo, apenas vamos utilizar uma tarefa (conduzir patrulhamentos montados e apeados). A explicação de cada fase da avaliação e gestão do risco constitui-se num racional a seguir para o estudo das restantes tarefas que se encontram nos apêndices B, C e D.

Para identificarmos os perigos decorrentes da realização de cada tarefa decidimos seguir o método MITM-TC, porque este permite uma melhor adequação à tipologia da Operação em estudo. Os cinco primeiros factores (missão, IN, terreno e condições meteorológicas, meios e tempo disponível) já existem há muito, contudo o factor considerações de natureza civil é mais recente e tem assumido cada vez mais preponderância na condução das questões não militares em operações. Este último factor tem um peso muito grande na actual tipologia de operações em que tem vindo a participar o exército Português. Vamos começar a realização da AGR em que na primeira etapa identificam-se os perigos.

Passo 1. Identificação dos perigos
(aplicar MITM-TC)

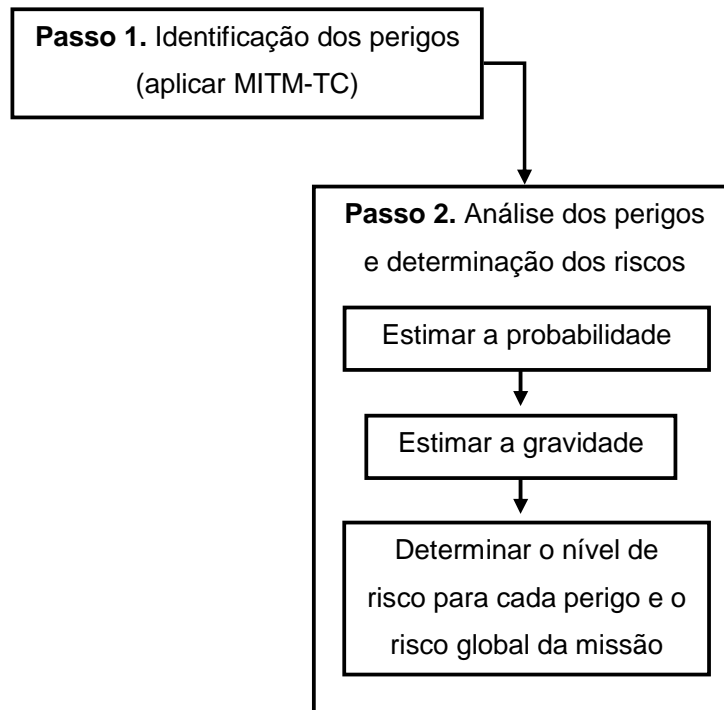
Fonte: Traduzido e adaptado do FM 100-14, 1998, 2-20

FIGURA 3: 1ª Etapa do Processo de Avaliação e Gestão do Risco

QUADRO 8: Identificação dos perigos segundo o modelo MITM-TC para a tarefa conduzir patrulhamentos montados e apeados

Perigos					
Missão	IN	Terreno e condições meteorológicas	Meios	Tempo disponível	Considerações de natureza civil
Descoor- nação Circulação condicionada	Emboscadas Espionagem	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas e degradação dos itinerários	Falha de interopera- bilidade Acidentes Avarias	Duração superior a 72 horas	Atitude hostil das autoridades estabelecida e manifestação da população

Depois de identificados os perigos na primeira etapa do processo, representados no quadro anterior, apresentamos de seguida uma avaliação de cada um em termos de causas mais prováveis destes ocorrerem, probabilidade, impacto no cumprimento da missão, nível de risco e risco global para a missão. O nível de risco é obtido através do cruzamento da probabilidade de um perigo ocorrer e do impacto na missão. Aconselhamos a consulta do quadro sobre níveis de risco que se encontra na página 12.



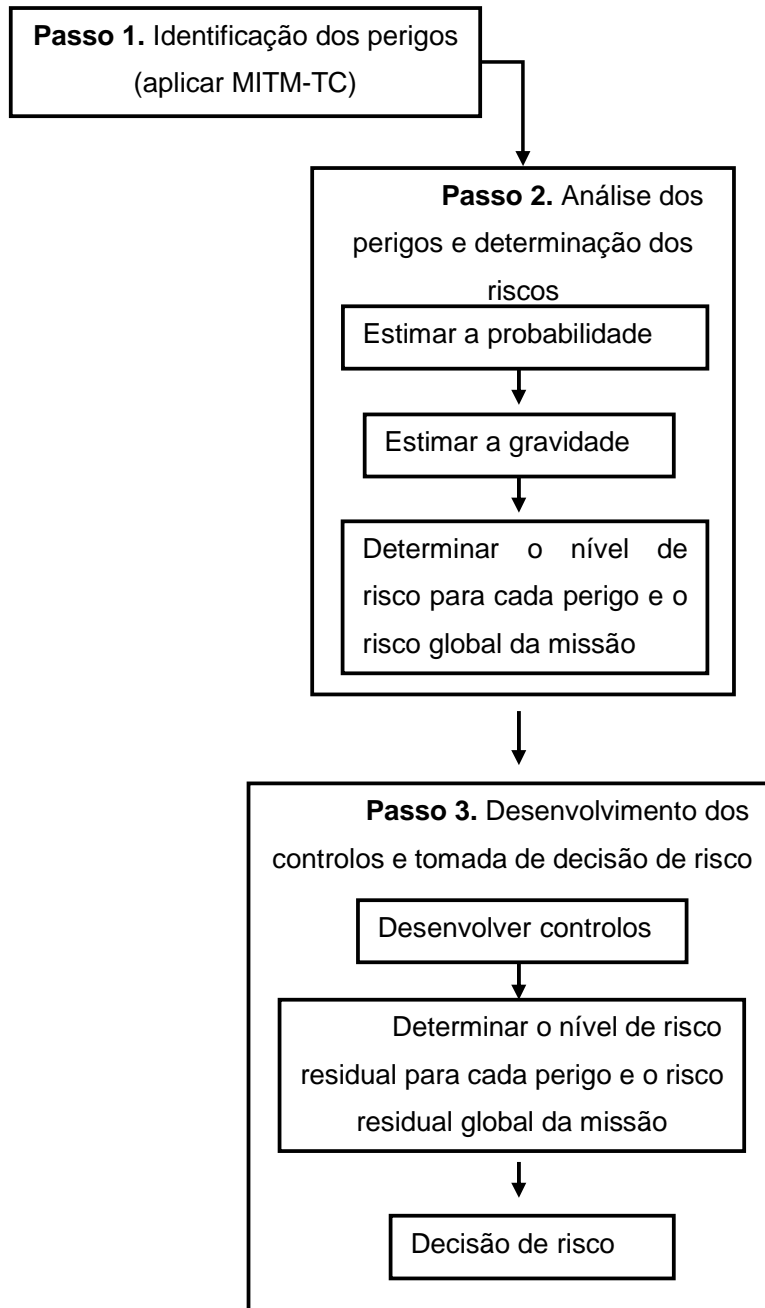
Fonte: Traduzido e adaptado do FM 100-14, 1998, 2-20

FIGURA 4: Etapas 1 e 2 do Processo de Avaliação e Gestão do Risco

QUADRO 9: Análise dos perigos e determinação dos riscos para a tarefa conduzir patrulhamentos montados e apeados

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Conduzir patrulhamentos montados e apeados	Descoordenação	Terreno desconhecido, falha nos meios de comunicação e visibilidade reduzida	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Circulação condicionada	Campos de minas e terreno restritivo	Provável	Crítico	Elevado	
	Emboscadas	Terreno desconhecido e falta de inibidores de frequência	Provável	Crítico	Elevado	
	Espionagem	Objectivo de captar TTP das forças da ISAF	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas e degradação dos itinerários	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Falha de interoperabilidade	Diferentes meios de comunicação	Provável	Crítico	Elevado	
	Acidentes	Condições meteorológicas extremas, despistes e derrocadas	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias	Desgaste dos meios, neve e gelo	Provável	Crítico	Elevado	
	Duração superior a 72 horas	Incidentes não previstos	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Danos colaterais nas propriedades privadas e nos bens da população	Provável	Crítico	Elevado	

Depois de identificados e avaliados os perigos identificam-se os controlos para eliminar ou reduzir o nível de risco inicial para um nível de risco residual tolerável. Apresentamos ainda o nível de risco global para a missão que corresponde ao nível de risco mais elevado que permanece após implementar os controlos.



Fonte: Traduzido e adaptado do FM 100-14, 1998, 2-20

FIGURA 5: Etapas 1, 2 e 3 do Processo de Avaliação e Gestão do Risco

QUADRO 10: Desenvolvimento dos controlos e tomada de decisão de risco para a tarefa conduzir patrulhamentos montados e apeados

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Conduzir patrulhamentos montados e apeados	Descoordenação	Elevado	Coordenar com unidades adjacentes a actuar na área e elaborar planeamento detalhado	Moderado	Moderado
	Circulação condicionada	Elevado	Fazer o planeamento tendo em conta, campos de minas, terreno restritivo e elementos resultantes da pesquisa de informações	Moderado	
	Emboscadas	Elevado	Treinar reacção a emboscada, usar informações sobre o IN e adquirir inibidores de frequência para uso nas viaturas	Moderado	
	Espionagem	Elevado	Implementar rigorosas medidas de segurança das operações, que não permitam identificar GDH de actuação, local efectivo dispositivo e unidade, implementar medidas de decepção e restringir o uso da internet	Moderado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas e degradação dos itinerários	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Falha de interoperabilidade	Elevado	Desenvolver esforços na criação de um sistema de partilha de informações em combate, isto para todas forças da NATO	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Duração superior a 72 horas	Elevado	Prever apoio logístico, aumento de consumos e um nível adequado de abastecimentos	Baixo	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções CIMIC	Moderado	

Depois de identificados os controlos, o nível de risco residual para cada perigo e o risco global para a missão seria altura de implementar esses controlos (4ª etapa), depois supervisionar e avaliar a eficácia dos mesmos (5ª etapa). A realização destas últimas etapas ser-nos-ia possível indo ao TO. Se tivéssemos essa possibilidade iríamos verificar se os controlos são ou não eficazes, se sim registaríamos as lições aprendidas, se não voltaríamos à terceira etapa do processo para desenvolver novos controlos. No anexo A, apresentamos o esquema completo do PAGR.

A AGR para as restantes tarefas está nos apêndices B, C e D constituindo a resposta à questão central deste trabalho.

3.11. SÍNTESE

Durante os dois capítulos anteriores abordámos os pontos fundamentais relativos à doutrina de referência, para neste capítulo apresentarmos uma AGR sustentada.

Iniciamos o nosso estudo com a referência à AGR para as tarefas operacionais exigidas a uma UEC no TO do Afeganistão. Estas tarefas foram deduzidas da análise da missão. Após a análise dos relatórios fim de missão, entrevistas e mais documentos, redigimos a missão restabelecida, enumerando e descrevendo as capacidades e limitações de emprego da QRF.

Fizemos um levantamento das tarefas essenciais exigidas a uma UEC neste TO, descrevemo-las e partimos para o cerne desta investigação: redigir e enumerar um conjunto de controlos passíveis de serem implementados para reduzir o risco a um nível tolerado durante a execução das tarefas operacionais exigidas à UEC no To do Afeganistão. Esta etapa da nossa investigação passa por um processo de alguma complexidade, que exigiu colocar os esquemas necessários para situar e enquadrar o leitor.

Na AGR, por nós realizada, encontramos validação para a hipótese relativa a questão derivada 2: Quais os perigos que podem surgir do teatro de operações do Afeganistão? O levantamento desses perigos pode ser consultado no apêndice B.

Nesta AGR (3ª etapa: desenvolver controlos), encontramos a resposta a questão central. Os controlos identificados podem ser consultados no apêndice D.

CONCLUSÕES

O PAGR é certamente uma ferramenta importante no auxílio à tomada de decisão do comandante. Se integrado no processo de decisão militar permite escolher a m/a mais favorável e com um conhecimento do nível de risco mais consciente.

As operações que as FND têm vindo a desenvolver no TO do Afeganistão a um nível global são caracterizadas de CRO. Existem ROE que limitam a intervenção e o uso da força.

O título desta investigação é: “A Gestão do Risco Associada ao Cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão.” Este é um tema muito abrangente, desde logo surgiu-nos a necessidade de o limitar. Devido a essa contingência, a investigação foi limitada e conduzida tendo por base a seguinte questão central:

“Na realização das tarefas operacionais exigidas a uma UEC no TO do Afeganistão, que controlos podem ser implementados para eliminar ou reduzir o risco a um nível tolerado?”

A resposta a esta questão, encontra no terceiro capítulo uma apresentação mais pragmática – a discriminação dos controlos que podem ser implementados para eliminar ou reduzir o risco a um nível tolerado. Os controlos identificados encontram-se no apêndice D.

Durante a investigação ao procurarmos responder a questão central surgiram-nos algumas questões derivadas, são elas:

Questão derivada 1: De onde podem advir os perigos do TO do Afeganistão?

Hipótese 1: Podem advir da acção das forças que ali operam, da actividade da própria força, de acidentes na área de operações, dos elementos ligados ao crime organizado, da utilização de armamento e de IED.

Esta hipótese é parcialmente validada face às conclusões apresentadas no segundo capítulo, concretamente na parte respeitante à análise da ameaça. Também é validada no terceiro capítulo - estudo sobre a avaliação e gestão do risco para as tarefas operacionais identificadas, e na segunda etapa do processo (Análise dos perigos e determinação dos riscos), constatamos que os perigos não advêm apenas das situações indicadas na hipótese 1 como pode ser confirmado no apêndice C.

Questão derivada 2: Quais os perigos que podem surgir do teatro de operações do Afeganistão?

Hipótese 1: Os perigos podem ser fratricídio, acidentes de viação, espionagem, actividades terroristas, emboscadas e atentados suicidas.

A hipótese apresentada é parcialmente validada, pois os perigos que podem surgir do TO do Afeganistão são muitos mais. Esses perigos foram levantados no terceiro capítulo, durante a realização da primeira etapa do processo de avaliação e gestão do risco (Identificar perigos). Podem ser consultados no apêndice B.

Questão derivada 3: Os controlos desenvolvidos devem reduzir sempre o risco a um nível tolerável?

Hipótese 1: Os controlos desenvolvidos nem sempre reduzem o risco a um nível tolerável.

Esta hipótese não é válida. Todos os controlos identificados no apêndice D permitem reduzir o risco inicial a um risco residual tolerável. Não podemos deixar de referir que mesmo depois de identificados controlos face aos perigos apresentados, existem tarefas, cujo cumprimento apresenta um risco global elevado. Por esse risco global resultar apenas de um ou outro perigo e não da generalidade, o efeito no cumprimento da missão não será de considerar.

Os controlos identificados foram totalmente direccionados para o tipo de controlos evasivos e têm como objectivo evitar ou prevenir a exposição aos perigos identificados, de modo a preservar ao máximo o potencial de combate.

Quanto aos meios atribuídos, permitem o cumprimento da missão. Da análise efectuada, considerámos sensível, o facto de existir apenas uma viatura de recuperação para 31 viaturas em TO. O mesmo é aplicável ao facto de ser atribuída apenas uma ambulância. Com uma ambulância apenas e existindo a possibilidade de ocorrerem situações de múltiplas vítimas durante uma acção de emboscada ou perante a concretização de outro perigo, a capacidade de resposta ao desastre poderá estar comprometida.

É ao comandante que compete a decisão última de optar por aceitar correr determinados riscos, mesmo que estes afectem significativamente o cumprimento da missão. É claro que se os riscos determinados tiverem possibilidade de degradar o cumprimento da missão, o comandante não deve aceitar assumi-los. Depois de realizado o estudo sobre avaliação e gestão do risco para cada tarefa, é ao comandante que compete a responsabilidade de tomar uma decisão final. Claro que esta decisão dependerá da importância do cumprimento de determinada tarefa para alcançar o sucesso no cumprimento da missão e da avaliação respectiva.

Um comandante ao decidir realizar qualquer tarefa está a assumir correr riscos contudo este tipo de estudo sobre avaliação e gestão do risco permite prever e eliminar riscos que se consideram desnecessários correr.

A escassez de meios relativo às facções envolvidas no TO em estudo, encontra solução numa arma económica que assume muitas variantes e é de fácil concepção. Referimo-nos aos IED nas suas diferentes concepções.

Estas operações militares, constituem-se num conjunto de acções direccionadas para os adversários que se identifiquem e para a população em geral. Assim, ao abordarmos as considerações de natureza civil, a população continua a ter um peso importante na

condução das operações. Por isso, é fundamental continuar a desenvolver um programa de cooperação civil - militar (CIMIC) bem integrado e sincronizado com a condução das operações militares e com os seus objectivos.

A AGR, tem vindo a ser cada vez mais assumida, como uma prioridade na preparação e condução das operações militares, só assim será possível satisfazer os compromissos internacionais, com uma redução significativa em danos e baixas. A preservação do potencial de combate da força, a par da “política de zero baixas”, concorrerá para o sucesso da missão e para a credibilidade e aceitação da força tanto ao nível externo como interno.

PROPOSTAS

O presente estudo poderá ser utilizado na avaliação e gestão do risco de forças a preparar para o exterior do território nacional. A sua aplicação na fase de aprontamento é evidente, contudo poderá ser estendido à fase da condução das operações.

Foram identificados perigos que caso se concretizem, irão degradar significativamente o cumprimento da missão, pelo facto de poderem causar danos graves no potencial de combate. Destacamos os seguintes:

- a realização de emboscadas;
- a utilização de IED;
- e os ataques suicidas.

