

INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO

2007 - 2008



TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL

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

**OS DESAFIOS COLOCADOS À COOPERAÇÃO CIVIL-MILITAR NA
CONDUTA DAS OPERAÇÕES MILITARES**

*Luís Duarte
CTEN M*



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

**OS DESAFIOS COLOCADOS
À COOPERAÇÃO CIVIL-MILITAR
NA CONDUTA DAS OPERAÇÕES MILITARES**

**Luís Filipe da Conceição Duarte
Capitão-Tenente**

Trabalho de Investigação Individual CEMC

Lisboa, 2008



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

**OS DESAFIOS COLOCADOS À
COOPERAÇÃO CIVIL-MILITAR NA
CONDUTA DAS OPERAÇÕES MILITARES**

**Luís Filipe da Conceição Duarte
Capitão-Tenente**

Trabalho de Investigação Individual CEMC

Orientador: Tenente-Coronel João Caldeira

Lisboa, 2008



AGRADECIMENTOS

Gostaria de fazer um agradecimento a todas as pessoas que, de uma maneira directa ou indirecta, tenham contribuído para a realização deste trabalho. De forma especial ao meu orientador, Tenente-Coronel Caldeira, pela sua permanente disponibilidade e entusiasmo, sem o qual não seria possível o desenvolvimento deste trabalho. Aos entrevistados, digníssimas personalidades deste país, pela oportunidade e disponibilidade que me foi concedida, em os poder ouvir, contribuindo assim para o enriquecimento do conteúdo do mesmo. A todos, o meu obrigado pelo prazer de ter privado da vossa sabedoria.

Deixo também expressos os meus sinceros agradecimentos, aos meus camaradas de curso, por permitirem a salutar troca de opiniões, o partilhar de dúvidas, ideias e até angústias, de conselhos variados sobre os aspectos formais do trabalho e também pela boa disposição nos momentos em que ela era tão necessária. Ao director de curso, Coronel Xavier de Sousa, pelos seus ensinamentos, experiência e sugestões, sem os quais não seria possível a realização deste trabalho

As minhas últimas palavras de agradecimento vão para a minha família, aos meus pais, pela compreensão demonstrada pela minha ausência nesta etapa final das suas vidas, à minha esposa, pela paciência infinita e pelo apoio incondicional, à minha filha, não são de agradecimento, mas sim de desculpa pelos momentos que não passamos juntos numa fase tão importante da sua vida.

A todos, o meu muito obrigado.



ÍNDICE

Introdução	1
CAPÍTULO 1 – A Cooperação Civil-Militar na OTAN	7
1.1- Definição e Aplicação.....	7
1.2- Finalidade e Necessidade da Cooperação Civil-Militar	7
1.3- Funções Principais da Cooperação Civil-Militar	8
1.4- Princípios da Cooperação Civil-Militar	8
1.5- Níveis de condução da Cooperação Civil-Militar	8
1.6- Capacidades Físicas da Cooperação Civil-Militar	9
1.7- A Dimensão Civil.....	9
1.8- A Cooperação Civil-Militar como Capacidade Conjunta.....	9
1.9- Estruturas OTAN.....	10
CAPÍTULO 2- Diferentes Aproximações à Cooperação Civil-Militar.....	12
2.1- O Modelo Americano- <i>Civil Affairs</i> e <i>Civil-Military Operations</i>	12
2.2- A Aproximação Alemã à Cooperação Civil-Militar	14
2.3- A Aproximação Inglesa à Cooperação Civil-Militar.....	15
2.4- A Cooperação Civil-Militar nas Nações Unidas	17
2.5- A Cooperação Civil-Militar na União Europeia.....	18
2.6- Síntese.....	19
CAPÍTULO 3- Os desafios da Cooperação Civil-Militar	20
3.1- Desafios Operacionais.....	20
3.1.1- O Processo de <i>Targeting</i> e a Cooperação Civil-Militar	20
3.1.2- As <i>Effects Based Approach to Operations</i> e a Cooperação Civil-Militar	20
3.1.3- A Cooperação Civil-Militar e as Operações de Informação	22
3.1.4- A Cooperação Civil-Militar nas Informações	24
3.2- Desafios de Doutrina	26
3.3- Desafios na Formação	26
3.4- Síntese.....	27
CAPÍTULO 4- O conceito de <i>Provincial Reconstruction Team</i>	28
4.1- As <i>Provincial Reconstruction Team</i> no Afeganistão.....	30
4.2- Ciclo de funcionamento de uma <i>Provincial Reconstruction Team</i>	33
4.3- Vantagens e desvantagens das <i>Provincial Reconstruction Team</i>	35
4.4- Síntese.....	36
CAPÍTULO 5- Modelo Organizativo de Cooperação Civil-Militar para as Forças Armadas portuguesas.....	37
CONCLUSÕES.....	42
BIBLIOGRAFIA	45
APÊNDICE 1- Corpo de Conceitos Complementar.....	Apd 1-1



APÊNDICE 2 – A Cooperação Civil-Militar nas Forças Armadas Portuguesas .Apd 2-
Erro! Marcador não definido.

APÊNDICE 3- As Organizações civis, os militares e as Operações Complexas de
Assistência Humanitária Apd 3-1

APÊNDICE 4- Quadro Resumo..... Apd 4-1

ANEXO A- Estruturas de *Civil Affairs* nos Estados Unidos da América..... A-1

ANEXO B- Doutrina de Cooperação Civil-Militar das Nações Unidas B-1

ANEXO C- Doutrina de Cooperação Civil-Militar na UNIÃO EUROPEIA C-1

ANEXO D- *Provincial Reconstruction Team* no Afeganistão..... D-1

ANEXO E- Exemplo Curso de Cooperação Civil-Militar E-1

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Áreas da CIMIC	14
Figura 2- PRT e o Ambiente Operacional.....	34
Figura 3- Gráfico do ciclo de funcionamento da PRT.....	34
Figura 4- CGerCIMIC para missões humanitárias complexas.....	39
Figura 5- Proposta de modelo nacional de PRT	41
Figura 6- Espectro de Operações militares	Apd 1-1
Figura 7- Capacidades Físicas da CIMIC	Apd 1-6
Figura 8- Diferentes níveis de CIMIC	Apd 1-6
Figura 9- Organização J9	Apd 1-7
Figura 10- Ligação J9 a outras células do Estado-Maior.....	Apd 1-8
Figura 11- Especialistas Funcionais.....	Apd 1-8
Figura 12- CIMIC no OPP	Apd 1-10
Figura 13- Estrutura do Grupo CIMIC Sul.....	Apd 1-11
Figura 14- C2 em situações de paz.....	Apd 1-12
Figura 15- C2 em CRO	Apd 1-12
Figura 16- C2 em Operações de Defesa Colectiva	Apd 1-13
Figura 17- Quadro orgânico de pessoal da CGerCIMIC.....	Apd 2-4
Figura 18- Fases de aplicação da CMO	A-1
Figura 19- Organização do US Army SO Command	A-2
Figura 20- Organização do CA and Psychological Operation Command.....	A-3
Figura 21- Unidades de CA	A-4
Figura 22- Escalões de Unidades de CA	A-5
Figura 23- Joint Task Force	A-6
Figura 24- Joint CMO Task Forces	A-7
Figura 25- Organização EUMS.....	C-1
Figura 26- Número de PRT	D-1
Figura 27- Nações Líderes	D-2



Figura 28- Nações Líderes	D-3
Figura 29- Modelo alemão de PRT	D-4
Figura 30- Modelo inglês de PRT.....	D-4
Figura 31- Modelo PRT holandês	D-5
Figura 32- Modelo americano de PRT.....	D-5

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1- Comparação dos quatro modelos	33
Tabela 2- Capacidades da PRT	40
Tabela 3- Listagem de ONG acreditadas em Portugal.....	Apd 3-8



RESUMO

Os conflitos recentes caracterizam-se pelo facto dos civis serem os alvos preferenciais. Esta mudança veio trazer um forte impacto na forma como os militares se organizam em resposta às crises. Os teatros de operações viram o seu ambiente operacional alterar-se e o meio civil assumiu uma nova dimensão. Surgiu então a necessidade das forças militares interagirem, colaborarem e cooperarem com as Organizações Internacionais, **Organizações Não-Governamentais**, autoridades locais, bem como as populações, no alcançar dos objectivos, que se tornaram transversais a todos. A **CIMIC** é assim o veículo ao dispor do Comandante da força para estabelecer e manter a ligação com as populações e Organizações civis. Em virtude da complexidade dos ambientes operacionais, a exigência na coordenação das actividades militares com o meio civil, tem trazido desafios diversos à CIMIC. É baseado nesta percepção que foram definidos os seguintes objectivos de estudo: caracterizar os actuais desafios da CIMIC colocados ao emprego das Forças Armadas em Operações Militares; analisar as diferentes estruturas organizativas de CIMIC das Forças Armadas de países que se destacam por possuírem doutrinas emergentes nesta área, bem como a doutrina empregue por organizações de natureza civil, como são as Nações Unidas e a União Europeia; analisar o emprego e a colaboração da CIMIC em novas áreas e conceitos da OTAN, como o *Targeting* e o *Effects Based Approach to Operations*, bem como analisar os actuais desafios que se colocam à CIMIC, nestes novos ambientes operacionais, identificados em três áreas distintas: operacionais, de doutrina e de formação. As estruturas CIMIC nacionais, bem como os diferentes modelos de *Provincial Reconstruction Team* a operar no Afeganistão, serão estudados, com o objectivo de propor um modelo para as Forças Armadas portuguesas. O trabalho está organizado em cinco capítulos. O primeiro capítulo é dedicado a doutrina CIMIC adoptada na OTAN, de modo a compreendermos muitos dos conceitos actuais aqui trabalhados. No segundo apresentam-se algumas aproximações diferentes desenvolvidas por alguns países e organizações. No terceiro, são estudados os novos conceitos emergentes na CIMIC e também novas áreas e formas de actuação. O capítulo quarto está dedicado às *Provincial Reconstruction Team* no Afeganistão, as suas virtudes e defeitos, bem como os vários modelos existentes. Finalmente, no quinto e tendo por base os anteriores, apresenta-se um modelo organizativo CIMIC nacional que melhor responda aos desafios actuais, neste actual ambiente operacional. Serão ainda apresentados um conjunto de apêndices, dos quais importa referir o apêndice dois que trata da CIMIC nacional.



ABSTRACT

The recent conflicts are characterized by the fact that civilians are the targets. This change has brought a strong impact on how the military is organized in response to the crisis. The theatres of operations saw their operating environment changed and the way civil assumed a new dimension. There was then the need of the military interact, collaborate and cooperate with the International Organizations, **Non-Governmental Organizations**, local authorities and people in achieving the objectives, which have become all the cross. The **CIMIC** is the vehicle available to the Commander of the force to establish and maintain liaison with the people and organizations. Because of the complexity of operating environments, the requirement in coordinating military activities with the civil means has brought many challenges to CIMIC. It is based on this perception that were set the following objectives of study: characterize the current challenges of CIMIC placed employment of the Armed Forces in Military Operations; analyze the different organizational structures of CIMIC of the Armed Forces of countries, that stand out due to emerging doctrines in this area and the doctrine employed by organizations of civil nature, as are the United Nations and the European Union; examine the use of CIMIC and cooperation in new areas and concepts of NATO, as the targeting and Effects Based Approach to Operations and analyze the current challenges facing the CIMIC, these new operating environments, identified in three distinct areas: operational, doctrine and training. The CIMIC national structures and the different models of **Provincial Reconstruction Team** operating in Afghanistan will be studied with the aim of proposing a model for the Portuguese Armed Forces. The work is organized into five chapters. The first chapter, exposing the CIMIC doctrine adopted in NATO, in order to understand many of the concepts here today worked. The second show some different approaches taken by some countries and organizations. In the third, studied the new concepts are emerging in CIMIC and also new areas and forms of action. The fourth chapter is dedicated to the Provincial Reconstruction Team in Afghanistan, its virtues and defects as well as the various models. Finally, in the fifth and based on the previous gives CIMIC national organizational models that best meet the current challenges in this current operating environment. It will be presented a set of appendices, including the appendix two that deals with national CIMIC.



PALAVRAS-CHAVE

CIMIC

Provincial Reconstruction Team

Companhia Geral CIMIC

Cooperação Civil-Militar

Operações de Resposta a Crises

Organizações Não-Governamentais



LISTA DE ABREVIATURAS

AA	Audiências Alvo
AJP	Allied Joint Publication
CA	<i>Civil Affairs</i>
CCOE	<i>CIMIC Centre of Excellence</i>
CEME	Chefe do Estado-Maior do Exército
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas
CGerCIMIC	Companhia Geral CIMIC
CGN	<i>CIMIC Group North</i>
CGS	<i>CIMIC Group South</i>
CICV	Comité Internacional da Cruz Vermelha
CIMIC	Cooperação Civil-Militar
CIS	<i>Communications and Information Systems</i>
CMCO	<i>Civilian-Military Co-ordination</i>
CML	<i>Civil-Military Liaison</i>
CMO	<i>Civil-Military Operations</i>
CNPCE	Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência
COMISAF	<i>Commander International Security Assistance Force</i>
CRO	Operações de Resposta a Crises
DPKO	<i>Department of PeaceKeeping Operations</i>
ECHO	<i>The European Community Humanitarian Aid department</i>
EMGFA	Estado-Maior General das Forças Armadas
EPR	Entidade Primariamente Responsável
EUA	Estados Unidos da América
EUMS	Estado-Maior militar da UE
FAP	Força Aérea Portuguesa
FFAA	Forças Armadas
FG	<i>Force Goal</i>
FND	Forças Nacionais Destacadas
FOC	<i>Full operational capacity</i>
FP	<i>Force Proposals</i>
FRI	Força de Reacção Imediata
FTX	<i>Field Training Exercise</i>



INFO OPS	Operações de Informação
ISAF	<i>Internacional Security Assistance Force</i>
JDP	<i>Joint Doctrine Publication</i>
JP	<i>Joint Publication</i>
JTF	<i>Joint Task Force</i>
MDN	Ministro da Defesa Nacional
MOLT	<i>Military Observation and Liaison Teams</i>
MP	Marinha Portuguesa
MST	<i>Medical Support Team</i>
NU	Nações Unidas
OAH	Organizações de Ajuda Humanitária
OCE	<i>Officer Conducting the Exercise</i>
OI	Organização Internacional
OMLT	<i>Operational Mentor and Liaison Team</i>
ONG	Organizações Não Governamentais
OSCE	Organização para a Segurança e Cooperação na Europa
OSE	<i>Officer Scheduling the Exercise</i>
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PNUD	Programa das NU para o desenvolvimento
PRT	<i>Provincial Reconstruction Team</i>
PSO	<i>Peace Support Operations</i>
PSYOPS	Operações Psicológicas
QOM	Quadros Orgânicos de Material
QOP	Quadros Orgânicos de Pessoal
SCE	<i>Support to the Civil Environment</i>
SRS	Representante Especial do Secretário-geral
STF	<i>Support to the Force</i>
TCT	<i>Tactical Support Team</i>
UE	União Europeia
USIP	<i>United States Institute of Peace</i>
VCEME	Vice-chefe do Estado-Maior do Exército



In November (1995), we had never heard of CIMIC, we had no idea what you did... now we can't live without you."

*Admiral Leighton Smith,
Commander, IFOR, April 1996*

Introdução

Com o final da Guerra Fria, iniciou-se um período de incerteza e maior instabilidade global, no qual os conflitos intra-estatais¹ sobressaíram no cenário internacional. Tais conflitos são, a maior parte das vezes, caracterizados por confrontações não entre forças militares, mas sim envolvendo estas com bandos armados, que não obedecem às leis da guerra², causando situações humanitárias complexas.

A população sempre foi parte integrante nos conflitos e nas guerras. Se no passado, o relacionamento com os civis era entendido num campo muito restrito, em que, como objectivo último se pretendia evitar ou, pelo menos, minimizar a interferência nas operações militares, no mundo de hoje esse postulado, de um modo geral, já não é válido. Os civis e as suas infra-estruturas transformaram-se em alvos apetecíveis e em muitas situações, o veículo preferencial para atingir determinados fins. Este é o novo espaço da batalha, onde se verificam todas as formas de interacção humana, desde o conflito armado até ao debate político, não se esgotando os instrumentos de poder apenas na vertente militar. É neste ambiente complexo que face à natureza das operações militares, muitas vezes envolvidas em operações humanitárias³, que a interdependência entre organizações civis e militares, é mais evidente e necessária, levando deste modo ao amadurecimento do conceito de Cooperação Civil-Militar (CIMIC), como veículo para alcançar o sucesso da missão. A dimensão civil⁴, caracterizada por um conjunto de actores civis presentes no terreno, e a sua relação com a dimensão militar assume-se como um factor essencial do sucesso das operações. Esta relação não é um fenómeno recente, no seio da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN). No entanto, tradicionalmente, resumia-se a uma cooperação assente no apoio logístico, tais como transporte de materiais, disponibilização

¹ Conflitos no interior de um Estado, normalmente associados a problemas de secessão internos, rejeição ao poder internacional e a disputa por recursos naturais.

² Referimo-nos às Convenções de Genebra.

³ De acordo com o AAP 6- *NATO Glossary of Terms and Definitions*, uma operação com o objectivo de aliviar o sofrimento humano em virtude dos actores civis na área, com essa responsabilidade, estarem incapacitados ou severamente limitados de o fazer. Pode ocorrer em paralelo ou em complemento com organizações civis especializadas na assistência humanitária.

⁴ Podemos considerar o Ambiente Operacional caracterizado por duas dimensões, a militar, que envolve os aspectos de natureza militar e a civil que inclui todos os actores não militares com impacto na missão.



de locais de armazenagem, distribuição de ajuda humanitária e garantia dum ambiente seguro (AJP 9, 2003: 1-1).

Com a experiência do conflito da Bósnia, a CIMIC deixou de ser um simples instrumento de disponibilização de apoio logístico e técnico, para se transformar num meio muito mais abrangente, ao dispor do Comandante, em apoio da missão (Zaalberg, 2007: 9).

A CIMIC arrastou novos desafios, que estão a levar a transformações conceptuais e de emprego, provenientes da necessidade de estudar novas formas de cooperação e interacção, nos teatros de operações, em virtude dos vários modos de actuação das partes intervenientes, e principalmente devido ao importante papel que os actores civis desempenham nos actuais conflitos.

Com a emergência das Operações de Resposta a Crises (CRO)⁵, e em particular as Operações de Apoio à Paz (PSO), a CIMIC ganhou uma relevância que até então não tinha tido. No entanto, não é objectivo da CIMIC levar a força militar a substituir-se às estruturas civis, mas sim constituir-se como um facilitador no apoio aos esforços de assistência, reconstrução e desenvolvimento das sociedades flageladas pelos conflitos. Contudo, a realidade tem-nos demonstrado que nem sempre é assim, e muitas vezes, aos militares têm vindo a ser atribuídas com cada vez maior frequência tarefas de natureza civil, como o restabelecimento da lei e da ordem, o desenvolvimento económico, a reconstrução de infra-estruturas, a organização de eleições, a consolidação das instituições, a ajuda humanitária ou o retorno de populações aos seus lugares de origens, atribuições que têm confrontado as forças militares nos teatros de operações com novos desafios.

Também nas missões de Artigo 5º⁶, as forças militares e em particular as que desempenham funções de CIMIC confrontam-se com um papel cada vez mais influente em

⁵ Exército Português (2005), Regulamento de Campanha- Operações, pág. 14.2- Operações de Resposta a Crises, também designadas por Operações não-artigo 5º (NA5CRO). Estas operações compreendem um vasto leque de actividades onde as capacidades militares são empregues com propósitos diversos dos inerentes às operações de combate, normalmente associadas a conflitos em larga escala. O ambiente operacional onde decorrem normalmente as CRO pode ir desde ambientes permissivos a hostis e será influenciado pela população e organizações locais, bem como todas as actividades desenvolvidas pela comunidade internacional. Sendo assim, segundo o AJP - 3.4 *Non-Article 5 Crisis Response Operations* (2005), entende-se por CRO, “operações multifuncionais, que englobam actividades políticas, militares e civis, iniciadas e executadas de acordo com a lei internacional, incluindo a lei humanitária internacional, para contribuir para a prevenção e resolução de conflitos e gestão de crises na prossecução dos objectivos da Aliança”.

⁶ Artigo 5º (Defesa Colectiva) - As Partes concordam em que um ataque armado contra uma ou várias delas na Europa ou na América do Norte será considerado um ataque a todas, e, consequentemente, concordam em que, se um tal ataque armado se verificar, cada uma, no exercício do direito de legítima defesa, individual ou colectiva, reconhecido pelo artigo 51º da Carta das Nações Unidas, prestará assistência à Parte ou Partes assim atacadas, praticando sem demora, individualmente e de acordo com as restantes Partes, a acção que considerar necessária, inclusive o emprego da força armada, para restaurar e garantir a segurança na região do Atlântico Norte. Qualquer ataque armado desta natureza e todas mais providências tomadas em consequência desse ataque são imediatamente comunicados ao Conselho de Segurança.



tarefas, como: facilitador dos movimentos das populações, colaboração na elaboração de acordos com as diversas autoridades nos teatros de operações, colaboração na obtenção de informação, minimização de danos colaterais, etc.

Sendo assim, em virtude da complexidade do actual ambiente operacional e em face dos conceitos doutrinários existentes, decorre uma revisão dos mesmos, de modo a que incorporem os desenvolvimentos e experiências recolhidas nos diversos teatros de operações, nomeadamente no Kosovo e mais recentemente no Afeganistão. Relativamente ao Afeganistão, importa referir o surgimento das estruturas de *Provincial Reconstruction Team* (PRT)⁷, como forma de fazer face à complexidade deste teatro de operações.

No entanto, o que é que foi feito nas Forças Armadas (FFAA) portuguesas? Será que as estruturas existentes respondem de forma eficaz à crescente importância da CIMIC nas operações militares? Para além da constituição de células CIMIC para integrar os Estados-Maiores dos Batalhões, de forma a dar resposta a uma necessidade operacional, mais alguma coisa foi feita? Será que a Companhia Geral CIMIC (CGerCIMIC), estrutura conjunta⁸, operacionalizada em finais de 2007, responde às novas exigências das relações entre civis e militares, nos novos ambientes operacionais? Devemos evoluir para uma estrutura de PRT nacional? São perguntas, às quais pretendemos responder com este trabalho, contribuindo assim para que as Forças Nacionais Destacadas (FND)⁹ possam desempenhar as suas missões de forma mais eficiente, nos cada vez mais complexos ambientes operacionais em que se desenvolve a CIMIC.

Como *objectivo de investigação* deste trabalho, pretende-se estudar os conceitos emergentes, mas também a uma análise à doutrina de determinados países e organizações, bem como a evolução do conceito em Portugal, terminando com propostas claras para a constituição de uma capacidade CIMIC nacional, adaptável aos novos desafios.

A *importância* da elaborar deste estudo residiu na percepção da crescente utilidade da CIMIC para o sucesso das missões, nomeadamente ao nível operacional e estratégico. O surgimento de novas áreas e a necessidade de novos métodos de actuação levam ao surgimento de novos conceitos. Julgamos importante compreendê-los e transpô-los para a

⁷ Segundo um relatório do *United States Institute of Peace* (USIP), instituto fundado e financiado pelo Congresso Americano, especializado em estudo de resolução e prevenção de conflitos, PRT são “organizações conjuntas de civis e militares com a missão de promover a governação, segurança e reconstrução por todo o país”.

⁸ Por despacho de S. Exa. O General CEMGFA de 19 de Maio de 1999, onde considera que “há potencialidades de quadros nos 3 Ramos que permitirão fazer uma subunidade conjunta.”

⁹ Forças Armadas que nos termos do artigo 275º da Constituição da República Portuguesa, satisfazem os compromissos internacionais do Estado português no âmbito militar e participam em missões humanitárias e de paz assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte.



doutrina nacional, com o objectivo de contribuir para uma melhor e actual capacidade CIMIC das FFAA portuguesas.

Face à necessidade de se conseguir a objectividade necessária à validação do trabalho, houve a necessidade de *delimitar a pesquisa*. Esta incidirá não sobre a totalidade das estruturas CIMIC dos países da OTAN, mas apenas sobre os tradicionalmente precursores dos novos desafios (avanço tecnológico/doutrinário), e mais especificamente na área da CIMIC, como são os casos dos Estados Unidos da América (EUA), da Inglaterra e da Alemanha. Abordaremos ainda aproximações diferentes à CIMIC, como sejam o caso das Nações Unidas (NU) e da União Europeia (UE). Relativamente ao estudo das estruturas de PRT, escolheram-se as PRT a operar no Afeganistão por diversas razões. Entre elas podemos salientar o facto de actualmente o Afeganistão representar um exemplo onde se tenta reconstruir um país, restaurando a paz e a própria sociedade, em coexistência simultânea com um ambiente operacional de elevada instabilidade e insegurança em muitas das suas províncias, agravado pelas dificuldades impostas pela própria sociedade afegã, e principalmente porque foi neste teatro de operações que as PRT surgiram. Estas estruturas estão a demonstrar ser uma forma nova e eficaz de agregar actores militares e civis na complexa tarefa de prestar ajuda externa à reconstrução de sociedades flageladas por conflitos. A sua composição segue a lógica de que a estabilização e a reconstrução são dois lados da mesma moeda. Como o Plano Compacto para o Afeganistão¹⁰ realça: "A segurança permanece um pré-requisito fundamental para se alcançar a estabilidade e o desenvolvimento no Afeganistão, mas a segurança não pode ser alcançada unicamente através de meios militares" (Carp, 2006).¹¹

A *metodologia de investigação* assentará fundamentalmente numa pesquisa documental, baseada em publicações, artigos de revistas e *sites* de internet, complementada com a execução de algumas entrevistas a personalidades que pela sua experiência relacionada com este assunto, possam contribuir para a questão aqui abordada. Perante a imensidão de questões que o tema é susceptível de levantar, procurou-se circunscrevê-lo definindo uma questão central, que é: *Quais os desafios colocados na actualidade à CIMIC e de que modo os mesmos interagem com as operações militares?*

¹⁰ Realizou-se em Londres, em Janeiro de 2006, uma conferência sobre o Afeganistão, que reuniu mais de 60 delegações, incluindo a OTAN, introduzindo formalmente uma nova fase de cooperação entre o Afeganistão e a comunidade internacional. Numa demonstração de empenhamento internacional, foram prometidos mais 10.5 mil milhões de dólares. A Conferência também estabeleceu um plano de ajuda denominado *Plano Compacto para o Afeganistão*, para que a comunidade internacional e o Afeganistão se apoiem na dinâmica positiva actual para levar paz e estabilidade duradouras ao país.

¹¹ *Mihai Carp* é director adjunto da secção de política de gestão de crises da Divisão de Operações da OTAN.