A todos eles, constata-se algo comum, a possibilidade de serem utilizados IED. O impacto que a utilização de IED pode provocar no cumprimento da missão é devastador, como tal consideramos fundamental garantir que os militares nas unidades operacionais adquiram o conhecimento completo sobre as medidas a tomar contra IED.

Nesse sentido importa garantir um nível de treino adequado, permitindo continuar a cumprir de forma indelével os compromissos internacionais assumidos pelo nosso Exército.

Só a partir de um estudo fundamentado e devidamente testado, será possível dotar a doutrina com a sistematização de conhecimento, que suporte uma actuação eficaz contra esta ameaça, a par da atribuição respectiva de meios. Desta forma será possível garantir que as unidades projectadas consigam gerir o risco associado.

Face ao exposto é fundamental que uma vez mais o nosso Exército utilize a experiência vivida, em particular na última década, para criar procedimentos e padrões de treino que salvaguardem a integridade das unidades destacadas.

Em suma, propomos que os controlos identificados e constantes no apêndice D sejam implementados (4ª etapa do PAGR), devidamente supervisionados e avaliados (5ª etapa do PAGR).

Os controlos só depois de passarem pelas etapas referidas e obtendo validação poderão vir a constituir-se num referencial para o aprontamento de forças e condução de operações no exterior.

Para que os controlos possam vir a ser implementados com sucesso é fundamental que face às vulnerabilidades detectadas na força se considere:

- A aquisição de material para auxílio à condução das operações de CRC;
- A aquisição de equipamentos que garantam a intervenção em condições climáticas extremas;
- A aquisição de inibidores de frequência para colocação e uso nas viaturas;

No âmbito da interoperabilidade, consideramos fundamental considerar a existência de um oficial de ligação para simplificar e clarificar a interpretação das ordens. Para solucionar

esta situação é possível que as nações em TO, desenvolvam um sistema do tipo - dismounted soldier system²⁷.

Consideramos necessário treinar na fase de aprontamento e em TO as seguintes TTP:

- as TTP no âmbito CIMIC;
- as TTP para IED e contra IED;
- a elaboração de NEP necessárias ao cumprimento das tarefas exigidas.

Destacamos três tarefas que entendemos necessitarem de uma atenção especial durante o treino:

- a reacção a uma emboscada;
- a reacção a ataque com IED;
- e a reacção a atentados terroristas. Isto pelo risco associado que comportam ser elevado e pelo facto de poderem ser utilizados IED.

²⁷ Sistema para partilha de informações no combate.

BIBLIOGRAFIA

Documentos Oficiais

Centro Tropas Comandos. (2006). *Normas de Execução Permanente – Afeganistão*. Centro Tropas Comandos.

Comando das Forças Terrestres. (2009(a)). *CFT/DIRECTIVA Nº58/09: Aprontamento da Quick Reaction Force/ Internacional Security Assistance Force (QRF/ISAF) (Kabul Region)*. Oeiras: Ministério da Defesa Nacional. Reservado.

Comando das Forças Terrestres. (2009(b)). *DIRECTIVA Nº 195/09: Aprontamento da Quick Reaction Force/Internacional Security Assistance Force (QRF/ISAF) (Kabul Region)*. Oeiras: Ministério da Defesa Nacional. Reservado.

EME. (2007). *FND/ISAF/1º SEMESTRE*. Oeiras: Ministério da Defesa Nacional. Confidencial.

EME. (2008). *FND/ISAF/1ºSEMESTRE*. Oeiras: Ministério da Defesa Nacional. Confidencial.

Publicações Doutrinárias

Allied Joint Publication. (2009). *AAP-6 NATO Glossary of Terms and Defenitions*. NATO Standardization Agency.

Allied Joint Publication. (2007). *AJP-3.14 Force Protection*. NATO.

Department of Army. (2006). *FM 5-19 Composite Risk Management*. Washington, DC.

Department of the Army. (1998). *FM 3-100.14 Risk Management*. Washington,DC.

EME. (2007). *PDE 5-00 Planeamento Tático e Tomada de Decisão*. Ministério da Defesa Nacional.

EME. (2005). *Regulamento de Campanha e Operações*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

EPI. (2002). *Manual de Gestão do Risco*. Mafra: Escola Prática de Infantaria.

EPI. (2003). *Manual de Tarefas Críticas, Pelotão e Secção*. Mafra: Escola Prática de Infantaria.

International Security Assistance Force. (2006). *Provincial Reconstruction Team Handbook*. Kabul: ISAF.

U.S. Army Training and Doctrine Command. (2001). *FM 3-100.12 Risk Management*. Virginia: U.S. Army.

U.S. Department of Defense Publisher. (2001). *Afghanistan Country Handbook*. Washington, DC.

US Air Force Civil Engineers. (2002). *Operational Risk Management Handbook*. Florida: Tyndall AFB.

Livros e Manuais

Couto, A. C. (1988). *Elementos De Estratégia - Apontamentos para um curso* (Vol. I). Instituto De Altos Estudos Militares.

Couto, A. C. (1989). *Elementos de estratégia - apontamentos para um curso* (Vol. II). Instituto de Alto Estudos Militares.

Ejército Español. (2003). *Manual de Área - Afeganistán - Contingente Español* (5ª ed.). Madrid: Ministerio de Defensa.

Lousada, A. P. (2007). Revisitar o 11 de Setembro. O terrorismo e as relações transatlânticas. In A. Moreira, & P. Ramalho, *Estratégia* (Vol. XVI, pp. 19-57). Lisboa: Instituto Português da Conjuntura Estratégica.

Marsden, P. (2002). *Os Taliban - Gerra e Religião no Afeganistão*. Lisboa: Instituto Piaget.

Pohly, M., & Duran, K. (2001). *Ussama Bin Laden e o Terrorismo Internacional*. Lisboa: Editora Terramar.

Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (5ª ed.). Lisboa: Gradiva.

Rashid, A. (2000). *Os Taliban - O Islão, O Petróleo e O Novo Grande Jogo na Ásia Central*. Lisboa: Editora Terramar.

Silva, M. d. (2007). *Terrorismo e Guerrilha : Das Origens à Al-Qaeda*. Lisboa: Edições Sílabo.

Teixeira, N. S. (2009). *Contributos para uma Política de Defesa*. Ministério da Defesa Nacional.

Turrau, D. C. (2009). *La inteligencia, factor clave frente al terrorismo internacional*. Ministerio de Defensa.

Trabalhos

Rosa, M. (30 de Outubro de 2003). *Análise de Risco : Uma ferramenta de Apoio à Decisão*. Instituto de Altos Estudos Militares.

Revistas e Jornais

Baptista, P. (Abril de 2006). Uma análise geopolítica: reflexões sobre a questão da paz e da guerra. *Revista Militar*, Nº 4, pp. 313-359.

Branco, C. M. (2009(a)). A Nova Estratégia Americana para o Afeganistão e a Manobra Contra-subversiva. Continuidade ou Mudança? *Nação e Defesa*, Nº124, pp. 231-257.

Branco, C. M. (Dezembro de 2008). A OTAN no Afeganistão e os Desafios de uma Organização Internacional na Contra-subversão. *Cadernos do IDN*, Nº 1, pp. 15-23.

Branco, C. M. (2009(b)). Afeganistão: da Estabilização à Contra-Subversão. (I. d. Nacional, Ed.) *Nunca de Antes*, pp. 133-137.

Branco, P. (2009(c)). As Transmissões no Teatro de Operações do Afeganistão. *A Almenara*, Nº1, p. 17.

Brito, L. V. (Janeiro de 2010). A evolução tecnológica militar na Era da Informação. *Revista Militar Nº 2496*, 62º vol, pp. 54-68.

Carriço, M. A. (Novembro de 2004). Os novos desafios Político-Militares da NATO no Afeganistão. *Revista Militar*, Nº 11, pp. 1113-1123.

Cunha, A. P. (Julho de 2009). Conhecer o Islão. *Cadernos do IDN*, Nº3, p. 35.

Ejército español. (Mayo de 2009). Afganistán: Una nueva misión. *Revista Ejército*, N.817, pp. 44-53.

EPI. (Agosto de 2010). Contra - Subversão. *Azimute*.

Luís, P. (Junho de 2009). A ameaça terrorista no teatro de operações do Afeganistão. *Adaga*, pp. 15-21.

Pinto, L. V. (2009). As Missões Internacionais da NATO. *Nação e Defesa*, Nº123, pp. 41-50.

Pinto, M. d. (Outono-Inverno de 2009). Uma Avaliação da Missão da Nato no Afeganistão. *Nação e Defesa*, Nº 124, pp. 203-216.

Entrevistas Realizadas

Branco, C. M. (18 de Março de 2010). A Gestão do Risco Associada ao Cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão. (G. P. Santos, Entrevistador)

Lourenço. (19 de Março de 2010). A Gestão do Risco Associada ao Cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão. (G. P. Santos, Entrevistador)

Ruivo, J. (17 de Março de 2010). A Gestão do Risco Associada ao Cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão. (G. P. Santos, Entrevistador)

Normas

Direcção de Ensino. (Janeiro 2008). *Orientações para Redacção de Trabalhos*. Lisboa: Academia Militar.

Internet

Brown, J. S. (17 de Março de 2006). *The United States Army in Afghanistan: Operation Enduring Freedom*. Obtido em 26 de Fevereiro de 2010, de The United States Army in Afghanistan: Operation Enduring Freedom:

<http://www.history.army.mil/brochures/Afghanistan/Operation%20Enduring%20Freedom.htm>

CIA. (22 de Julho de 2010). *Central Intelligence Agency*. Obtido em 29 de Julho de 2010, de CIA - The World Factbook: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/af.html>

Interim Authority. (22 de Dezembro de 2001). *Government - Afghan Bonn Agreement*. Obtido em 14 de Março de 2010, de Bonn Agreement - Afghanistan Government:

www.afghangovernment.com/AfghanAgreementBonn.htm

United Nations Security Council. (20 de Dezembro de 2001). *Resolution 1386 (2001)*. Obtido em 8 de Agosto de 2010, de UNSCR 1386 - S/RES/1386 (2001) Security Council:

www.nato.int/isaf/topics/mandate/unscr/resolution_1386.pdf

United Nations Security Council. (27 de Novembro de 2002). *Resolution 1444 (2002)*. Obtido em 8 de Agosto de 2010, de UNSCR 1444 - S/RES/1444 (2002) Security Council:

www.nato.int/isaf/topics/mandate/unscr/resolution_1444.pdf

United Nations Security Council. (22 de Setembro de 2008). *Resolution 1833 (2008)*. Obtido em 13 de Março de 2010, de S/RES/1833 (2008) Security Council - NATO - Homepage:

www.nato.int/isaf/topics/mandate/unscr/resolution_1833.pdf

APÊNDICES

APÊNDICE A – ESTUDO GEOPOLÍTICO DO AFGANISTÃO

1. GEOGRAFIA FÍSICA

1.1. SITUAÇÃO, LIMITES, CONFIGURAÇÃO E SUPERFÍCIE

O Afeganistão está localizado no Sul do continente Asiático, a Norte e a Oeste do Paquistão e a Este do Irão (ver anexo B). Situa-se entre as coordenadas geográficas 29 35' e 38 40' NORTE e 60 31' e 75 00' ESTE. Tem uma área total de 652 230 Km², apenas superfície terrestre, o que corresponde a uma área com cerca de sete vezes a extensão terrestre de Portugal. Tem uma forma circular irregular estendendo-se para ESTE e SUDOESTE (CIA, 2010).

Para ver o relevo e os rios aconselhamos a consulta do anexo H.

1.2. NATUREZA E EXTENSÃO DOS LIMITES

O Afeganistão possui apenas fronteiras terrestres com outros países não tendo qualquer acesso através do mar. Faz fronteira com o Tajiquistão (1206Km) e com a China (76Km) a Nordeste, com o Uzbequistão (137Km) a Norte, com o Paquistão (2430Km) a Este e a Sul, com o Irão (936Km) a Oeste e com o Turquemenistão (744Km) a Noroeste (ver anexo B) (CIA, 2010).

1.3. OROGRAFIA

É um país predominantemente montanhoso, possui cerca de metade da sua superfície a uma altitude superior a 2000m, ou seja, a uma altitude superior ao ponto mais alto da serra da estrela. A principal cadeia montanhosa estende-se segundo o eixo Nordeste-Sudoeste. O ponto mais alto é Nowshak, mede 7485m e o mais baixo é Amu Darya, mede 258m de altitude. Existem algumas planícies a Norte e Sudoeste (CIA, 2010).

1.4. CLIMA

Tem um clima árido e semi-árido com verões muito quentes e secos e invernos muito frios. Existe grande variação da temperatura do dia para a noite e de uma estação para a outra de acordo com a altitude e com a região (CIA, 2010).

2. HISTÓRIA

A História do Afeganistão foi largamente influenciada pela sua localização geográfica na intercepção da Ásia Central, Ocidental e do Sul, durante séculos, vagas de povos nómadas passaram pela região. Actualmente, tal como na antiguidade, muitos exércitos de todo o mundo passaram pelo Afeganistão, estabelecendo temporariamente controlo local e frequentemente dominando o Irão e o Norte da Índia. Mesmo tendo sido palco de grandes impérios e rotas comerciais prósperas durante dois milénios, este país não conseguiu

tornar-se num estado independente até ao século XX. Todos os povos heterogéneos que habitaram o este território durante séculos apenas se uniram no reinado de Ahmad Shah Durrani, que em 1747 fundou a monarquia que finalmente conseguiu governar todo o Afeganistão. Desde então, passou a funcionar como um separador entre o Império Britânico e o Império Russo até ganhar a sua independência do controlo Inglês em 1919. Esta breve experiência de democracia apenas durou até 1973, altura em que um golpe de estado e um contra-golpe comunista em 1978 originou uma invasão da União Soviética em 1979 para apoiar o regime comunista que tomou posse no contra-golpe. A invasão deu origem a uma guerra longa e destrutiva que só viria a acabar em 1989 com a retirada da União Soviética. Subsequentemente, uma série de guerras civis levou a que a capital, Kabul, viesse em 1996, a cair sob os Talibã: um movimento conservador apoiado pelo Paquistão que surgiu em 1994 para por fim à guerra civil e anarquia que se vivia no Afeganistão. A 11 de Setembro de 2001, terroristas da Al-Qaeda (organização liderada por Bin Laden) com apoio do regime talibã atacaram Nova Iorque, desencadeando uma resposta de uma coligação liderada pelos EUA, aliada à resistência anti-talibã da Aliança do Norte que em alguns meses tomou controlo do Afeganistão, expulsando os Talibã para bolsas de resistência (sobretudo fora do Afeganistão) (CIA, 2010).

3. GEOGRAFIA HUMANA

3.1. POPULAÇÃO

O Afeganistão tem uma população de 29 121 286 habitantes, o que representa cerca do triplo da população portuguesa. Essa população tem a seguinte distribuição:

0-14 Anos – 42,9% (6 407 865 rapazes e 6 096 971 raparigas)

15-64 Anos – 54,6% (8 160 844 homens e 7 749 565 mulheres)

Mais de 65 anos – 2,4% (338 695 homens e 367 346 mulheres)

A idade média é 18 anos e a esperança média de vida é de 44 anos para homens e mulheres (CIA, 2010).

A densidade populacional é baixa, devido ao relevo deste país. Essa densidade pode ser observada no anexo D.

3.2. GRUPOS ÉTNICOS

O Afeganistão tem vários grupos étnicos que se dividem pelas seguintes percentagens (CIA, 2010):

- Pashtun, 42%;
- Tajik, 27%;
- Hazara, 9%;
- Uzbek, 9%;
- Aimak, 4%;

- Turkmen, 3%;
- Baloch, 2%;
- Outros, 4%.

Para visualizar esta distribuição ver anexo C.

3.3. LÍNGUA

As línguas mais faladas são o Dari (50%) e o Pashto (35%), são ambas línguas oficiais, Uzbek e turkmen (11%) e outros 30 dialectos (4%) (CIA, 2010).

3.4. RELIGIÕES

Existem dois grupos religiosos principais, os Muçulmanos Sunitas (80%) e os Muçulmanos Xiitas (19%). Os restantes grupos representam apenas 1% (CIA, 2010). Estas divisões foram causadas mais por motivos políticos do que religiosos. Estas clivagens ao longo dos anos alargaram-se para o domínio teleológico.

3.5. VIDA ECONÓMICA

3.5.1. Economia Actual

O Afeganistão tem melhorado a sua economia desde o final do regime Talibã sobretudo devido à assistência internacional, à recuperação da agricultura e ao crescimento do sector dos serviços. Até 2007 o Produto Interno Bruto (PIB) cresceu chegando a ultrapassar os 7% mas em 2009 apenas chegou aos 3,4% (CIA, 2010). Apesar deste crescimento económico, o Afeganistão continua a ser um país muito pobre com 36% (valor de 08/09) da população a viver abaixo do limiar da pobreza. É muito dependente da ajuda externa, da agricultura e do comércio com países vizinhos. A população ainda tem muitas carências ao nível habitacional, de água potável, electricidade, cuidados de saúde e de emprego, tendo uma taxa de desemprego de 35% (valor de 2008) (CIA, 2010).

A quantidade de mão-de-obra é de 15 milhões de habitantes (dados de 2004), dos quais 78,6% dedicados ao sector primário, 5,7% para o sector secundário e 15,7% no terciário (dados de 08/09) (CIA, 2010).

Resultando portanto um Produto Interno Bruto de 13470000 mil dólares (valor de 2009 à taxa de câmbio oficial), 800 dólares *per capita*. 31% deste valor advém da agricultura, 26% da indústria e 43% dos serviços (CIA, 2010).

Aconselhamos a consulta do anexo G para obter informações sobre a economia.

Os recursos naturais podem ser consultados no anexo F.

3.6. TRANSPORTES

3.6.1. Sistema de Condutas

Possui um gasoduto com extensão de 466km, este liga os campos de gás natural no Norte com os países fronteiriços a Norte (dados de 2009) (CIA, 2010).

O sistema de condutas pode ser visto consultando o anexo E.

3.6.2. Sistema Rodoviário

Possui um sistema rodoviário com uma extensão de 42 150km. Dessa extensão 12 350Km são pavimentados e 29 800Km não são pavimentados (dados de 2006) (CIA, 2010).

O mapa dos transportes pode ser consultado no anexo E.

3.6.3. Sistema Aéreo

Existem 51 Aeroportos, 16 apresentam pista pavimentada e 35 não têm pista pavimentada. Dos pavimentados, 4 apresentam uma pista com comprimento superior a 3047m, 3 com comprimento entre 2438 e 3047m, 7 com extensão entre 1524 e 2437m, 1 com comprimento entre 914 e 1523m e 1 com comprimento inferior a 914m.

Dos aeroportos com pista não pavimentada, 1 tem uma pista com comprimento superior a 3047m, 4 com pistas compreendidas entre os 2438 e os 3047 metros, 16 com pistas compreendidas entre os 1524m e os 2437m, 5 com pistas compreendidas entre os 914 e os 1523m e 9 com pista inferior a 914 metros. Existem 11 heliportos (dados de 2009) (CIA, 2010).

4. ORGANIZAÇÃO DO ESTADO

A República Islâmica do Afeganistão tem a sua capital na cidade de Kabul e é dividida em 34 províncias: Badakhshan, Badghis, Baghlan, Balkh, Bamyán, Daykundi, Farah, Faryab Ghazni, Ghor, Helmand, Herat, Jowzjan, Kabul, Kandahar, Kapisa, Khost, Kunar, Kunduz, Laghman, Logar, Nangarhar, Nimroz, Nuristan, Uruzgan, Paktia, Paktika, Panjshir, Parwan, Samangan, Sar-e Pul, Takhar, Wardak e Zabul (CIA, 2010).

O Sistema Legal é baseado na Lei Civil e na Lei Shari'a. A Constituição em vigor foi aprovada em 16 de Janeiro de 2004 segundo a qual, o Sistema Eleitoral funciona por sufrágio universal, tendo direito de voto todos os cidadãos com pelo menos 18 anos de idade (CIA, 2010).

4.1. PODER EXECUTIVO

O governo tem como instância máxima o Presidente que é simultaneamente Chefe de Estado e Líder do Governo. Existem 2 vice-presidentes. O governo é formado por 25 ministros nomeados pelo presidente e aprovados pela Assembleia Nacional (CIA, 2010). O Presidente e Vice-presidentes são eleitos por voto directo para mandatos de 5 anos, sendo permitida no máximo, uma segunda candidatura consecutiva ao término do mandato. A eleição realiza-se numa ou em duas fases. A segunda fase é realizada caso nenhum dos candidatos tenha conseguido 50% na primeira fase, assim sendo, seguem para segunda fase os dois candidatos com maior número de votos (CIA, 2010).

4.2. PODER LEGISLATIVO

A Assembleia Nacional é bicameral, composta pela *Wolesi Jirga* (Casa do Povo) e pela *Meshrano Jirga* (Casa dos Anciãos). A *Wolesi Jirga* tem um máximo de 249 lugares eleitos por cinco anos. A *Meshrano Jirga* (Casa dos Anciãos) tem 102 lugares, destes, um terço é eleito pelos Conselhos Provinciais por 4 anos, um terço eleito pelos Conselhos dos Distritos locais por 3 anos e um terço nomeado pelo Presidente por 5 anos (CIA, 2010).

Em raras ocasiões, o Governo pode convocar a *Loya Jirga* (Grande Assembleia), um órgão extraordinário formado pela Assembleia Nacional e pelos dirigentes dos Conselhos Locais e Provinciais, para discutir assuntos relacionados com a Independência ou Soberania Nacional ou com a Integridade do Território (CIA, 2010).

4.3. PODER JUDICIAL

A Constituição prevê um Tribunal Supremo (*Stera Mahkama*), constituído por 9 membros, nomeados pelo Presidente e aprovados pela *Wolesi Jirga* por 10 anos, e tribunais subordinados principais e de recurso. Existe também um Ministro da Justiça e uma Comissão Independente dos Direitos Humanos (CIA, 2010).

5. EDUCAÇÃO

A taxa de literacia é de 43,1% nos homens e de 12,6% nas mulheres (CIA, 2010).

6. INFORMAÇÃO

6.1. TELEFONES

Existem cerca de 460 000 linhas telefónicas principais em utilização e 8.45 milhões telemóveis no sistema telefónico móvel (dados de 2008) (CIA, 2010).

6.2. RÁDIO

Existem 48 Estações rádio (dados de 2009) (CIA, 2010).

6.3. TELEVISÃO

Existem 16 Estações Televisivas (dados de 2009) (CIA, 2010).

6.4. INTERNET

A internet tem-se espalhado devido a existência de cyber cafés e telequiosques. Existem 500 000 utilizadores de internet e 47 servidores de serviços de internet (dados de 2008) (CIA, 2010).

APÊNDICE B – IDENTIFICAÇÃO DOS PERIGOS PARA CADA TAREFA

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefas	Perigos					
	Missão	IN	Terreno e condições Meteorológicas	Meios	Tempo disponível	Considerações de natureza civil
Deslocar-se tacticamente	-Descoordenação -Circulação condicionada	-Emboscadas -Ataques terroristas	-Temperaturas muito elevadas ou muito baixas	-Acidentes -Avarias	-Diminuir a segurança para aumentar a velocidade	-Atitude hostil de elementos corruptos, das autoridades e da população
Conduzir operações defensivas (área/zona)	-Descoordenação -Fratricídio	-Uso de armas de fogo -IED -Acções terroristas	-Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	-Acidentes -Avarias	- Duração superior a 72 horas	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população
Conduzir operações de reacção a atentados terroristas	-Descoordenação	-Uso de armas de fogo -IED -Acções terroristas	-Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	-Descoordenação -Acidentes -Avarias	-Duração superior a 72 horas	-Atitude hostil de elementos corruptos, das autoridades e da população
Defender um ponto sensível	-Descoordenação -Ameaça à segurança dos abastecimentos -Fratricídio	-Acções terroristas -Uso de armas de fogo -IED	-Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	-Acidentes -Avarias	-Duração superior a 72 horas	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefas	Perigos					
	Missão	IN	Terreno e condições Meteorológicas	Meios	Tempo disponível	Considerações de natureza civil
Executar marcha para o contacto (search and attack)	-Circulação condicionada -Concentração de forças e Descoordenação	-Emboscadas -Espionagem -Sabotagem e acções terroristas	-Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	-Acidentes -Avarias e falha nas comunicações	-Duração superior a 72 horas	-Atitude hostil de elementos corruptos, das autoridades e da população
Conduzir operações de cerco e busca	-Descoordenação -Circulação condicionada -Fratricídio	-Acções de sabotagem e de espionagem -Actos terroristas -Emboscadas	-Interrupção ou degradação do circuito de reabastecimento	-Avarias	-Manifestações com duração superior a 24 horas	-Atitude hostil das autoridades e da população
Conduzir operações de reserva através dos meios terrestres ou aéreos	-Descoordenação -Circulação condicionada	-Utilização de armas de fogo incluindo anti-aéreo	-Visibilidade reduzida	-Avarias -Acidentes	-Descoordenação	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefas	Perigos					
	Missão	IN	Terreno e Condições Meteorológicas	Meios	Tempo disponível	Considerações de natureza civil
Reforçar os Provincial Reconstruction Teams (PRT)	-Descoordenação	-Emboscadas -Utilização de armas de fogo	-Condições meteorológicas adversas (temperaturas muito baixas ou muito elevadas)	-Falta de interoperabilidade -Avarias -Acidentes	-Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população
Executar Non-Combatants Evacuation Operations (NEO)	-Descoordenação	-Bloqueio de entradas -Interdição da Zona de Acção (ZA)	-Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	-Acidentes -Avarias	-Atraso dos meios de evacuação	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população
Efectuar missões de vigilância e reconhecimento	-Descoordenação	-Emboscadas -PG's	-Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	-Avarias -Acidentes	-Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefas	Perigos					
	Missão	IN	Terreno e condições meteorológicas	Meios	Tempo disponível	Considerações de natureza civil
Conduzir escoltas	-Descoordenação -Circulação condicionada	-Entrada de viaturas civis na escolta -utilização de armas de fogo	-Neve -Chuva intensa	-Avarias -Acidentes -Falha nas comunicações	-Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população
Efectuar check points	-Descoordenação	-Utilização de armas de fogo -Manifestações e não parar	-Neve, -Chuva intensa -Viatura armadilhada	-Avarias -Acidentes -Falha nas comunicações	-Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	-Viaturas armadilhadas e atitude hostil dos elementos revistados
Conduzir demonstrações de força	-Descoordenação -Fratricídio	-Uso de armas de fogo -IED -Acções terroristas	-Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	-Avarias -Acidentes	-Prolongar-se resultando em manifestações	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefas	Perigos					
	Missão	IN	Terreno e condições meteorológicas	Meios	Tempo disponível	Considerações de natureza civil
Conduzir operações de CRC	-Descoordenação	-Utilização de armas de fogo e IED -Manifestação prolongar-se por mais de 24 horas	-Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	-Descoordenação -Faltas/ degradação do material de CRC	-Manifestação de alta intensidade com duração superior a 24 horas	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas, manifestação da população, danos nas populações não envolvidas e nas propriedades privadas
Apoiar as International Organizations (IO) e Non Governamental Organizations (NGO)	-Descoordenação	-Bloqueio de estradas -Interdição da ZA -Manifestações superiores a 24 horas	-Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	-Acidentes -Avarias	-Atraso dos meios de evacuação	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefas	Perigos					
	Missão	IN	Terreno e condições meteorológicas	Meios	Tempo disponível	Considerações de natureza civil
Assaltar uma posição IN	-Fratricídio -Descoordenação	-Utilização de armas de fogo -IED -Resistência por um período superior a 72 horas	-Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	-Acidentes Avarias -Falha nas comunicações	-Insuficiência em abastecimentos se o IN resistir	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população
Ocupar uma FOB	-Descoordenação -Liberdade de movimentos condicionada	-Emboscadas -Utilização de armamento	-Degradação dos itinerários	-Falha de interoperabilidade -Acidentes -Avarias	-Tempo escasso se os itinerários estiverem obstruídos	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos					
	Missão	IN	Terreno e condições meteorológicas	Meios	Tempo disponível	Considerações de natureza civil
Reagir a uma emboscada	-Divisão da força -Descoordenação -Fratricídio	-Cercos -Uso de armadilhas -Utilização de todo o tipo de armamento	-Chuva -Neve e visibilidade reduzida	-Avarias -Falhas nas comunicações	-Tempo escasso se o IN preparar e escolher bem o local	-Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população