Analisando a questão central, poderemos definir as seguintes questões derivadas:

- *De que forma os países e as Organizações mundiais abordam a doutrina CIMIC?*
- *Quais os novos desafios da CIMIC?*
- *A que desafios respondem as PRT?*
- *De que forma deverão estar organizadas as estruturas CIMIC das FFAA Portuguesas para fazer face aos actuais desafios?*

Após esta fase e com base no trabalho realizado, colocam-se as seguintes hipóteses (H) gerais norteadoras de todo o trabalho:

- H1- Embora pertencentes à OTAN, alguns países, principalmente os EUA, desenvolveram uma doutrina CIMIC com algumas diferenças relativamente à adoptada pela OTAN. Existem também Organizações mundiais com outras visões e aproximações diferentes da CIMIC, nomeadamente as NU e a UE.
- H2- Face à natureza dos actuais conflitos, os actores civis, têm vindo a assumir um papel mais activo no contributo para a sua solução. As forças militares têm assim a necessidade de interagir cada vez mais com o meio civil. Face a isto, torna-se necessário abordar de uma nova perspectiva o planeamento das operações e a formação dos militares, para lidarem com esta nova realidade. Outro aspecto a ter em consideração e decorrente da necessidade de maior “interagencialidade”¹² entre militares e civis e que deverá ser encarado como desafios para ambas as partes, é a necessidade de as duas estruturas se conhecerem melhor.
- H3- As PRT são uma nova abordagem à cooperação entre os diversos actores no terreno. Reúne numa mesma estrutura, militares e civis, com a finalidade de identificar e coordenar projectos de reconstrução, trabalhando com as comunidades e as organizações locais e internacionais, definindo prioridades e tornando possíveis os projectos implementados. Este novo conceito permite um planeamento e integração conjunta e são uma excelente solução para a resolução dos actuais conflitos.
- H4- Torna-se necessário ter uma estrutura CIMIC nacional conjunta e integrada que consiga operar em todos os níveis das operações militares¹³. As estruturas CIMIC nacionais deverão ser capazes de responder aos actuais desafios impostos por este ambiente de conflitualidade mundial. Deverão promover uma colaboração e coordenação cada vez maior com as entidades civis, integrando mesmo civis nas suas estruturas, de

¹² Do inglês *Interagency*. Usada para caracterizar a relação estabelecida entre os militares e as várias agências principalmente governamentais num teatro de operações.

¹³ Estamos a falar dos níveis Estratégico, Operacional e Tático da CIMIC.



modo a ganhar mais-valias em áreas tão importantes como a política ou economia.

Para dar resposta às questões anteriormente levantadas, o estudo será **organizado** numa introdução e cinco capítulos, apresentando-se por último as conclusões. No primeiro capítulo, daremos a conhecer a doutrina CIMIC adoptada na OTAN, de modo a compreendermos muitos dos conceitos actuais aqui trabalhados. No segundo apresentaremos algumas aproximações diferentes desenvolvidas por alguns países e organizações. No terceiro, são estudados os novos conceitos emergentes na CIMIC e também novas áreas e formas de actuação. O capítulo quarto está dedicado às PRT, no Afeganistão, as suas virtudes e defeitos, bem como os vários modelos aí existentes. Finalmente, no quinto e tendo por base os anteriores, apresenta-se um modelo organizativo CIMIC nacional que melhor responda aos desafios actuais, neste actual ambiente operacional. Serão ainda apresentados um conjunto de apêndices, dos quais importa referir o apêndice dois que trata das capacidades e evolução da CIMIC nacional.

Por último, os aspectos mais relevantes decorrentes deste trabalho e que permitirão responder à questão central e assim atingir os objectivos definidos são apresentados sob a forma de conclusões.



“CIMIC is gaining importance in modern military operations, as nation building, peace building, and stabilization and reconstruction operations have become important issues for the armed forces and are now considered to be the ‘core-business’ of NATO”

Colonel Jürgen Witzig, Ex-Director CCOE¹⁴

CAPÍTULO 1 – A Cooperação Civil-Militar na OTAN

Como primeiro capítulo, por julgarmos ser o mais adequado, importa então apresentar alguns aspectos que nos parecem importantes da doutrina adoptada pela OTAN, bem como as estruturas de produção da mesma e ainda as unidades operacionais que na prática operacionalizam a teoria. A doutrina OTAN foi compilada no AJP – 09 Doutrina de Cooperação Civil-Militar OTAN, e é com base nesse manual que passaremos a apresentar alguns conceitos aí explanados. Para uma maior profundidade dos conceitos apresentados, deverá ser consultado o apêndice 1.

1.1- Definição e Aplicação

Na OTAN a CIMIC é definida como: “a coordenação e cooperação, em apoio da missão, entre o Comandante OTAN e os actores civis onde se inclui a população local e as suas autoridades representativas assim como as organizações não governamentais internacionais e nacionais e ainda as agências” (AJP 9, 2003: 1-1). Por outras palavras a CIMIC consiste em todas as medidas tomadas entre os Comandantes OTAN e as autoridades nacionais de um país, incluindo militares e civis, Organizações Não-Governamentais (ONG), Agências das NU, Organizações de voluntários, e outras autoridades. A CIMIC é assim o interface entre o civil e o militar e é apoiada por três pilares: Coordenação, Cooperação e Apoio da missão.

Faz sentido falar-se em CIMIC em todo o tipo de operações?¹⁵ De acordo com o AJP-09, CIMIC aplica-se tanto a Operações do Artigo 5º, como a Operações Não Artigo 5º. Em ambos os cenários, é recomendado aos Comandantes que tenham em conta no planeamento e condução das operações, diversos factores tais como sociais, políticos, culturais, religiosos, económicos, ambientais e humanitários (AJP 9, 2003: 1-1).

1.2- Finalidade e Necessidade da Cooperação Civil-Militar

A finalidade da CIMIC consiste em estabelecer e manter uma eficiente cooperação entre o Comandante militar e os actores civis, de modo a criar condições e vantagens para o cumprimento da missão. A longo prazo deverá contribuir para criar e manter as

¹⁴ *Civil-Military Co-operation Centre of Excellence.*

¹⁵ Consultar Apêndice 1- Corpo de conceitos complementar.



condições que possibilitem alcançar uma solução final para a crise (AJP 9, 2003: 1-3).

A CIMIC é um facilitador na ligação com autoridades civis e deve ser considerada em apoio às operações militares, pertencentes ou não ao Artigo 5º. Em termos operacionais, a CIMIC é o elo de ligação entre uma força conjunta aliada e as autoridades civis, organizações internacionais ou não governamentais e populações. Adicionalmente, como é provável que aconteça na maioria das missões, a força vai estar parcialmente dependente das instituições e da população para obter recursos e informação, indispensáveis ao sucesso da missão. De facto, a liberdade de acção e movimento sem a sua cooperação e colaboração é mais difícil de atingir. O mero estabelecimento e manutenção de boas relações podem ser suficiente para negar as mesmas vantagens a forças hostis ou potencialmente hostis. Por isso, é imperativo que um Comandante OTAN estabeleça uma relação de confiança e apoio mútuo com as populações, autoridades locais e ONG, na sua área de responsabilidade.

1.3- Funções Principais da Cooperação Civil-Militar¹⁶

As principais funções CIMIC estão agrupadas em três áreas gerais, que juntas compreendem a total contribuição da CIMIC em apoio ao Comandante: **ligação Civil-Militar**; **apoio ao meio civil**, englobando todo o apoio fornecido por uma força militar a autoridades civis, organizações e populações; e **apoio à força**, cobrindo a requisição de recursos civis para apoiar a operação militar (AJP 9, 2003: 1-3).

1.4- Princípios da Cooperação Civil-Militar¹⁷

Os princípios da CIMIC são preceitos gerais que influenciam a condução CIMIC ao longo de todo o espectro do conflito. Eles pertencem a duas categorias gerais:

- **Natureza militar**: estes princípios guiam os processos militares internos que possibilitam o desenvolvimento de um plano de apoio CIMIC e regulam a sua execução. Os princípios são: primazia da missão; direcção e responsabilidade do comando; economia de recursos; priorização; obrigações legais e considerações humanitárias.

- **Relacionamento Civil-Militar**: princípios orientadores do estabelecimento e manutenção de efectivas relações entre civis e militares, com as autoridades civis, instituições, organizações e populações. Os princípios são: consciência cultural; objectivos comuns; partilha de responsabilidade; consentimento; transparência e comunicação.

1.5- Níveis de condução da Cooperação Civil-Militar

Existem três níveis de condução da CIMIC: o nível estratégico, o nível operacional

¹⁶ Consultar Apêndice 1- Corpo de conceitos complementar.

¹⁷ Consultar Apêndice 1- Corpo de conceitos complementar.



e o nível tático. O nível estratégico deverá ser responsável por estabelecer a ligação entre o Comando estratégico e as direcções superiores das diversas organizações. A ligação deverá servir para facilitar a obtenção de acordos e também a obtenção de informação estratégica. O nível estratégico deverá estar sempre em consonância com os objectivos políticos e o estado final estratégico-político desejado para a missão. O nível operacional deverá estabelecer a ligação entre o Comandante no teatro de operações e as lideranças no terreno dos actores não militares. É responsável pela celebração de acordos específicos e promover a cooperação entre todos os actores envolvidos. O nível tático representa a interacção entre os meios militar e civil. Deverá ser uma preocupação de todos os militares e é o nível onde as actividades CIMIC têm o efeito imediato.

1.6- Capacidades Físicas da Cooperação Civil-Militar¹⁸

Na generalidade as capacidades físicas são constituídas pelas forças e recursos. Particularizando, consubstanciam-se no Estado-Maior, Forças (Grupos CIMIC), o seu equipamento, finanças e outros recursos necessários e os Especialistas funcionais¹⁹.

1.7- A Dimensão Civil²⁰

As missões da OTAN, em virtude da complexidade dos actuais ambientes operacionais, deverão, cada vez mais, incorporar factores sociais, políticos, culturais, religiosos, económicos, ambientais e humanitários, quando se planeia e executam as operações militares. Além disso, os Comandantes devem ter em conta a presença de numerosas organizações civis internacionais e não governamentais, cada vez mais sofisticadas. Devido à enorme variedade de organizações civis, foi necessário agrupá-las em tipos para mais facilmente identificar o seu potencial impacto nas operações. Há basicamente três tipos de organizações: Organizações Governamentais (OG); Organizações Internacionais (OI); e Organizações Não-Governamentais (ONG). Dentro da dimensão civil poderemos ainda encontrar uma diversidade de actores não militares, tais como: população, líderes políticos, polícia, líderes religiosos, media, e os próprios líderes das OG, ONG e OI (AJP 9, 2003: 8-1).

1.8- A Cooperação Civil-Militar como Capacidade Conjunta

No nível operacional, as forças conduzem por norma operações conjuntas de modo a alcançar os objectivos propostos (AJP-01, 2006: 4-1). O Comandante conjunto e o seu Estado-Maior, ao assentarem numa estrutura de comando por componentes, podem

¹⁸ Consultar Apêndice 1- Corpo de conceitos complementar.

¹⁹ Conjunto de indivíduos, militares ou civis com valências específicas inexistente na área de operações. São necessários para assistir na avaliação, análise, planeamento e se exigido na execução de projectos específicos.

²⁰ Consultar Apêndice 1- Corpo de conceitos complementar.



concentrar-se nos aspectos de nível operacional, permitindo assim que os Comandantes de todos os níveis desempenhem a sua função da forma mais eficaz. As operações militares conjuntas são normalmente optimizadas pela aplicação integrada de diversas capacidades, pelo que o Comandante utilizará uma combinação de forças conjuntas para alcançar os objectivos desejados. As principais capacidades conjuntas são: o Comando e Controlo, Informações, Planeamento, Manobra, Fogos, *Targeting*²¹, Operações de Informação, Logística, CIMIC e Informação Pública (AJP-01, 2006: 1-3).

Como podemos ver, a CIMIC é uma capacidade conjunta e cada vez com maior relevância, no planeamento e condução das operações militares. Os Comandantes têm que ter em consideração os factores sociais, político, cultural, religioso, económico, ambiental e humanitário. Estas preocupações, obrigam a que tenham necessidade de estabelecer relações com um variado leque de OI, bem como populações, governos e forças militares locais, no sentido de procurar alcançar as condições para a resolução dos conflitos. Poderá ainda existir a necessidade de desenvolver actividades que possam incluir, para além de outras, consultas com as autoridades relevantes sobre o movimento de pessoas, formas de minimizar os prejuízos ou apoio à reconstrução de infra-estruturas civis. Em muitas situações os Comandantes têm uma responsabilidade moral e legal sobre as populações na sua área, que apenas pode ser exercida pela cooperação com o governo civil e corpos internacionais. A finalidade da CIMIC é estabelecer e manter a cooperação da população e instituições civis com o Comandante da força, no sentido de criar condições que lhe proporcionem a maior vantagem possível nos aspectos moral, material, ambiental e tático (AJP-01, 2006: 4-4).

A finalidade de longo prazo da CIMIC é criar e manter as condições que possibilitem alcançar uma solução sustentável para a crise. A CIMIC pode mesmo ser uma parte central da missão como no caso de apoio a catástrofes ou apoio humanitário (AJP-01, 2006: 4-4).

1.9- Estruturas OTAN²²

O documento MC 411/1- *NATO Military Policy on Civil-Military Co-operation*, em

²¹ AJP 3.9 *Allied Joint Doctrine for Joint Targeting*- O *targeting* é o processo de selecção de alvos e determinação da acção a que devem ser submetidos, de acordo com as necessidades operacionais e recorrendo às capacidades disponíveis. Os potenciais alvos são identificados pela análise das informações disponíveis sobre o adversário, dando origem a uma proposta para bater alvos específicos. O *targeting* considera um variado leque de actividades para além da destruição dos alvos através de armamento lançado por vectores aéreos. Inclui a utilização de forças de operações especiais, fogos de superfície, guerra electrónica e outras formas não letais de os atingir, complementando outras capacidades facilitadoras tais como as operações de informação.

²² Consultar Apêndice 1- Corpo de conceitos complementar.



2001, atribuía a responsabilidade aos Comandos operacionais de integrar a CIMIC no processo de planeamento das suas operações. Face a este desidrato, a OTAN edificou dois grupos CIMIC. O CIMIC *Group North* (CGN) e o CIMIC *Group South* (CGS). A necessidade destes grupos dedicados ao CIMIC foi cada vez mais sentida, à medida que as ONG aumentavam a sua influência e quantidade, nos teatros de operações, situação que foi notória a partir do conflito na região dos Balcãs.

O CGN foi criado em 2001, localizado na Holanda, e teve como países fundadores, a Holanda, Alemanha, República Checa, Dinamarca, Noruega e Polónia. Relativamente ao CGS, encontra-se implementado desde finais de 2002, com a participação de Itália, Grécia, Turquia, Portugal e Hungria. Tem a sua sede em Motta di Livenza, nas imediações de Veneza, na Itália.

Num passado recente, de modo a fazer face ao novo ambiente operacional, a OTAN sentiu a necessidade de reformular esta estrutura. O CGN deu origem ao CIMIC *Centre of Excellence* (CCOE), em finais de 2007, estrutura esta que se dedica ao treino e produção de doutrina. Os países que compõem actualmente esta estrutura são a Dinamarca, Alemanha, Holanda, Polónia e mais recentemente a Letónia. O CGS foi reestruturado e passou a ter como função principal o encargo operacional, ou seja o emprego dos meios CIMIC²³. Os países que contribuem actualmente para o Grupo, são a Itália, Portugal, Roménia, Grécia e Hungria.

O CGS pode ser chamado a intervir em missões artigo 5º e CRO. Como tarefas gerais referem-se as seguintes: guarnecer os Comandos subordinados da componente terrestre de elementos de apoio CIMIC; disponibilizar apoio de especialistas funcionais; estabelecer um ou dois Centros CIMIC, conforme a situação; conduzir actividades CIMIC; manter um relacionamento pró-activo com as organizações civis; estimar custos de projectos, actividades e operações e missões CIMIC e estudos e avaliações de situação.²⁴

²³ Estruturas tipo Companhia Geral CIMIC e Especialistas Funcionais a disponibilizar pelas nações que formam o CGS.

²⁴ Informação disponível em <http://www.cimicgroupsouth.org>



“Nothing creates more misunderstanding, generates more emotion, and results in more confusion in modern peacekeeping than the subject of civil-military relations; yet nothing, absolutely nothing, is more important to successful peacekeeping in the new millennium than the cooperation and coordination between the principal contributors to a peacekeeping mission, military and nonmilitary.”

*David Lightburn*²⁵

Challenges for the Operations of Twenty-first Century

Buenos Aires Seminar, August 2001

CAPÍTULO 2- Diferentes Aproximações à Cooperação Civil-Militar

No presente capítulo iremos abordar algumas aproximações doutrinárias, diferentes da usada pela OTAN. Para o efeito, seleccionamos, porque nos parecem as mais significativas, a doutrina americana, assente no conceito de *Civil Affairs* (CA), as aproximações doutrinárias inglesa e alemã e ainda, analisaremos a CIMIC no seio das NU, onde é designada por CMCOORD e na UE, onde a Cooperação Civil-Militar tem duas designações, de *Civil-Military Co-Ordination* (CMCO), utilizada na cooperação interna e CIMIC, para a cooperação com organismos externos à UE. Abordaremos apenas os aspectos que nos parecem de maior relevância em cada um dos países e organizações referidas anteriormente.

2.1- O Modelo Americano- *Civil Affairs* e *Civil-Military Operations*²⁶

O termo usado inicialmente para caracterizar as relações de cooperação entre militares e civis era o de CA, e surgiu na Segunda Guerra Mundial, quando os militares americanos se viram confrontados, em muitos e diferentes teatros de operações, com vários problemas causados pelas interferências com as populações locais. CA é usado pelas forças militares para designar a relação entre os militares e os civis e é um instrumento de suporte do CMO. As actividades em que o CA apoia o CMO são: facilitar as relações entre as forças militares e os actores civis, na área de operações e apoiar a missão com especialistas funcionais nas áreas da governação (JP 3-57, 2001: I-1)²⁷.

O conceito de CMO é muito mais abrangente e integra o conceito de CA, como uma das suas componentes. A grande diferença entre o conceito CIMIC e o CA está na

²⁵David Lightburn é um consultor independente para Operações de Paz, tendo nomeadamente contribuído para desenvolver o processo de envolvimento da Aliança nas Operações de Manutenção da Paz, enquanto trabalhou na OTAN, entre 1992 e 2000.

²⁶ Consultar Anexo A- Principais estruturas CA dos EUA.

²⁷ *Doctrine for Joint Civil Affairs*, 2001.



abrangência da actuação. O CA engloba muitas outras actividades, em que o CIMIC é só uma parte. As actividades de CA realçam as relações existentes entre a força militar e as autoridades civis e envolve a aplicação de especialistas funcionais em áreas normalmente da responsabilidade dos civis. Este tipo de condução materializa-se no conceito de CMO. A doutrina dos EUA define CMO como "as actividades de um Comandante para estabelecer, manter, influenciar ou explorar as relações entre forças militares, organizações civis governamentais e não-governamentais, autoridades e a população, numa área operacional amigável, neutral ou hostil, com a finalidade de facilitar as operações militares e consolidar e alcançar os objectivos operacionais dos EUA." (JP 3-5.1, 2003: I-2).

Podemos então dizer que subjacentes ao CMO estão conceitos tais como Estabelecer, Manter, Influenciar e Explorar relações. O CMO apoia-se nas seguintes actividades: apoio da nação hospedeira para identificação e aquisição de recursos para apoio à força militar; controlo de populações e recursos de modo a negá-los ao adversário; assistência humanitária; acção Civil-Militar, com o objectivo de ganhar o apoio das populações e dos líderes; serviços de emergência, tais como polícia, bombeiros, busca e salvamento, etc., e apoio à administração civil, através da implementação de medidas que levem a uma boa governação. Subjacentes a estas actividades estão sempre os objectivos da CMO, que são²⁸: apoiar a concretização dos objectivos nacionais, aumentar a eficiência militar e reduzir o impacto negativo nas populações das operações militares. A doutrina americana distingue claramente a natureza das operações, dessa forma divide as funções principais da CMO em dois tipos: apoio às operações militares e apoio às operações civis.²⁹ Contudo, a doutrina menciona que mesmo parecendo áreas estanques, dependendo da natureza da missão, muitas vezes têm pontos de contacto. Os princípios adoptados pela doutrina americana são³⁰: missão, responsabilidade de comando, continuidade e consistência da doutrina, responsabilidade recíproca, economia de meios e considerações humanitárias. Relativamente ao âmbito de aplicação da CMO, este é dividido em duas áreas: grandes conflitos regionais e outras operações de combate. Em ambos os casos existem cinco fases de aplicação da CMO.³¹ Em termos de Comando e Controlo, ao contrário da doutrina OTAN em que a CIMIC está sobre o Comando de uma Força Tarefa Conjunta (*Joint Task Force (JTF)*), a doutrina americana prevê que a CMO se constitua

²⁸ JP 3-57- *Doctrine for Joint Civil Affairs*, 2001, pág. I-7.

²⁹ JP 3-57- *Doctrine for Joint Civil Affairs*, 2001, pág. I-9.

³⁰ JP 3-57- *Doctrine for Joint Civil Affairs*, 2001, pág. II-6.

³¹ Consultar Anexo A- Principais estruturas CA dos EUA.



como uma JTF, com a designação de *Joint Civil-Military Operations Task Force*.³²

Hoje em dia, há quem considere que a CIMIC, não é mais do que a componente militar da CMO (Mockaitis, 2005). Tendo por base as duas definições, podemos ser levados a concordar com esta perspectiva. Contudo, em função da prática que vem sendo desenvolvida pela OTAN, na área da CIMIC, esta tem abandonado a sua natureza militar de apoio ao Comandante, no atingir dos objectivos militares, para passar a desenvolver actividades de natureza diversa, quer sejam políticas ou económicas, na persecução de objectivos e interesses nacionais ou seja aproximando-se do conceito de CMO.

2.2- A Aproximação Alemã à Cooperação Civil-Militar

As FFAA alemãs já integram na sua doutrina de CIMIC o conceito de aproximação integrada³³. Este conceito assenta no princípio de que as operações militares estão intimamente ligadas aos objectivos últimos da política e para se alcançar o sucesso total nas actuais operações militares, é indispensável o envolvimento integrado dos instrumentos políticos, militares, económicos e civis, na resolução dos actuais conflitos.

A aproximação alemã à CIMIC está dividida em duas grandes áreas: a interna (doméstica) e a externa, ou seja virada para as missões no exterior. As diferenças estão explanadas na figura seguinte:

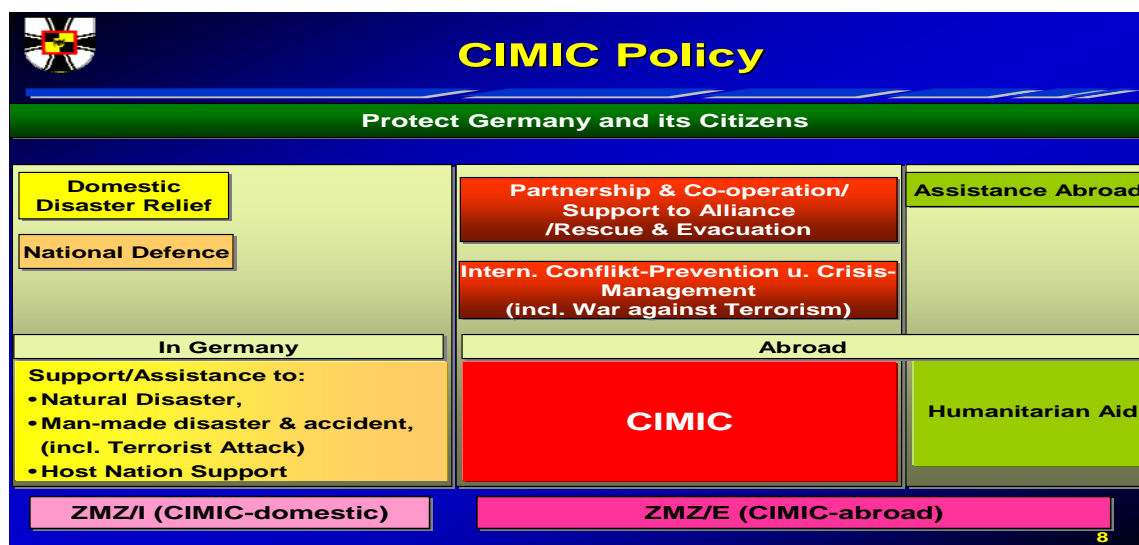


Figura 1- Áreas da CIMIC³⁴

Em 2007, resultante das discussões no seio da OTAN e UE, bem como de lições aprendidas das missões no exterior, a Alemanha desenvolveu, ou melhor, actualizou o seu conceito de CIMIC. O conceito passou ser definido como “o conjunto de planos, acordos,

³² Consultar Anexo A- Principais estruturas CA dos EUA.

³³ No seio da OTAN é designado por *comprehensive approach*.

³⁴ Fonte: apresentação do Coronel Volker Fritze- *Doctrine and Principles of CIMIC- German Federal Ministry of Defence- Armed Forces Staff*.



medidas e meios com o objectivo de regular, apoiar, facilitar ou promover as relações entre os militares e as autoridades locais, incluindo a população. Incluem-se ainda, a cooperação com as ONG e OI.”³⁵ CIMIC é um instrumento que permite ao Comandante interagir de um modo efectivo com o ambiente civil, na área de operações. Disponibiliza as táticas, técnicas e procedimentos de cooperação, coordenação, apoio mútuo, planeamento conjunto e troca de informação entre os militares e os actores civis, nos teatros de operações. A CIMIC também é usada pelos militares como uma capacidade de moldar o ambiente operacional, a fim de facilitar as relações e o apoio mútuo entre civis e militares.

Relativamente às funções principais, o novo conceito de CIMIC não difere muito do da OTAN. Contudo, a nova aproximação faz sobressair a nova perspectiva de planeamento e acções integradas entre as diferentes partes, com a finalidade de alcançar uma economia e unidade de esforço. São assim definidos três funções principais: **Interacção Civil-Militar**- tem como tarefas, criar condições para a aceitabilidade das forças militares e a necessidade da sua intervenção; introduzir aspectos militares no planeamento civil, e harmonizar o planeamento conjunto; **Apoiar os actores civis**- as suas tarefas são o de apoiar o ambiente civil; promover a aceitação das operações militares com o objectivo de aumentar a protecção da força; contribuir para a reconstrução das sociedades, de forma a atingir o estado final político; **Contribuição para o processo de decisão militar**- recolher informação sobre a situação civil; contribuir para a avaliação do impacto militar sobre os aspectos civis e utilização de recursos locais com a finalidade de apoiar as operações militares.

2.3- A Aproximação Inglesa à Cooperação Civil-Militar

Antes da aprovação da doutrina OTAN, o termo usado era *Civil Affairs*, tal como nos EUA. Ainda hoje, o termo CA é usado muitas vezes, em vez de CIMIC. Embora a doutrina tenha incorporado o conceito OTAN, a aproximação inglesa tem algumas diferenças. A CIMIC é entendida como parte da contribuição das forças militares para o alcançar dos objectivos internos e externos da política inglesa (JDP 3-90, 2006: 1-2).³⁶

A filosofia inglesa de CIMIC enfatiza o diálogo e a interacção, em vez de acções militares. No entanto minimiza ao máximo o envolvimento de militares em projectos de reconstrução. Relativamente às funções principais da CIMIC, a doutrina inglesa adopta as mesmas funções que a OTAN (JDP 3-90, 2006: 1-3). Embora a CIMIC envolva interacção com todos os sectores da comunidade civil, os ingleses consideram a interacção com as OI

³⁵ De acordo com o documento *sub-concept civil-military Co-operation, Bundeswehr*, 2007.

³⁶ *Joint Doctrine Publication 3-90 - Civil Military Cooperation (CIMIC)*.



e ONG, como a mais importante. Por essa razão, as actividades de CIMIC focam-se principalmente nos aspectos humanitários.

Os princípios ingleses que orientam a CIMIC apresentam pequenas diferenças relativamente à doutrina OTAN. Estas diferenças resultam principalmente do que foi exposto anteriormente e dessa forma estão mais voltados para as relações entre civis e militares do que propriamente para a natureza militar (JDP 3-90, 2006: 4-1).