APÊNDICE C – ANÁLISE DOS PERIGOS E DETERMINAÇÃO DOS RISCOS PARA CADA TAREFA

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Deslocar-se taticamente	Descoordenação	Diferentes doutrinas e meios de comunicação, operações em visibilidade reduzida e em terreno desconhecido, ambiente multinacional, tempo reduzido para coordenações e treinos	Provável	Marginal	Elevado	Elevado
	Circulação condicionada	Obstáculos, itinerários degradados, poeiras, chuva, neve e gelo	Provável	Crítico	Elevado	
	Emboscadas	Pequenos grupos armados e elementos ligados ao crime organizado	Provável	Crítico	Elevado	
	Ataques terroristas	Grupos extremistas, elementos da população revoltados	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito elevadas ou muito baixas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Acidentes	Má sinalização e rede de estradas, iluminação deficiente e tráfego intenso	Provável	Marginal	Elevado	
	Avarias	Desgaste dos meios, duração da missão, condições meteorológicas e de traficabilidade difíceis	Provável	Crítico	Elevado	
	Diminuir a segurança para aumentar a velocidade	Tempo limite para executar a operação	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Atitude hostil de elementos corruptos das autoridades e da população	Desrespeito pela cultura e remuneração por parte dos insurgentes	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Conduzir operações defensivas (área/zona)	Descoordenação	Diferentes meios, tempo reduzido para coordenações e visibilidade reduzida	Provável	Marginal	Elevado	Elevado
	Fratricídio	Elevada concentração de forças, descoordenação, visibilidade reduzida e diferentes meios	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Uso de armas de fogo	Atitude hostil de grupos extremistas ou ligados ao crime organizado	Provável	Crítico	Elevado	
	IED	Insatisfação da população e dos grupos extremistas	Provável	Crítico	Elevado	
	Acções terroristas	Alvos remuneradores (viaturas, concentração de forças)	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Acidentes	Elevado volume de meios, condições meteorológicas adversas, sinalização e iluminação deficiente ou inexistente	Provável	Marginal	Elevado	
	Avarias	Desgaste dos meios, temperaturas extremas, duração da operação prolongada	Provável	Crítico	Elevado	
	Duração superior a 72 horas	Resistência do oponente	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Desconfiança, desrespeito pela cultura e insatisfação com autoridades estabelecidas	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Conduzir operações de reacção a atentados terroristas	Descoordenação	Ambiente multinacional, falhas nas comunicações e clima de tensão	Provável	Marginal	Elevado	Elevado
	Uso de armas de fogo	Aumentar a degradação do potencial de combate	Provável	Crítico	Elevado	
	IED	Grande poder destrutivo e com efeitos desastrosos em alvos remuneradores	Provável	Crítico	Elevado	
	Acções terroristas	Aumentar os efeitos de destruição iniciais	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Descoordenação	Obstrução de itinerários e falha nas comunicações	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Acidentes	Má sinalização e iluminação, elevado volume de meios	Provável	Marginal	Elevado	
	Avariais	Desgaste dos meios e temperaturas extremas	Provável	Crítico	Elevado	
	Duração superior a 72 horas	Resistência do opositor	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Atitude hostil de elementos corruptos, das autoridades e da população	Maximizar danos, danos colaterais e danos na propriedade privada	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Defender um ponto sensível	Descoordenação	Existência de diferentes doutrinas e pouco tempo para coordenações	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Ameaça à segurança dos abastecimentos	Emboscadas as colunas de abastecimentos e cortes de estradas	Provável	Crítico	Elevado	
	Fratricídio	Condições de visibilidade reduzida e existência de outras forças em actuação	Raro	Catastrófico	Elevado	
	Ações terroristas	Utilização de IED para maximizar danos	Provável	Crítico	Elevado	
	Uso de armas de fogo e IED	Revelar efectivo armamento e TTP	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Condições climáticas adversas (altitude)	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Acidentes	Necessidade de deslocamentos sob quaisquer condições	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias	Condições climáticas e desgaste dos meios	Provável	Crítico	Elevado	
	Duração superior a 72 horas	Resistência do opositor e saídas condicionadas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Danos colaterais e estragos em propriedades	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Executar marcha para o contacto (search and attack)	Circulação condicionada	Itinerários obstruídos, condições climatéricas adversas e campos de minas	Provável	Crítico	Elevado	Muito Elevado
	Concentração de forças e descoordenação	Itinerários principal e de alternativa degradados	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Emboscadas	Alvos remuneradores e paragem de viaturas com IED	Provável	Catastrófico	Muito Elevado	
	Espionagem	Verificar e analisar TTP	Provável	Crítico	Elevado	
	Sabotagem e acções terroristas	Gerar descoordenação, dividir a força e torna-la vulnerável	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Acidentes	Visibilidade reduzida, desgaste do condutor (duração da missão)	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias e falha nas comunicações	Desgaste dos meios e meios atingidos com armamento e IED	Provável	Crítico	Elevado	
	Duração superior a 72 horas	Duração da missão	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Atitude hostil de elementos corruptos, das autoridades e da população	Incentivo dado pelos grupos que compõem a ameaça	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Conduzir operações de cerco e busca	Descoordenação	Ambiente urbano muito confinado e multinacional	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Circulação condicionada	Itinerários intransitáveis condições meteorológicas adversas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Fratricídio	Visibilidade reduzida, perda de ligação/comunicação e campos de tiro fechados	Raro	Catastrófico	Elevado	
	Acções de sabotagem e de espionagem	Existência de grupos extremistas ligados ao crime organizado com capacidade de sabotagem a equipamentos	Provável	Marginal	Elevado	
	Actos terroristas	Uso de IED em diferentes formas e armadilhas	Provável	Crítico	Elevado	
	Emboscadas	Emboscada à equipa de cerco ou de busca	Provável	Crítico	Elevado	
	Interrupção ou degradação do circuito de reabastecimento	Corte ou interrupção das vias principais de reabastecimento	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Avarias	Duração da operação, desgaste dos meios e temperaturas extremas	Provável	Crítico	Elevado	
	Manifestações com duração superior a 24 horas	Danos nas populações com consequente manifestação desta podendo degenerar em controlo de tumultos	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades e da população	Danos colaterais na propriedade privada	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Conduzir operações de reserva através dos meios terrestres ou aéreos	Descoordenação	Atraso dos meios e existência de meios de outras nações a cooperar	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Circulação condicionada	Condições de visibilidade reduzida, interdição do espaço aéreo e interrupção dos itinerários	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Utilização de armas de fogo incluindo anti-aéreo	Capacidade de utilização de armamento por parte dos elementos ligados ao crime organizado e aos grupos terroristas	Ocasional	Catastrófico	Elevado	
	Visibilidade reduzida	Condições meteorológicas extremas (neve e chuva intensa)	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Avarias	Temperaturas elevadas e operações de longa duração	Provável	Crítico	Elevado	
	Acidentes	Elevado número de meios a operar no mesmo local	Provável	Crítico	Elevado	
	Descoordenação	Existência de diferentes meios de comunicação e de diferentes doutrinas	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Reforçar os Provincial Reconstruction Teams (PRT)	Descoordenação	Diferentes doutrinas e diferentes meios de comunicação	Provável	Crítico	Elevado	Muito elevado
	Emboscadas	Operações conduzidas em terreno desconhecido	Provável	Catastrófico	Muito elevado	
	Utilização de armas de fogo	Resposta ao reforço e tentativa de desorganização das forças	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Condições meteorológicas adversas (temperaturas muito baixas ou muito altas)	Condições climáticas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Falta de interoperabilidade	Diferentes meios de comunicação e diferentes TTP	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias	Desgaste dos meios, temperaturas adversas e duração/distância da operação de reforço	Provável	Crítico	Elevado	
	Acidentes	Concentração de meios provocando acidentes entre viaturas e visibilidade reduzida	Provável	Crítico	Elevado	
	Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	Atraso na recepção da indicação para reforçar	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Descontentamento com a prestação da nova força de reforço	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Executar Non-Combatants Evacuation Operations (NEO)	Descoordenação	Entidade local e força que executa NEO com ligação deficiente ou inexistente	Ocasional	Crítico	Elevado	Elevado
	Bloqueio de entradas	Corte nas estradas	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Interdição da ZA	Utilização de obstáculos, IED e armas de fogo	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Acidentes	Choque entre viaturas ou descontrolo da viatura ameaçada com armas de fogo	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias	Condições climatéricas e danos provocados com armas de fogo	Provável	Crítico	Elevado	
	Atraso dos meios de evacuação	Itinerários pouco transitáveis e com má sinalização	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Manifestações por um período prolongado podendo degenerar em controlo de tumultos	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Efectuar missões de vigilância e reconhecimento	Descoordenação	Falha nos meios de vigilância e reconhecimento	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Emboscadas	Terreno desconhecido	Provável	Crítico	Elevado	
	PG's	Tentativa de capturar informações	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Avarias	Neve Gelo e duração da missão	Provável	Crítico	Elevado	
	Acidentes	Visibilidade reduzida	Provável	Crítico	Elevado	
	Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	Detecção por parte da força opositora	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Danos em propriedades resultantes das manifestações	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Conduzir escoltas	Descoordenação	Interposição de viaturas civis no meio da coluna militar	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Circulação condicionada	Utilização de IED e armas de fogo	Provável	Crítico	Elevado	
	Entrada de viaturas civis na escolta	Provocar descoordenação e dividir a coluna	Ocasional	Catastrófico	Elevado	
	Utilização de armas de fogo	Provocar colisões entre viaturas e avarias	Provável	Crítico	Elevado	
	Neve e chuva intensa	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Avarias	Neve, gelo e viatura atingida com armas de fogo	Provável	Crítico	Elevado	
	Acidentes	Viaturas civis a entrar a coluna	Provável	Crítico	Elevado	
	Falha nas comunicações	Diferentes meios de comunicação	Provável	Crítico	Elevado	
	Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	Atraso na hora prevista para início da escolta	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Danos colaterais provocados pela manifestação	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Efectuar check points	Descoordenação	Falta de conhecimento das autoridades locais	Ocasional	Crítico	Elevado	Elevado
	Utilização de armas de fogo	Tentativa de fuga	Provável	Crítico	Elevado	
	Manifestações	Arremesso de objectos e tentativa de fuga	Provável	Crítico	Elevado	
	Neve e chuva intensa	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Viatura armadilhada	Tentativa de provocar danos elevados	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias	Destruição do check point	Provável	Crítico	Elevado	
	Acidentes	Concentração de viaturas a revistar	Provável	Crítico	Elevado	
	Falha nas comunicações	Diferentes meios de comunicação e condições climáticas extremas	Provável	Crítico	Elevado	
	Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	Grande distância até ao local do check point	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Viaturas armadilhadas e atitude hostil dos elementos revistados	Objectivo de gerar pânico e provocar efeito moral nas forças que controlam o check point	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Conduzir demonstrações de força	Descoordenação	Pouco tempo para coordenações e ambiente multinacional	Ocasional	Crítico	Elevado	Elevado
	Fratricídio	Visibilidade reduzida e concentração de elevado número de forças	Ocasional	Catastrófico	Elevado	
	Uso de armas de fogo e IED	Atitude hostil dos grupos extremistas ou de elementos ligados ao crime organizado	Provável	Crítico	Elevado	
	Acções terroristas	Utilização de IED nas várias formas	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Avarias	Desgaste do material	Provável	Crítico	Elevado	
	Acidentes	Neve e gelo	Provável	Crítico	Elevado	
	Prolongar-se resultando em manifestações	Envolvimento de elementos ligados ao crime organizado e da população	Provável	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Danos na propriedade privada e nos bens das populações	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Conduzir operações de CRC	Descoordenação	Pouco tempo para coordenações e treinos	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Utilização de armas de fogo e IED	Atitude hostil dos manifestantes	Provável	Crítico	Elevado	
	Manifestação prolongar-se por mais de 24 horas	Resistência dos manifestantes e surgimento de novos focos de manifestação	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Descoordenação	Grande número de manifestantes espalhados por vários locais	Provável	Crítico	Elevado	
	Faltas/degradação do material de CRC	Perdas ou danificação durante os confrontos e treinos violentos	Provável	Crítico	Elevado	
	Manifestação com duração superior a 24H	Descontentamento com intervenção das forças	Provável	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas, manifestação da população, danos nas populações não envolvidas e nas propriedades privadas	Manifestações de alta intensidade, danos colaterais na propriedade privada e nos bens da população	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Apoiar as International Organizations (IO) e Non Governmental Organizations (NGO)	Descoordenação	Diferentes meios de comunicação e pouco tempo para coordenações e treinos	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Bloqueio de estradas	Utilização de obstáculos ou manifestações	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Interdição da ZA	Bloqueios de entrada	Provável	Crítico	Elevado	
	Manifestações superiores a 24 horas	Manifestações de alta intensidade e violentas	Provável	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Acidentes	Visibilidade reduzida, má sinalização e tráfego intenso	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias	Duração da missão e desgaste dos meios	Provável	Crítico	Elevado	
	Atraso dos meios de evacuação	Acessos com muito trânsito ou bloqueados	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Manifestações de alta intensidade, danos na propriedade privada e nos bens das populações	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causa	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Assaltar uma posição IN	Fratricídio	Visibilidade reduzida e pouco tempo para coordenações	Raro	Catastrófico	Elevado	Elevado
	Descoordenação	Falha nos meios de comunicação e medidas de coordenação imperceptíveis	Provável	Crítico	Elevado	
	Utilização de armas de fogo e IED	Capacidade de utilização de armamento e IED por parte dos grupos armados e ligados ao crime organizado	Provável	Crítico	Elevado	
	Resistência por um período superior a 72 horas	Trocas de tiros constantes e elevado número de insurrectos	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Acidentes	Visibilidade reduzida descontrolo de viaturas debaixo de fogo	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias	Meios atingidos com armamento	Provável	Crítico	Elevado	
	Falha nas comunicações	Sistema de comunicações danificado com disparos	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Insuficiência de abastecimentos se o IN resistir	Dificuldade em repor níveis de abastecimento	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Danos colaterais resultantes do confronto	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Ocupar uma FOB	Descoordenação	Diferentes meios de comunicação, ambiente multinacional, diferentes doutrinas, terreno desconhecido e visibilidade reduzida	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Liberdade de movimentos condicionada	Tráfego intenso, chuva intensa, neve, gelo e visibilidade reduzida	Provável	Crítico	Elevado	
	Emboscadas	Capacidade dos grupos extremistas e dos elementos ligados ao crime organizado	Provável	Crítico	Elevado	
	Utilização de armamento	Atitude hostil de grupos insurrectos e ligados ao crime organizado	Provável	Crítico	Elevado	
	Degradação dos itinerários	Chuva intensa, neve e gelo	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Falha de interoperabilidade	Diferentes meios de comunicação	Provável	Crítico	Elevado	
	Acidentes	Concentração de elevado número de meios	Provável	Crítico	Elevado	
	Avarias	Duração da missão e condições meteorológicas extremas	Provável	Crítico	Elevado	
	Tempo escasso se os itinerários estiverem obstruídos	Existência de obstáculos nos itinerários	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Descontentamento com a intervenção das forças	Provável	Crítico	Elevado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Causas	Probabilidade	Impacto na missão	Nível de risco	Risco global
Reagir a uma emboscada	Divisão da força	Capacidade de utilização de Rocket Propelled Grenade (RPG) por parte dos insurrectos	Provável	Crítico	Elevado	Elevado
	Descoordenação	Força dividida e sem aceso aos meios de comunicação	Provável	Crítico	Elevado	
	Fratricídio	Visibilidade reduzida, pouco tempo para coordenações e incerteza da localização de todos os elementos da força	Raro	Catastrófico	Elevado	
	Cerco	Capacidade em efectivo e amamento dos insurrectos	Ocasional	Crítico	Elevado	
	Uso de armadilhas	Aumentar os danos no potencial de combate	Provável	Crítico	Elevado	
	Utilização de todo o tipo de armamento	Provocar grande impacto para divulgar e cativar insurrectos	Provável	Crítico	Elevado	
	Chuva, neve e visibilidade reduzida	Condições meteorológicas extremas	Ocasional	Marginal	Moderado	
	Avarias	Meios atingidos com armamento (RPG)	Provável	Crítico	Elevado	
	Falhas nas comunicações	Meios de comunicação atingidos	Provável	Crítico	Elevado	
	Tempo escasso se o IN preparar e escolher bem o local	Conhecimento pormenorizado da zona por parte dos insurrectos	Provável	Crítico	Elevado	
	Atitude hostil das autoridades e da população	Danos na propriedade privada e nos bens	Provável	Crítico	Elevado	