Relativamente à organização de Comando e Controlo, as estruturas CIMIC dependem do tipo de missão. Existe uma estrutura principal que pode ser aumentada por militares sem experiência CIMIC, mas que recebem formação limitada à compreensão dos princípios e complexidades da cooperação entre civis e militares. Ao contrário da doutrina OTAN, em que existe uma célula J9, a CIMIC está dentro da célula J3 (Operações), estabelecendo assim uma melhor ligação com a célula de informações e Operações de Informação (JDP 3-90, 2006: 4-3). As células CIMIC têm normalmente a seguinte constituição: **CIMIC Advisors**- pessoal adicional, treinado e proveniente do *Joint CIMIC Group*³⁷; **CIMIC Teams**- equipas constituídas por quatro especialistas CIMIC, também do *Joint CIMIC Group*, com a finalidade principal de ajudar a estabelecer os Centros CIMIC e estudar o ambiente civil e os actores estabelecidos no terreno. Podem ser civis ou militares; **Functional Specialists**: são civis ou militares, especializados em determinada área, que poderão ser chamados sempre que necessário. Pertencem ao *Joint CIMIC Group* ou a outras Unidades das FFAA, especializadas em áreas como a engenharia; **Liaison Advisor**- Oficial responsável por estabelecer a ligação às organizações civis; **Humanitarian Advisor**- são elementos pertencentes ao *Department for International Development*, especialistas em assuntos humanitários. Outros aspectos que a doutrina inglesa considera relevantes, são os políticos e legais da CIMIC. Qualquer Comandante inglês tem sempre um conselheiro político e legal. A função do conselheiro político é o de aconselhar o comandante sobre o ambiente político onde se desenrola a missão. O conselheiro legal tem como função principal aconselhar o Comandante nos aspectos legais da operação, mas também dar a conhecer a todos os elementos envolvidos, o quadro legal da operação e do país onde a operação se desenrola. Finalmente, outro aspecto onde a doutrina inglesa apresenta algumas diferenças da OTAN, é na caracterização do ambiente civil. Os ingleses

³⁷ O *Civil Affairs Group* passou a chamar-se *Joint CIMIC Group*, em 2004. É uma unidade especializada que estabelece e conduz a ligação entre as organizações civis e militares, onde existam Forças britânicas destacados, em Operações. Está preparado para actuar em todo o espectro de operações militares. A maioria do pessoal que integra o grupo são reservistas, com empregos na sociedade civil e cujas competências podem ser utilizadas para a ligação entre civis e militares e ainda para aconselhamento especializado.



incorporam novos tipos de organizações (JDP 3-90, 2006: 2-1)³⁸.

2.4- A Cooperação Civil-Militar nas Nações Unidas³⁹

A maioria das missões no âmbito das NU surge em resposta a emergências complexas⁴⁰. Estas são muitas vezes o resultado de conflitos intra-estatais, com resultados devastadores para a população, provocando enormes carências humanitárias, que levam à necessidade urgente de assistência. As missões desta natureza, no âmbito das NU, são normalmente estruturadas nas seguintes componentes: **Representante Especial do Secretário Geral (SRSG)**- É o representante para o país ou região em conflito, e é o responsável pela condução da missão das NU; **Força de Manutenção de Paz**- Responsável por alcançar e manter um ambiente seguro; **Coordenador Humanitário**- Responsável por coordenar todo o esforço de assistência humanitária das várias agências das NU, OI e ONG; **CIVPOL**⁴¹- Responsável por colaborar com as polícias locais, ou em situações de maior complexidade, dependente do mandato, assegurar elas próprias a lei e ordem; **Unidade de Direitos Humanos**- Responsável por monitorizar o cumprimento dos direitos humanos e de promover a educação e aconselhamento nesta área; **Programa das NU para o desenvolvimento (PNUD)**⁴²- Responsável por liderar os esforços de reconstrução e desenvolvimento a longo prazo.

Para assegurar que todas as componentes trabalhem de forma integrada, é necessário usar mecanismos de coordenação entre civis e militares e ainda estruturas que facilitem e conduzam, o apoio, o planeamento conjunto, e a troca de informações permanente entre todos os actores civis e militares envolvidos no conflito. Em Setembro de 2002, as NU atribuíram à Coordenação Civil-Militar a designação de CMCOORD e a definição adoptada, pelo *Department of PeaceKeeping Operations (DPKO)*⁴³, no seu

³⁸ Sector empresarial, Autoridades locais, Líderes civis locais e Coordenador humanitário.

³⁹ Consultar Anexo B para uma maior profundidade sobre a doutrina das NU.

⁴⁰ Segundo as NU, Emergências complexas são crises humanitárias num país, numa região ou sociedade, onde há uma total ou considerável carência de autoridade resultante de um conflito interno ou externo.

⁴¹ Polícia das Nações Unidas- Desempenham um papel crucial na manutenção da paz nas operações das NU. Participam actualmente em 13 diferentes missões por todo mundo. Todos os dias, mais de 7000 agentes da polícia de 80 países, desempenham missões tão diferentes como patrulhas, formação a polícias locais, colaboração no cumprimento dos direitos humanos, etc.

⁴² É o órgão das NU que tem por mandato promover o desenvolvimento e eliminar a pobreza no mundo.

⁴³ Departamento das NU responsável pelo planeamento, preparação, condução e orientação das Operações de Manutenção de Paz. O DPKO designava-se anteriormente de *Department for Special Political Affairs*. O DPKO actua como o braço operacional do Secretário-Geral para todas as operações das NU, proporcionando planeamento, preparação, condução e orientação. As actividades principais do DPKO são as seguintes: proporcionar gestão e orientação; formular políticas e procedimentos; assegurar pessoal, unidades militares e equipamento; desenvolver metodologias e planos operacionais; desenvolver planeamentos de emergência; monitorar e controlar os fundos orçamentais para as operações; proporcionar apoio administrativo e logístico; manter contacto com as partes em conflito; ligar-se com os Estados-Membros e demais Agências; e preparar os relatórios do Secretário-Geral.



documento político⁴⁴ foi a seguinte: “CMCOORD é um sistema de interacção, que inclui troca de informação, negociação, planeamento e apoio mútuo a todos os níveis, entre militares e organizações humanitárias...”. A CMCOORD adoptou os seguintes princípios, como estruturas basilares da sua política nesta área: **Interdependência**- Cada componente depende do êxito das outras, por isso a coordenação, o apoio mútuo, o planeamento conjunto e a contínua troca de informações sobre os projectos, são aspectos críticos e importantes para o êxito total das missões; **Evitar a duplicação**- A ausência de uma significativa coordenação leva a uma duplicação de esforços e a uma ineficiente aplicação dos escassos recursos económicos; **Esforços combinados**- O balanceamento do esforço entre as várias componentes leva a melhores resultados nos projectos de desenvolvimento.

As actividades de CMCOORD incluem, como já vimos, anteriormente, a troca de informação, o planeamento e avaliação, a negociação, a coordenação, o apoio mútuo, a cooperação e a construção de um clima de confiança. A troca de informação assume-se como um dos aspectos centrais da CMCOORD. O êxito está fortemente ligado à quantidade e qualidade de informação partilhada por todos. Do ponto de vista das NU, o planeamento e a avaliação conjunta, é a forma mais avançada e eficiente de coordenação, mas ao mesmo tempo o mais difícil de alcançar. O apoio mútuo e a cooperação são atingidos quando uma componente assiste a outra no alcançar de um objectivo. A construção da confiança abarca todos os esforços tendentes a melhorar e aumentar a confiança nas autoridades locais e no acreditar das populações da necessidade da missão das NU. Por fim, um aspecto não menos importante da coordenação é que esta deverá acontecer a todos os níveis de comando e em todas as áreas.

2.5- A Cooperação Civil-Militar na União Europeia⁴⁵

A UE concebeu a sua estratégia de resposta aos conflitos, na perspectiva de integração das componentes civis e militares. Por esse facto desenvolveu novos instrumentos de resposta a crises de natureza civil e militar. Nas principais missões conduzidas pela UE, com a presença de militares, os aspectos civis têm tido um peso importante e têm incorporado em maior quantidade actores civis, empenhados na reconstrução pós-conflito⁴⁶. Relativamente à coordenação entre civis e militares, na gestão de crises, a UE estabeleceu dois tipos de mecanismos: um interno, focado na coordenação interna, a que chamou de CMCO e outro orientado para a coordenação externa com os

⁴⁴ Disponível no site www.un.org/Depts/dpko/milad/oma/DPKO_CMCOORD_Policy.pdf.

⁴⁵ Consultar Anexo C para uma maior profundidade sobre a doutrina da UE.

⁴⁶ O Banco Mundial define a reconstrução pós-conflito como “o apoio à transição do conflito para a paz através da reconstrução do quadro socio-económico de um país”.



diversos actores presentes no terreno, que designou de CIMIC. Relativamente ao conceito de CIMIC, a UE baseou a sua doutrina na existente na OTAN. A título de exemplo apresenta-se a definição da UE para CIMIC: “a coordenação e cooperação, em apoio da missão, entre as forças militares da UE e os actores civis externos à UE, incluindo a população, as autoridades locais, bem como as OI e as ONG”.⁴⁷ Em termos organizacionais a UE desenvolveu várias estruturas para operacionalizar as relações civis-militares. Uma das primeiras instituições de natureza civil a ser criada foi o Serviço de Ajuda Humanitária da Comissão Europeia (ECHO)⁴⁸. Outro organismo criado foi a Unidade de Prevenção de Conflitos e Gestão de Crises⁴⁹. Na dependência da Direcção Geral do meio-ambiente, foi ainda criado um mecanismo de protecção civil, com o objectivo de reforçar a cooperação em matéria de protecção civil, e coordenar a assistência disponibilizada pelos Estados-membros. A organização de natureza militar desenvolvida pela UE, encontra-se integrada no Estado-Maior militar da UE (EUMS). A célula Civil-Militar tem como principais atribuições, colaborar com a UE no planeamento estratégico dos aspectos civis-militares das operações militares, bem como desenvolver uma coordenação próxima com as organizações de ajuda humanitária e outros actores civis.

2.6- Síntese

Com este capítulo pretendeu-se responder à primeira questão derivada, com a qual se pretendia saber se existiam aproximações diferentes da OTAN, à doutrina CIMIC. Analisamos a doutrina americana, inglesa e alemã, onde podemos constatar algumas diferenças conceptuais e de emprego da CIMIC, principalmente a doutrina americana, na qual à cooperação Civil-Militar se dá o nome de *Civil Affairs* e onde o objectivo vai muito mais além do apoio à missão, centrando a sua acção na influência do meio civil, com a finalidade de alcançar objectivos de âmbito nacional. Analisamos ainda as aproximações à CIMIC das NU e UE, onde podemos verificar que embora tenham algumas diferenças relativamente à OTAN, os pilares das suas doutrinas assentam em bases da doutrina OTAN. Consideramos assim ter respondido à primeira questão derivada, confirmando então a primeira hipótese.

⁴⁷ Retirada do documento *Civil-Military Co-operation Concept for EU-Led Crisis Management Operations*.

⁴⁸ O ECHO foi criado em 1992 e tem como mandato prestar ajuda de emergência às vítimas de catástrofes naturais ou de conflitos armados fora da UE. A ajuda destina-se às populações.

⁴⁹ Criada no ano 2000, dentro do âmbito da Política Externa de Segurança Comum, de que resultaram os *Country* ou *Regional Strategy Papers*, os quais definem a estratégia a seguir para a recuperação de cada país ou região fragilizada. Estes estudos sugerem as zonas e os sectores sociais mais sensíveis a tratar com prioridade pelos fundos de cooperação da União.



CAPITULO 3- Os desafios da Cooperação Civil-Militar

Este capítulo tem como objectivo identificar alguns desafios que actualmente se colocam ao emprego da CIMIC. Decidimos dividi-los em três áreas, que nos parecem essenciais para o desenvolvimento de uma nova aproximação à CIMIC e enquadrantes de um outro conjunto de aspectos que aqui vão sendo referidos ao longo do capítulo. As áreas identificadas são: operacional, de doutrina e de formação (Leandro, 2008).

3.1- Desafios Operacionais

3.1.1- O Processo de *Targeting* e a Cooperação Civil-Militar

Os princípios do *targeting* podem ser aplicados a toda a tipologia de operações militares e a todos os níveis de comando. No entanto, a total execução deste processo exige tempo, grande esforço em pessoal e o acesso a um vasto leque de recursos para se tornar efectivo, em que a capacidade CIMIC é um dos recursos mais importantes para o desenrolar de todo o processo (AJP 3.9, 2007: 1-1).

O *targeting* não é um processo independente, mas parte integrante do planeamento e requer a interacção coordenada das várias células do Estado-Maior. Para isto acontecer de forma eficaz, deve existir uma autoridade coordenadora central e, caso seja necessário, poderá criar-se uma “célula de *targeting*”, onde o CIMIC será um dos representantes.

O processo de *targeting* divide-se em vários passos distintos, para os quais a capacidade CIMIC é um elemento integrador e facilitador de todas as fases do ciclo de *targeting*. Esta característica assume-se com maior relevância em três desses passos: na definição dos efeitos a atingir nos alvos, através da caracterização e recolha de informação sobre os mesmos, a moldagem ou preparação do campo de batalha tendo em conta os efeitos a atingir e posteriormente a avaliação dos efeitos atingidos. Na maioria das situações, estes passos requerem contactos frequentes com autoridades civis e em muitos casos são necessárias coordenações, principalmente com ONG. A ligação às populações locais representa também uma necessidade importante para evitar efeitos indesejados. O *targeting* baseia-se nos princípios do *Effects Based Approach to Operations* (EBAO) que passaremos a analisar de seguida (AJP 3.9, 2007: 2-1).

3.1.2- As *Effects Based Approach to Operations* e a Cooperação Civil-Militar

As decisões envolvendo o uso da força, carecem de complexos processos de legitimação e aceitação. A teoria da gestão de conflitos sofreu, naturalmente e em consequência, uma profunda transformação. As campanhas deixaram assim, de ser exclusivamente uma sequência de acções militares bem definidas no tempo e no espaço, para passarem a integrar uma multiplicidade de actores e actividades inter-relacionadas que



requerem elevada coordenação para a obtenção dos efeitos pretendidos (Correia, 2008).

O sucesso nas actuais CRO, materializa-se pela prossecução de objectivos e efeitos prévia e estrategicamente identificados, os quais não se limitam aos que são de natureza puramente militar. Pode mesmo nunca ser empregue a força, se conseguir-se atempadamente atingir o efeito desejado.

Do tradicional conceito das operações militares de atrito das forças militares em presença, cujo intuito consiste na destruição de recursos ou da vontade de combater do inimigo, atingindo a vitória militar como estado final, assistimos hoje ao conceito centrado nos efeitos resultantes da sincronização e coordenação das acções de novos actores, não exclusivamente militares. Surgem desta forma novos desafios e naturais constrangimentos ao planeamento militar, que alteram os modelos tradicionais das operações.

Os efeitos e acções sempre foram e são elementos considerados nos processos de análise, planeamento, execução e avaliação das operações militares. Por isso, as operações baseadas em efeitos, ou os efeitos a produzir decorrentes das acções, não constituem uma nova forma de conduzir a guerra. Novidade é a forma como são planeadas e conduzidas as operações, integrando todos os instrumentos do poder (Político, Militar, Económico e Civil), do que decorre a necessidade de conseguir uma coordenação exemplar de todas estas componentes e o aproveitamento que deve ser feito das sinergias daí resultantes e que nos são facultadas pelos novos meios de gestão da informação e do Comando e Controlo.

A dificuldade e o desafio são acrescidos, pela necessidade em coordenar acções com o meio civil, também presente e com influência nas actuais situações de crise ou conflito. Esta coordenação só é possível, estimulando uma cultura de colaboração que desenvolva a cooperação com as diversas organizações presentes, permitindo uma maior interacção na partilha do conhecimento, no planeamento e na execução das acções.

Vimos então que, a paz, a segurança e o desenvolvimento estão cada vez mais interligados, facto que aponta para uma maior cooperação entre as OI e as autoridades locais, no desempenho dos respectivos papéis, no âmbito da prevenção e gestão de crises. Tendo este cenário como enquadrante, a experiência operacional da OTAN, permitiu concluir que as acções militares, apenas por si só, não conseguem garantir a resolução de situações de crise. Verifica-se a necessidade de os militares interagirem com outros actores não-militares, o que por sua vez apela para uma abordagem das operações de forma global e integrada.

No conceito da OTAN, as EBAO, são operações centradas na sincronização das acções militares e não militares, de forma a influenciar o comportamento e as capacidades



de outros actores nacionais, transnacionais, beligerantes e neutrais, num ambiente operacional de forma a produzir os efeitos que conduzirão aos objectivos estratégicos. Ou seja, planeiam-se, executam-se e avaliam-se as operações para se produzirem os efeitos desejados, tendo por base uma compreensão holística e dinâmica dos diferentes actores e da forma como estes interagem no seio de um ambiente complexo e multidimensional (EBAO *Discussion paper*, 2007: 1).

No processo de abordagem das EBAO, identificam-se quatro componentes ou funções: desenvolvimento do conhecimento; planeamento; execução e avaliação. Iremos apenas referir-nos às componentes com ligação à CIMIC. Relativamente ao planeamento, o processo de planeamento operacional da OTAN que está actualmente em vigor não sofrerá alterações, espera-se sim que venha a incorporar detalhes derivados da adopção do conceito de EBAO, através das quais será possível, no âmbito da OTAN, efectuar o planeamento e condução de operações em ambientes complexos, em cooperação próxima com outros actores e com o emprego de instrumentos não-militares. Através do planeamento pretende-se melhorar, na medida do possível, a coordenação e sincronização das acções, entre os diferentes instrumentos presentes no teatro de operações.

Quanto à execução, identifica-se a necessidade da simultaneidade do Comando e Controlo de forças militares e da interacção com outros meios não-militares, permitindo a condução de acções integradas, coordenadas e sincronizadas, que concorram para a materialização de efeitos desejados (EBAO *Discussion Paper*, 2007: 6).

Vimos que a EBAO orienta-se especialmente pela combinação de actividades militares com actividades não militares, para influenciar o comportamento e as capacidades de outros actores, sendo para isso necessário uma estreita interacção. Esta interacção está actualmente a ser desenvolvida no seio da OTAN⁵⁰.

Quem melhor para efectuar a ligação entre os actores e os efeitos pretendidos do que a CIMIC. Actualmente a CIMIC é um veículo chave facilitador das EBAO, reconhecendo a convergência de propósitos (Objectivos) entre a Aliança e os actores não-OTAN, e providencia orientações para desenvolver os mecanismos de interacção Civil-Militar que permitam e promovam a tal interacção.

3.1.3- A Cooperação Civil-Militar e as Operações de Informação

Ao analisarmos a definição de Operações de Informação (INFO OPS), “acções coordenadas que visam influenciar decisores e o processo de decisão do

⁵⁰ Documento – *Future comprehensive civil military interaction concept* (versão de 11Jul07)



inimigo/adversários ou terceiros, em apoio dos nossos objectivos políticos e militares...”⁵¹, verificamos que o objectivo principal é o de influenciar pessoas em apoio dos nossos objectivos. As INFO OPS concentram-se nos decisores e no seu processo de decisão, nas suas dimensões humanas e técnicas. A CIMIC representa então um excelente meio para concretizar o objectivo principal das INFO OPS, dado que pode providenciar benefícios palpáveis à população civil existente no teatro de operações. De facto a CIMIC oferece uma excelente oportunidade para o reforço das actividades de influência, que para ser bem sucedida, tem que ser baseada em actividades concretas, nomeadamente ao nível da melhoria das condições de vida das populações. Estas actividades são também um excelente meio de obtenção de informação acerca das percepções das populações e do sucesso ou insucesso das próprias acções CIMIC. No entanto, pese embora estas acções credibilizarem imenso a actividade das INFO OPS, deve ser evitada a percepção de que as partes não-militares estão a ser exploradas em proveito da força. A CIMIC deve manter o seu carácter de cooperação, mútuo entendimento e confiança, devendo continuar a ser uma actividade separada das INFO OPS, mas intimamente relacionada com esta.

Outra actividade relevante das INFO OPS e em que a CIMIC desempenha um papel chave, são as Operações Psicológicas (PSYOPS). As PSYOPS são um multiplicador da força e são detentoras de uma possibilidade tal que tem a capacidade de dar ao inimigo a hipótese de rendição, sem combater, permitindo economizar recursos. Este esforço na dimensão psicológica dos conflitos só será verdadeiramente efectivo, com uma estreita colaboração com a CIMIC, como mais à frente tentaremos demonstrar.

Na doutrina OTAN, as PSYOPS são actividades psicológicas planeadas que utilizam meios de comunicação e outros meios, dirigidas a audiências aprovadas, de forma a influenciar as suas percepções, atitudes e comportamentos, contribuindo assim para a realização de objectivos políticos e militares (AJP 3.10.1 (A), 2007: 1-1).

Os três principais objectivos são: enfraquecer a vontade das Audiências Alvo (AA)⁵² do adversário ou potencial adversário; reforçar os sentimentos e estimular a cooperação das AA amigas e ganhar o apoio e a cooperação das AA não alinhadas ou indecisas. É importante ter sempre presente que as PSYOPS devem ser baseadas na verdade, em factos, e em reconhecimento da fonte originadora, ou seja em informação atribuível. O sucesso das PSYOPS depende da credibilidade da fonte e da mensagem, aos

⁵¹ Exército Português (2005), Regulamento de Campanha- Operações, Parte IV, Cap. I, pág. 1-1.

⁵² Audiências Alvo- Pessoa ou grupo de pessoas seleccionadas para serem alvo de influência ou de ataque pelos meios das operações psicológicas (AAP 6).



olhos da AA (AJP 3.10.1 (A), 2007: 1-2).

As duas actividades (CIMIC e PSYOPS) são mutuamente apoiantes. As PSYOPS influenciam atitudes, comportamentos e a percepção, a CIMIC contribuindo de forma indirecta para a melhoria das condições de vida das populações, pode também influenciar as atitudes. Embora a CIMIC possa ter como efeito a influência, não deve, em nome da transparência, influenciar deliberadamente o meio civil.

Ambas as actividades comunicam com civis, nesse sentido estão inter-relacionadas e trabalham para um objectivo comum, a aceitação da força. A coordenação entre as duas áreas é essencial para assegurar a consistência das mensagens. No entanto, deve ser novamente realçado que este facto não deve comprometer a credibilidade da CIMIC. Os meios e recursos PSYOPS devem ser usados, para directamente, ganhar o apoio para as actividades CIMIC e para a publicitação dos seus sucessos. As actividades de PSYOP porque promovem a confiança entre a força e a população facilitam as actividades CIMIC.

3.1.4- A Cooperação Civil-Militar nas Informações

Ao longo da última década, as forças militares têm-se envolvido em situações complexas, que vão desde o conflito tradicional, até às Operações de Ajuda Humanitária. Estas operações têm criado desafios aos Comandantes, diferentes das tradicionais operações de guerra. Ao contrário das forças multinacionais que obrigaram Saddam Hussein a abandonar o Kuwait, na primavera de 1991, a maioria das operações militares recentes têm dependido da CIMIC como factor fundamental para o sucesso. Em virtude da natureza e complexidade das actuais operações, os meios CIMIC nos teatros de operações devem informar-se sobre a dimensão, as capacidades e as intenções das forças militares inimigas, assim como sobre numerosos outros assuntos do meio civil onde vão operar.

As informações nas actuais operações militares enfrentam três desafios que no tempo da guerra fria não se punham. Relativamente ao primeiro, as informações hoje, mais do que nunca, deverão estar também viradas para o meio civil. A actuação no meio civil é fundamental para o desenvolvimento da operação militar. O segundo relaciona-se com as novas fontes e parceiros de partilha de informações. E por último, e relacionado com o anterior, a grande quantidade dos mesmos (Siegel, 2003: 20).

Durante as actuais operações, a célula de informações deverá recolher e analisar informação sobre uma grande variedade de assuntos que, normalmente, não seriam de interesse para o Comandante durante as tradicionais operações de combate. Durante a Operação *Restore Hope*, na Somália, os Comandantes precisaram de informações sobre assuntos que incluíam: a saúde das populações, conselheiros tribais, os efeitos da



distribuição de comida sobre a economia local, etc. Durante a Operação *Uphold Democracy*, no Haiti, os Comandantes estavam preocupados com a reorganização da polícia local e do sistema judicial e com o narcotráfico. Durante a Operação *Joint Endeavor*, na Bósnia, as principais inquietudes dos Comandantes estavam relacionadas com o crime organizado, a formação do governo, os desalojados e a reconstrução. Todas exigem técnicas próprias de informações e análise, com necessidade de recorrer a capacidades diferentes, como especialistas civis, em áreas específicas (Siegel, 2003: 21).

Numa operação, estritamente militar, a arquitectura de informações está perfeitamente clara e bem definida, sobre quem é o responsável pelas diversas tarefas e quem tem a autoridade. Este tipo de clareza pode não ser tão evidente em operações de natureza menos militar. Na Bósnia-Herzegovina, os Oficiais de informações da OTAN tinham uma rede de fontes mais complexas que num conflito convencional. Incluíam além das forças militares, um vasto conjunto de agências civis nacionais de informações e organizações civis, servindo como fontes de recolha de informações.

Os desafios das informações fazem parte de um desafio ainda maior para os militares, que é a complexidade do emprego dos meios CIMIC nas actuais operações militares. A análise da corrupção ao nível governamental, da brutalidade policial, do crime organizado, de padrões no movimento de populações, do financiamento ao desenvolvimento e reconstrução, da economia local, tumultos espontâneos, etc., exigem uma preparação diferente para os militares que trabalham nestas áreas.

Num conflito convencional, a célula de informações sabe claramente que trabalha para o Comandante e que tem a possibilidade de pedir apoio aos recursos usados na recolha, nacionais ou aliados. Durante operações complexas, envolvendo forças multinacionais, tal possibilidade talvez não seja tão clara. Embora a célula de informações continue a trabalhar para o Comandante militar, talvez tenha que difundir as informações por uma panóplia de organizações militares e mesmo civis. Além das novas fontes e dos novos parceiros, as células de informações, como vimos, também têm novos clientes para os seus produtos e poderão ter que desenvolver novos produtos para apoiá-los.

Na presença de todos estes actores, as Informações têm um novo e significativo desafio na coordenação da recolha de informações, análise e produção, para apoiar o Comandante e os novos “clientes”.

Equilibrar as necessidades tradicionais com as exigências emergentes num ambiente Civil-Militar continuará a ser um desafio.



3.2- Desafios de Doutrina

Com a emergência de novas ameaças, os principais desafios de segurança que se colocam aos Estados estão a mudar. Estas novas ameaças, tais como o terrorismo, os estados frágeis ou o crime organizado, não se combatem com instrumentos meramente de natureza militar. Trata-se de ameaças e riscos globais que obrigam os Estados a reverem as suas estratégias de segurança. As novas doutrinas militares estão também a adaptar-se e esta nova conflitualidade e assumem também uma visão mais global dos riscos e ao mesmo tempo estão a integrar uma variada gama de instrumentos de resposta a estas ameaças.

A tomada de consciência da necessidade de adaptar as respostas militares à complexidade dos actuais conflitos, traduziu-se na adopção de novas doutrinas estratégicas que ao assumir uma visão mais global estão a por ênfase no aspecto Civil-Militar.

Em face disto, julgamos importante distinguir duas grandes áreas da doutrina CIMIC. Uma aplicada às missões marcadamente de natureza militar, onde a doutrina existente na OTAN se enquadra e adapta perfeitamente e outra aplicada a missões de natureza fortemente civil, como operações de apoio à paz ou de assistência humanitária. E aqui julgamos que existe espaço de manobra para se desenvolver uma doutrina para ser empregue neste tipo de missões.

No entanto no aspecto doutrinário, prevê-se algumas dificuldades na adopção de uma doutrina conjunta, reveladora da nova realidade. A produção de doutrina que reflecta aspectos tão próprios dos países como políticos, económicos, diplomáticos, entre outras, são sempre causadores de grandes divergências e faltas de consenso.