**APÊNDICE D – DESENVOLVIMENTO DOS CONTROLOS E TOMADA DE DECISÃO
DE RISCO PARA CADA TAREFA**

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Deslocar-se tacticamente	Descoordenação	Elevado	Fazer reconhecimento pormenorizado na carta, adquirir meios de comunicação compatíveis e limitar o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas	Moderado	Moderado
	Circulação condicionada	Elevado	Planear mais de um itinerário alternativo	Moderado	
	Emboscadas	Elevado	Implementar ROE adequadas, reforçar as medidas de disciplina de marcha e o esforço de pesquisa	Moderado	
	Ataques terroristas	Elevado	Implementar medidas de segurança das operações e reforçar a pesquisa de informações	Moderado	
	Temperaturas muito elevadas ou muito baixas	Moderado	Limitar o tempo de intervenção da força em condições meteorológicas extremas	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir meios de evacuação aérea e terrestre e coordenar apoio de equipas de contacto	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação	Moderado	
	Diminuir a segurança para aumentar a velocidade	Moderado	Diminuir as distâncias entre homens e evitar áreas propícias a emboscadas	Moderado	
	Atitude hostil de elementos corruptos, das autoridades e da população	Elevado	Promover acções CIMIC e reuniões com as autoridades/líderes locais	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco Residual	Risco global
Conduzir operações defensivas de (área/zona)	Descoordenação	Elevado	Estabelecer ligação com os líderes das comunidades, adquirir meios de comunicação compatíveis com os de outras forças da ISAF e reforçar as medidas de segurança em visibilidade reduzida	Baixo	Moderado
	Fratricídio	Elevado	Limitar sectores de tiro nas posições e nas armas e reforçar as medidas de segurança	Moderado	
	Uso de armas de fogo	Elevado	Implementar ROE adequadas e treinar a sua aplicação e uso obrigatório de colete balístico	Moderado	
	IED	Elevado	Treinar a reacção aos diferentes tipos de IED e reforçar o esforço de pesquisa, treinar e aplicar medidas contra IED	Moderado	
	Ações terroristas	Elevado	Expor ao mínimo possível viaturas e evitar grande concentração de forças fora de bases seguras	Moderado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade dos meios de evacuação aérea e terrestre, assegurar o treino de intervenção sanitária em situação de múltiplas vítimas na presença de todo o efectivo	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Duração superior a 72 horas	Elevado	Providenciar coordenação logística e capacidade de reposição de níveis	Baixo	
	Atitude hostil das autoridades e manifestação da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e acções CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco Global
Conduzir operações de reacção a atentados terroristas	Descoordenação	Elevado	Coordenar a realização da tarefa com as nações mais próximas, treinar reacção a atentados terrorista e desenvolver esforço de pesquisa	Baixo	Moderado
	Uso de armas de fogo	Elevado	Implementar ROE adequadas e treinar a sua aplicação e uso obrigatório de colete balístico	Moderado	
	IED	Elevado	Treinar reacção aos diferentes tipos de IED e não aproximar de indivíduos ou objectos suspeitos, treinar e aplicar medidas contra IED	Moderado	
	Acções terroristas	Elevado	Reforçar a disciplina de segurança e empregar as ROE	Moderado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Moderado	Adquirir equipamentos para actuação em condições meteorológicas extremas e reduzir o tempo de intervenção nestas condições	Moderado	
	Descoordenação de meios	Moderado	Testar comunicações permanentemente e definir planos de contingências aos condutores	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Avariais	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Duração superior a 72 horas	Moderado	Coordenar apoio logístico e garantir a capacidade de regeneração da força	Moderado	
	Atitude hostil de elementos corruptos, das autoridades e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Defender um ponto sensível	Descoordenação	Elevado	Estabelecer coordenações com nações presentes no TO, ligação com os líderes das comunidades e nunca actuar sem garantir apoio mútuo	Moderado	Moderado
	Ameaça à segurança dos abastecimentos	Elevado	Manter os abastecimentos em bases seguras, antecipar as necessidades da força e fazer previsão do aumento de consumos	Baixo	
	Fratricídio	Elevado	Implementar ROE adequadas e treinar a sua aplicação, treinar a disciplina de controlo de tiro e coordenar com unidades adjacentes	Moderado	
	Ações terroristas	Elevado	Empregar equipas de reconhecimento e monitorização da área	Moderado	
	Uso de armas de fogo e IED	Elevado	Implementar ROE adequadas e treinar a sua aplicação, uso obrigatório de colete balístico e capacete, treinar reacção aos diferentes tipos de IED, não aproximar de indivíduos ou objectos suspeitos e treinar medidas contra IED	Moderado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Duração for superior a 72 horas	Moderado	Coordenar apoio logístico e garantir a capacidade de regeneração da força	Baixo	
	Atitude hostil das autoridades e manifestação da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito do treino das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Executar marcha para o contacto (search and attack)	Circulação condicionada	Elevado	Contornar campos de minas, planejar itinerários alternativos e reforçar disciplina de marcha	Moderado	Moderado
	Concentração de forças e descoordenação	Elevado	Planejar vários itinerários de alternativa, garantir ligação da frente para a retaguarda e vice-versa	Baixo	
	Emboscadas	Muito Elevado	Treinar reacção a emboscada, reforçar medidas de segurança e estabelecer pontos de reunião	Moderado	
	Espionagem	Elevado	Implementar rigorosas medidas de segurança das operações que não permitam identificar local, momento, efectivo e dispositivo, controlar autoridades e funcionários locais e implementar medidas de decepção	Moderado	
	Sabotagem e acções terroristas	Elevado	Reforçar as medidas de segurança, defesa e pesquisa de informações	Moderado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Avarias e falha nas comunicações	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO e designar um oficial de ligação	Moderado	
	Duração superior a 72 horas	Moderado	Coordenar e planejar local para apoio logístico e eventual reorganização da força	Moderado	
	Atitude hostil de elementos corruptos, das autoridades e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito do treino das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Conduzir operações de cerco e busca	Descoordenação	Elevado	Coordenar com as autoridades locais e manter diálogo permanente com os líderes locais	Moderado	Elevado
	Circulação condicionada	Moderado	Atribuir meios aéreos para reconhecimento e transporte e estabelecer ligação com autoridades locais para garantir liberdade de circulação	Moderado	
	Fratricídio	Elevado	Implementar ROE adequadas e treinar a sua aplicação, treinar a disciplina de controlo de tiro e coordenar o cerco e busca com autoridades locais	Moderado	
	Acções de sabotagem e de espionagem	Elevado	Reforçar as medidas de segurança, defesa e pesquisa de informações, Implementar rigorosas medidas de segurança das operações que não permitam identificar local, momento, efectivo e dispositivo, controlar autoridades e funcionários locais e implementar medidas de decepção	Moderado	
	Actos terroristas	Elevado	Reforçar medidas de segurança das operações e pesquisa de informações	Elevado	
	Emboscadas	Elevado	Treinar reacção a emboscada seguida de flagelação	Elevado	
	Interrupção ou degradação do circuito de reabastecimento	Elevado	Manter disponibilidade de meios aéreos para transporte de abastecimentos, antecipar necessidades da força nas várias classes e garantir um nível de sobressalentes adequados	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Manifestações com duração superior a 24 horas	Elevado	Garantir capacidade de regenerar unidades empenhadas	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades, desenvolver acções CIMIC e empregar ROE	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Conduzir operações de reserva através dos meios terrestres ou aéreos	Descoordenação	Elevado	Garantir GDH, local, efectivo e unidade de reserva com a unidade a ser reforçada	Moderado	Moderado
	Circulação condicionada	Elevado	Utilizar itinerários alternativos e coordenar com as autoridades locais o desimpedimento	Moderado	
	Utilização de armas de fogo incluindo anti-aéreo	Elevado	Estipular altitude de voo segura e garantir segurança na descolagem/aterragem	Baixo	
	Visibilidade reduzida	Elevado	Diminuir velocidade e se necessário cancelar a parte aérea	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Descoordenação de meios	Elevado	Verificar comunicações antes de sair, garantir ligação permanente entre meios e desenvolver esforços na criação de um sistema de partilha de informações em combate	Baixo	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Reforçar os Provincial Reconstruction Teams (PRT)	Descoordenação	Elevado	Adquirir meios de comunicação compatíveis, coordenar GDH, local efectivo e unidade de reforço	Moderado	Elevado
	Emboscadas	Muito elevado	Treinar reacção a emboscada com PRT reforçado	Elevado	
	Utilização de armas de fogo	Elevado	Usar colete balístico obrigatoriamente e treinar ROE em conjunto com o PRT reforçado	Elevado	
	Condições meteorológicas adversas (temperaturas muito baixas ou muito altas)	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Falta de interoperabilidade	Elevado	Desenvolver esforços na criação de um sistema de partilha de informações em combate	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	Elevado	Treinar o planeamento e emprego da força em situação de contingência de tempo	Baixo	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades, desenvolver acções CIMIC e empregar ROE	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Executar Non-Combatants Evacuation Operations (NEO)	Descoordenação	Elevado	Estabelecer ligação com os líderes das comunidades e garantir operacionalidade da totalidade dos meios de evacuação	Moderado	Moderado
	Bloqueio de entradas	Elevado	Coordenar com as autoridades locais a desobstrução de entradas	Moderado	
	Interdição da ZA	Elevado	Usar uma força com capacidade de controlo de tumultos	Moderado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Atraso dos meios de evacuação	Elevado	Garantir prioridade de atribuição de meios aéreos e utilizar autoridades locais para estabelecerem abertura de pontos de passagem	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito do treino das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Efectuar missões de vigilância e reconhecimento	Descoordenação	Elevado	Fazer um reconhecimento detalhado na carta antes de ir ao terreno e recolher os dados sobre as operações de pesquisa e informações	Baixo	Moderado
	Emboscadas	Elevado	Treinar reacção a emboscada e definir pontos de reunião durante o planeamento	Moderado	
	PG's	Elevado	Utilizar itinerários cobertos e abrigados, garantir apoio aéreo próximo durante a missão	Moderado	
	Temperaturas muito baixas ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	Moderado	Treinar a tarefa em situações de contingência de tempo e adquirir inibidores de frequência para uso nas viaturas	Baixo	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Conduzir escoltas	Descoordenação	Elevado	Coordenar com as autoridades locais o GDH, itinerário, e constituição da escolta, difundir à escolta um plano de contingências	Moderado	Moderado
	Circulação condicionada	Elevado	Coordenação com polícia local para desimpedimento de vias	Moderado	
	Entrada de viaturas civis na escolta	Elevado	Empregar ROE ou coordenar com autoridades locais a interdição de itinerário durante a escolta	Baixo	
	Utilização de armas de fogo	Elevado	Usar colete balístico obrigatoriamente e treinar ROE	Moderado	
	Neve e chuva intensa	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre seguir o plano de contingências	Moderado	
	Falha nas comunicações	Elevado	Verificar comunicações antes de sair e manter ligação permanentemente	Moderado	
	Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	Moderado	Treinar a tarefa em situações de contingência de tempo	Baixo	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Efectuar check points	Descoordenação	Elevado	Coordenar com a polícia local a janela de tempo que o check point vai operar, local e com que efectivo	Moderado	Moderado
	Utilização de armas de fogo	Elevado	Reforçar as medidas de segurança, treinar e empregar as ROE	Moderado	
	Manifestações, não parar	Elevado	Garantir apoio aéreo próximo, empregar e treinar as ROE	Moderado	
	Neve e chuva intensa	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Viatura armadilhada	Elevado	Reforçar procedimentos de segurança durante a revista	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Falha nas comunicações	Elevado	Actuar de acordo com a intenção do comandante e fazer plano de contingências coordenando com unidades adjacentes mais próximas	Moderado	
	Tempo reduzido para planear e executar a tarefa	Elevado	Treinar a tarefa em situação de tempo limite	Baixo	
	Viaturas armadilhadas e atitude hostil dos elementos revistados	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Conduzir demonstrações de força	Descoordenação	Elevado	Coordenar com unidades adjacentes e estabelecer ligação com líderes das comunidades	Moderado	Moderado
	Fratricídio	Elevado	Implementar ROE adequadas e treinar a sua aplicação, treinar a disciplina de controlo de tiro e coordenar com unidades adjacentes e autoridades locais	Moderado	
	Uso de armas de fogo e IED	Elevado	Obrigatório usar colete balístico, empregar e treinar as ROE	Moderado	
	Acções terroristas	Elevado	Treinar reacção a ataques terroristas diferentes formas e não aproximar de elementos ou objectos suspeitos	Moderado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Prolongar-se resultando em manifestações	Elevado	Garantir capacidade de regenerar forças empenhadas	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Conduzir operações de CRC	Descoordenação	Elevado	Coordenar com as autoridades locais e treinar a tarefa de acordo com a experiência em situações idênticas neste TO	Moderado	Moderado
	Utilização de armas de fogo e IED	Elevado	Obrigatório usar colete balístico, reforçar as medidas de protecção da força e treinar a reacção a IED (diferentes formas)	Moderado	
	Manifestação prolongar-se por mais de 24 horas	Elevado	Garantir capacidade de regeneração da força empenhada	Moderado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Descoordenação de meios	Elevado	Testar funcionamento dos meios e suas comunicações antes de sair e difundir planos de contingências	Moderado	
	Faltas/degradação do material de CRC	Elevado	Garantir um nível de sobressalentes adequados no TO, prever com antecedência consumos e adquirir material de CRC mais resistente	Moderado	
	Manifestação com duração superior a 24H	Elevado	Garantir a regeneração da força e a troca de material de CRC danificado	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas, manifestação da população, danos nas populações não envolvidas e nas propriedades privadas	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades, desenvolver acções CIMIC e usar uma disciplina de fogo e actuação ofensiva	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Apoiar as International Organizations e Non Governmental Organizations	Descoordenação	Elevado	Coordenar o apoio com as respectivas organizações em termos de GDH, local efectivo, equipamentos, dar conhecimento da intervenção as autoridades locais e unidades adjacentes	Moderado	Moderado
	Bloqueio de estradas	Elevado	Usar meios aéreos para reconhecimento, transporte e guiamento	Moderado	
	Interdição da ZA	Elevado	Prever mais de uma zona de acção para atingir a mesma finalidade	Baixo	
	Manifestações superiores a 24 horas	Elevado	Garantir capacidade de regeneração da força empenhada e solicitar auxílio das autoridades locais	Moderado	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Atraso dos meios de evacuação	Elevado	Garantir apoio sanitário á ordem por via aérea e por via terrestre	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e manifestação da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades, desenvolver acções no âmbito das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Assaltar uma posição IN	Fratricídio	Elevado	Treinar medidas de coordenação, treinar as tarefas com munições de salva, escolher uma posição de apoio que permita visualizar a acção do assalto	Moderado	Moderado
	Descoordenação	Elevado	Coordenar com UN adjacentes e desenvolver pesquisa de informações	Moderado	
	Utilização de armas de fogo e IED	Elevado	Obrigatório usar colete balístico, reforçar as medidas de protecção da força, treinar a reacção a IED (diferentes formas) e aplicar medidas contra IED	Moderado	
	Resistência do IN por um período superior a 72 horas	Elevado	Planear apoio logístico, prever aumento de consumos e regenerar a força	Baixo	
	Temperaturas muito baixas (neve) ou muito elevadas	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Falha nas comunicações	Elevado	Utilizar plano de contingências (ex: código de cores)	Moderado	
	Insuficiência de abastecimentos se o IN resistir	Elevado	Planear reabastecimento eventual e se possível coordenar via aérea	Baixo	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades, desenvolver acções no âmbito das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Ocupar uma FOB	Descoordenação	Elevado	Coordenar GDH, local, equipamentos/material, efectivo que vai ocupar a FOB e fazer reconhecimento no terreno (último caso na carta)	Moderado	Elevado
	Liberdade de movimentos condicionada	Elevado	Atribuir prioridade de meios aéreos para reconhecimento, transporte e guiamento	Moderado	
	Emboscadas	Elevado	Treinar reacção a emboscada e exercer esforço de pesquisa de informações sobre o IN	Elevado	
	Utilização de armamento	Elevado	Obrigatório usar colete balístico e reforçar as medidas de protecção da força	Elevado	
	Degradação dos itinerários	Moderado	Utilizar itinerários alternativos de acordo com patrulhamentos anteriores	Baixo	
	Falha de interoperabilidade	Elevado	Adquirir meios compatíveis ou planear eventual requisição às forças que se encontram na FOB	Moderado	
	Acidentes	Elevado	Reforçar as medidas de disciplina de marcha, garantir a totalidade de meios de evacuação aérea e terrestre e treinar evacuação sanitária em situação de múltiplas vítimas com toda a força	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Tempo escasso se os itinerários estiverem obstruídos	Moderado	Coordenar desobstrução de itinerários com as entidades locais	Moderado	
	Atitude hostil das autoridades estabelecidas e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito das TTP para CIMIC	Moderado	

A Gestão do Risco associada ao cumprimento de Operações de Resposta a Crises, no Afeganistão

Tarefa	Perigos	Risco inicial	Controlos	Risco residual	Risco global
Reagir a uma emboscada	Divisão da força	Elevado	Treinar a tarefa com a simulação de força dividida em que o grupo menos empenhado faz apoio	Elevado	Elevado
	Descoordenação	Elevado	Utilizar medidas de coordenação estipuladas e meios de comunicação	Elevado	
	Fratricídio	Elevado	Empregar e treinar as medidas de coordenação, utilizar uniforme único, capacete e colete balístico	Moderado	
	Cerco	Elevado	Pedir apoio aéreo e treinar reacção a cerco	Moderado	
	Uso de armadilhas	Elevado	Não transpor nem mexer em objectos suspeitos	Baixo	
	Utilização de todo o tipo de armamento	Elevado	Obrigatório usar colete balístico, capacete e reforçar as medidas de protecção da força	Elevado	
	Chuva, neve e visibilidade reduzida	Moderado	Reduzir o tempo de intervenção em condições meteorológicas extremas e adquirir equipamentos adequados	Moderado	
	Avarias	Elevado	Garantir a operacionalidade da totalidade dos meios de recuperação e um nível adequado de sobressalentes no TO	Moderado	
	Falhas nas comunicações	Elevado	Definir medidas de coordenação (ex: código de cores)	Elevado	
	Tempo escasso se o IN preparar e escolher bem o local	Elevado	Treinar a reacção em situação de contingência de tempo e em terreno não reconhecido	Baixo	
	Atitude hostil das autoridades e da população	Elevado	Promover o diálogo permanente com os líderes das comunidades e desenvolver acções no âmbito das TTP para CIMIC	Moderado	

APÊNDICE E – ENTREVISTA A SUA EXCELÊNCIA MAJOR GENERAL BRANCO

P1 - Que tipo de operações são actualmente desenvolvidas pelas FND no TO do Afeganistão?

Para responder a esta questão, entramos num domínio que é um domínio difícil, que é o problema, das caracterizações, das definições, dos conceitos de respostas a crises, o que é que são crises etc. Podemos abstrair-nos dessas questões mais complexas para dar resposta a questão. Ponto número um é preciso perceber o que é que a NATO está a fazer no Afeganistão, depois em que circunstância está inserida a participação nacional nessa missão. Desde logo temos que ter em conta que existem várias organizações internacionais no Afeganistão, existe a ONU com um papel importantíssimo, existe a NATO, a NATO tem duas missões uma delas é o Cimic Civil Representative, depois existe a ISAF propriamente dita, existe a UE com uma missão polícia. A missão Enduring Freedom é fundamentalmente uma missão americana, e portanto coexistem estas organizações todas mas depois existe uma multiplicidade de actores, não só agências e programas do sistema da ONU, desde UNICEF o Programa alimentar mundial etc.

Indo directamente a questão, tem havido um debate a volta do que é que a NATO está a fazer no Afeganistão, tem havido uma evolução naquilo que a NATO tem estado a fazer, ou seja inicialmente e ainda hoje infelizmente do meu ponto de vista, mesmo na revista da NATO fala-se em operações de estabilização. É muito importante perceber o que é uma operação de estabilização, este é um conceito muito concreto. Temos de perceber quais são os fundamentos teóricos com que a NATO se posiciona, um deles é a questão das operações de estabilização, daí se chamar a operação no Afeganistão uma operação de estabilização, por outro lado fala-se da Comprehensive Approach (CA) e é com base nesta Framework que se caracteriza a intervenção da NATO no Afeganistão. Portanto existe uma operação de estabilização subordinada a lógica da CA, pessoalmente considero que isto não é correcto, porque a NATO não está a fazer estabilização. Isto não é dito a opinião pública por questões políticas, o que a NATO está a fazer no Afeganistão é garantidamente uma contra insurgency.

Relativamente a participação portuguesa, tem de ser vista de vários prismas, por um lado a componente da força aérea por outro lado a componente do exército. A força aérea já teve inclusivamente a responsabilidade pelo aeroporto de Cabul em várias circunstâncias, nomeadamente no período eleitoral destacaram um c-130. Depois existem as equipas médicas, que dão o nosso contributo para o hospital de ROLE2 que está situado em Cabul. A participação do exército é uma questão mais complexa, tem fundamentalmente duas componentes, uma delas são as OMLT que se enquadram na missão de treino do exército Afegão. As duas OMLT são distintas porque uma é de guarnição e a outra está associada á Cabul Division.

Relativamente as nossas forças que tem rodado entre os pára-quedistas e os comandos, têm havido formas de emprego diferentes, foram empregues em várias circunstâncias, em operações de combate, inseridas em campanhas. Esta companhia no fundo esteve sempre na zona Cabul, se

bem que agora o figurino é um pouco diferente deste interregno que tivemos. A companhia estava localizada em Cabul, era uma reserva inclusivamente do próprio comandante regional, esse comando regional agora continua a existir, mas com uma configuração completamente diferente, porque são só tropas turcas e do antecedente houve um acréscimo de responsabilidades significativas do exército Afegão na zona de Cabul, quando digo na zona de Cabul falo não só em Cabul cidade mas também em Cabul província.

Quando eram montadas operações de maior envergadura e que era preciso fazer uma pool de forças, essa companhia portuguesa foi empregue em várias circunstâncias, foi empregue por exemplo em operações de combate, inseridas em operações de grande envergadura. Noutras circunstâncias, foi empregue não propriamente em operações de combate, mas também em reforço de grandes operações que se fizeram na zona, por exemplo montar check points a itinerários, o que permitia libertar forças para participarem nessas operações, como por exemplo quando se construíam novas FOB. Na última operação da companhia de comandos, antes de ter havido este interregno, foram para Maywand, com a finalidade de preparar a transição para o exército Afegão, estiveram ali a volta de 40 dias. A FOB era de construção recente, estavam lá engenheiros ingleses que foram os responsáveis por montar a FOB. Os portugueses, montaram segurança e criaram condições para que depois viesse o exército Afegão e ficasse a tomar conta daquela área de responsabilidade.

A participação portuguesa, fundamentalmente a da componente exército é muito relevante pelo grau de perigosidade que tem associado. Com a presença de forças terrestres, a probabilidade de ocorrer baixas aumenta substancialmente. É importante perceber a actuação das duas vertentes, as OMLT e forças de combate. A questão das OMLT, faz-nos pensar se efectivamente num objectivo mais global, as forças da NATO devem treinar as forças Afegãs. É dentro deste prisma que as coisas têm de ser feitas, tudo isto também pode ser objecto de discussão. Resta saber se de facto isso será o procedimento mais correcto. Será mais importante treinar soldados ou treinar polícias? Para avaliar esta situação é muito importante termos uma clarividência sobre o contexto, se não percebermos o contexto ou não utilizarmos um diagnóstico adequado, podemos correr o risco de utilizar ferramentas que não se adaptam a esse contexto. Esqueçamos o discurso da post stabilization operations e falemos de contra insurgency. Num ambiente de stabilization, faz sentido se calhar treinar os exércitos naquilo que se chama normalmente a reforma do sector de segurança, portanto nesse sentido é correcto treinar os exércitos porque são factor de estabilidade etc. Ali não é nada disso que se trata, ali é pessoal para entrar em combate só que num ambiente de contra subversão, é completamente diferente, a polícia tem um papel decisivo, está todos os dias em contacto com a população, é responsável pela segurança de uma determinada área, recebe o primeiro choque de problemas de conflitos que existem entre os diferentes grupos e portanto isto tem que ser objecto também de reflexão. É evidente que actualmente há mais

preocupação com a formação da polícia do que havia a dois anos atrás, mas do meu ponto de vista apesar dos esforços que foram feitos são insuficientes.