3.3- Desafios na Formação

No terreno, a melhor resposta aos desafios da actualidade são a integração das várias valências civis e militares em estruturas comuns, porque só assim se conseguem alcançar o sucesso da missão de forma eficiente. A montante do emprego operacional, temos a formação e treino. Considera-se necessário se não mesmo de vital importância a realização de formação conjunta entre militares e ONG de modo a permitir um conhecimento mútuo e gerar confiança e respeito. O treino conjunto também seria uma mais-valia pois permite dar a conhecer a todos as diferentes culturas e visões para a resolução de um mesmo problema. Outro aspecto importante da formação é o de elevar o patamar da mesma. É urgente criar cursos de nível estratégico. As decisões de nível estratégico têm hoje um impacto muito mais directo e rápido no terreno que no passado. A formação e treino conjunto têm também influência noutra aspecto importante das operações que é o planeamento. Deverá caminhar-se para um planeamento conjunto entre



militares e civis, porque só desta forma se poderá encontrar a melhor resposta ou seja a mais eficiente, à resolução dos actuais conflitos.

3.4- Síntese

Com este capítulo pretendeu-se responder à segunda questão derivada, com a qual se pretendia saber quais os novos desafios da CIMIC. Vimos que poderíamos ter desafios em três grandes áreas. Na área operacional, as transformações globais dos actuais conflitos, introduziram novos conceitos e novos métodos no emprego das forças militares, bem como no planeamento, onde a integração de civis e militares deverá ser uma realidade. O *Targeting* e o EBAO são disso um exemplo, e trouxeram à CIMIC novas áreas de actuação e novas responsabilidades. Também a presença de um maior número de actores civis no terreno, provocou alterações de comportamento dos militares. Também a natureza dos actuais conflitos, exigem uma solução que vai muito para além da solução militar. Outros aspectos como os económicos, políticos e humanitários, são fundamentais para alcançar a paz, ou seja a aproximação integrada como instrumento essencial para a resolução dos conflitos. Por isso, aos militares em geral e à CIMIC em particular, têm sido atribuídas novas tarefas e responsabilidades que exigem uma abordagem diferente, para a qual é preciso formação adequada. E por falar em formação, estamos perante outra área de novos desafios. Julga-se que uma das formas de efectivar a cooperação entre militares e civis é através de formação e treino conjunto. Finalmente, na parte doutrinária, julgamos que algumas alterações poderão ser feitas. Deveremos ter doutrinas diferentes para operações diferentes. Consideramos assim ter respondido à segunda questão derivada, confirmando então a segunda hipótese.



“The end state of a PRT occurs when the host nation’s provisions for security and public safety are sufficient to support traditional means of development, and political stability is sustainable after the withdrawal of international forces.”

PRT PLAYBOOK

US Center for Army Lessons Learned

CAPÍTULO 4- O conceito de *Provincial Reconstruction Team*

Nos Acordos de Bona⁵³, em Dezembro de 2001, a Comunidade Internacional tomou a decisão de apoiar o Afeganistão na difícil tarefa de garantir a segurança, estabilidade e desenvolvimento do país. Os acordos previam o destacamento de uma Força Internacional de Segurança, uma vez que o Afeganistão não disponha de um Exército nacional ou forças policiais credíveis. A *International Security Assistance Force* (ISAF) foi considerada essencial para colmatar o vazio de segurança existente principalmente nas regiões rurais (Maley, 2007).

No entanto, devido a alguns problemas surgidos na geração de forças e de natureza logística, a ISAF foi apenas destacada para a região de Kabul. Só passados dois anos do impulso inicial, é que a expansão da ISAF se concretizou para além da capital⁵⁴.

A ameaça inicialmente localizada na região de Kabul tinha-se espalhado por todo o território, criando um clima generalizado de instabilidade. Foi durante estes dois anos, enquanto a expansão da ISAF estava bloqueada que se procuraram novas formas de estender a presença internacional a todo o território. O desenvolvimento social, económico e político de regiões consideradas prioritárias, foi a solução encontrada pela Comunidade Internacional, sobre os auspícios das NU e liderada pela ISAF, para fazer face a este problema. Foram então criadas as PRT, como estruturas integradoras dos objectivos militares e civis presentes no Afeganistão.

Com o surgimento das PRT, o conceito tradicional de CIMIC, de estabelecer a ligação entre as forças militares e o meio civil, evoluiu. As PRT têm objectivos mais abrangentes, sendo a CIMIC apenas um dos instrumentos usados na sua concretização. Convergiu-se numa mesma estrutura, civis e militares, com objectivos e interesses comuns.

⁵³ O acordo de paz assinado em Bona, sob a égide das NU, em Dezembro de 2001, oficializou o estabelecimento de um regime de transição para o Afeganistão. Determinado a colocar fim ao penoso conflito armado, instituiu a criação de uma autoridade transitória, soberana e independente, acreditada pela comunidade internacional como pleno representante do Estado Afegão.

⁵⁴ Em 13 de Outubro de 2003, o Conselho de Segurança das NU adoptou a resolução 1510 autorizando a expansão da OTAN para além da capital.



Segundo o relatório do USIP já anteriormente mencionado, as PRT são “pequenas organizações conjuntas de civis e militares com a missão de promover a boa governação, segurança e reconstrução de um país”. É ainda um conceito, em desenvolvimento, não existindo doutrina escrita, com excepção dos EUA, que aprovaram em Setembro de 2007, uma publicação⁵⁵ que aborda as técnicas, táticas e procedimentos das PRT. Este mesmo documento define as PRT como “organizações integradoras de civis e militares desenhadas para operar em ambientes semi-permissivos. É objectivo das PRT aumentar a estabilidade construindo uma legitimidade governativa, através da implementação de serviços essenciais, promovendo assim uma segurança efectiva às populações”.

Cada PRT tem uma constituição de acordo com a nação líder, localização e objectivos. Relativamente a este aspecto, a ISAF refere o seguinte: “estruturas compostas por elementos militares e civis. A decisão quanto ao tamanho e natureza será da responsabilidade das nações líderes em coordenação com as nações associadas e organizações diversas. Factores como a Província e o seu estado de segurança, necessidade de reconstrução, desenvolvimento, efectividade governativa, presença de OI e ONG, devem ser tidos em consideração na definição da estrutura e constituição em material e pessoal de cada PRT”.⁵⁶

Os grandes objectivos das PRT são: a implementação de um clima de segurança; a reconstrução e o desenvolvimento das regiões onde são instaladas e o aumento da influência do governo nas regiões mais afastadas.⁵⁷

São constituídas por uma elementos militares e civis, com capacidades para estender a presença da Força a todo o território. Os elementos militares fazem parte da contribuição nacional de militares para a ISAF e estão sobre o comando do COMISAF. Os elementos civis são na generalidade, provenientes dos diversos ministérios ou OI e estão sobre direcção nacional. Ambas as componentes têm dimensões e capacidades variáveis, dependentes da nação líder. Contudo, de um modo geral, a componente militar dispõe de várias capacidades, que lhe permitem manter uma presença constante, mesmo separada da restante força da ISAF.

O relatório da USIP identifica as capacidades mínimas que uma PRT deve possuir, e após comparação dos vários modelos verificamos que essas capacidades são: equipas de

⁵⁵ PRT PLAYBOOK- Tactics, Techniques, and Procedures- Center for Army Lessons Learned- SET 2007.

⁵⁶ COMISAF, ISAF PRT Handbook- Ed. 3, 03 de Fevereiro de 2007.

⁵⁷ Excepto os EUA, mais nenhum país ou organização tem doutrina sobre os PRT. No entanto, baseado nas várias leituras efectuadas e ainda no estudo do USIP, são estes os objectivos transversalmente identificados por todos.



protecção, de manutenção e reparação de equipamentos e infra-estruturas, apoio logístico e comunicações, de equipas de CIMIC, PSYOPS, *Intelligence*, apoio sanitário e forças especiais. A componente militar está vocacionada para os aspectos de recolha de informações, protecção à componente de reconstrução e desenvolvimento, ou seja proporcionar um ambiente seguro na área de influência da PRT. As equipas CIMIC têm uma grande importância na implementação e desenvolvimento de pequenos projectos de impacto rápido, que são aqueles que procuram dar resposta o mais breve possível a necessidades básicas das populações locais, bem como estabelecer relações de confiança com as populações locais e as OI/ONG. A componente civil, normalmente coordenada por um diplomata ou um especialista em desenvolvimento, conta com a presença de especialistas em diferentes áreas (saúde, agricultura, direito, economia, etc.), assim como em alguns casos, representantes das agências nacionais de cooperação. Normalmente, junto das PRT, instalam-se diversos actores civis, principalmente ONG, que desenvolvem projectos em diversas áreas, independentemente dos militares e este tem sido um dos problemas, pois a falta de coordenação leva em muitos casos a duplicação de esforços.

4.1- As *Provincial Reconstruction Team* no Afeganistão⁵⁸

Quando a OTAN, em 11 de Agosto de 2003, assumiu o controlo da ISAF, o Afeganistão encontrava-se fracturado por profundas divergências étnicas, visíveis no seio do próprio Governo, o que fragilizava a unidade do poder e impedia a reforma do Estado. Ao pós-conflito, caracterizado por uma aparente estabilidade, sucedia de novo a violência. Os movimentos terroristas *Al-Qaeda* e *Taliban* voltavam a operar no sul e sueste do país, obrigando a nova investida por parte dos EUA. As operações desenvolvidas pelos americanos estavam essencialmente orientada para a eliminação de focos terroristas e, como tal, só indirectamente ou em pequena extensão, associada a tarefas de estabilização do país. Por outro lado, e como resultado do Acordo de Bona, cabia à ISAF, sob mandato das NU, providenciar ao governo afegão o apoio necessário ao restabelecimento da segurança e cumprimento da lei (Aresta, 2007).

Com uma área de operações inicialmente limitada à capital, Cabul, a força da Aliança prosseguia os esforços iniciados pelos seus precursores de cooperação com o governo central e apoio à missão das NU. Esforços essencialmente dirigidos para tarefas relacionadas com a reforma do sector da segurança, como o desarmamento, desmobilização e reintegração das facções armadas e a formação de um novo Exército nacional. Paralelamente, a ISAF prestava apoio directo às autoridades locais no

⁵⁸ Consultar Anexo D- PRT no Afeganistão.



restabelecimento da segurança interna nas áreas urbanas. A capital começava a dar sinais de vida. O mesmo não se passava no resto do país.

A incapacidade do poder central estender a governabilidade do Estado a todo o território, levou as forças internacionais a adoptar uma estratégia de reconstrução regional, através das PRT. O primeiro passo neste sentido foi dado pela coligação liderada pelos EUA, em Dezembro de 2002, através do estabelecimento da PRT, em Bamian e Gardez, respectivamente no centro e sul do país. Nos finais de Janeiro de 2007, havia 25 PRT, lideradas por 13 nações diferentes, cobrindo 31 das 34 províncias (Brian, 2008).

Existem diversos modelos de PRT a operar no Afeganistão, com características e conceito de emprego diferentes, facto que se deve a distintas interpretações dadas pelas nações a este tipo de estruturas.

As PRT têm conhecido a sua evolução neste teatro de operações, embora também no Iraque já tenham sido implementadas⁵⁹. No entanto, é no Afeganistão que o conceito tem evoluído, e tem permitido identificar já algumas lições aprendidas.

Cada PRT é constituída por um efectivo que pode ir de 60 a 1000 efectivos. A estimativa de custos de funcionamento está avaliada em seis milhões de dólares, para a instalação e cinco milhões anuais para funcionamento. O método seguido pela OTAN, para evitar os custos associados, tem sido a atribuição da PRT a uma nação líder, que comporta ela, uma grande parte dos custos. Em consequência desta medida, cada nação desenvolve e aplica um conceito próprio, tanto na sua missão, como na estrutura (Silvela, 2005).

No Afeganistão podemos encontrar diversos modelos de PRT. Iremos apenas abordar os de maior expressão e julgados mais importantes: o modelo alemão, inglês, americano e holandês (Brian, 2008).

No **modelo alemão**, localizado em Kunduz e Feyzabad, instalados em Outubro de 2003 e Julho de 2004 respectivamente, a componente civil está claramente separada da militar e não está de modo nenhum subordinada em qualquer aspecto a esta⁶⁰. Nesta o comando da PRT é entregue a um representante do Ministério dos Negócios Estrangeiros. Um representante do Ministério do Interior trata dos assuntos relacionados com o treino da polícia afegã e o Ministério do Desenvolvimento assegura toda a coordenação dos projectos de reconstrução. Em teoria está previsto existir uma estreita coordenação entre as duas componentes, mas na realidade o que se passa é a existência de uma quase

⁵⁹ A primeira PRT estabelecida no Iraque ocorreu em Novembro de 2005. Na altura o objectivo era atingir a quantidade de 15, mas em Janeiro de 2007, já existiam 20. Os últimos dados referentes a Dezembro de 2007, apontam para a existência de 28 PRT, em 18 províncias.

⁶⁰ Consultar Anexo C (Modelos Principais de PRT no Afeganistão).



subordinação da componente militar à civil, uma vez que a componente militar limita-se a assegurar a segurança e a logística da PRT.

O **modelo britânico**, localizado em Maimana e Mazar-i-Sharif, foi constituído em Junho e Julho de 2003 respectivamente. A sua constituição varia entre 70 a 100 elementos. Dedicam-se quase em exclusivo, a projectos do sector da segurança (*Security Sector Reform*). A sua participação em projectos de desenvolvimento económico ou reconstrução é quase nula. Deste modo, a componente civil é muito pequena. A sua maior contribuição é dada às forças de segurança afegãs da província onde estão localizados. Subordinada à PRT de Mazar existe uma outra na província de Faryab, com capital em Maimana, liderada pelo Reino Unido, mas com uma ampla presença nórdica, principalmente finlandesa e norueguesa. Neste caso a componente civil assume uma maior expressão através do seu representante finlandês, que conta com uma parte de assessoria em desenvolvimento e um oficial da polícia da mesma nacionalidade. Nesta PRT realizam-se projectos através da componente civil, financiados pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros da Finlândia e pelo Departamento para o Desenvolvimento Internacional do Reino Unido.

O **modelo holandês**, localizado na província de Baghlan, com capital em Pol-i-Jumri, foi estabelecido em Setembro de 2004, é um dos mais recentes no Afeganistão. Esta província é uma das mais calmas, não se tendo registado qualquer tipo de incidentes, usufruindo assim de um bom ambiente no desenvolvimento dos projectos. Esta PRT não possui uma componente civil. O único civil é um conselheiro político para assessoria ao Comandante. Não sofre dos problemas causados pelas diferentes interpretações quer civis, quer militares, do conceito de reconstrução, conseguindo retirar o máximo partido das vantagens do conceito de PRT. A sua missão principal tem sido o treino do exército e polícia afegã. Podem ser identificadas como estruturas principais, três *Military Observation and Liaison Teams* (MOLT), uma secção de CIMIC e PSYOPS (CSS), uma força de protecção, polícia militar, unidade logística e uma pequena unidade de forças especiais que são usadas para reconhecimento e HUMINT⁶¹. As MOLT são equipas móveis, integradas nas estruturas das PRT que têm como finalidade acompanhar e monitorizar a situação política e de segurança da província, bem como actuarem como mediadores sempre que necessário e ainda recolherem informação sobre a situação dos projectos em desenvolvimento. Outra tarefa de relevo é o estabelecimento de uma relação de confiança entre a PRT e os Comandantes locais, os senhores da guerra e a própria população. As MOLT desenvolvem um trabalho diferente das *Operational Mentor and Liaison Team*

⁶¹ *Human Intelligence*- Recolha de informações recorrendo a seres humanos.



(OMLT). Estas equipas estão integradas no Exército afegão com o objectivo de treinar, dar formação e efectuar *mentoring*⁶², às unidades do Exército, em todas as áreas funcionais. São equipas constituídas por 12 a 19 militares, dependendo da natureza e tamanho da unidade com que vão trabalhar. O objectivo final consiste em tornar o Exército afegão independente e auto-sustentável através de padrões de formação e treino elevados. O sucesso das OMLT, depende em muito da confiança que estas equipas consigam estabelecer com os militares afegãos.

O **modelo americano** reflecte a doutrina de CA, pois tem como grande objectivo expandir a influência do governo americano e ganhar o coração e as mentes das populações locais. São constituídas por 50 a 100 elementos e dividem-se em três componentes: militares, que têm como tarefa principal garantir a segurança, conselheiros políticos para desenvolverem projectos de boa governação e especialistas em desenvolvimento e reconstrução, para desenvolverem projectos nestas áreas. Tendo como objectivo assegurar uma estreita ligação ao governo afegão, as PRT americanas, incluem um representante do Ministro do Interior afegão. Por outro lado, de modo a estabelecer um forte e permanente vínculo com o governo americano, a componente civil engloba representantes do *Department of State* (DoS), *US Agency for International Development* (USAID) e do *Department of Defense* (DoD).

Tabela 1- Comparação dos quatro modelos

	Missão principal	Envolvimento militar na reconstrução	Nível de integração civil-militar
Modelo americano	Projectos de reconstrução de impacto rápido	Envolvimento considerável	Alto nível de integração. Civis integrados nas equipas militares
Modelo inglês	Projectos do sector da segurança	Envolvimento limitado	Médio nível de integração. Liderança partilhada, autonomia operacional
Modelo alemão	Protecção da força e dos elementos civis	Envolvimento limitado	Baixo nível de integração. Liderança separada, reuniões semanais
Modelo holandês	Treino ao Exército e Policia afegã	Envolvimento limitado	Não possui componente civil. Apenas um conselheiro político.

4.2- Ciclo de funcionamento de uma *Provincial Reconstruction Team*

A natureza, duração e magnitude dos projectos desenvolvidos pela PRT, bem como a relação desta com o meio civil existente na Província em que está implementada, depende em muito no nível de segurança, estabilidade e desenvolvimento existente. A

⁶² A tutoria também chamada de *mentoring* é um método muito utilizado para efectivar uma interacção pedagógica. Os tutores acompanham e comunicam com os seus alunos de forma sistemática, planeando, dentre outras coisas, o seu desenvolvimento e avaliando a eficiência das suas orientações de modo a resolver problemas que possam ocorrer durante o processo.

relação ideal que deverá existir entre a PRT e o meio civil em função da segurança e estabilidade do meio envolvente pode ser observada nas duas figuras seguintes: a primeira figura pretende dar uma panorâmica geral do nível e natureza do investimento que se pretende para o Afeganistão, em função do ambiente operacional. Nas zonas em que perduram ainda combates, como é o caso da zona sul do país, são as forças militares que estão a desenvolver pequenos projectos de impacto rápido. Outras zonas existem, em que o nível de segurança e estabilidade já permite o desenvolvimento de projectos de longo prazo pelas PRT e OI e ONG existentes no terreno.

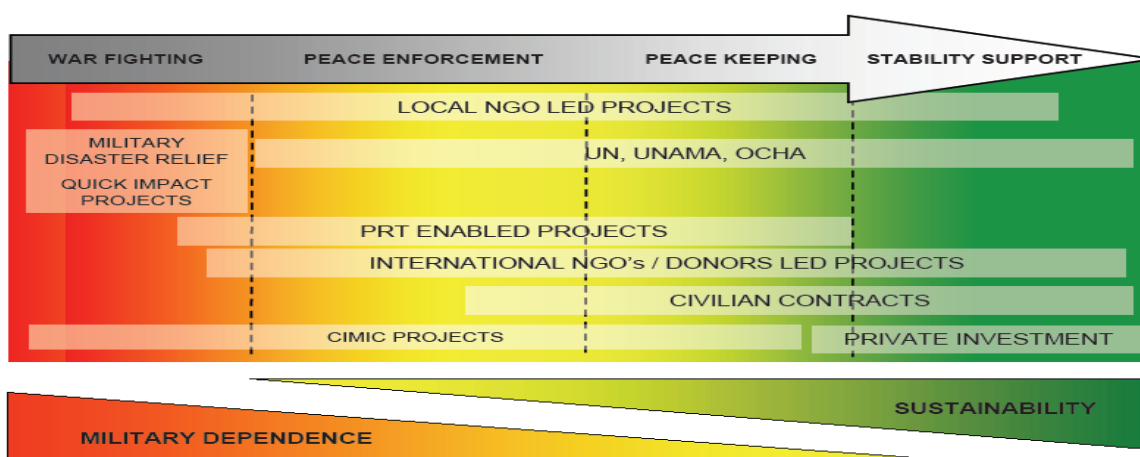


Figura 2- PRT e o Ambiente Operacional⁶³

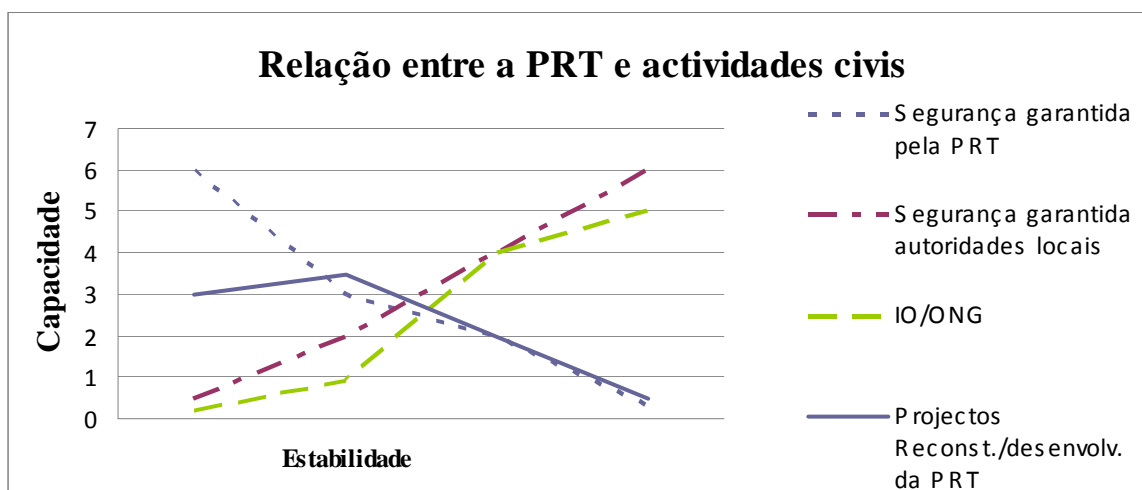


Figura 3- Gráfico do ciclo de funcionamento da PRT

Relativamente à segunda figura, podemos constatar o seguinte: inicialmente com níveis de estabilidade e segurança baixos, os projectos desenvolvidos pelas ONG são praticamente nulos. A componente civil da PRT assume assim a responsabilidade de desenvolver os projectos iniciais, preenchendo as lacunas existentes pela falta de ONG. Em virtude da pouca capacidade de garantir segurança das autoridades locais, são os militares

⁶³ Fonte: apresentação do Major General Joe Stein- Special Advisor to SACEUR, Julho 2007.



da PRT que a garantem. À medida que a estabilidade aumenta, a implementação de ONG vai crescendo, assumindo então, estas, grande parte dos projectos de desenvolvimento de longo prazo. As autoridades locais começam a ter condições de garantir a segurança e os militares vão reduzir a sua intervenção. Quando os níveis de segurança e desenvolvimento atingem determinado patamar, a Província torna-se auto-sustentável, o estado final da PRT foi atingido e esta pode retirar-se (Brian, 2008).

4.3- Vantagens e desvantagens das *Provincial Reconstruction Team*

As PRT distinguem-se em termos das práticas e culturas militares dos Estados. O problema das restrições nacionais sobre o modo como as forças podem ser utilizadas é há muito, uma preocupação do COMISAF. Estas restrições reflectem as diferenças significativas entre os Estados, na forma de encarar o mundo e manifestam-se tanto nas culturas organizacionais das suas FFAA, como naquilo que consideram ser papéis apropriados para as suas PRT. Por exemplo, algumas FFAA estão empenhadas em recorrer à força para estabelecer uma presença robusta e credível. Para outras, estes métodos podem reflectir tanto falta de imaginação, como relutância em recorrer à negociação, como forma de atingir objectivos concretos. Mesmo nas PRT de uma só nação, uma mudança de liderança pode alterar significativamente o modo como a PRT opera. Cada Comandante contribui com diferentes níveis de conhecimento sobre o Afeganistão e a sua envolvente. As PRT variam em função da eficácia com que se envolvem com as lideranças e as populações locais. Uma PRT bem sucedida ocasiona mudanças positivas no seu ambiente. Ainda que bem gerida, uma PRT não terá sucesso se não promover a reconstrução contínua e se não criar bases para um desenvolvimento económico estável (Brian, 2008).

Ainda existem muitas outras complicações, tais como coordenação, resultantes da natureza das tarefas das PRT. Por exemplo, as lideranças das PRT tendem a estar muito mais próximas das administrações provinciais do que das autoridades centrais, o que pode criar problemas quando as administrações provinciais não se encontram em sintonia total com as prioridades dos governos centrais. As PRT também podem estar mais interessadas nas prioridades dos seus governos do que nas dos governo do país onde se encontram. É tentador para as PRT irem ao encontro das necessidades locais (e dos doadores) através de Projectos de Impacto Rápido, que ocasionalmente podem ser benéficos, em particular, se tiverem sido cuidadosamente concebidos pelas populações locais. Infelizmente, alguns destes projectos são dispendiosos, autênticos elefantes brancos insustentáveis, e reflectem falta de conhecimento sobre a complexidade das sociedades.



O desenvolvimento não é unicamente um conjunto de projectos, envolve a construção de capacidades, estratégias de sustentabilidade e, acima de tudo, a compreensão do modo de funcionamento da sociedade. As PRT bem sucedidas são aquelas que se encontram bem preparados para reconhecer as percepções dos afegãos, relativamente às suas próprias necessidades. Uma boa estratégia de liderança de uma PRT está no lema ouvir muito e falar pouco (Brian, 2008).

Têm existido tensões no terreno entre algumas PRT e ONG, que tendem a abordar a questão da reconstrução de uma perspectiva de desenvolvimento muito mais rigorosa. Muitas ONG receiam a confusão, aos olhos da população local, entre a assistência humanitária e o desenvolvimento, por um lado, e a prossecução de uma guerra global contra o terrorismo, por outro (Maley, 2007). Outro problema entre ONG e as PRT é a questão da concorrência. As ONG vêem as PRT como estruturas concorrentes e absorventes dos tradicionais princípios deste tipo de organizações. As ONG têm procurado marcar uma clara diferença de actuação entre elas e as PRT e têm exigido que os militares apenas se limitem à componente de segurança do território e delas próprias, deixando de interferir no seu trabalho de ajuda humanitária e reconstrução nacional (Brian, 2008).

Igualmente problemática é a dificuldade dos afegãos em distinguir entre as PRT e as outras forças, devido à existência de pessoal em uniforme empenhado na reconstrução, ao mesmo tempo que outros recorrem à força. Com o número de baixas civis a aumentar, é provável que seja cada vez mais difícil proteger as PRT de reacções negativas.

4.4- Síntese

Com o presente capítulo pretendeu-se responder à terceira questão derivada, na qual se pretendia saber a que desafios as PRT respondem. Como vimos são uma nova abordagem à cooperação entre os diversos actores no terreno. Reúnem numa mesma estrutura, militares e civis, com a finalidade de identificar e coordenar os projectos de reconstrução, trabalhando com as comunidades e organizações locais e internacionais. Este novo conceito permite um planeamento e integração conjunta na resolução de conflitos. No entanto, são objecto de algumas críticas, nomeadamente por parte das ONG, que se queixam que estas estão a ocupar o seu espaço de intervenção. Decorrente da experiência do Afeganistão, estão já identificados aspectos a melhorar. Existe uma aceitação crescente de que, é preciso reunir os esforços comuns e harmonizar as suas respectivas actividades em conformidade com as prioridades nacionais e regionais dos governos. É desejável uma coordenação mais próxima, e não apenas da vertente militar. Consideramos assim ter respondido à terceira questão derivada, confirmando parcialmente a terceira hipótese.