As operações de combate merecem uma reflexão se de facto o emprego é evidente. Nós pensamos as forças, agora resta saber se efectivamente a manobra mais geral, não tem de ser objecto de reflexão. A nossa força normalmente é empregue em situações mais críticas, participando em grandes operações, o que está aqui em causa, é perceber qual é o alcance destas operações, e perceber que neste tipo de missões o alcance do emprego do meio militar é uma coisa essencial, mas se não for empregue com parcimónia e de uma forma adequada, pode fazer mais mal do que bem.

Se por exemplo formos para uma determinada área com um grande efectivo e quisermos fazer uma limpeza, para já tem-se que perceber qual é o resultado dessa limpeza logo em termos imediatos. Muitas das vezes criam-se mais baixas na população do que no inimigo, portanto em vez de estarmos a ganhar a população, estamos a afastar a população de nós. Depois isto tem que ser muito bem concebido e gizado com os actores civis, de maneira a que a seguir a acção militar se desenvolva todo um programa de desenvolvimento de apoio as populações. O grande problema aqui, são os indivíduos que cantam as grandes delongas e depois nós temos de perceber a diferença entre aquilo que se diz e aquilo que se faz. O que é o facto é que após a acção militar, as questões que são prometidas, a concretização e implementação das promessas, fica muito aquém daquilo que é prometido, ou seja as expectativas ficam goradas. Uma vez mais não estamos a perceber que a questão é a população, portanto se a população ou as elites locais nos percebem como faltosos aos nossos compromissos, não estarão seguramente do nosso lado. É dentro desta perspectiva que temos de ver a participação portuguesa no TO do Afeganistão.

P2 - Como é que caracteriza a ameaça que advém do TO do Afeganistão?

A caracterização da ameaça é um assunto de elevada complexidade. Porquê? Porque tem de ser vista numa lógica multidimensional, a ameaça é assimétrica, isto é o que toda a gente diz, só que nesta questão da assimetria, a maior parte das pessoas estão equivocadas. Normalmente quando se fala em assimetria subjacente a isso estão os diferentes meios, uns com muitos outros com poucos. Neste tipo de combates, tenho dúvidas quem efectivamente tem vantagem nesta lógica assimétrica, porque se calhar o conceito de assimetria tem que ser revisto, ou seja normalmente nós associamos a assimetria á maior ou menor posse dos meios militares. Esta assimetria é vista comparando o potencial de combate, em termos de aviões, carros de combate, homens, munições, armamento de infantaria, etc. Só que neste tipo de combate, não sei se isso é uma vantagem. Porquê? Porque nas questões que me parecem decisivas há efectivamente uma assimetria, mas com desvantagem para as nossas forças, posso dar vários exemplos. Por exemplo uma questão fundamental neste tipo de operações é a capacidade de comunicação, a capacidade de chegar as populações, nesta lógica eles tem n vantagens sobre nós, para já porque estão no meio da população, sabem e conhecem a estrutura social, que é uma coisa que nós

desconhecemos. Eles conseguem manobrar, comunicar e fazer passar as suas mensagens muito melhor que nós.

Portanto se estamos efectivamente numa contra insurgency, temos de perceber que a comunicação é que é um factor fundamental para chegar junto das populações, para lhes passar as mensagens e para a ganhar para o nosso lado. É neste domínio que há uma grande assimetria, há uma assimetria mas a nosso desfavor, porque só se ganha uma contra insurgency através dos meios não cinéticos. A nível dos meios não cinéticos e nomeadamente no domínio da comunicação é pobre. A ameaça para além disso comporta outro domínio, o dos valores, nós combatemos em respeito dos direitos humanos e os insurrectos não se importam com isso. É evidente que isso é factor de pressão e intimidação da população. Por exemplo na última grande ofensiva, os talibãs a sua boa maneira não deram luta, mas sempre não damos luta hoje, mas acertamos contas amanhã. Os talibãs, já demonstraram por diversas vezes que eles é que andam na população, eles é que sabem o que é a população. Já deram a entender que é preciso que tenham cuidado com os aliados que vão escolher, porque quem não perceber bem esta questão dos aliados acontece-lhes o mesmo.

A ameaça de uma forma geral é apresentada com aquela carga ideológica associada ao terrorismo internacional, e à Al Qaeda. Temos de perceber que o movimento talibã Afegão é um movimento com uma autonomia alargada relativamente a Al Qaeda, este é um dado fundamental do debate. A ameaça tem de ser caracterizada em dois eixos, o eixo vertical e o eixo horizontal. O eixo horizontal tem a ver com os diferentes grupos que existem no terreno, existem fundamentalmente três que estão orientados para determinadas regiões. No sul temos os talibãs. Quando se fala relativamente a ameaça de uma forma genérica dizendo que são os talibãs, isso é uma coisa errada. O tratamento correcto seria chamar-lhes insurrectos. Os talibãs são apenas um grupo que está fundamentalmente centrado na zona sul, o centro de gravidade é na zona sul. Depois temos outros grupos importantíssimos, temos o Hezb-E-Islami-Gulbuddin (HIG) que está fundamentalmente na zona de leste, fundamentalmente phastuns de leste. Este é um grupo diferente, os pashtuns também não podem ser apresentados de uma forma homogénea porque existem de facto grandes divergências entre eles. Depois ainda existe a caninet work que opera mais ou menos encaixada entre os talibãs e o HIG, na zona de pactia pactica. Isto é uma forma simplista de fazer a apresentação da ameaça porque depois eles também juntam-se, misturam-se etc. As vezes também se combatem uns aos outros mas no essencial tem-se mostrado próximos, até tem conseguido um nível razoável de coordenação das suas actividades que desenvolvem. Esta apresentação é uma desagregação horizontal da ameaça.

Na desagregação vertical há que perceber que a ameaça não é só os grupos insurrectos. Existe um primeiro nível que efectivamente são grupos politicamente motivados e que querem alterar a ordem existente por uma nova ordem. O seu objectivo primordial é político, querem mudar a constituição. Depois existem outros grupos que poderão algumas vezes ter a ver com a ameaça

outras vezes não, são os chamados regional power brokers, são grupos que normalmente têm à frente os chamados “warlords”. Isto aplica-se fundamentalmente no norte, são indivíduos que não estão muito preocupados na alteração da ordem, aliás até lhes convém manter a ordem porque é através deste status quo que eles vão afirmar o seu poder numa determinada área, ou seja, não estão preocupados nesta luta pelo poder em Cabul e na alteração da ordem, mas estão fundamentalmente preocupados em manter o controlo de uma determinada área. É evidente que este controlo tem uma componente económica grande, e tem a haver, com o comércio da droga, com uma série de actividades lucrativas e com esta competição que existe entre estes diferentes grupos. Algumas vezes podem estar associados aos insurrectos, outras vezes não.

Existe um terceiro nível que são aqueles indivíduos que combatem apenas por motivos económicos, ou com outra motivação, por exemplo porque lhe mataram um familiar e ele agora acha-se no direito de vingar a morte desse seu familiar juntando-se aos insurrectos. Outra questão muito importante é percebermos os aspectos ideológicos associados a insurreição. Esta insurreição é uma insurreição paroquial portanto o seu objectivo não é a gihad global, está perfeitamente restringida ao TO do Afeganistão. Há grandes divergências ideológicas entre os gihadistas de Al Qaeda, isso é conhecido publicamente. O discurso destes grupos é um discurso muito próximo dos discursos dos movimentos de libertação, como aconteceu em África na década de 60, é tipicamente isso, explora o ódio visceral genético dos afegãos aos estrangeiros e portanto esta é que é a grande matriz ideológica dos movimentos subversivos.

Concluindo para caracterizar a ameaça devemos utilizar dois eixos, um horizontal que basicamente são os diferentes grupos e outro vertical segundo os diferentes grupos anteriormente referidos. A questão ideológica também deve ser equacionada, numa última análise é necessário perceber a afirmação e a autonomia deste grupo relativamente não só a Al Qaeda do ponto de vista ideológico e do ponto de vista até logístico mas também a autonomia relativamente a um movimento semelhante que existe no Paquistão que são os talibãs paquistaneses. Isto tem implicações mais complexas para perceber qual é o posicionamento das autoridades paquistanesas relativamente a estes dois movimentos, ou seja, se as autoridades paquistanesas estão interessadas no movimento talibã no Afeganistão já não estão interessadas no movimento talibã no Paquistão. O movimento talibã no Paquistão é desestabilizador da sua ordem interna enquanto no Afeganistão é muito importante porque isto tem de ser visto numa lógica da segurança regional e fundamentalmente das dualidades que existem entre o Paquistão e a Índia.

O Afeganistão é também um palco das dissonâncias e da competição que existe entre o Paquistão e a Índia, portanto ao Paquistão interessa-lhe ter conhecimento sobre o que se passa no Afeganistão e a Índia também. Estas questões que se estão a passar no Afeganistão também são o resultado de uma luta que existe entre os grupos. Quando se fala na ameaça temos de entrar com a questão do Paquistão e destas divergências que existem. É fácil apresentar estas questões de uma forma homogénea como alguns apresentam, mas elas não tem homogeneidade nenhuma.

P3 - Qual é o contributo que a CA pode trazer para o combate no Afeganistão?

A NATO não equaciona na sua doutrina estar numa contra insurgency. No site da NATO continua-se a falar em stabilization, contudo o que se passa não é uma estabilização. Quando se fala da CA, as coisas não podem ser vistas de uma forma isolada, é necessário perceber que isto se enquadra no conceito estratégico de intervenção da NATO, em que a NATO prevê a sua intervenção em operações de estabilização.

As operações de estabilização são pela sua própria natureza multidimensionais, não se pode fazer uma operação de estabilização apenas com o instrumento militar, é necessário acompanhar este tipo de operação com uma série de outros instrumentos ligados, ao desenvolvimento, á segurança, á reforma do sector de segurança, ao problema do levantamento do aparelho judicial, aos direitos humanos, ao enquadramento jurídico-constitucional coerente com os princípios da paz numeral etc. A CA tem de ser vista nesta lógica de apoio as operações de estabilização. Se queremos intervir no Afeganistão numa lógica de CA, sem percebermos que essa lógica de CA é para outro cenário que não aquele está tudo dito.

P4 - Qual é a capacidade de interoperabilidade entre os diferentes países da NATO presentes no TO do Afeganistão?

Entre os países da NATO há grande interoperabilidade, ela vai decrescendo a medida que os países da NATO são recém entrados e relativamente aos outros países que nem sequer fazem parte da NATO.

P5 - Em que medida é que a coordenação entre as várias forças da NATO pode influenciar a gestão de risco feita pelos comandantes?

Esta é uma questão de extrema complexidade. Ponto número um existe duas operações militares no terreno, por um lado a operação americana, por outro lado a operação da NATO. As operações são essencialmente distintas, a operação da NATO é uma operação fundamentalmente de contra insurgency, a operação americana é uma operação contra terrorista. Contra terrorista no sentido de ser uma operação vocacionada quase que exclusivamente para não dizer mesmo exclusivamente á identificação de alvos e depois seguir atrás deles para destruí-los. Esta onda de assassinato de líderes talibãs, de chefias de talibãs dos diferentes níveis da estrutura deles é feita fundamentalmente por estas operações. Estas operações acabam por ser absolutamente dramáticas porque são operações muito secretas. Normalmente o Intel não é tão rico como nós gostaríamos o que torna as coisas mais complicadas.

Recentemente, num ataque nocturno, numa operação de busca mataram duas mulheres grávidas, isto é altamente prejudicial para a imagem das forças internacionais mas é evidente que não se sabe se são operações da NATO se são operações americanas. Isto danifica as relações com a população e depois a população não sabe se foram americanos ou se foi a NATO. Muitas das vezes estas operações são levadas a cabo nos sectores onde estão outras forças sem ser do

conhecimento destas por serem de tal forma secretas. Imagine-se o que é ser comandante militar de uma força numa determinada região em que existem outras forças a actuar na área de responsabilidade sem darem conhecimento. Mais grave ainda imagine-se o que é estar a fazer um trabalho moroso junto das populações, que demora meses, como as shuras com os elders, e de repente vêm indivíduos que não se conhece de lado nenhum e destroem em segundos o trabalho de meses.

A coordenação também se coloca em termos das acções dos comandos regionais que tem grande autonomia. Há relações de comando entre os comandantes regionais e o comandante central que tem a sua própria autonomia, por exemplo aconteceu lançarem panfletos numa operação no zacala, quando eu era porta-voz da ISAF e eu não sabia de nada. Imagine-se o que é levar com a imprensa pela frente a dizer os panfletos dizem isto e isto, eu por acaso desconfiei e rapidamente percebi que tinham sido lançados panfletos mas com outros dizeres.

Estas questões de coordenação de fluxo de deslocação interna também tem muitas deficiências e portanto é uma situação difícil de ultrapassar porque cada nação quer ter o seu protagonismo, cada nação quer mostrar a sua bandeira e aqui a acção geral da força é prejudicada pelos protagonismos nacionais. Esta questão é extremamente complexa quando se coloca a questão dos PRT, os PRT são exclusivamente nacionais, reportam pelo canal nacional e a maior parte das vezes não se sabe o quê que fazem. Têm a sua própria cadeia de report que são as suas capitais nacionais. O contributo que dão para este processo de intelligence gathering é esporádico, este é outro problema da coordenação. Os PRT também são instrumento dentro da ISAF.

Quando falamos nesta questão de coordenação, temos de analisar a enduring freedom e a ISAF, perceber se esta cosmética melhorou ou não a capacidade de comando, fundamentalmente perceber se estas operações continuam a se realizar. É necessário analisar a cooperação e a coordenação em termos do comando em Cabul a nível de teatro, assim como as iniciativas que são feitas com alguma autonomia a nível dos comandos regionais. Podemos extrapolar esta questão da coordenação para além do universo militar, introduzindo a componente das agências humanitárias, sejam elas da ONU ou sejam elas outras que andam no terreno. O quê que a coordenação tem a ver com o risco? Tem tudo a ver com o risco porque quanto menos coordenação houver, e quanto mais cadeias de comando paralelas existirem, com pouco contacto umas com as outras, maior é o nível de risco. Imagine-se o que é sermos comandantes e estarmos a fazer um trabalho moroso numa determinada área, como as shuras, em que temos de estar com eles todos os dias, beber os chás, comer frutas secas para ganhar a confiança. Depois vêm indivíduos e em segundos estragam toda a proximidade e confiança.

Os modelos científicos e o exercício intelectual são importantes, só que, depois não são fiáveis, não retratam a globalidade da realidade. Nestas realidades é muito importante ir ao terreno, porque no terreno percebemos as coisas que não íamos perceber em 20 livros que lêssemos. Esta é uma questão extremamente complexa, imagine-se o quê estar a falar com indivíduos que tem pouco a

ver com nós, quer dizer do ponto de vista estrutural, a medicina que da para nós também da para eles. Também têm problemas, de tensão arterial, de próstata, acidentes cardiovasculares, etc. Tem esses problemas todos, mas as doenças até são outras porque as capacidades de resistência deles são diferentes das nossas, porque desenvolveram as sua própria imunidade para aquele clima e para aquela orografia.

Por isso quando as FND chegam ao TO, a primeira coisa que dizem é, nas duas primeiras semanas não fazem desporto. Isto é fácil de perceber, Cabul está a 1800 m de altitude, é evidente que quando as forças militares vão para aquele teatro a primeira preocupação seja a integridade da força nestas novas condições.

APÊNDICE F – ENTREVISTA FEITA AO TENENTE-CORONEL DE INFANTARIA CMD RUIVO

P1 - Que tipo de operações são actualmente executadas pelas forças da NATO no TO do Afeganistão?

Genericamente a missão da NATO é efectivamente uma missão de assistência na edificação das capacidades das autoridades Afegãs quer políticas, militares ou policiais de modo a permitir que, mais tarde ou mais cedo, a responsabilidade pela segurança do país passe para as autoridades Afegãs. Em termos de operação global é isso que ocorre. Como o próprio nome da ISAF refere (International Security Assistance Force) trata-se de uma força de assistência à segurança internacional.

Em termos da doutrina NATO as operações são consideradas CRO, ou seja operações não artigo 5º. São consideradas CRO globalmente, depois à medida que se começa a descer o patamar tático, determinados escalões poderão estar a executar pontualmente, numa janela circunstancial de tempo, outro tipo de operações. Se tivermos de executar uma operação da NATO no sul do Afeganistão, esta poderá, dependendo das circunstâncias, ser caracterizada como uma operação ofensiva. Por exemplo uma operação de busca e ataque, é genericamente uma operação ofensiva, uma vez que tem como objectivo localizar e destruir focos talibãs, embora esta concorra para a operação global que se prende com a segurança.

Contudo, nem todas as operações aos mais baixos escalões, ou escalões menos elevados, estão relacionadas com a segurança, podem ser operações quer ofensivas quer defensivas. Este tipo de operações já foi utilizado, nomeadamente quando uma companhia de comandos teve de ocupar uma FOB, isso é configurar uma operação defensiva, ao fio ao cabo hipotético de ataques. Como é que na prática se consubstancia esta abordagem? Nós temos alguma excentricidade exclusiva das forças no Afeganistão, existe uma localização de agrupamentos em Cabul, mas no resto do Afeganistão em cada um dos Regional Command, só temos UEC como QRF e a actividade principal decorre por parte dos PRT, de facto são estas entidades que procuram junto das entidades locais, apoia-las no seu desenvolvimento, é um processo moroso, mas que vai ao encontro daquele princípio de “não dar peixe mas ensinar a pescar”. Claro que numa certa fase, se

for preciso “dar peixe”, dá-se peixe e ensina-se a pescar, mas de futuro é deixar os afegãos de forma livre, exercerem a autoridade e a capacidade de governação do país. Em Cabul o que se passa não é bem assim, existe uma maior capacidade militar que poderá ter a ver com o que este símbolo representa. Se não existisse essa maior capacidade militar, a capital poderia eventualmente ser assolada por uma série de ataques, que até colocariam em causa o próprio presidente e os órgãos de governação oficial. Nesta perspectiva é preciso que haja ali algum “músculo” da NATO de maneira a não permitir que o país esteja ingovernável a partir da sua capital.