“The interaction between the Alliances forces and the civil environment in which they operate is crucial to the success of operations. Civil-military cooperation is interdependent: military means are increasingly requested to assist civil authorities. Cooperation between the Alliance’s military and civil bodies will accordingly remain essential.”

NATO: The Alliance’s Strategic Concept.

CAPÍTULO 5- Modelo Organizativo de Cooperação Civil-Militar para as Forças Armadas portuguesas

Tendo como ponto de partida a questão, sobre a forma como deverão estar organizadas as estruturas CIMIC das FFAA portuguesas para fazer face aos actuais desafios, iremos neste capítulo apresentadas duas propostas, com a finalidade de contribuir para a melhoria das capacidades CIMIC nacionais.

A primeira proposta terá como estrutura base a CGerCIMIC, em que se procurará apresentar algumas adaptações, com o objectivo de melhorar a resposta nacional nesta área e a segunda consistirá no levantamento de uma nova capacidade nacional, baseada nos PRT, com a finalidade de possibilitar a Portugal constituir uma capacidade desta natureza, de modo a poder-se assumir como nação líder de um PRT.

Relativamente à primeira proposta passaremos a analisar a actual CGerCIMIC. A CGerCIMIC é uma unidade composta por 54 militares dos três ramos das FFAA⁶⁴. A sua estrutura foi concebida para ser empregue em apoio num teatro de operações, permitindo aos Comandantes até escalão divisão, coordenar, cooperar e apoiar as autoridades locais, regionais e nacionais, a população civil e ainda as organizações nacionais e internacionais, no âmbito de uma CRO ou num cenário de uma Operação de Defesa Colectiva, através do CGS. De acordo com o Conceito Operacional do CGS, a CGerCIMIC estará localizada em Portugal sobre comando nacional. Sempre que necessário, será iniciado o processo de projecção para o teatro de operações, passando o Controlo Operacional para o Comandante do CGS na chegada à área de operações.

Já que Portugal dispõe desta capacidade, a utilização da CGerCIMIC, fora do âmbito do CGS, poderá também ser uma realidade, nomeadamente em operações de assistência humanitária, a nível interno, ou mesmo externo, sempre que para tal for solicitado. Contudo, para atingir o objectivo anteriormente referido, julgamos que a actual estrutura, sendo modular, a tecnologia de que poderá dispor, a relativa flexibilidade dos

⁶⁴ 26 Oficiais, 17 Sargentos e 11 praças.



seus equipamentos, a prontidão e preparação dos seus quadros, bem como a sua constituição conjunta permitem, com pequenas adaptações ao seu quadro orgânico, torná-la capaz de cumprir tarefas num ambiente de grande complexidade humanitária, desde que apoiado de modo apropriado. Obviamente que neste cenário complexo de assistência humanitária, a participação de capacidades militares nacionais requer um substancial apoio do Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência (CNPCE)⁶⁵. Por este facto uma primeira alteração seria a inclusão no quadro orgânico de elementos pertencentes ao CNPCE, em número e natureza a definir conforme a complexidade da missão.

Embora a CGerCIMIC, não tenha sido estruturada para actuar em resposta a uma crise de carácter humanitário, as suas diversas valências de ligação, avaliação e coordenação podem ser reforçadas com uma limitada valência de apoio em acções de socorro imediato, a partir de meios de natureza não militar. Estas valências em cenários complexos de assistência humanitária podem ser projectadas para o teatro de operações num curto espaço de tempo, podendo permanecer em operação até à chegada de meios com outras valências ou até as instituições locais terem capacidade para o efectivo socorro às populações. Esta capacidade de actuação no curto espaço de tempo permite também desenvolver outro tipo de capacidade, como um rápido levantamento de necessidades, ligações com as várias organizações e autoridades locais, etc. Tendo em consideração o que já foi dito apresenta-se na figura seguinte uma possível adaptação da estrutura da CGerCIMIC para ser empregue em missões humanitárias complexas, por um período de tempo limitado. Esta adaptação tem por base a constituição de equipas tácticas CIMIC (TCT) e de equipas de apoio médico (MST), agrupadas por destacamentos, em número e capacidades variável em função das tarefas que vierem a ser estudadas e do levantamento das características do teatro de operações, na fase inicial de avaliação da situação. As TCT em termos genéricos são equipas constituídas por um número reduzido de militares⁶⁶, que deverão contemplar especialistas na área onde a equipa vai trabalhar e intérpretes caso necessário. A equipa caso o ambiente de segurança o permite pode incluir pessoal civil. Estas equipas deverão ter a capacidade para recolher todo o tipo de informação para apoiar

⁶⁵ [Http://www.cnpce.gov.pt/snpce/cnpce.html](http://www.cnpce.gov.pt/snpce/cnpce.html)- É um órgão de planeamento e coordenação na dependência do primeiro-ministro. São objectivos do CNPCE: propor a definição e a actualização das políticas de planeamento civil de emergência, e estabelecer planos e procedimentos com vista ao reforço das capacidades nacionais para fazer face a situações de crise ou de guerra e, em particular, garantir a continuidade da acção governativa, a sobrevivência e a capacidade de resistência da Nação e o apoio às Forças Armadas; promover a cooperação internacional com organismos de segurança congéneres e contribuir, no âmbito da OTAN, UE, ONU e outras organizações de segurança colectiva que Portugal integre, para a definição das suas políticas e doutrinas de Planeamento Civil de Emergência, assegurando, nesta área, a coordenação da participação nacional e consequentemente das actividades dos nossos delegados nesses organismos.

⁶⁶ As TCT americanas que operavam no Kosovo eram constituídas por seis militares.



o planeamento CIMIC, estabelecer ligações no terreno com as autoridades locais civis, OI e ONG, facilitar ajuda técnica especializada, identificar e conduzir projectos CIMIC e ainda ter a capacidade para estabelecer e operar um Centro CIMIC. As possíveis áreas de actuação destas equipas, são principalmente zonas onde existam aglomerados populacionais, junto das autoridades governamentais e ainda junto das OI e ONG. As MST são equipas dedicadas exclusivamente à prestação de apoio médico limitado de urgência.

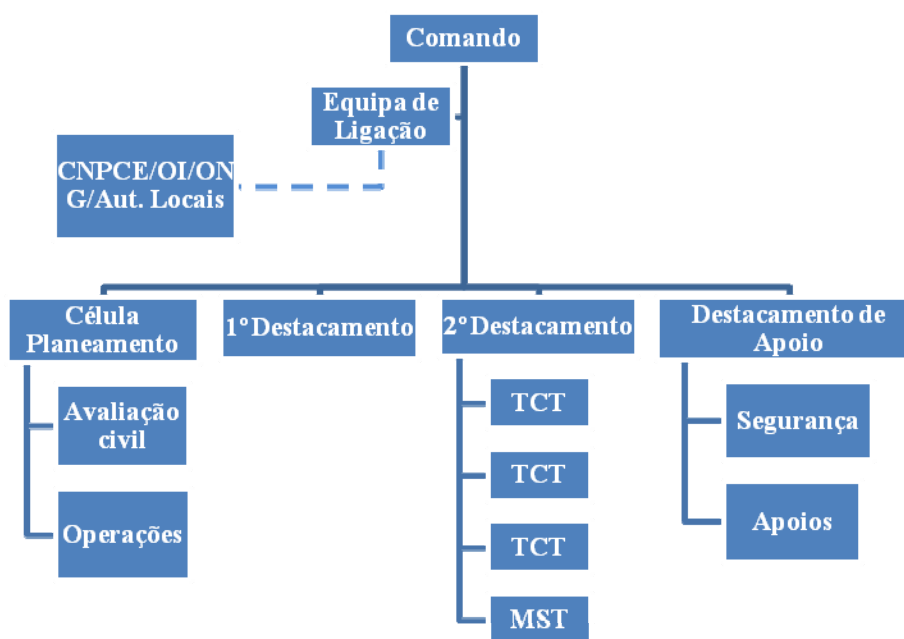


Figura 4- CGerCIMIC para missões humanitárias complexas

Para além das equipas, salienta-se ainda a constituição de células de planeamento para as operações e avaliação civil. As células de planeamento sempre que julgado necessário poderão ter civis, com a finalidade de juntar sinergias e percepções diferentes da situação. A equipa de ligação poderá conter elementos de todos os organismos julgados necessários estabelecer uma ligação permanente, entendendo-se aqui um tipo de ligação estratégico/operacional, uma vez que as TCT estabelecem no terreno uma ligação táctica com estes organismos. O destacamento de apoio providenciará toda a estrutura de serviços de apoio e segurança.

Este tipo de adaptação requer uma significativa contribuição e apoio do CNPCE, principalmente na disponibilização de especialistas funcionais em áreas como a economia, reabilitação de infra-estruturas, ambiente, alimentação, direitos humanos, cultura, etc. Este modelo adaptado da CGerCIMIC, para ser empregue como um todo numa operação complexa de ajuda humanitária dá a possibilidade de resposta à necessidade de presença e visibilidade dos militares e de Portugal, em qualquer parte do mundo, recorrendo a um conjunto de recursos facilmente disponíveis e com o mínimo de custos financeiros.



A segunda proposta, como já foi referida, passa por apresentar uma estrutura de PRT nacional. Para levantar esta capacidade vamos considerar o seguinte: os modelos de PRT apresentados no capítulo cinco, principalmente o modelo americano e alemão, algumas considerações emanadas do estudo elaborado pelo USIP, em 2005, sobre os PRT⁶⁷ e ainda considerações resultantes da entrevista efectuada ao LCDR Marsh Brian.

Com base no estudo e na entrevista, identificamos as capacidades principais que uma PRT deverá possuir, que reunimos na tabela seguinte:

Tabela 2- Capacidades da PRT

Capacidade	Elementos chave/Observações
Comando	Comandante militar, Líder civil, 2º Comandante, Conselheiros cultural, político e de desenvolvimento e ainda Interpretes.
Informações	HUMINT e capacidade de análise.
Logística	Apoio médico no mínimo Role 1 ⁶⁸ , transportes, manutenção, combustíveis, alimentação, alojamento etc.
CIS	Essencial possuir ligações satélite.
Administração	Pessoal para serviços administrativos e financeiros.
Equipas de ligação	Centros CIMIC e Oficiais de ligação.
Operações	Centro de operações, Protecção da força, Info Ops, incluindo media e PSYOPS, <i>Explosive Ordnance Disposal</i> , análise operacional, Planos, Polícia militar.
Componente civil	Especialistas funcionais em área julgadas estratégicas, representantes das OI e ONG, autoridades locais e do governo de origem da PRT.

A PRT será composta por uma componente civil liderada por um Líder civil, a designar pelo governo, que terá uma ligação de aconselhamento às estruturas governativas, principalmente aos ministérios, julgados apropriados para a missão. Será à Componente civil que incumbe estabelecer canais de ligação às autoridades locais, bem como às OI e ONG, no terreno. A Componente civil será ainda composta por um Estado-Maior de apoio, elementos do CNPCE e das agências nacionais, e ainda de uma capacidade em especialistas funcionais, nas áreas consideradas convenientes para o tipo de missão. A Componente militar será importante ter uma composição conjunta de modo a aproveitar as sinergias dos três Ramos das FFAA. O Comandante estabelecerá uma ligação de coordenação permanente com o Líder civil. Será composta por quatro grandes áreas, Informações, Operações, CIMIC e Órgãos de Apoio. As capacidades apresentadas em cada área são aquelas que julgamos essenciais, no entanto, dependente do ambiente operacional, outro tipo de capacidades podem ser agregadas. A Componente militar terá como tarefas

⁶⁷ Estudo disponível em www.usip.org, elaborado por Robert Perito, coordenador do Instituto para a área do Afeganistão, com o título *The U.S. Experience with Provincial Reconstruction Teams in Afghanistan-Lessons Identified*

⁶⁸ Capacidade de estabilizar o doente para ser evacuado caso necessário.



principais garantir a segurança de todos os intervenientes, bem como colaborar na identificação e desenvolvimento dos projectos de apoio. A responsabilidade destes projectos será da Componente civil, bem como todo o tipo de ligações e contactos com os actores civis. As capacidades anteriormente referidas são agora reunidas na estrutura apresentada na figura seguinte:

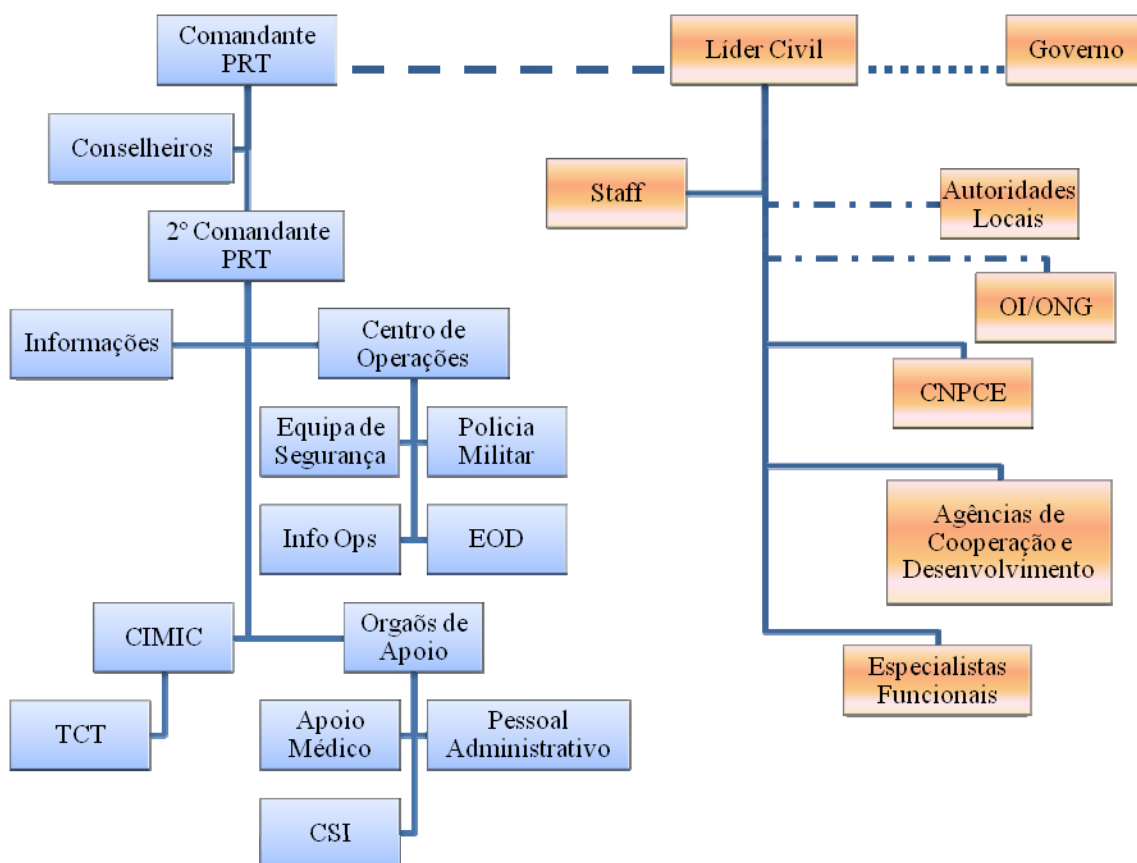


Figura 5- Proposta de modelo nacional de PRT

Com este capítulo pretendeu-se responder à quarta questão derivada, a qual pretendia saber se as actuais estruturas CIMIC nacionais, respondem aos novos desafios da CIMIC. É nossa opinião que a CGerCIMIC, não responde na totalidade aos actuais desafios impostos por este novo ambiente de conflitualidade, faltando-lhe uma efectiva ligação e integração com os actores civis. Por isso apresentamos duas propostas de capacidades CIMIC, a primeira é uma adaptação da CGerCIMIC, e a segunda é uma capacidade totalmente nova a nível nacional, que julgamos poderá ser perfeitamente exequível e pode contribuir em muito para o prestígio das FFAA Portuguesas e consequentemente de Portugal. Consideramos assim ter respondido à quarta questão derivada, confirmando então a quarta hipótese.



CONCLUSÕES

No primeiro e segundo capítulos pudemos constatar as diferentes aproximações doutrinárias existentes. Relativamente à doutrina adoptada pelos diferentes países, verifica-se que a doutrina americana apoia a sua actuação na capacidade de influenciar. O CA é um conceito muito mais abrangente em termos de actuação. Engloba muitas outras actividades, em que o CIMIC é só uma parte.

A doutrina inglesa considera a interacção com as OI e ONG, como a mais importante. Por essa razão, as actividades de CIMIC focam-se principalmente nos aspectos humanitários. A dimensão civil assume-se como a mais importante.

É nosso entendimento que a doutrina alemã é actualmente a que melhor se enquadra no actual ambiente operacional. É uma doutrina que promove a relação entre os actores civis e os militares, através de planos, acordos, medidas e meios com o objectivo de regular, apoiar, facilitar ou promover essas mesmas relações. Outro aspecto da doutrina é a importância da troca de informação entre forças militares e actores civis no teatro de operações, bem como o planeamento conjunto, como condição primordial no sucesso das missões. A incorporação da aproximação integrada como instrumento de resolução de conflitos, na sua doutrina, é também factor que deverá ser seguido pelas restantes países.

O conceito de CIMIC no seio das NU tem características muito semelhantes à doutrina alemã. Na UE, embora sendo uma organização de génese civil, adoptou uma doutrina semelhante à OTAN.

Relativamente ao emprego da CIMIC, vimos ao longo do trabalho que a natureza e tipo de operações têm vindo a mudar ao longo da última década. Não só a sua frequência e internacionalização, mas também a sua complexidade e o envolvimento em maior número e diferentes actores não militares no planeamento e no teatro de operações. Face a isto, torna-se necessário abordar de uma nova perspectiva o planeamento e as acções dos militares e actores civis de modo a alcançar uma economia de esforço. Na fase de planeamento, deve-se caminhar para a integração dos planeamentos militares e civis. Outro aspecto a ter em consideração e decorrente da necessidade de maior interagencialidade entre militares e civis, que deverá ser encarado como desafio para ambas as partes, é a necessidade de as duas dimensões se conhecerem melhor. Este conhecimento pode ser dividido em áreas tão distintas como: identidade organizacional, segurança e processos de trabalho. Relativamente à organização é importante ambos conhecerem as tradições, cultura e objectivos de cada um. Na segurança, é importante que os civis tenham a noção das ameaças no terreno e conhecimentos na área da segurança. Uma das formas de



concretizar este objectivo está na aposta na formação e treino, entre forças militares e organizações civis, principalmente ONG.

Estes são os cenários em que se desenvolve a CIMIC. Conceito que deve ser visto de duas perspectivas: a relação que deve existir no teatro de operações entre os militares e a população civil, que tem entre outras a finalidade de conseguir uma percepção positiva da presença da força militar por parte da população civil e que deste modo se estabeleça uma boa relação, que facilite a realização da missão. A outra perspectiva refere-se à relação assente em princípios de coordenação e cooperação entre os militares e o meio civil que deve existir na zona em conflito. Se a experiência militar já demonstrou, que para fazer face ao actual ambiente operacional, a melhor forma de garantir o êxito das missões das FFAA é a sua utilização conjunta e combinada, também já se percebeu que os instrumentos militares não são suficientes para o êxito das missões e por isso os Estados devem utilizar todos os instrumentos à sua disposição (diplomáticos, económicos, civis, etc.) para solucionar uma crise, especialmente na fase de reconstrução. A necessidade de confluência dos esforços políticos, económicos, financeiros e de assistência à estabilização das zonas em conflito e a criação de organizações específicas de cooperação, com componentes civis e militares, para planear e dirigir as actividades de reconstrução, desenvolvimento e assistência, estão proporcionando um novo modo de actuação destas actividades que obrigam a uma adaptação de todos os actores no terreno, ou seja o sucesso da aproximação integrada é um imperativo.

Do nosso ponto de vista, estamos no momento crucial da definição de novos caminhos da relação entre todos os actores presentes nos teatros de operações. O estado final desejado das forças militares e do meio civil quase sempre são coincidentes, ou seja proporcionar confiança, estabilidade e desenvolvimento das zonas em conflito. Os objectivos finais são melhor alcançados se existir uma confiança e um respeito mútuo entre todos. Devemos superar as barreiras, os planeamentos dogmáticos irreduzíveis, as reticências e os receios e procurar a melhor forma de alcançar eficientemente os objectivos.

Vimos ainda que umas das formas encontradas para responder a estes desafios foram as PRT, no Afeganistão. Além de prover segurança, a OTAN têm por objectivo reconstruir o Afeganistão e estender a autoridade do governo a todos os lugares da região. Estas estruturas são uma inovação que reúne elementos militares e especialistas civis para identificar e coordenar os projectos de reconstrução num ambiente seguro, trabalhando com as comunidades e as organizações locais e internacionais, para definir prioridades e tornar possíveis os projectos superiormente definidos.



As PRT têm evoluído e do nosso ponto de vista podem ser hoje consideradas um meio extremamente eficaz de ajuda aos governos na expansão da sua influência. As PRT são equipas conjuntas de militares e civis, de dimensão variável, liderados por diferentes nações, que estão a demonstrar ser uma forma nova e eficaz de juntar actores militares e civis na complexa tarefa de prestar ajuda externa à reconstrução de nações.

Contudo e decorrente da experiência do Afeganistão, estão já identificados alguns aspectos a melhorar. Existe uma aceitação crescente de que, é preciso reunir os esforços comuns e harmonizar as suas respectivas actividades em conformidade com as prioridades nacionais e regionais dos governos, é desejável uma coordenação mais próxima entre todas as PRT a operar num mesmo território.

Por último pensamos poder ter contribuído com duas estruturas conducentes a um capacidade CIMIC nacional conjunta e integrada que consiga operar em todos os níveis de actuação da CIMIC. Entendemos assim, que estas estruturas serão capazes de responder aos actuais desafios impostos por este ambiente de conflitualidade mundial, que caracteriza a actualidade. Promovem a colaboração e a coordenação cada vez maior com as entidades civis, integrando mesmo civis nas suas estruturas, factor este de essencial importância para o sucesso das actuais missões atribuídas às forças militares.

Finalmente, lembrando a questão central: *quais os desafios colocados na actualidade à CIMIC e de que modo os mesmos interagem com as operações militares?*, julgamos ter conseguido responder de forma sintética e clara, convencidos que muito ficou por analisar e que a porta ficou aberta para a continuação em trabalhos futuros.



BIBLIOGRAFIA

LIVROS

CANN, John P. (1997). **Contra-Insurreição em África- O Modo Português de Fazer a Guerra**. Lisboa: Atena, Lda.

MANUAIS E TRABALHOS

BRANDSTETTER, G., Col. Germany Army. **Nation Building in Afghanistan. The German Provincial Reconstruction Team. Concept-Means to improve efficiency of effort**, Mar 2005, U.S. Army War College.

CELIK, Murat. **Comparison of the British and Canadian CIMIC and the U.S. CMO doctrines to the NATO CIMIC doctrine**, 2005, Naval Postgraduate School, California, USA.

CENTER FOR ARMY LESSONS LEARNED, **PRT PLAYBOOK-Tactics, Techniques, and Procedures**, CALL, 2007.

IAEM, ME 1500 (1976)- **5ª Repartição Assuntos Cívicos/Relações Públicas e Operações Psicológicas**. IAEM: ed.,1976.

IAEM, NC 20-55-15 (2002)- **Targeting**. IAEM: ed., 2002.

IESM, ME 20-77-06 (2006)- **Operações de Resposta a Crises**. IESM: ed., 2006.

JAKOBSEN, Peter Viggo (2005)- **PRTs in Afghanistan: Successful but not sufficient**. [Em linha]. DIIS REPORT. Netherlands. Disponível em <http://www.diis.dk/sw11230.asp>

NUNES, José, Maj. Art^a- **A Cooperação Civil-Militar (CIMIC) em apoio das operações militares, no Exército Português**. Lisboa: Instituto de Altos Estudos Militares, 2001/2003. CEM, TILD.

THE COMPREHENSIVE APPROACH Joint Discussion Note 4/05, 2006.

ZAALBERG, T.W. Brocades (2007) - **Towards a new concept for civil-military cooperation during stabilization operations**. [Em linha]. TNO report. Netherlands. Disponível em http://www.hcss.nl/en/download/339/file/TNODV_2007_IN069_Towards_a_new_concept_for_civil-military_cooperation_d.

NORMAS E DOCUMENTOS MILITARES

Directiva 04/VCEME/03. – **Desenvolvimento da capacidade CIMIC no Exército**. EME. Lisboa, 23 de Julho de 2003.



Directiva 34/CMD OP/07. – **Apontamento dos militares do Exército que integram a Companhia Geral CIMIC (CGerCIMIC)**. CMD OP. Oeiras, 17 de Outubro de 2007.

EXÉRCITO PORTUGUÊS- CITOAP: **Guia do Graduado CIMIC**, 2001.

EXÉRCITO PORTUGUÊS, **Regulamento Campanha Operações**, EME, 2005.

JOINT CHIEFS OF STAFF, **JP 3-57 Joint Doctrine for Civil-Military Operations**, USA, 2001.

JOINT CHIEFS OF STAFF, **JP 3-57.1 Joint Doctrine for Civil Affairs**, USA, 2003.

MINISTÉRIO DO EXÉRCITO, **O Exército na Guerra Subversiva- Apoio às Autoridades Civis**, EME, 1966.

NATO, **AAP- NATO Glossary of Terms and Definition**, NATO, 2005.

NATO, **AJP 01 Allied Joint Doctrine**, NATO, 2002.

NATO, **AJP 09 Civil- Military Co-operation (CIMIC) Doctrine**, NATO, 2003.

NATO, **AJP 3.10.1 NATO Psychological Operations Doctrine**, NATO, 2005.

NATO, **AJP 3.4 Crisis Response Operations**, NATO, 2005.

NATO, **AJP 3.9 Joint Targeting**, NATO, 2007.

NATO, **MC 411\1 NATO CIVIL-MILITARY Co-operation (CIMIC) Policy**, Enclosure 1, 1997.

NATO, **EBAO Discussion Paper**, 2007.

THE DEVELOPMENT, CONCEPTS AND DOCTRINE CENTRE, **JDP 3-90 Civil-Military Co-Operation (CIMIC)**, UK, 2006.

ARTIGOS

ANDREW, M. Roe. Major British Army (2005). **To Create a Stable Afghanistan: Provisional Reconstruction Teams, Good Governance, and a Splash of History**. Military Review, Novembro-Dezembro 2005, p. 20-26.

BOILEAU, Julie (2005) - **Who is in charge? The need for a comprehensive model of Civil-military cooperation**. [Em linha]. 8TH ANNUAL GRADUATE STUDENT SYMPOSIUM. Université Laval, Institut Québécois des Hautes Études Internationales. Disponível em <http://www.cda-cdai.ca/symposia/2005/Boileau.pdf>
Complementarity or incompatibility?. [Em linha]. Disponível em [http://www.icrc.org/Web/eng/siteeng0.nsf/htmlall/66DDF7/\\$File/irrc_855_Rana.pdf](http://www.icrc.org/Web/eng/siteeng0.nsf/htmlall/66DDF7/$File/irrc_855_Rana.pdf)

ERDMANN, Ambassador Martin (2007) - **A Comprehensive Approach to Modern Conflict: Afghanistan and Beyond**. [Em linha]. THE QUARTERLY JOURNAL. Disponível em



http://www.marshallcenter.org/site-graphic/lang-de/page-conf-2006/index/xdocs/conf/conferencescurrent/static/xdocs/conf/static/2007-conferences/0711/0711_Edelman_Speech.pdf

KOBIERACKI, Ambassador Adam (2007) - **The Comprehensive Approach: NATO Responses from an Operational Standpoint – The Case of Afghanistan.** [Em linha]. THE JOURNAL. JOURNAL Disponível em <https://consortium.pims.org/tags/comprehensive-approach-nato-responses-afghanistan-ambassador-adam-kobieracki> -

LANGE, E. John (1998). **Civilian-Military Cooperation and Humanitarian Assistance: Lessons from Rwanda.** Parameters, vol. XXVIII, nº 2, p. 106-122.

LEANDRO, Francisco, Ten-cor. Art^a (2005). **A Cooperação Civil-Militar (CIMIC) em Operações Complexas de “Assistência Humanitária”.** Planeamento Civil de Emergência, nº17, p. 48-51.

PERITO, M. Robert (2005). **The U.S. Experience with Provincial Reconstruction Teams in Afghanistan.** Special Report, nº152, p. 2-14.

RANA, Raj (2004) - **Contemporary challenges in the civil-military relationship:**

SIEGEL, Adam B. (2003) – **Os desafios da Inteligência durante Operações Civis-Militares.** Military Review, 3º Trim 2003, p. 20-27.

WILLIAM, M. (2007). **Provincial Reconstruction Teams in Afghanistan – how they arrived and where they are going.** Nato Review [em linha]. autumn 2007 [referência de 26 de Outubro de 2007]. Disponível na internet em: <http://www.nato.int/docu/review/2007/issue3/english/art2.html>.

ZANDEE, Dick (1999). **Interacção Civil-Militar nas operações de paz.** Notícias da OTAN, nº1, p. 10-13.

SÍTIOS DA INTERNET

<http://www.army.mod.uk/cimic/index.htm>. Acedido em 12/02/2008

<http://www.cimic-coe.org/>. Acedido em 10/01/2008

<http://www.cimicgroupsouth.org/eng/history.html>. Acedido em 18/03/2008

<http://www.cnpce.gov.pt> . Acedido em 29/12/2007

<http://www.europa.eu>. Acedido em 23/04/2008

<http://www.icrc.org>. Acedido em 13/03/2008

<http://www.ifrc.org>. Acedido em 12/03/2008

<http://www.marinha.pt/> . Acedido em 2/02/2008

<http://www.nato.int/>. Acedido em 15/12/2007



<http://www.plataformaongd.pt/>. Acedido em 21/2/2008

<http://www.reliefweb.int/rw/dbc.nsf/doc100?OpenForm>. Acedido em 12/03/2008

<http://www.un.org/english/>. Acedido em 23/1/2008

<http://www.usip.org/pubs/specialreports/sr152.html>. Acedido em 10/03/2008.

APRESENTAÇÕES

CIMIC-COOPERAÇÃO CIVIL-MILITAR (Slides), Tenente-Coronel Caldeira, 2008.

EBAO (Slides), CFR Silvestre Correia, 2008.

DOCTRINE AND PRINCIPLES OF CIMIC (Slides), Coronel Volker Fritze, 2007.

ENTREVISTAS

CONSTANTE, Capitão-Tenente FZ Barroca- **EMA- Divisão de Operações**, entrevista realizada em Novembro de 2007.

CRESPO, Tenente-Coronel José M. C.- **EMGFA- Divisão de Planeamento Estratégico**, entrevista realizada em Janeiro de 2008.

LEANDRO, Tenente-Coronel Francisco- **JCLisbon, foi o primeiro Comandante da Companhia Geral CIMIC, 2005**, entrevista realizada em Março de 2008.

MARSH, LCDR Brian- **JALLC- Staff Officer, Civil and Military Co-Operation, foi o responsável pela elaboração de em estudo sobre as PRT no Afeganistão**. Entrevista realizada em Abril de 2008.

RODRIGUES, Tenente-Coronel- **Comando Operacional do Exército- G9**, entrevista realizada em Fevereiro de 2008.

SERRANO, Tenente-Coronel- **Comandante da Companhia Geral CIMIC**, entrevista realizada em Dezembro de 2007.



APÊNDICE 1- Corpo de Conceitos Complementar

Espectro de Operações militares

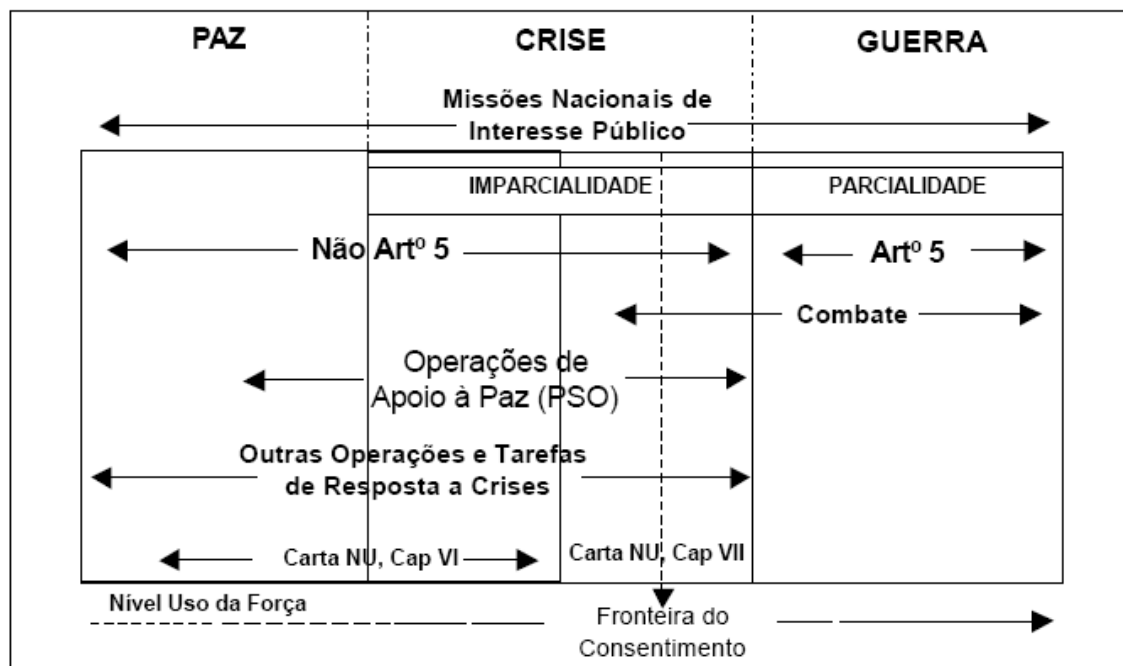


Figura 6- Espectro de Operações militares

(Fonte: Exército Português- Regulamento de Campanha Operações, Setembro 2005)

Funções da Cooperação Civil-Militar

a. Ligação Civil-Militar

É o conjunto de relações que se estabelecem em tempo de paz, de crise ou de guerra, entre as forças militares e as autoridades, organizações e população civil. A sua finalidade principal consiste em assegurar a coordenação necessária para facilitar o planeamento e a execução das operações militares (AJP 9, 2003: 1-3).

Tem como objectivos, a criação de um clima de confiança, garantir liberdade de acção, coordenar as acções civis a decorrer, assegurar efectiva comunicação, garantir a legitimidade da missão e garantir o apoio da população. Existem alguns procedimentos que deverão ser adoptados de modo a fortalecer esta ligação, são eles: fazer uso de uma boa condução de informação pública e acção psicológica.

Existe uma tipologia de órgãos diversa para estabelecer a ligação entre o meio militar e o civil. Essa ligação pode ser efectuada através de ligação directa; Centros CIMIC; Centro de Operações CIMIC; Comissões Conjuntas; Grupos de trabalho e Oficiais de ligação. Por desempenharem um papel relevante e estarem presentes a todos os escalões de comando, vamos apenas debruçar-nos sobre os Centros CIMIC.



Os Centros CIMIC são locais estabelecidos a todos os níveis de comando, com a finalidade de reunir num mesmo local, os militares, as autoridades locais, as organizações internacionais, de modo a facilitar a cooperação e ligação entre todos os actores presentes no terreno, ou seja materializar a ligação Civil-Militar, facilitar a troca de informação entre todos, com o objectivo de agilizar o interface com o ambiente civil. Os Centros CIMIC devem reger-se por alguns princípios, entre eles podemos destacar a promoção da legitimidade da missão, dar visibilidade à força militar, apoiar as ONG e o ambiente civil e apoiar as operações de informação. Relativamente a este último aspecto, os Centros deverão ter uma preocupação constante em monitorizar todo o ambiente à sua volta e efectuar a gestão dessa informação com a finalidade de contribuir com informação adequada não só para a força, mas também para as autoridades locais e organizações internacionais. Os Centros deverão ter uma composição multinacional, tornando-se assim mais fácil a percepção do ambiente à sua volta e deverão ainda ter uma estrutura flexível e adequada ao ambiente onde são instalados.

b. Apoio ao meio civil

Pode cobrir um largo espectro de actividades CIMIC, que vão desde os procedimentos que permitem a troca de informação ao nível local, até reparações e reconstruções de infra-estruturas. Engloba também um largo espectro de recursos militares: informação, pessoal, material, equipamento, estruturas de comunicação, conhecimento especializado ou treino (AJP 9, 2003: 1-4).

No caso de crises humanitárias, é normal que estejam instituições humanitárias civis em actividade no terreno, necessitando apenas de apoio militar limitado. Em raras circunstâncias, onde as instituições humanitárias são incapazes de operar devido ao conflito armado, pode acontecer que, como medida de emergência, uma força OTAN se torne responsável pela entrega de ajuda humanitária até que as instituições civis possam assumir esse papel. As decisões a respeito da profundidade e extensão do apoio ao meio civil devem ser tomadas ao mais elevado nível possível, tendo em consideração factores políticos, para além dos militares. O Apoio ao meio civil pode incluir nas suas tarefas operações de apoio aos serviços públicos e ao ambiente, actividades de apoio à economia e comércio, projectos de ajuda ao desenvolvimento e operações ou actividades de apoio a organizações civis não governamentais.

c. Apoio à força

Os Comandantes OTAN, dependendo das circunstâncias, vão necessitar de um significativo apoio civil, na sua área de operações. A força pode estar parcialmente



dependente da população civil para recursos e informação, e confiar a segurança de certas áreas a autoridades civis. Pode até ser impossível ganhar total liberdade de acção e movimento sem a sua cooperação (AJP 9, 2003: 1-4).

Adicionalmente, o acesso a recursos como combustível, comida e água, é um factor crítico para a manutenção das operações. Apesar do apoio necessário, os Comandantes vão também procurar apoio civil mais abstracto, mas não menos importante, ao encorajar a população a entender a força como legítima, legal e agindo no interesse do comum.

Princípios da Cooperação Civil-Militar

Os princípios da CIMIC são preceitos gerais que influenciam a conduta CIMIC ao longo de todo o espectro do conflito. Eles pertencem a duas categorias gerais:

a. **Natureza militar:** estes princípios guiam os processos militares internos que possibilitam o desenvolvimento de um plano de apoio CIMIC e regulam a sua execução. Os princípios de natureza militar são:

- Primazia da missão- A OTAN só executa missões ou actividades CIMIC em apoio a uma missão militar. A CIMIC é uma função de apoio ao combate que deve ser planeada e executada de acordo com o propósito do Comandante. A missão militar toma prioridade em todas as circunstâncias. Os homens e mulheres em serviço, sejam de que patente forem, vão ser por vezes confrontados, quando em actividades CIMIC, com privações humanas chocantes. É uma característica humana facilmente compreensível ser tão afectado por um desejo de aliviar o sofrimento que se perca de vista o objectivo militar. A pressão sobre os indivíduos, particularmente aqueles com poder de decisão, vai muitas vezes ser intensa e eles devem evitar acções que, apesar de moralmente louváveis, não contribuam para o sucesso da missão militar.

- Comando- A direcção das operações e actividades CIMIC são da responsabilidade do Comandante. Tal como nas restantes funções de apoio CIMIC, o esforço tem de ser aplicado com precisão para atingir o máximo efeito. Os Comandantes devem estar, a todos os níveis, atentos ao impacto das operações militares no ambiente civil. Devem ser capazes de definir prioridade e dirigir as operações e actividades CIMIC de tal forma que a eficácia militar seja mantida sem aumentar desnecessariamente o sofrimento civil.

- Economia- Os Comandantes devem procurar minimizar o uso dos recursos militares e maximizar o uso dos civis. Deve-se tomar cuidado para não se gastar os recursos civis, para além do necessário, para sustentar a população civil. As actividades CIMIC são muitas vezes levadas a cabo em circunstâncias onde a população civil enfrenta faltas generalizadas de bens e serviços essenciais. O desejo de aliviar o sofrimento pode



levar ao gasto dos recursos disponíveis para manter a força militar. Os recursos militares são limitados e deve ser tomado cuidado para preservar a capacidade militar; só o mínimo necessário para alcançar o objectivo militar deve ser utilizado. Os Comandantes devem evitar criar dependência aos civis dos recursos militares, a longo prazo. Existindo dependência, a retirada ou redução desses recursos irá criar dificuldades às relações entre civis e militares, atrasar o crescimento da autoridade civil e pode causar danos duradouros à confiança na força militar.

- Concentração de recursos- O recursos disponíveis para a CIMIC são limitados, por isso devem concentrar-se nas tarefas prioritárias que levam ao sucesso da missão. A concentração tem a vantagem de melhorar a percepção civil da força militar e de demonstrar a sua determinação em agir no interesse civil. A dissipação dos recursos, por outro lado, vai resultar num impacto mínimo na população e na missão, e corre o risco de prolongar a obtenção do estado final desejado com todas as consequências civis e militares que isso acarreta.

- Obrigações legais e considerações humanitárias- Os Comandantes têm a responsabilidade legal de cumprir as leis internacionais relacionados com os conflitos armados. Além disso, para cumprir esses requisitos legais, os Comandantes devem procurar, dentro das limitações da missão, reduzir o efeito das operações militares nos não combatentes, e onde possível facultar-lhes o máximo apoio. Isso é fundamental para construir a legitimidade da missão. O uso da força militar, com poucas excepções, envolve sofrimento humano que deve ser aliviado sempre que possível e onde quer que seja. A dignidade e direitos humanos dos indivíduos e grupos, devem ser respeitados, e dentro das limitações da lei e Regras de Empenhamento, serem protegidos.

b. Relacionamento Civil-Militar: estes princípios oferecem orientação sobre o estabelecimento e manutenção de efectivas relações entre civis e militares, com as autoridades civis, instituições, organizações e populações. Os princípios de relacionamento Civil-Militar são:

- Consciência cultural- Uma sensibilidade continuada para com os costumes civis e modos de vida é de importância fundamental para as missões. Num ambiente politicamente sensível, uma violação impensada da lei local ou costumes pode criar um acontecimento noticioso muito desfavorável e danificar seriamente as hipóteses de sucesso da missão. As forças militares devem adquirir um conhecimento sólido da cultura local, costumes e leis.

- Objectivos comuns- Uma vez estabelecida uma relação, vai ser preciso mantê-la. Tal pode ser difícil durante hostilidades reais ou a sua ameaça. Para atingir a cooperação, a



relação deve ser capaz de sobreviver a discórdias, atrasos, compromissos, e até ameaças, por terceiras partes. A base para uma cooperação robusta e efectiva é o facto de ambas as partes partilharem objectivos comuns. Estes devem ser estabelecidos e reconhecidos, e os Comandantes devem integrá-los nos planos militares e operações.

- Responsabilidade partilhada- O espírito, estrutura e práticas de trabalho das organizações civis com as quais as forças militares têm de cooperar são extremamente diversos. A análise dos objectivos comuns deve levar a uma partilha de responsabilidades acordada, de modo a alcançar uma relação duradoura e mutuamente benéfica.

- Consentimento- Todos os esforços devem ser feitos para assegurar o consentimento voluntário das organizações civis com as quais uma força aliada lida; a coacção pode ter um efeito semelhante ao consentimento, mas origina fracos resultados e não dura. A perda do consentimento pode ocorrer subitamente, por razões que parecem triviais, pelo que os Comandantes devem estar preparados para despende tempo e energia na sua procura e retenção.

- Transparência- Operações e actividades CIMIC bem-sucedidas requerem a confiança mútua de todos os intervenientes. O trabalho CIMIC deve ser transparente, demonstrando competência, capacidade e determinação de forma a ganhar a confiança de todos os elementos do ambiente civil. A tensão entre componentes políticas, militares, humanitárias, entre outras, de uma relação Civil-Militar, vão inevitavelmente levar, por vezes, a confusões e mal-entendidos. Estas tensões poderão ser agravadas por preconceitos políticos, falta de rigor e distorção dos órgãos de comunicação social e deficientes comunicações. A transparência é vital para a prevenção e cessação de tais situações potencialmente voláteis, porque inspira e aumenta a confiança, e encoraja o entendimento mútuo. O pessoal CIMIC é uma valiosa fonte de informação local e promotora da causa militar, rapidamente tornar-se-ão ineficazes se usados para recolha de informações ou como veículo de propaganda falsa ou controversa.

- Comunicação- A comunicação eficaz com as autoridades civis, instituições, organizações e populações é vital para a manutenção do consentimento e cooperação. As diferenças entre organizações civis e militares requerem um investimento de tempo e compreensão para serem ultrapassadas. A maioria das organizações civis com as quais as forças militares vão lidar, muito frequentemente segue as suas próprias prioridades. De facto, algumas podem assumir a posição de que a cooperação com os militares e a interdependência são aspectos negativos. A chave para minimizar estas dificuldades é manter uma comunicação aberta e constante.



Capacidades físicas da Cooperação Civil-Militar

A componente física da capacidade CIMIC é constituída por três elementos: pessoal para planejar e aconselhar o Comandante, uma força CIMIC (Grupo CIMIC) para executar as operações CIMIC, para a qual o terceiro elemento, os recursos adicionais, serão retirados da força para as tarefas específicas. Estes elementos são mostrados em diagrama na figura e descritos abaixo:

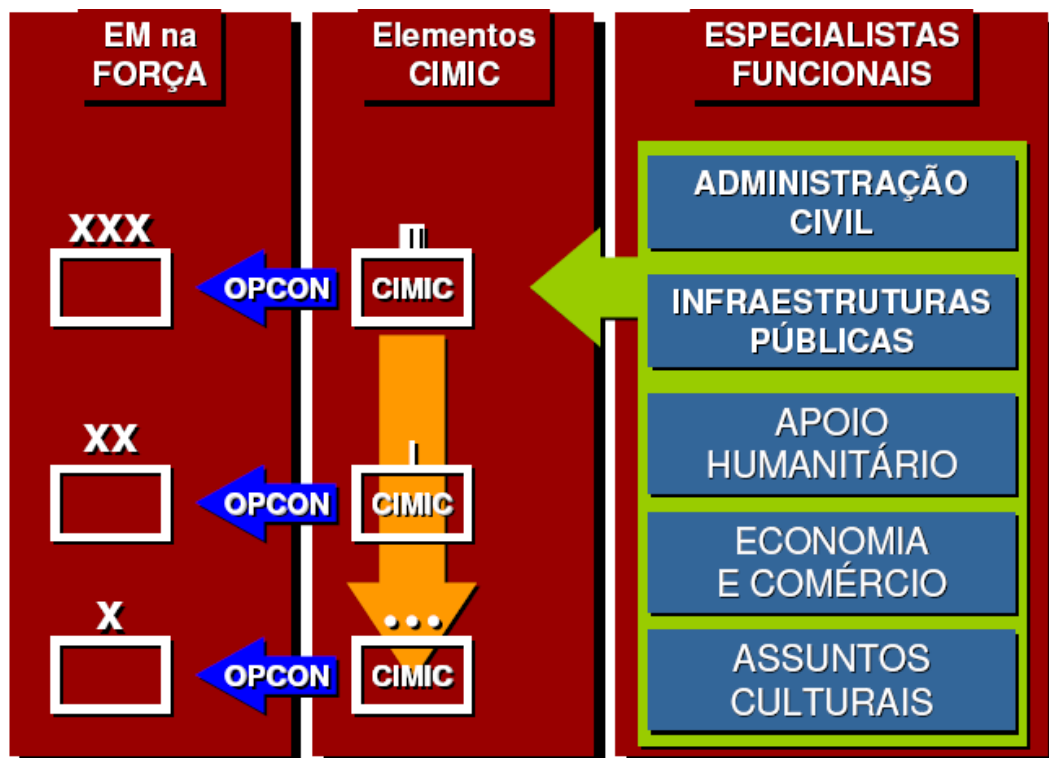


Figura 7- Capacidades Físicas da CIMIC⁶⁹

Estado-Maior da Força- Não existe um modelo pré-definido. O tamanho e organização depende da missão. Existe a todos os níveis. É uma estrutura adaptável à situação e é aumentado em crises. Poderá ser reforçado com especialistas funcionais.

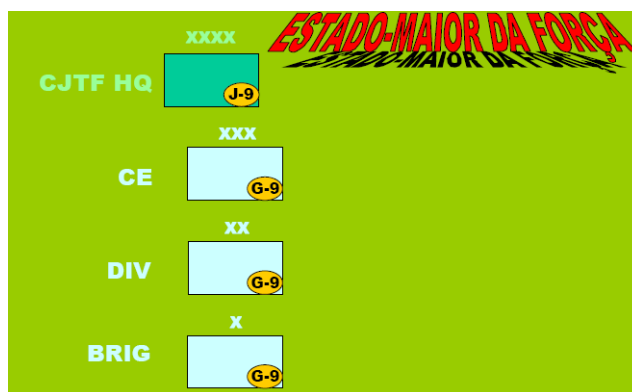


Figura 8- Diferentes níveis de CIMIC⁷⁰

⁶⁹ Fonte: aulas CIMIC CEMC 2007/08

⁷⁰ Fonte: aulas CIMIC CEMC 2007/08



Relativamente à célula J9, normalmente tem as seguintes atribuições:

- Estabelecer e manter a ligação com os actores civis ao nível adequado;
- Efectuar o planeamento conjunto ao nível estratégico e operacional;
- Avaliar o ambiente civil, incluindo as necessidades locais;
- Inspeccionar a conduta das actividades civis realizadas pelas forças militares, incluindo a dos especialistas funcionais;
- Trabalhar para uma transição suave das responsabilidades civis para as autoridades adequadas;
- Aconselhar o Comandante em todos os aspectos de CIMIC.

A organização interna da célula J9, normalmente é a seguinte:

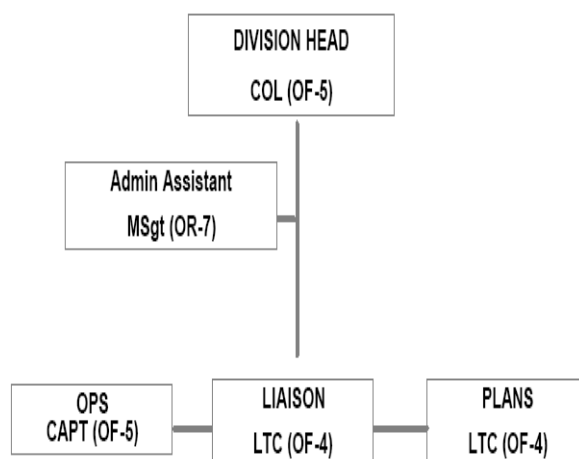


Figura 9- Organização J9 ⁷¹

As tarefas de cada área são as seguintes:

- Operações: tem como principais tarefas, a gestão das linhas de actividade da CIMIC, a gestão da informação e a preparação dos briefings e relatórios previstos.
- Planos: prepara e desenvolve todos os planos necessários para a condução da missão CIMIC.
- Ligação: é responsável pelo relacionamento e ligação com os actores civis.

A célula J9 relaciona-se da forma com se pode observar na figura seguinte, com as outras células de uma força:

⁷¹ Fonte: aulas CIMIC CEMC 2007/08

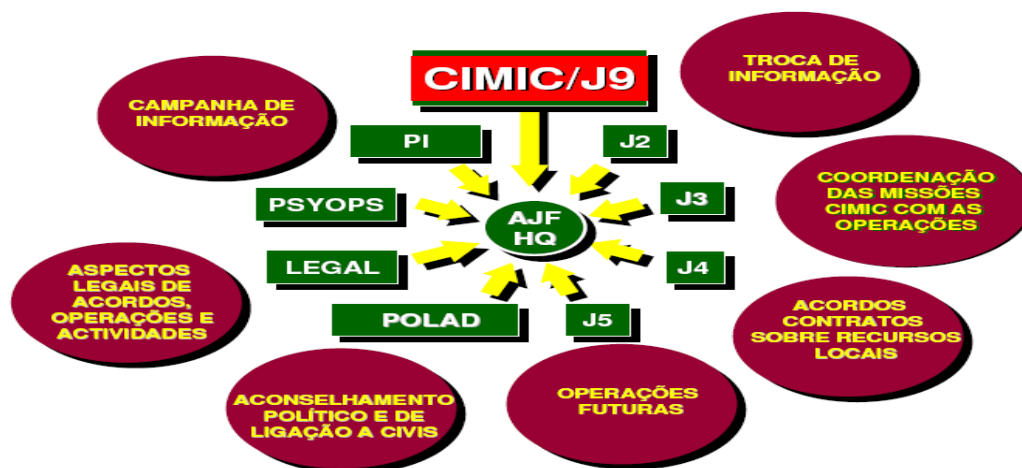


Figura 10- Ligação J9 a outras células do Estado-Maior⁷²

Grupos CIMIC- Não existe um modelo pré-definido, a sua constituição é modular e de acordo com a missão. Tem uma composição nacional ou multinacional. Poderá ter especialistas funcionais. Tem como funções principais o aconselhamento e execução de projectos.

Especialistas Funcionais- São pessoas com valências em áreas específicas, inexistente na área de operações. Podem ser militares ou civis. A sua presença é necessária para assistir na avaliação, análise, planeamento e se exigido na execução de projectos específicos.

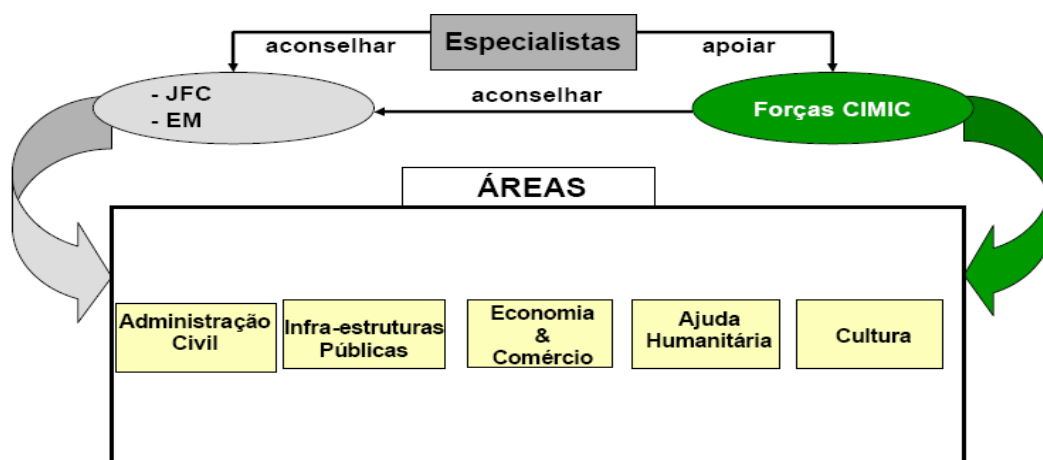


Figura 11- Especialistas Funcionais⁷³

A Dimensão civil

As organizações civis são responsáveis por um largo espectro de actividades que englobam ajuda humanitária, direitos humanos, protecção de minorias, refugiados e pessoas deslocadas, assistência legal, cuidados médicos, reconstrução, agricultura, educação, artes, ciências e o financiamento geral de projectos. Estas são cada vez mais

⁷² Fonte: aulas CIMIC CEMC 2007/08

⁷³ Fonte: aulas CIMIC CEMC 2007/08



numerosas e sofisticadas e em qualquer teatro de operações podem encontra-se em grande número. Permanecem, geralmente, independentes do controlo político, de forma a manterem a sua independência e eficácia. Em muitos casos a sua imparcialidade tem sido de grande benefício, formando o único meio capaz de reconstruir relações quando o diálogo político falha. Existem três tipos de organizações (AJP 9, 2003: 8-1).