P2 - Como é que caracteriza actualmente o TO do Afeganistão do ponto de vista da ameaça que apresenta para as FND/QRF/ISAF?

É claro que como é óbvio a ameaça neste TO não é novidade para ninguém. Caracterizar a ameaça no Afeganistão num único eixo é impossível, há ali muitas motivações por parte de muitas entidades e há ali muitas forças armadas, armadas no sentido de disporem de armas e é claro que todos estes grupos servem ou poderão servir objectivos completamente diferentes. Portanto, do ponto de vista das forças ocidentais, quando se sofre um determinado ataque, ele às vezes poderá ser motivado por objectivos completamente díspares uns dos outros e não concorrer exactamente para um fim comum. À partida talvez concorrerá que é fazer com que as forças armadas saiam do país.

Em termos de organização, a ameaça assenta basicamente em pequenos grupos ligeiramente armados, que actuam de surpresa em operações assimétricas, de efectivo e armamento reduzido ou mais reduzido que o das forças da NATO, mas que capitaliza exactamente a surpresa do ataque e a acção do ataque indirecto, indirecto no sentido destas não se empenharem decisivamente tendo em vista um fim a longo prazo que é fazer com que as forças da NATO retirem do país. Em algumas partes do país, nas zonas mais controladas pelos talibãs, existem grupos de maior efectivo, que se organizam ou que têm capacidade para executar acções ditas convencionais, da tipologia de operações que nós conhecemos do mundo ocidental, embora não seja esse o cariz principal do tipo de ataques que eles efectuam.

Aquilo que no passado ou num conflito convencional os militares encaravam como IN hoje é tido como ameaça. A ameaça terrorista presente no TO do Afeganistão é caracterizada por querer, aterrorizar, gerar o pânico, manipular a população, virar a população contra a ISAF, atacar a ajuda e a influência externa e sobretudo provocar uma guerra de desgaste que perdure no tempo.

Os ataques imediatos assentam exactamente nos IED, em que existe uma panóplia alargada de variantes, desde a vertente humana, a viatura, a vertente humana necessariamente suicida, enfim, por controlo remoto também é outra forma particularmente utilizada.

P3 - Durante a execução das tarefas, há grande probabilidade de haver emboscadas as forças e as colunas de viaturas nos seus deslocamentos?

Haver há claro, os nossos manuais contemplam este tipo de emboscadas, com deflagração de engenhos explosivos sobre forças IN sem que houvesse um empenhamento subsequente de forças apeadas. Se isto for feito por forças irregulares, assimétricas ou insurgentes, chamamos terrorismo, é terrorismo porque de facto podem haver vidas humanas em jogo.

Esse perigo de emboscada está latente em qualquer tipo de operação, não apenas nas saídas mas, inclusivamente, há ataques às próprias bases através de fogos indirectos ou de lançamento de *rockets*. A ameaça no ataque está sempre latente e claro os IED são a principal ameaça às forças da ISAF.

P4 - Qual é a missão da FND/QRF/ISAF ao escalão companhia?

A Quick Reaction Force (QRF) é uma força de reacção rápida, as missões, a preocupação de treino e de actuação da força, tem exactamente a ver com esta prontidão e disponibilidade. Esta tem de estar pronta a acorrer a situações potencialmente específicas, caso contrário a QRF não é activada. Portanto tem a missão de QRF, normalmente existe um pelotão/grupo ou maior efectivo que está em prontidão para responder a alguma situação crítica e específica.

A missão de QRF, executa outras tarefas, por exemplo force protection de entidades ou de outras forças militares, force protection aos TACP, segurança a aquartelamentos, ao próprio aquartelamento onde estamos alojados, segurança a paióis e etc.

No caso da tarefa relativa a montar segurança do aquartelamento, acontece porque vivemos lá e temos que dar a nossa quota-parte, no caso dos paióis nós temos munições guardadas e de acordo com a quantidade de artifícios de fogo e munições também temos de garantir segurança. Não são só situações de segurança, os próprios patrulhamentos, não são patrulhamento de reconhecimento/ambientação as operações, mas inclusivamente acções de patrulhamento que entram numa escala global que esta definida nas FRAGOS.

P5 - A UEC tem algum Notice To Move (NTM)?

Tem. Até 6h para a companhia e 15min para um grupo (equivalente a escalão pelotão).

P6 - Em termos de patrulhamentos, que vertentes podem assumir? Podem ser de que escalão?

Em termos de missão escalão companhia, vejo muito difícil que saia numa acção de patrulhamento, a não ser que haja um incidente já definido que justifique o emprego de uma unidade escalão companhia. Sempre houve patrulhamentos apeados agora a questão que se coloca é: De que forma esses patrulhamentos apeados são utilizados? Isto depende do conceito de operações de cada comandante de companhia, de cada comandante de grupo e de comandante de subgrupo, falo por aquilo que fizemos lá, nós executávamos patrulhamentos, mas de forma limitada e tendo as viaturas como base, ou seja as patrulhas afastavam-se das viaturas que ocupavam um

alto de segurança, isto normalmente em condições de visibilidade reduzida, visibilidade limitada. As viaturas podiam avançar a qualquer momento para apoiar as forças apeadas. Quando chegávamos a área urbana mais complicada, a força podia patrulhar e detectar actividade suspeita. Pode-se efectuar patrulhamentos apeados e muitas das forças da NATO fazem patrulhamentos apeados inclusivamente durante o dia em Cabul. Estes têm em vista contrariar as acções dos IED porque normalmente estes são utilizados sobre viaturas, portanto um controlo que se implementa é o pessoal andar apeado, mesmo que atinja um homem, dois quando muito, não atinge a guarnição de uma viatura.

P7 - A FND/QRF/ISAF (no escalão companhia de comandos) executa treinos para manter o nível de prontidão e se adaptar já em TO?

A companhia mantém um treino regular, era treinado o tiro, o controlo de tumultos e depois eram treinadas algumas situações que tinham a ver com situações críticas ou seja ocorrência a áreas incidentes e procedimentos nessas áreas incidentes. É claro que acções mais corriqueiras não eram treinadas, porque isso era o que a malta fazia todos os dias, agora situações de excepção como saídas de QRF eram treinadas para que os procedimentos ficassem perfeitamente consolidados. Embora ocorram situações todos os dias, nem todas motivam a saída de QRF ou o deslocamento das forças ao local.

P8 - A gestão do risco é cada vez mais fundamental para fazer face a uma política de zero baixas. É feita uma avaliação e gestão de risco antes da saída para o TO e Depois de lá chegar?

Temos de ter um aspecto em atenção, ao nível de uma UEC muitas das vezes o processo de avaliação e gestão do risco não é feito formalmente. Claro que é feita uma avaliação de todos os riscos, quer tácticos ou por acidentes. A este nível o processo muitas das vezes é mental e intuitivo por parte do comandante de companhia. Sempre que o factor tempo disponível permite, utilizam-se matrizes seguindo as cinco etapas do processo para avaliação e gestão do risco.

A avaliação do grau de severidade, do grau de perigosidade e do nível de risco, ao escalão companhia, muitas das vezes, é feita de forma informal e intuitiva não seguindo o processo que nós conhecemos dos manuais. É claro que nós temos em consideração a doutrina de referência que vem esplanada nos manuais, só que o tempo disponível, muitas das vezes leva-nos a utilizar uma matriz, a partir da qual calculámos o nível de risco, que depois o alto comandante tem que decidir se aceita correr o risco face ao cumprimento da missão atribuída.

Até as próprias NEP que já vão treinadas daqui para lá servem para reduzir o risco? Claro, sem dúvida nenhuma, o risco ao fio ao cabo é reduzido com todo o treino que é executado. Agora como é óbvio, para cada operação não se utiliza uma matriz para fazer a avaliação e gestão do risco, até porque muitas das vezes o tempo disponível não permite. A avaliação é feita de forma intuitiva, não há um anexo de risco ou um paragrafo de risco na ordem, o que há é uma chamada de atenção

para os perigos e quais os controlos introduzidos. Eu caracterizo a gestão de risco informalmente e intuitivamente em que todos os aspectos são chamados à atenção antes da saída para executar qualquer operação. Muitas das regras de actuação são definidas a partida, por exemplo, o pessoal só anda por itinerários isto é um controlo que reduz o perigo de minas. Outro exemplo, o pessoal na realização de determinada tarefa anda sempre com munição na câmara o sempre sem munição na câmara.

P9 - De onde é que podem surgir os perigos durante a realização das tarefas por parte das forças?

Se fizermos uma abordagem aos TO modernos, há os perigos para as forças, mas há depois outros perigos que transcendem esta situação, do género ser ofensivo para com a religião muçulmana, urinar na rua, olhar para as mulheres ou outra situação qualquer, há aqui perigos que não são imediatos mas que mexem com a imagem do país e da própria NATO, e até podem ter implicações no patamar estratégico. Esta questão dos perigos neste TO, transcende largamente a situação de integridade da própria força em termos de potencial de combate.

Se nos cingirmos ao que está definido, existem os riscos de acidentes e os táticos. Concretamente o risco por acidentes em boa parte neste TO está relacionado com as condições meteorológicas extremas. Os táticos, tem a ver, com a forma de actuação da força perante rotinas que se podem implementar eventualmente, com o número de viaturas a sair e também com situações que expõem o pessoal. Portanto o risco tático tem a ver com a operação propriamente dita, por exemplo numa operação que fizemos no sector oeste tínhamos que fazer a protecção de uma célula do PRT americano, que ia fazer uma assistência médica numa povoação, eu afastei a reserva e balancei-a para um sítio onde calculei que mais facilmente viesse a ocorrer incidentes. Os riscos táticos que podem ocorrer dependem de operação para operação.

P10 - Em fase de aprontamento da força, identificam-se determinados riscos para os quais são implementados controlos. Já no TO são identificados outros riscos como é que o comandante gere esses novos riscos?

A gestão do risco é sempre feita informalmente ao nível UEC. Existe sempre uma ligeira diferença, em relação ao que se prevê cá em termos de risco e o que acontece lá. Apesar dos reconhecimentos efectuados, num TO com aquela dimensão e variedade de ameaças, é muito difícil em fase de aprontamento criar controlos para todos os riscos que existem lá. Os novos riscos podem ser acréscimo aos já identificados, e no dia-a-dia isto acontece, pois o processo de avaliação e gestão do risco é dinâmico, contínuo e permanente. Todos os dias surgem novas situações no TO, o que nós fazemos em termos de avaliação e gestão de risco é actualizar os controlos já existentes ou implementar outros de raiz, se for necessário.

Para fazer face a possíveis novos perigos, já no TO, antes de sairmos para qualquer operação, informamos toda a força e depois supervisionamos se todos os militares têm presente os controlos que devem seguir, ao serem confrontados com determinado perigo.

APÊNDICE G – ENTREVISTA REALIZADA AO MAJOR DE INF CMD LOURENÇO

P1 - Que operações são actualmente desenvolvidas pela NATO no TO do Afeganistão?

As forças que estão no Afeganistão ao encargo da NATO estão a desenvolver operações que se inserem em não artigo 5º. Exceptuando as forças que estão na parte Sul, que quando autorizadas, desenvolvem operações no âmbito do art. 5º. As forças não podem intervir directamente, a intervenção tem de ser sempre com o apoio das autoridades afegãs. Não há capacidade de intervenção directa da missão da NATO no Afeganistão. Daí que se torne uma missão complicada e um tanto ou quanto ingrata. Nas ROE da ISAF está bem explícito o uso da força. Aquilo que as FND fazem é protecção da força, se as forças forem emboscadas reagem de acordo com as ROE.

Mesmo nas situações em que as FND são destacadas para apoiar os Americanos nos PRT, as ROE são as da ISAF.

Se houvesse capacidade de intervenção directa, em que pudéssemos fazer um varrimento de uma ponta a outra, em alguns anos conseguíamos capturar a maior parte do armamento que têm os pequenos grupos armados, tal como aconteceu no Kosovo.

P2 - Qual é o tempo de reacção da QRF?

O tempo de reacção da QRF é definido nas FRAGO assim como o efectivo que irá cumprir a missão. Nós temos um NTM de 15 minutos para escalão grupo e até 6h para companhia. Este tempo de reacção é o estado de prontidão do escalão designado para cumprir a missão, ou seja, cada escalão tem um tempo atribuído para estar a sair do aquartelamento para cumprir a missão.

P3 - Como é que caracteriza a ameaça neste TO?

Dentro de Cabul a ameaça é uma, completamente diferenciada da restante, fora é outra, exceptuando na parte sul onde estão os Americanos em que há um misto. Há ameaça de atentados, de emboscadas, IED, Rockets etc. Desencadeada essencialmente por elementos hostis e pequenos grupos armados.

A ameaça é mais efectiva e generalizada na parte sul do Afeganistão. Quando as forças Portuguesas são destacadas para apoiar os americanos nas FOB, a situação é mais crítica porque estes, muitas das vezes não respeitam, a cultura nem as regras de empenhamento.

Há um itinerário (Vilot) que vai do centro do Afeganistão ao Paquistão, é o itinerário mais curto para abastecimento de Cabul, nesta estrada acontece maior parte dos incidentes de atentados. Aqui passam todas as colunas de abastecimentos.

P4 - A gestão do risco é cada vez mais fundamental para fazer face a uma política de zero baixas. Como é que é feita a avaliação e gestão de risco antes da saída para o TO e Depois de lá chegar?

A avaliação e gestão do risco é feita com um fim último, levar X homens para cumprir a missão e voltar com o mesmo X.

O planeamento feito é centralizado no comando da companhia, assim efectiva-se um maior poder de comando e controlo. Ainda em território nacional, em fase de aprontamento, treinam-se as TTP, estas são vistas e revistas por elementos que estão de fora a observar a realização das tarefas. Para reduzir ainda mais o risco, depois de executadas as tarefas todos os elementos que intervieram na realização destas são ouvidos de forma a darem o seu contributo. Também existe troca de observadores exteriores aquando da realização das mesmas tarefas por parte dos grupos, evitando assim o escapar de algum pormenor merecedor de aplicação de controlos.

Já no TO, são executados treinos de adaptação, as TTP são revistas e consoante a avaliação do risco estas são corrigidas para se adaptarem á realidade. Os treinos com armamento e verificação de funcionamento deste são comuns logo á chegada.

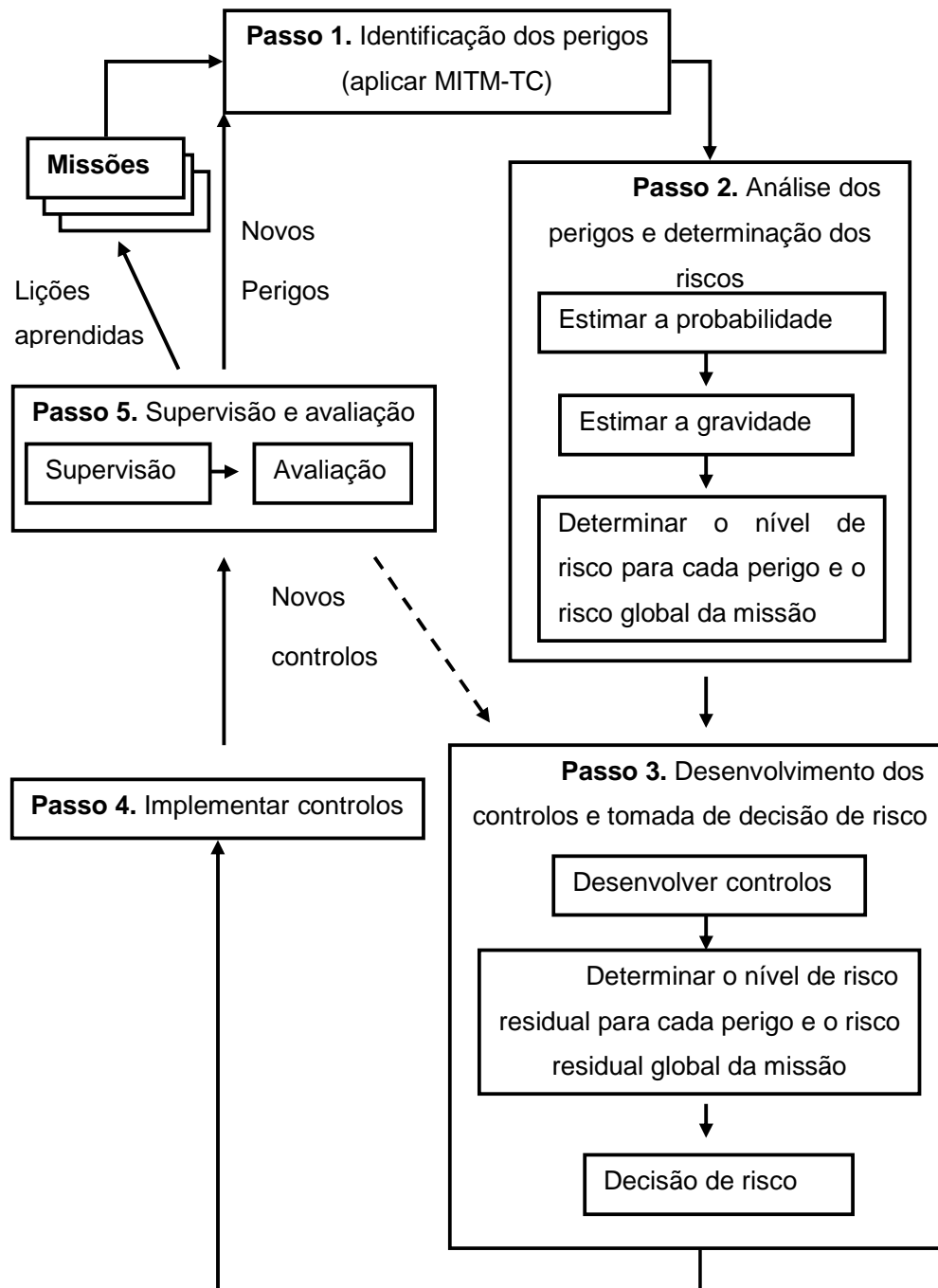
P5 - Quais os perigos que podem advir do TO do Afeganistão?

Há perigo de acidentes provocado pelo estado de degradação em que se encontram os itinerários. Os itinerários não são esfalfados, existe muito pó no ar. Há perigo de atropelamentos devido á má sinalização. Há perigo de acidentes de viação diversos porque no Afeganistão a condução é baseada em não haver regras. O facto das outras forças presentes no TO terem tido outro tipo de preparação é um perigo porque eles têm as suas próprias TTP. Relativamente a este último ponto, por várias vezes aconteceram disparos fortuitos na entrada e saída de aquartelamentos. A existência de várias organizações no terreno também tem perigos associados.

Relativamente ao perigo de entrar em zonas minadas, podemos considerar como pouco provável, isto porque já foram identificadas e sinalizadas por equipas de engenharia.

ANEXOS

ANEXO A – FASES DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO E GESTÃO DO RISCO



Fonte: Traduzido e adaptado de FM 100-14, 1998, 2-20.

ANEXO B – MAPA TERRITORIAL DO AFGANISTÃO



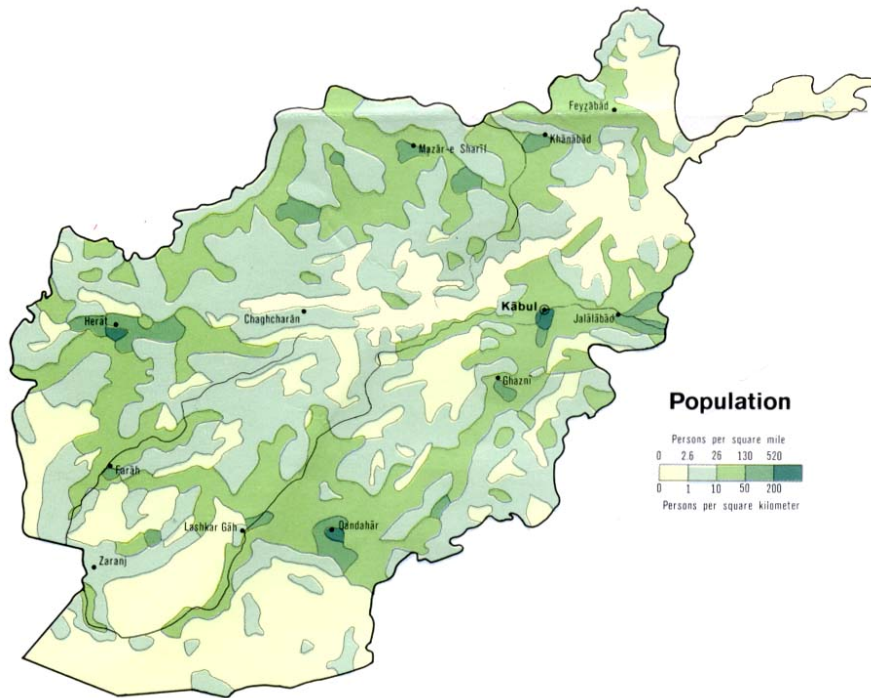
Fonte: <http://www.lib.utexas.edu/maps/afghanistan.html#contry.html>

ANEXO C – MAPA ÉTNICO-LINGUÍSTICO DO AFGANISTÃO



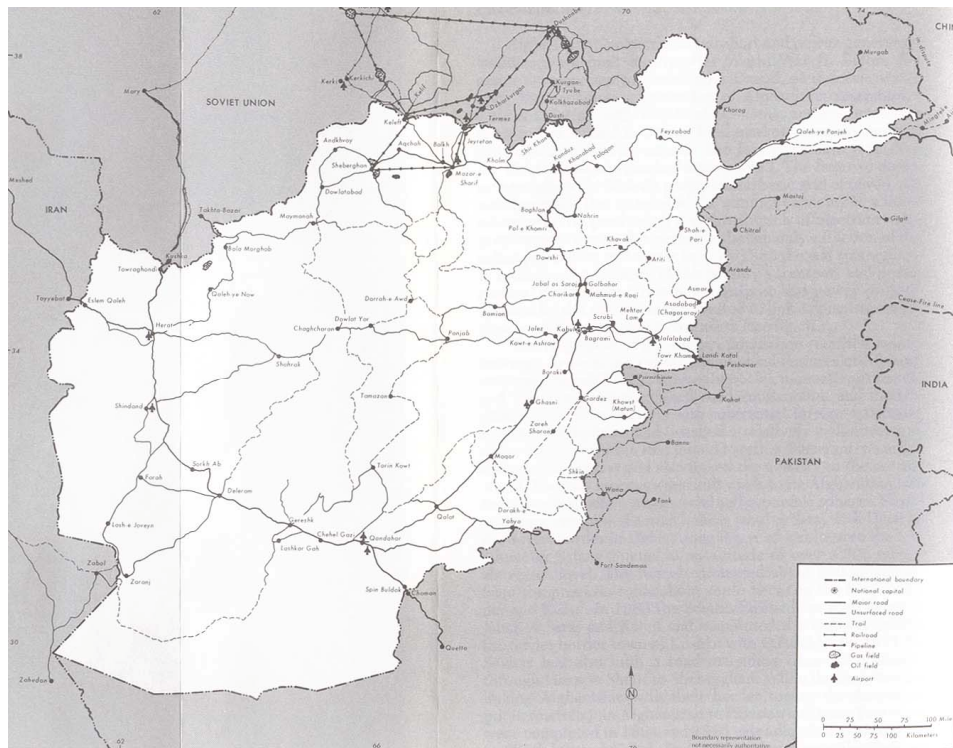
Fonte: <http://www.lib.utexas.edu/maps/afghanistan.html#contry.html>

ANEXO D – MAPA DEMOGRÁFICO DO AFEGANISTÃO



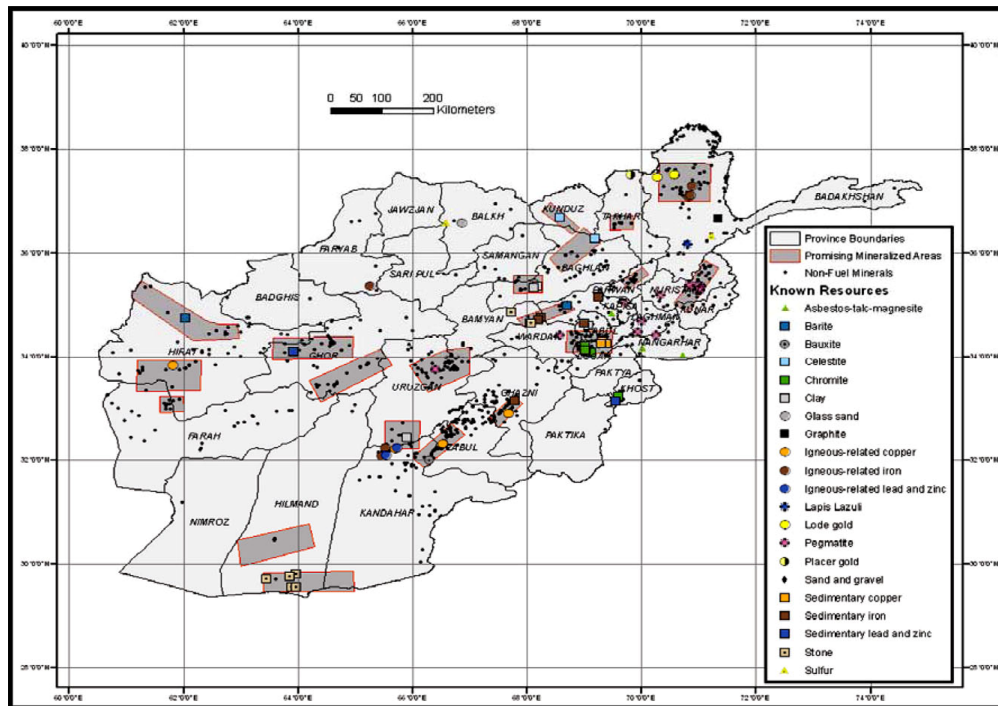
Fonte: <http://www.lib.utexas.edu/maps/afghanistan.html#contry.html>

ANEXO E – MAPA DOS TRANSPORTES E DOS CAMPOS DE GÁS NATURAL



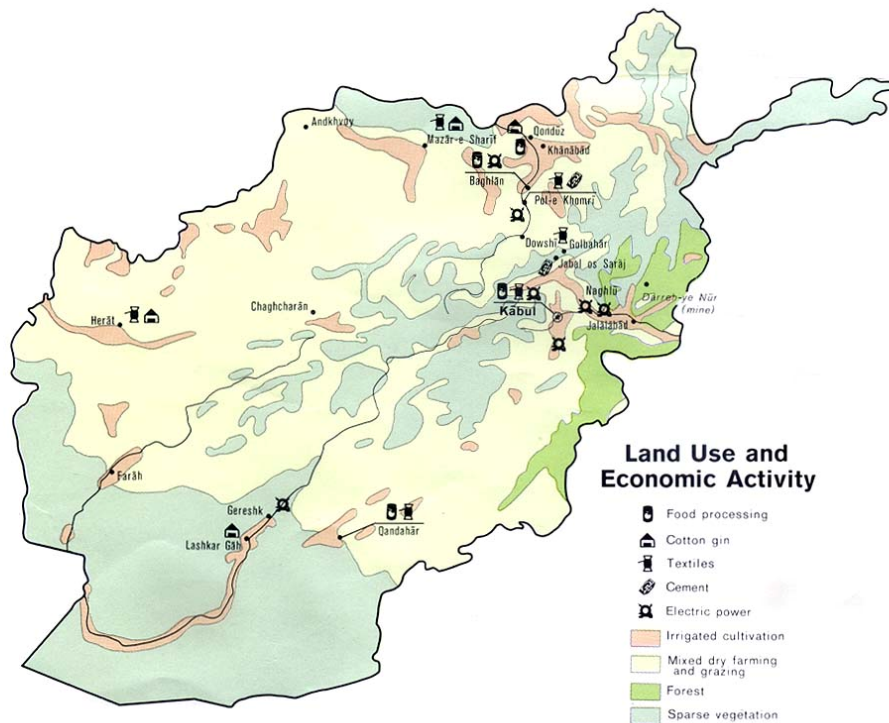
Fonte: <http://www.lib.utexas.edu/maps/afghanistan.html#contry.html>

ANEXO F – MAPA DOS RECURSOS NATURAIS DO AFGANISTÃO



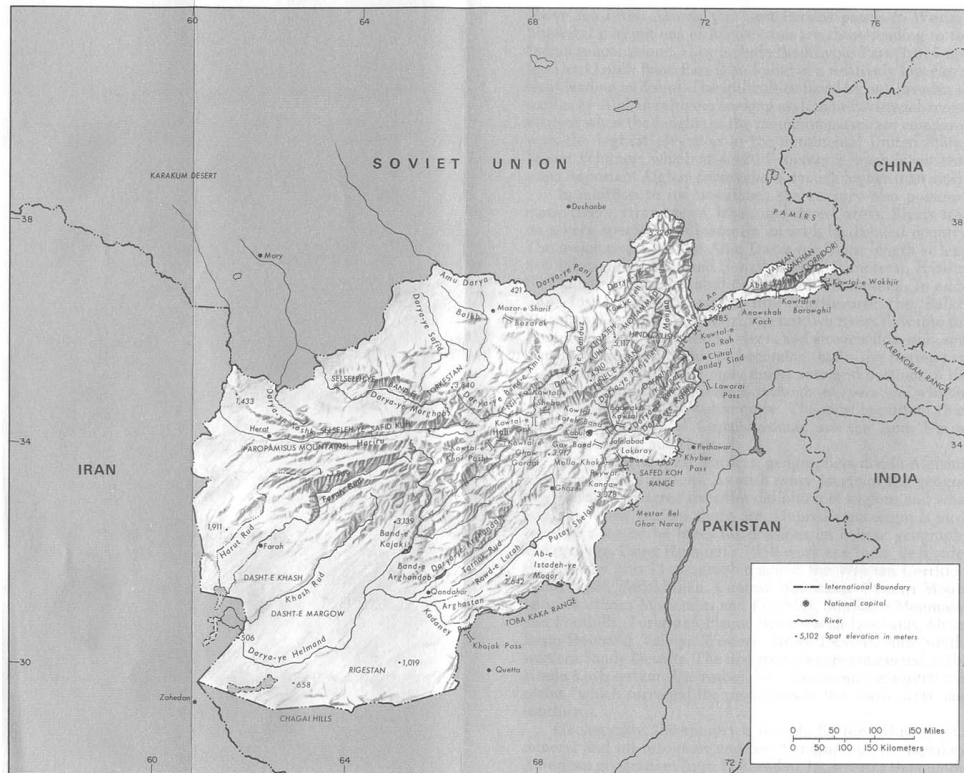
Fonte: <http://www.lib.utexas.edu/maps/afghanistan.html#contry.html>

ANEXO G – MAPA DA ACTIVIDADE ECONÓMICA DO AFGANISTÃO



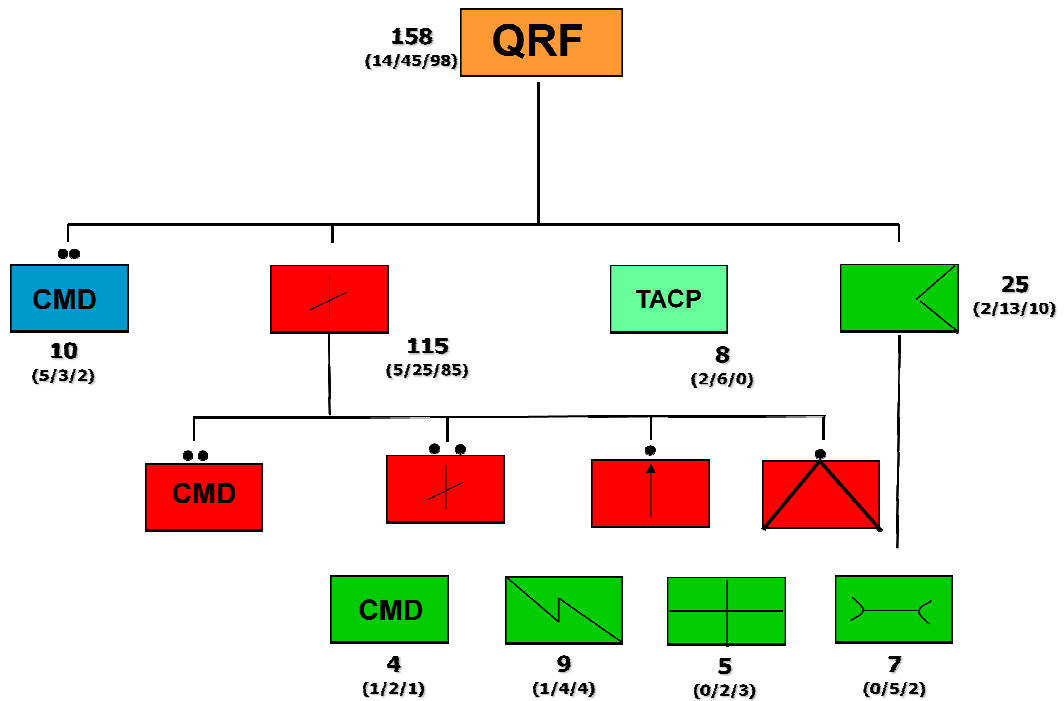
Fonte: <http://www.lib.utexas.edu/maps/afghanistan.html#contry.html>

ANEXO H – MAPA DO RELEVO E DOS RIOS DO AFGANISTÃO



Fonte: <http://www.lib.utexas.edu/maps/afghanistan.html#contry.html>

ANEXO I – ORGANOGRAMA DA QRF/FND/ISAF 1º SEMESTRE DE 2007



Fonte: EME, 2007

ANEXO J – QUADRO DOS MEIOS ATRIBUÍDOS À QRF/FND/ISAF 1º SEMESTRE DE 2010

Unidade		Viaturas					Armamento					Comunicações					
		HMMWV	M11	Pes	Amb	Pronto Soc	12.7	MG3	Met Lig 7.62	Sta Bábara	Carl Gustav	425	525	EJAB	TACSAT	TSatP	TSatV
Cmd QRF			1						1				1				1
Comp Manobra	Cmd	1	1				1		1			1	1		1		1
	Pel X3	7					2	4		1	2	6	1	3	1		1
	SecAp	1	2				1		2			1	2	2	2		2
DestApSvc		1		2	1	1		1				7	1	2	1	2	1
Total		24	4	2	1	1	8	13	4	3							
		32					28					6	27	8	13	7	2

Fonte: CFT, 2009(a), p. D 5