- Organizações Governamentais- Organizações que são oficialmente reconhecidas e estão presentes em mais do que um país, como por exemplo a Cruz Vermelha.

- Organizações Internacionais- Organizações que são internacionalmente reconhecidas e que têm a capacidade de operar a nível internacional, como por exemplo as organizações das Nações Unidas.

- Organizações Não-Governamentais- Organizações voluntárias que não são fundadas por governos, por vezes referidas como *Private Voluntary Organizations* (PVO). Pertencem a uma de duas categorias:

Mandatadas: Uma organização não governamental que foi oficialmente reconhecida pela nação principal em crise, ou por uma organização internacional reconhecida, como as NU, e autorizada a trabalhar na área afectada.

Sem Mandato: Uma organização que não teve nenhum reconhecimento oficial ou autorização e que por isso trabalha a título particular.

As organizações civis regem-se por três **princípios humanitários**, na qual assenta a sua ajuda humanitária (AJP 9, 2003:8-4)

- Humanidade: O sofrimento humano deve ser aliviado onde quer que seja encontrado.

- Imparcialidade: A assistência humanitária deve ser fornecida sem discriminação. A ajuda é dada sem considerações de nacionalidade, crenças políticas ou ideológicas, de raça, religião, sexo ou etnia. A sua disponibilidade deve assentar na urgência da necessidade.

- Neutralidade: A ajuda humanitária deve ser fornecida sem nenhum preconceito para com qualquer das partes que causaram o sofrimento ou a controvérsia política, militar, religiosa, ideológica ou étnica. Os agentes humanitários não podem filiar-se a nenhum partido.

Cooperação Civil-Militar no Processo de Planeamento Operacional

O Processo de Planeamento Operacional (OPP) permite, analisar a situação, deduzir os requisitos da missão, determinar o melhor método (*ways*) para cumprir as tarefas que lhe estão associadas, de forma a alcançar o Estado Final Desejado (*ends*). Compreende ainda a identificação da força militar e das capacidades necessárias (*means*), bem como o planeamento desde a sua projecção até ao seu emprego. Procura assim traduzir a direcção e orientação estratégica em acções militares, integradas e agrupadas em séries sequenciais, a



desempenhar por forças conjuntas, para alcançar os objectivos estratégicos de forma eficiente e com riscos aceitáveis.

O OPP divide-se em cinco fases: iniciação, orientação, desenvolvimento do conceito, desenvolvimento do plano e revisão do plano. Em cada uma destas fases a CIMIC acompanha o processo de maneiras diferentes, como podemos ver na figura seguinte:



Figura 12- CIMIC no OPP⁷⁴

Na fase 1, deverão recorrer-se a todos os meios possíveis para recolher todo o tipo de informação, quer do ambiente militar quer civil, da área de operações. Essa informação deverá abranger na generalidade áreas tão distintas como: geografia (física e clima), cultura (história, povo, artes e monumentos), assistência humanitária e Planeamento Civil de Emergência, Infra-estruturas diversas, assuntos públicos (estrutura do governo, partidos políticos, saúde, educação, finanças e segurança), economia e comércio (desenvolvimento económico, reservas e agricultura), e organizações internacionais governamentais ou não-governamentais. Sempre que necessário deverão ser levantados pressupostos de planeamento. O produto final desta fase é a Estimativa Inicial. Na fase 2, o produto final é uma Estimativa completa CIMIC que contribuirá para o desenvolvimento da Directiva de planeamento do Comandante. Na fase 3, durante o desenvolvimento das modalidades de acção, a célula CIMIC, efectua a análise e desenvolve o conceito de operação. Na fase 4,

⁷⁴ Fonte: aulas CIMIC CEMC 2007/08



desenvolve o plano CIMIC, que se materializa no anexo W do OPLAN. Na última fase proceder-se-á revisão do plano e caso necessário à actualização de resultados.

Estruturas OTAN

Grupo CIMIC Sul

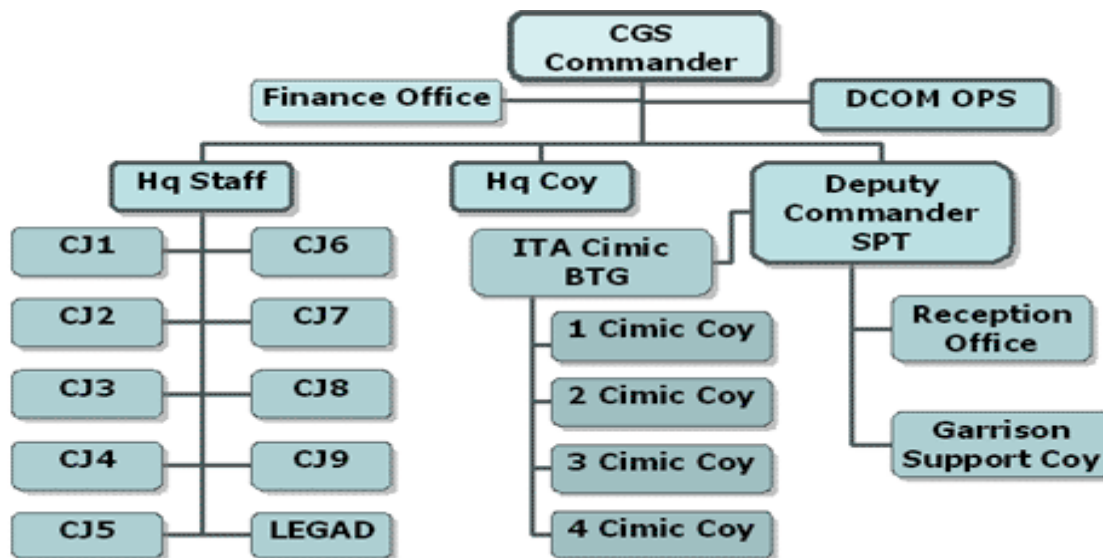


Figura 13- Estrutura do Grupo CIMIC Sul

(Fonte: www.cimicgroupsouth.org)

O CGS é um Quartel-General multinacional, localizado em Itália. As suas principais estruturas são o Estado-Maior, as Companhias CIMIC e os Especialistas funcionais. As Companhias CIMIC estão subordinadas a um Batalhão CIMIC italiano e, tal como os Especialistas funcionais, são forças disponibilizadas pelos países participantes no Grupo. As Companhia CIMIC são quatro, uma por cada país participante (Portugal, Roménia, Grécia e Hungria), sendo a participação italiana ao nível de Batalhão. O Batalhão italiano é composto por quatro Companhias. Os Especialistas funcionais podem ser militares na reserva ou civis e são elementos especialistas em áreas como administração civil, ajuda humanitária, infra-estruturas, Cultura e economia. São também disponibilizados pelas Nações e têm como função prestar aconselhamento nas áreas específicas referidas. O conceito operacional do Grupo permite o seu emprego em Operações de Defesa Colectiva e Operações de Resposta a Crises. Nas figuras seguintes podemos visualizar o Comando e Controlo em cada uma das situações.



PEACETIME SITUATION

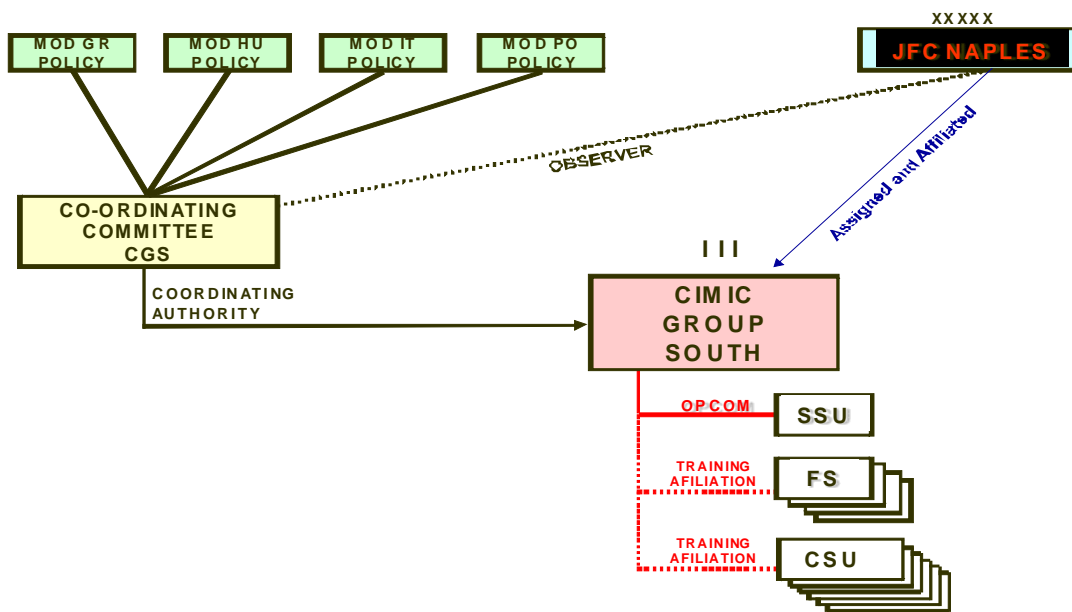


Figura 14- C2 em situações de paz
(Fonte: CGS- Conceito Operacional)

Crisis Response Operations

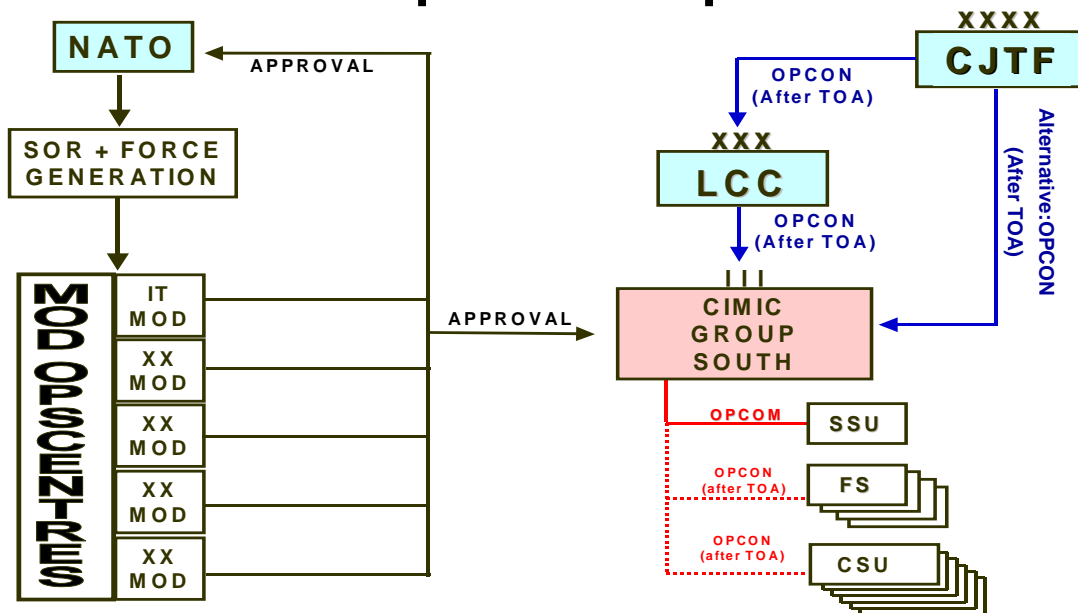


Figura 15- C2 em CRO
(Fonte: CGS- Conceito Operacional)



Collective Defence Operations

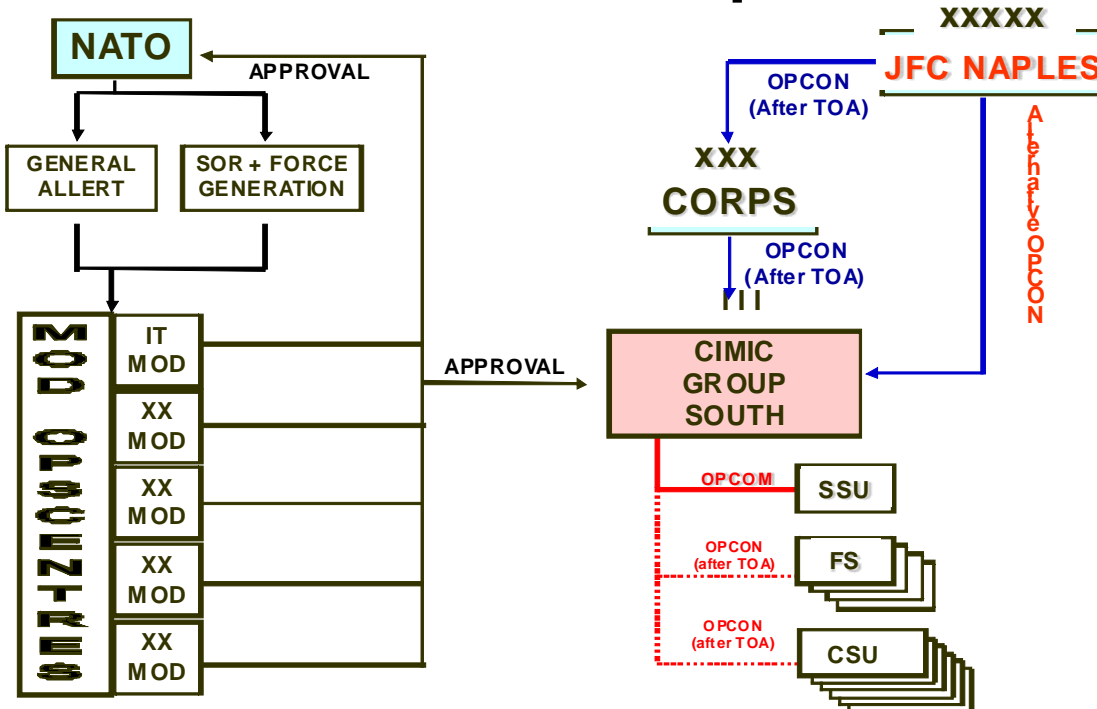


Figura 16- C2 em Operações de Defesa Colectiva

(Fonte: CGS- Conceito Operacional)



APÊNDICE 2 – A Cooperação Civil-Militar nas Forças Armadas Portuguesas

A nova ordem mundial tem levado Portugal a participar solidariamente em operações desenvolvidas sob a égide das NU, bem como em missões enquadradas noutras organizações, como a OTAN ou a UE, que em muito têm prestigiado o país. A CIMIC, através da sua ligação ao meio civil, tem assumido um papel fundamental no cumprimento e no êxito das missões. As FFAA Portuguesas contam, neste campo, com uma prestigiada experiência internacional, dando assim, um importante contributo para a segurança internacional, como foi o caso da intervenção nos Balcãs, nomeadamente na Bósnia-Herzegovina, em 1996 e no Kosovo em 1999, posteriormente em Timor-Leste, no ano 2000, e agora mais recentemente no Afeganistão. A nível interno, podemos afirmar que a Guerra do Ultramar foi o ponto de partida no estabelecimento de relações entre civis e militares, tendo como principal finalidade alcançar objectivos comuns.

Este apêndice pretende dar a conhecer ao leitor de uma forma sucinta a evolução da CIMIC nas FFAA Portuguesas e a organização conjunta actualmente existente, a Companhia Geral CIMIC (CGerCIMIC).

Companhia Geral CIMIC

O processo de levantamento da CGerCIMIC teve início com as *Nato Force Proposals* (FP) do ciclo de planeamento de forças de 1998-2000, tendo a OTAN proposto a Portugal que até final de 2000 fosse disponibilizada uma Companhia Geral CIMIC. Portugal aceitou a FP e constituiu-se a *Force Goal*⁷⁵ (FG) EG-3782. No ciclo de planeamento que se seguiu, 2000-2002, Portugal assumiu perante a OTAN que a FG EG-3782 estava implementada e a CGerCIMIC se encontrava levantada. Após a aceitação da FG EG-3782, em 19 de Maio de 1999, o Exmo. General CEMGFA nomeou o Exército como a Entidade Primariamente Responsável (EPR) pelo levantamento da Companhia, sublinhando a existência nos três Ramos de capacidade conjunta para o fazer. Na sequência do estudo elaborado pelo Exército⁷⁶ e com a colaboração dos outros Ramos, o Exmo. General CEMGFA, no seu despacho de 16 de Setembro de 1999 determinou o accionamento, por parte do Exército do levantamento dessa Unidade.

Por despacho do Exmo. Tenente-General VCEME de 27 de Abril de 2000, foi aprovada a constituição da comissão organizadora para o levantamento da CGerCIMIC.

⁷⁵ Planeamento de metas específicas para as Forças armadas de cada país membro. Abrangem um período de seis anos, com revisões de dois em dois anos.

⁷⁶ Estudo elaborado pelo Estado-Maior do Exército, em Julho de 1999.



Em 04 de Maio de 2000, por despacho do Exmo. General CEME foram aprovados os respectivos Quadros Orgânicos de Pessoal e Material (QOP e QOM – 8.2.300).

Realizou-se de 22 a 30 de Novembro de 2001, na Academia Militar, o primeiro Curso CIMIC para Oficiais, tendo completado o mesmo 14 do Exército, cinco da Marinha e quatro da Força Aérea. Foi também averbado o curso a nove Oficiais Instrutores.

Após um interregno foi retomado o processo no ano de 2003, tendo em 24 de Setembro, sido difundida a directiva 04/VCEME/03 que definia as responsabilidades das diversas entidades envolvidas no desenvolvimento da capacidade CIMIC. De acordo com a mesma directiva, o Regimento de Engenharia 1 assumiu o encargo da CGerCIMIC, em prontidão de vinte dias, em ordem de batalha e com pessoal dos outros Ramos. Mantém um destacamento CIMIC⁷⁷ para a Força de Reacção Imediata (FRI)⁷⁸, em prontidão de cinco dias.⁷⁹

Agregado ao processo de levantamento da CGerCIMIC, encontra-se a constituição de uma estrutura de Especialistas Funcionais. Pretende-se a composição de um conjunto de especialistas em determinadas áreas, com vista à sua disponibilização ao CGS, unidade à qual Portugal pertence⁸⁰. A responsabilidade que Portugal assumiu foi a da criação da estrutura de especialistas, a disponibilizar em finais de 2005, nas seguintes áreas⁸¹:

- Administração Civil: 19 especialistas, quatro dos quais em prontidão de 30 dias;
- Infra-estruturas: 52 especialistas, 10 em prontidão de 30 dias;
- Economia e Comércio: sete especialistas, um em prontidão de 30 dias;
- Assistência Humanitária: cinco especialistas, um em prontidão de 30 dias;
- Cultura: 28 especialistas, seis em prontidão de 30 dias.

No memorando de entendimento assinado em 26 de Fevereiro de 2004, entre a Itália, Grécia, Hungria, Portugal e a OTAN, é referido que os especialistas funcionais, podem ser reservistas ou civis, e que executarão funções específicas em apoio das actividades CIMIC, avaliando a situação Civil-Militar, de forma a providenciar análises e recomendações sobre as linhas de acção, bem como a supervisão e o apoio técnico. No entanto, este processo, que no nosso entendimento será uma mais-valia para a capacidade

⁷⁷ Ver figura 18- Quadro orgânico de pessoal da CGerCIMIC

⁷⁸ Conforme a directiva n.º 05/CEMGFA/2001 – Directiva para a Força de Reacção Imediata de 12 de Março de 2001, revista em 07 de Junho de 2005, a FRI consiste numa força conjunta com capacidade de projecção para execução apenas de missões nacionais e vocacionada para intervenções de curta duração e/ou evacuação de cidadãos nacionais em cenários permissivos.

⁷⁹ Directiva n.º 5 do Exmo. General CEMGFA, de 2001.

⁸⁰ Portugal esteve envolvido no CGS desde as primeiras reuniões, realizadas em 2002, conducentes à sua formação. Em Março de 2003, Sua Excelência o Almirante CEMGFA assinou a *letter of intention* da adesão de Portugal.

⁸¹ Nota n.º 1569 do Gabinete do CEME, de 05 de Junho de 2006.



CIMIC nacional, tem sofrido alguns atrasos. No sentido de levantar esta estrutura, S. Exa. o Ministro da Defesa Nacional (MDN), no seu despacho de 18 de Fevereiro de 1998, concordou com uma proposta do CNPCE, que previa duas fases: na primeira fase o CNPCE com o apoio das Comissões de Planeamento de Emergência, identificaria os organismos governamentais e não governamentais que poderiam disponibilizar os especialistas. Estes teriam um estatuto a definir pelo MDN. O EMGFA identificaria os especialistas que poderiam ser gerados no seio das FFAA. Numa segunda fase, o CNPCE, coordenaria um grupo de trabalho que integraria todos os elementos envolvidos no processo, com vista ao estudo, criação e manutenção de carreiras de especialistas voluntários. Este grupo de trabalho foi constituído em 2003, liderado pelo MDN, tendo suspenso a sua actividade logo em Junho, sem ter atingido o fim para que foi criado, por razões de prioridades. Em reuniões ocorridas no EMGFA, em Abril de 2005 e Março de 2006, sobre esta questão, a resposta do representante do CNPCE, foi de que o levantamento da estrutura de especialistas não tinha sofrido alteração, pois continuava por definir o seu estatuto de emprego. Na sequência da primeira reunião, por iniciativa do EMGFA, o grupo de trabalho foi reactivado, tendo produzido, em Fevereiro de 2006, um projecto de diploma que foi remetido ao gabinete do Secretário de Estado da Defesa Nacional. Desde então até à presente data, o estatuto encontra-se para aprovação governamental, tendo o CNPCE referido em 29 de Novembro de 2006, em ofício enviado ao CEMGFA, “...que ainda não foi aprovado o Estatuto dos Especialistas Funcionais, visando o emprego destes no apoio às operações militares, em particular os enquadrados na Companhia Geral CIMIC. Sem a aprovação do respectivo diploma não é possível ao CNPCE avançar com os trabalhos até agora desenvolvidos nesta matéria...”

Dos finais de 2004 a finais de 2007, foi o tempo que levou a edificar a estrutura da CGerCIMIC, tendo-se durante este tempo verificado alguns contra-tempos de vária ordem, nomeadamente financeiros e de recursos humanos disponíveis. Finalmente em finais de 2007, a CGerCIMIC ficou pronta a ser sujeita ao processo de certificação, que veio a ocorrer no período de 3 a 7 de Dezembro de 2007 no Campo Militar de Santa Margarida, durante o exercício *Armageddon 07*. O *Officer Scheduling the Exercise* (OSE) foi CEME e o *Officer Conducting the Exercise* (OCE) foi o Comandante Operacional do Exército, e contou ainda com o Comandante da Brigada Mecanizada como Director do exercício (EXDIR). Foi um exercício tipo *Field Training Exercise* (FTX) conduzido na área do Campo Militar de Santa Margarida com o propósito de treinar a CGerCIMIC em apoio a uma Brigada Italiana, num cenário OTAN de CRO. As finalidades do exercício eram as



seguintes: declarar a *full operational capacity* (FOC) da CGerCIMIC, concluir a afiliação ao CGS e “*praticar o exercício conjunto*”⁸². Os principais objectivos eram os seguintes: projectar a CGerCIMIC no âmbito de uma operação OTAN, conduzir a ligação Civil-Militar entre a força militar e o meio civil, planear e identificar a ligação CIMIC e a arquitectura de coordenação, estabelecer um Centro CIMIC, validar a língua inglesa como língua oficial OTAN, efectuar/praticar a transmissão e a gestão de informação CIMIC, instalar e operar meios de *Communications and Information Systems* (CIS) e estar preparado para lidar com especialistas funcionais⁸³.

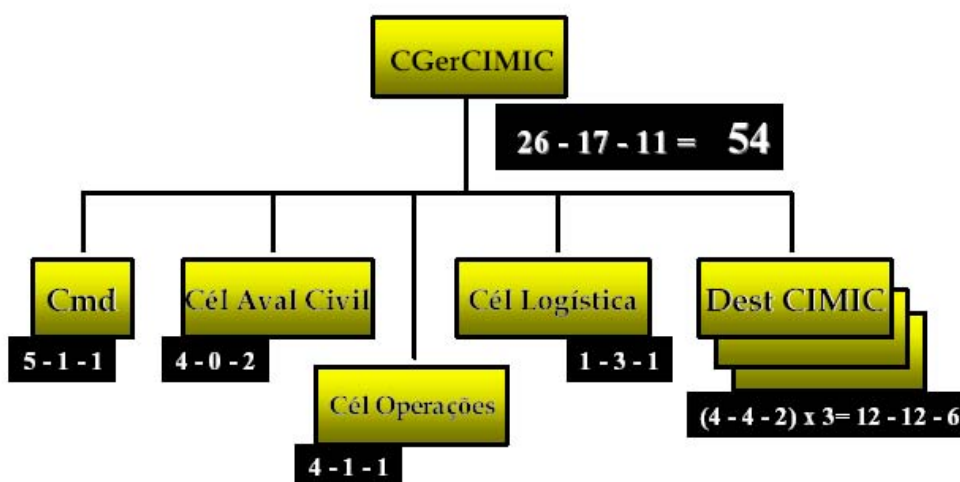


Figura 17- Quadro orgânico de pessoal da CGerCIMIC⁸⁴

Actualmente, a CGerCIMIC encontra-se com os seus Quadros Orgânicos (QOP e QOM 8.2.300) e *Job descriptions*⁸⁵ aprovados, contabilizando 54 militares (26 Oficiais, 17 Sargentos e 11 Praças). É uma unidade conjunta sendo constituída por 33 militares do Exército, 14 da Marinha e sete da Força Aérea. A Unidade é constituída pela seguinte estrutura: Comando, Célula de Avaliação Civil, Célula de Operações, Célula de Logística e três Destacamentos CIMIC. Portugal propõe-se a dedicar esta unidade, ao GCS, da OTAN, localizado em Itália. O processo de adesão de Portugal a este grupo teve o seu início logo na origem da criação do mesmo, em 2002. No entanto só em Fevereiro de 2004 Portugal aderiu ao CGS, tendo-se comprometido a filiar as suas *CIMIC Support Units*.

Passaremos agora à descrição de cada uma das suas componentes: **Comando-** Responsável por dirigir, coordenar e orientar todas as tarefas da CGerCIMIC,

⁸² Relatório do exercício *Armagedon 07*, elaborado pela Flotilha de Navios em 08 de Janeiro de 2008.

⁸³ Relatório do exercício *Armagedon 07*, elaborado pela Flotilha de Navios em 08 de Janeiro de 2008.

⁸⁴ Fonte: apresentação curso nível Tático-Operacional CIMIC 2007, IESM.

⁸⁵ Aprovados em 19 de Junho de 2007.



principalmente aquelas ligadas à formação e treino dos militares que a compõem, bem como todos os aspectos de carácter operacional da Companhia. O Comando é ainda constituído por Oficiais de ligação às OI, ONG e quaisquer outras entidades julgadas necessárias, quando em operações. O seu Comandante será sempre um Oficial do Exército com o posto de Tenente-Coronel, e o Comando é constituído por sete militares do Exército.

Célula de Avaliação Civil- Responsável por realizar e manter actualizados os estudos sobre a situação civil na área de operações da responsabilidade da CGerCIMIC; alertar o Comando sobre possíveis interferências da população na missão da Companhia e construir e manter actualizada uma base de dados sobre o ambiente civil. Esta célula é constituída por seis militares, todos do Exército.

Célula de Operações- Responsável por coordenar os assuntos relativos ao planeamento de operações, elaborar e manter actualizados os planos de continência para a projecção e emprego da Companhia; organizar, dirigir, monitorizar e manter actualizados os projectos a realizar na área de operações da Companhia; providenciar a actualização da situação corrente CIMIC da área de responsabilidade da Companhia; elaborar e manter actualizada a situação das nossas forças; manter a ligação com a célula de operações do escalão superior, principalmente nas áreas de Informação Pública e PSYOPS e implementar as medidas de protecção da força superiormente aprovadas. Esta célula é composta por seis militares dos três Ramos das FFAA, sendo o chefe um Oficial do Exército.

Célula de Logística- Responsável por elaborar os planos de necessidades de material da Companhia; assegurar o apoio logístico ao funcionamento da Companhia e assegurar o apoio administrativo e de secretaria. Esta célula é constituída por cinco militares da Marinha e Exército, sendo o chefe um Oficial da Marinha.

Destacamentos CIMIC- A Companhia é constituído por três destacamentos. Os destacamentos são responsáveis por estabelecer um Centro CIMIC.

Marinha Portuguesa

Numa análise apenas superficial podemos ser tentados a dizer que a CIMIC, tendo por base a natureza das suas missões, é uma capacidade com pouca utilidade. No entanto, ao efectuarmos uma análise um pouco mais profunda facilmente se conclui que essa afirmação talvez não corresponda à verdade. Se não vejamos, nas missões de interesse público⁸⁶ quer sejam desenvolvidas em tempo de paz, ou ambientes de crise (apoio a

⁸⁶ [Http://www.marinha.pt](http://www.marinha.pt)- Busca e salvamento; segurança marítima no que concerne à implementação de medidas de controlo das importantes rotas marítimas entre o Continente e os arquipélagos da Madeira e dos Açores; fiscalização e ocupação das águas de jurisdição nacional, nomeadamente, a fiscalização das pescas, preservação dos recursos marítimos e combate à poluição; investigação científica associada ao mar e combate ao terrorismo transnacional por via marítima, pirataria, tráfico de pessoas e bens.



catástrofes), a CIMIC poderá desempenhar um papel importante no desenrolar da missão. São missões onde a cooperação entre militares e civis deverá estar sempre presente. Tome-mos como exemplo o apoio a uma população ribeirinha sujeita a uma catástrofe, onde a sua única ligação ao exterior é feita por mar. As equipas que desembarcam em terra precisam de estabelecer um conjunto de elos de ligação com as autoridades locais, de modo a que todos juntos cooperarem na estabilização da situação.

O que é um facto é que a expressão CIMIC no seio da MP, apenas começou a ter alguma relevância em finais dos anos 90, quando se começou a falar da possibilidade de edificação de uma estrutura conjunta de CIMIC⁸⁷. A MP tem vindo a desenvolver todos os esforços no sentido de contribuir da melhor forma para o levantamento da CGerCIMIC. Para o QOP da CGerCIMIC foram disponibilizados os seguintes efectivos: seis Oficiais, cinco Sargentos e duas Praças. Fora o contributo para a CGerCIMIC, a MP não possuindo qualquer outra estrutura de CIMIC.

Exército Português e a Doutrina Nacional de Assuntos Cívicos

As considerações sobre a problemática do relacionamento entre civis e militares surgiram com a Guerra do Ultramar. Durante este período, procurou-se sempre que a cooperação entre a polícia, a administração civil e as populações locais fosse uma realidade, de modo a que estas estruturas funcionassem como um todo, capazes de actuar como uma única máquina de guerra (Cann, 1997: 99).

No decorrer da guerra, os militares procuraram sempre o melhor e mais eficiente método de integrar as estruturas militares e civis. Foram testados três métodos⁸⁸: a existência de estruturas civis e militares paralelas; estruturas militares únicas e uma estrutura mista, com uma combinação de organizações militares e civis. Havia vantagens e desvantagens em cada um destes métodos. O primeiro foi utilizado durante os períodos de paz ou no período inicial de subversão. O segundo foi utilizado quando as coisas se complicaram. A dificuldade na coordenação das duas estruturas tornou-se evidente e havia ainda a possibilidade da existência de objectivos opostos e duplicação de esforços. O governo perdeu o controlo da situação, mostrando-se deste modo incapaz de lutar contra as actividades de insurreição, havendo então a necessidade das estruturas militares substituírem as civis. O terceiro método era implementado quando a situação estava estabilizada. Este tipo de estrutura denotou a dificuldade em fazer compreender e aceitar

⁸⁷ Que mais tarde se veio a materializar na CGerCIMIC.

⁸⁸ “Subsídios para o estudo da doutrina aplicada nas campanhas de África” (1961-1974)



aos civis as vantagens de trabalharem em conjunto com os militares⁸⁹.

As operações sociais, designação usada na altura, tiveram uma grande importância no decorrer do conflito. O grande objectivo destas operações era o progresso social, com a finalidade última de combater a insurreição e facilitar a aceitação dos militares por parte das populações locais (Cann, 1973: 192).

A política seguida baseou-se na teoria francesa da *guerre révolutionnaire*, aplicada na Argélia, em 1959, onde eram patentes duas grandes áreas: a guerra psicológica e a acção social. A primeira estava dirigida para o inimigo, com a finalidade de enfraquecer a sua vontade de combater. A segunda era dirigida à população e tinha como objectivo reforçar a moral e a fidelidade quer da população, quer dos próprios soldados.

Quanto à população, o objectivo final de qualquer programa social desenvolvido na altura, era a separação da população dos guerrilheiros, para que estes ficassem sem o apoio logístico e político. A solução encontrada foi a criação de aldeamentos. As populações foram reagrupadas em aldeias estratégicas construídas pelo governo e administradas por militares e civis, onde se disponibilizava assistência médica, ensino, alimentação, construção de infra-estruturas básicas, ou seja promovia-se o desenvolvimento social e económico, das regiões onde estavam implementadas.

Verificamos ao longo destas últimas linhas, que Portugal na Guerra do Ultramar soube tirar partido das potencialidades de uma relação entre civis e militares, e principalmente das populações locais, no combate a uma guerra de contra-subversão⁹⁰. As operações desenvolvidas pelos militares portugueses abrangiam desde a instrução militar direccionada para o combate, até à forte promoção de benefícios sociais dirigidos às populações locais.

Relativamente à doutrina, em 1963, o então Ministério do Exército aprova e põe em execução o guia “o Exército na guerra subversiva”, constituído por cinco volumes, onde o volume quatro tratava do “Apoio às autoridades civis”. Este volume vem a ser aprovado e

⁸⁹ Esta coordenação foi de tal forma importante que todos os países em África que enfrentavam dificuldades estavam ansiosos por superá-las. Um exemplo disso ocorreu em 1966-67, quando os rodesianos convidaram oficiais portugueses para o seu quartel-general para um briefing sobre a coordenação civil e militar e as suas soluções para o problema.

⁹⁰ De acordo com o “Manual do Exército na guerra subversiva”, de 1966, por guerra subversiva, entende-se a “... Luta conduzida no interior de um dado território, por uma parte dos seus habitantes, ajudados e reforçados ou não do exterior, contra as autoridades de direito ou de facto estabelecidas, com a finalidade de lhes retirar o controlo desse território ou, pelo menos, de paralisar a sua acção...”. Segundo o mesmo manual, as missões das FFAA numa guerra subversiva eram: combater os bandos armados, as guerrilhas e as forças pseudo-regulares de subversão; exercer uma acção psicológica sobre o adversário e principalmente sobre a população e dar apoio às autoridades civis prestando-lhes informação.



posto em execução em 1966, vindo substituir a publicação de 1962, “Apoio das autoridades civis”.

Nesta altura, as missões atribuídas às forças militares numa Guerra subversiva, eram genericamente as seguintes: combater os bandos armados, as guerrilhas e as forças pseudo-regulares da subversão; exercer uma acção psicológica sobre o adversário e principalmente sobre a população de modo a ganhar o apoio e confiança desta; e dar apoio às autoridades civis, prestando-lhes informação, colaborar com a polícia e assegurar a manutenção dos serviços essenciais. Iremos apenas abordar os aspectos considerados fundamentais, no apoio às autoridades civis, que são: a manutenção e restabelecimento da ordem; controlo da população; e manutenção dos serviços essenciais.

Considerava-se que as forças militares envolvidas em missões de apoio às autoridades civis deveriam ser conhecedores de um conjunto de legislação relativa ao emprego da força, bem como à organização, função e modo de actuar das autoridades policiais.

Durante a Guerra do Ultramar entendia-se por apoio às autoridades civis “todo o auxílio que o Exército, tal como os outros Ramos das Forças Armadas, podem fornecer às autoridades, normalmente em consequência de pedidos dessas mesmas autoridades, ajudando-as na manutenção e no restabelecimento da ordem, no controlo da população, e em situações de emergência, na garantia de funcionamento dos serviços públicos ou outros essenciais à vida da comunidade.”⁹¹

A finalidade do apoio às autoridades civis era o de contribuir para assegurar o livre exercício de funções pelas autoridades estabelecidas; o funcionamento das instituições e dos serviços; e a salvaguarda das pessoas e bens. O grande objectivo do apoio às autoridades civis seria na sua essência o combate à subversão.

Segundo a doutrina à época, era possível às forças militares substituir as autoridades civis, quando estas eram insuficientes ou inexistentes. Outro aspecto referido e que actualmente também se assume como um factor de extrema importância, era que a cooperação entre ambas as partes exigia um conhecimento e respeito mútuo. Era desejável que as forças militares tivessem conhecimento da forma de actuar das autoridades civis. Para isso aconselhava-se que fossem realizadas conferências e demonstrações conjuntas, bem como exercícios e instruções. A existência de um Comando Conjunto durante operações conjuntas, bem como o seu planeamento conjunto era também um aspecto considerado importante para uma eficiente cooperação.

⁹¹ De acordo com o “Manual do Exército na guerra subversiva”- Apoio às Autoridades civis, 1966, pág. 1.



Em 1976, é aprovado, no então Instituto de Altos Estudos Militares (IAEM), o Manual Escolar (ME) de assuntos civis/relações públicas e operações psicológicas, com a finalidade de “ajudar os instruendos, dando-lhes uma base de conhecimentos e de consulta que lhes poderá vir a ser úteis para o futuro.”⁹² Nesta altura, entendia-se por assuntos civis “ as actividades de comando que abrangem as relações entre as Forças militares e as autoridades civis e a população, num país amigo, próprio ou ocupado.”⁹³. Dizia ainda na mesma página que “ as actividades de assuntos civis podem ser empregues em todas as situações de paz ou de guerra.” Era um Manual para uso exclusivamente escolar, mas que pretendia reunir num só documento os novos conceitos introduzidos nas FFAA, no que se referia, muito especialmente à Acção Cívica, Protecção Civil e Assuntos Civis. A inexistência de fonte doutrinária nas FFAA portuguesas, faziam também com que este manual assumi-se de certa forma essa função.

O conceito geral de Assuntos Civis definido no ME era o seguinte: “...compreendem as actividades de Comando que abrangem as relações entre as forças militares e as autoridades civis e a população, num país amigo, próprio ou ocupado.” As actividades de Assuntos Civis podiam ser empregues em todas as situações de paz ou de guerra.

O ME por metodologia de exposição dividiu os Assuntos Civis, conforme o seu emprego, em três áreas: Assuntos Civis num teatro de operações; Assuntos Civis em território nacional (em tempo de paz, mas em situação de emergência); e Assuntos Civis em território nacional (em situação normal). Relativamente aos **Assuntos Civis num teatro de operações e em território nacional (em tempo de paz, mas em situação de emergência)**, incluíam o seguinte: “os assuntos da relação entre as forças militares e a população e autoridades civis, que envolvem o desempenho de certas funções resultantes do exercício de certa autoridade normalmente da responsabilidade do governo local; e governo militar...” Os Assuntos Civis estavam separados em três áreas fundamentais: apoio às operações militares com o objectivo principal de evitar ou diminuir ao mínimo a interferência da população nas operações militares e aproveitamento dos recursos locais disponíveis; apoio às autoridades civis e à população com o objectivo de substituir as autoridades civis, quando necessário e fomentar o bem-estar das populações; e exercer um governo militar em território ocupado ou território nacional.

⁹² De acordo com o Manual Escolar 1500-IAEM, de 1976, na pág. 1.

⁹³ De acordo com o Manual Escolar 1511-IAEM, de 1976, na pág. 3.



Sobre os **Assuntos Cívicos em território nacional (em situação normal)**, a missão das forças militares residia no apoio e colaboração com as autoridades cívicas e a população (Acção Cívica). A Acção Cívica era definida como a “utilização das forças militares em proveito das populações a todos os níveis, em acções que contribuam para o desenvolvimento nacional.”

As funções dos Assuntos Cívicos num teatro de operações incluíam praticamente todas as actividades cívicas e estavam agrupadas em quatro subdivisões correspondentes a áreas de especialização: governo, economia; serviços de utilidade pública e serviços especiais.

A natureza e a conduta das operações de Assuntos Cívicos exigiam uma supervisão e uma coordenação muito estreitas por parte dos Comandantes de cada escalão de comando. Era importante que os mais altos escalões definissem a orientação e a política a seguir pelos restantes escalões subordinados.

A autoridade de um Comandante militar para exercer actividades de Assuntos Cívicos, dependia da sua missão, determinantes de ordem política e das relações entre o governo a que a força militar pertence e o governo onde estas actuavam. A autoridade exercida deveria estar de acordo com a política nacional, as leis e usos de guerra, tratados e acordos internacionais. Cada Comandante era responsável pelo cumprimento das leis internacionais nas relações com a população e os governos, desempenho das missões de Assuntos Cívicos conforme tenha sido determinado pela autoridade competente e utilização adequada das unidades e pessoal de Assuntos Cívicos.

Relativamente às relações de Comando e Estado-Maior, as questões de Assuntos Cívicos deveriam ser controladas e coordenadas ao mais alto nível, caso julgado conveniente, mesmo ao nível político.

Num teatro de operações, o Comandante militar é responsável por todas as relações militares-cívicas do seu comando. Normalmente era-lhe conferida autoridade para contactar, estabelecer ligação e coordenar com as autoridades e instituições cívicas existentes. Quando lhe era determinado, aconselhava, assistia, e exercia um determinado grau de controlo sobre as populações, os seus governos, economia e instituições. Em regra, o Comandante do teatro de operações era autorizado a delegar a sua autoridade para os Assuntos Cívicos, num dos Comandantes subordinados, normalmente o Comando das Forças Terrestres. Este Comando podia subdelegar no Comandante dos Assuntos Cívicos das Forças Terrestres.

A organização dos Assuntos Cívicos compreendia as Repartições/Estados-Maiores, Unidades e Equipas. Nos Estados-Maiores, conjuntos ou combinados, seriam criadas



Repartições para os Assuntos Cívicos com a responsabilidade primária do planeamento, coordenação e supervisão das operações de Assuntos Cívicos. Relativamente às Unidades de Assuntos Cívicos, eram criados os Comandos de Unidades de Assuntos Cívicos. Existiam os seguintes Comandos: Comando de área de Assuntos Cívicos tipo A e B- Serviam o Comando no teatro de operações ou o Comando de Assuntos Cívicos/Forças Terrestres. Comandos de Brigada de Assuntos Cívicos- Empregue nos Exércitos de campanha ou na Zona de Comunicações, podia controlar seis Comandos de agrupamento ou de Batalhão. Comando de Agrupamento de Assuntos Cívicos- eram constituídos quando as brigadas não podiam comandar todos os batalhões existentes, por o número destes exceder a sua capacidade de comando. Podiam controlar seis batalhões. Comando de Batalhão de Assuntos Cívicos- Apoiava normalmente um Corpo de Exército ou Divisão independente e podia controlar seis companhias de Assuntos Cívicos. Comando de Companhias de Assuntos Cívicos- Apoiava normalmente uma divisão ou brigada independente e podia controlar 10 pelotões de Assuntos Cívicos. Comando de Pelotão de Assuntos Cívicos- Era a mais pequena unidade. Apoiava normalmente uma brigada e podia actuar isoladamente ou com várias equipas funcionais, cujo número podia ir até 10. Ainda existia um outro tipo de estrutura, designado por Destacamento de Assuntos Cívicos, que era uma pequena equipa, com sete elementos utilizada para apoiar alguns tipos de operações móveis, de defesa interna e outras.

As Equipas de Assuntos Cívicos tinham capacidade para prestar assistência, supervisionar, aconselhar ou dirigir as actividades de governo civil. Existiam equipas para as seguintes áreas: Artes, Monumentos e Arquivos; Defesa Civil; Informação Pública; Abastecimento Civil; Deslocados, Refugiados e Evacuados; Economia e Comércio; Alimentação e Agricultura; Trabalho; Controlo de Propriedade; Comunicações; Administração; Educação; Finanças; Saúde; Segurança; Transportes; Bem-Estar; Trabalhos e Serviços de Utilidade Pública; Religião; Justiça; e Tradutores e Interpretes.

As operações de Assuntos Cívicos na zona de combate podiam ser conduzidas por Unidades, Equipas ou Elementos de Estado-Maior atribuídos ou dados em reforço às unidades da zona de combate. Estas unidades tinham as seguintes responsabilidades: prestar informações, estudos de situação e recomendações relativas às áreas funcionais dos Assuntos Cívicos; planear e supervisionar o treino das unidades de Assuntos Cívicos; exercer o Comando das unidades de Assuntos Cívicos não atribuídas ou dadas em reforço; receber, apoiar e orientar as unidades de apoio de Área de Assuntos Cívicos que vão ser utilizadas na



área; manter a ligação com as unidades de Assuntos Cívicos atribuídas ou dadas de reforço aos Comandos superiores, subordinados e laterais.

Posteriormente, em 1987, o Exército aprova o Regulamento de Campanha e Operações (RC 130), que no seu capítulo 18- Operações Cívico-Militares define-as como “o conjunto de actividades de apoio às operações militares compreendendo dois tipos: os assuntos cívicos e as operações psicológicas.” A definição de Assuntos Cívicos não sofreu alteração, sendo a mesma existente, em 1976.

Verificamos que durante este período a doutrina do Exército constituiu-se numa aproximação à doutrina americana de assuntos cívicos, que vai mais além da cooperação e incorpora outras áreas que permitem uma maior intervenção e influência das forças militares. No entanto, esta aproximação terminou em 2003 com a aprovação pela OTAN da doutrina CIMIC, contida no AJP 9, tendo o Exército adoptado a mesma.

Actualmente, em termos estruturais, contribui com 16 Oficiais, 9 Sargentos e 7 Praças para a CGerCIMIC, e mantém ainda a capacidade de fornecer pessoal na área da CIMIC para a constituição das FND.

Força Aérea Portuguesa

A Força Aérea Portuguesa (FAP), à semelhança da MP também não possui qualquer estrutura independente de CIMIC, para além do pessoal e material dedicado à CGerCIMIC. Actualmente a FAP tem envolvido na CGerCIMIC, quatro Oficiais, três Sargentos e duas Praças.



APÊNDICE 3- As Organizações civis, os militares e as Operações Complexas de Assistência Humanitária

Em virtude da actual natureza e complexidade dos conflitos armados, as organizações civis e militares presentes no terreno actuam de modo cada vez mais interdependente. A compreensão das diversas culturas e modos de actuação de cada uma das organizações contribuirá para uma mais eficiente cooperação durante as complexas operações de assistência humanitária. Face ao universo de organizações civis, vamos neste apêndice tratar de organizações que prestam assistência humanitária, e passaremos a designá-las por Organizações de Ajuda Humanitária (OAH). O grande objectivo das OAH consiste em aliviar ou mesmo eliminar os resultados de desastres naturais ou causados pelo homem ou de outras condições endémicas, tais como o sofrimento humano, doenças ou privações que possam apresentar uma série ameaça à vida humana. A realidade e a frequência com que estas situações ocorrem têm demonstrado o papel de extrema relevância que estas organizações têm desempenhado.

Actualmente a comunidade das OAH é extremamente diversa. Vários tipos de estruturas organizacionais, origens e dimensões, em recursos financeiros, materiais e de pessoal, nacionalidade, acesso e uso de tecnologia, objectivos de trabalho e treino, estão presentes nos teatros de operações e cada vez mais é sentida a necessidade de trabalharem em conjunto com as forças militares.

Durante a fase inicial de uma emergência complexa⁹⁴, o ambiente de segurança pode ser tão volátil que as forças militares tenham a necessidade de serem elas a prestar a primeira assistência humanitária às populações civis. Mesmo durante essas circunstâncias, a interdependência Civil-Militar é necessária. No entanto, a principal tarefa das forças militares, do ponto de vistas das OAH consiste em assegurar e manter o ambiente seguro e estável, para que uma vez cumprida essa tarefa, as organizações humanitárias possam prestar assistência à população afectada, satisfazendo as suas necessidades essenciais e ajudando na reconstrução da sua sociedade.

No documento das NU *Civil-Military Guidelines and Reference for Complex Emergencies*⁹⁵, são referidos alguns princípios que devem nortear as relações entre os militares e as OAH. Do documento importa realçar o seguinte: uma operação humanitária que recorra a recursos militares deve, mesmo assim, reter o seu carácter e natureza civil.

⁹⁴ Emergências complexas são definidas pelas NU como crises humanitárias num país, numa região ou sociedade, onde há uma total ou considerável carência de autoridade resultante de um conflito interno ou externo

⁹⁵ Disponível em www.reliefweb.int.



Os recursos militares devem permanecer sob o controlo militar. A operação como um todo deve ficar sob o controlo e autoridade da organização humanitária responsável. No entanto, isso não significa o Comando e Controlo civil sobre os recursos militares. Os serviços de natureza humanitária devem ser executados por organizações humanitárias, e as organizações militares devem desempenhar um papel de apoio a estas. Este papel deverá ter um carácter moderado e não de assistência directa, para assim ser preservada as funções e as missões normais dos militares. A assistência directa consiste na distribuição individual de bens e serviços. O apoio e a assistência militar são às vezes essenciais na assistência indirecta, que não interage com a população, e consiste em actividades como o transporte de recursos humanitários ou de pessoal de socorro e apoio às infra-estruturas, como reparações de estradas, gestão do espaço aéreo e a produção de energia eléctrica.

Algumas complexas emergências humanitárias com as quais as forças militares e as OAH têm-se confrontado nos últimos anos, tais como a Somália, Bósnia-herzegovina, Kosovo e região dos Grandes Lagos na África, por exemplo, alertaram para uma importante mudança de comportamentos entre estas duas entidades. Torna-se cada vez menos frequente a presença de forças militares em zonas de conflito, sem a presença em simultâneo de OAH. Portanto, um esforço coordenado e eficiente entre as OAH e as forças militares é essencial durante este tipo de operações. Contudo, como já foi dito anteriormente as OAH, têm algumas reservas a esta união de esforços e salientam que é necessário diferenciar os papéis humanitário-civil e militar. Do ponto de vista das OAH, os militares são um instrumento da política externa dos estados e melhor exemplo que comprova este facto, são as Forças Armadas dos EUA. As OAH não são, nem devem ser, equivocadamente vistas como instrumentos da política externa de qualquer estado. Os seus princípios são a humanidade, a imparcialidade e a neutralidade. A diferença de missões foi explicitada no *General Guidance for interaction between UN personnel and military actors in the context of the crisis in Iraq*⁹⁶, emitida pelas NU em Março de 2003. Deste documento salienta-se o seguinte: “Conflitos recentes têm demonstrado que a coordenação entre os actores humanitários e os militares, particularmente na fase inicial de um conflito, pode ser essencial para a execução eficaz e em tempo da assistência humanitária e para ajudar a assegurar a protecção de civis...Embora a interacção entre actores civis e militares no local é tanto uma realidade como uma necessidade, é importante enfatizar as limitações e os constrangimentos das organizações civis a esse respeito. Uma percepção de aderência aos princípios humanitários básicos de humanidade, neutralidade e imparcialidade é de

⁹⁶ Disponível em <http://www.reliefweb.int>.



relevância prática imediata para trabalhadores humanitários no local; para assegurar operações seguras; obter acesso através das linhas de combate; e ser capaz de garantir a distribuição justa de serviços de assistência a todas as populações vulneráveis. Portanto, é essencial que exista um máximo de certeza e clareza no pessoal da ONU envolvido em contactos diários ou em arranjos de ligação com as forças militares no Iraque.”

Sob o ponto de vista do Comité Internacional da Cruz Vermelha (CICV), as acções humanitárias devem, em quaisquer circunstâncias, ser mantidas claramente diferenciadas das acções políticas e militares, com o objectivo de serem aceites por todas as partes do conflito. Isto significa que as OAH e os militares precisariam, ainda mais, de estreitar os laços de parceria para que ambos pudessem cumprir as suas distintas missões.

Histórico das Organizações de Assistência Humanitária – Características, Estruturas e Operacionalidade

Existem três tipos principais de OAH: OI, ONG e as Agências Doadoras Governamentais Nacionais e Internacionais. Um outro grupo de Agências merece também destaque: as Agências de Desenvolvimento Cívico e Agências de Democratização e Direitos Humanos.⁹⁷ As OI são estabelecidas por acordos inter-governamentais e operam ao nível internacional, como são as várias organizações das NU e da Organização para a Segurança e Cooperação na Europa (OSCE)⁹⁸. De entre as principais organizações das NU, envolvidas na assistência humanitária, julgamos importante destacarmos, pelo seu relevante trabalho nesta área, o Alto Comissariado para Refugiados (UNHCR)⁹⁹, o Escritório das NU para Coordenação de Assuntos Humanitários (UNOCHA)¹⁰⁰, o Alto Comissariado das NU para Direitos Humanos (UNHCHR)¹⁰¹, o Programa de Alimentação

⁹⁷ AJP 9 Capítulo 8.

⁹⁸ A OSCE é uma organização de países do Ocidente voltada para a promoção da democracia e do liberalismo económico na Europa. A OSCE teve origem na CSCE (Conferência sobre a Segurança e a Cooperação na Europa), realizada em Helsínquia em 1975. Actualmente, é formada por 56 países membros, todos da Europa (incluindo a Federação Russa e todos os países da UE), da Ásia Central e da América do Norte (Canadá e Estados Unidos). É reconhecida como organismo regional conforme o Capítulo VIII da Carta das Nações Unidas.

⁹⁹ O UNHCR é a organização que tem a responsabilidade de lidar com refugiados e pessoas deslocadas internamente. Um refugiado está definido como uma pessoa que devido a um perigo real ou imaginário, abandonou o seu local de residência ou país e está impedido de regressar ou não o quer fazer. Uma pessoa deslocada, abandonou o seu local de residência, mas não o seu país.

¹⁰⁰ Em 1971, foi estabelecido o Escritório do Coordenador das NU para o Socorro em Casos de Desastre, actual Escritório das Nações Unidas para a Coordenação da Assistência Humanitária (UNOCHA), com o objectivo de mobilizar e coordenar as actividades de socorro procedentes de todas as fontes em casos de desastre. O conceito de preparação para desastres foi desenvolvido durante as décadas de 1970 e 1980 e incluía treino e algumas actividades multi-sectoriais para aumentar a capacidade de resgate, socorro e reconstrução durante e após um desastre.

¹⁰¹ O UNHCHR foi criado em 1994 com a finalidade de promover o cumprimento dos direitos humanos, impedindo e investigando o seu não cumprimento.



Mundial (WFP)¹⁰², e o Fundo das Nações Unidas para Crianças (UNICEF)¹⁰³. O UNOCHA ou UNHCR são frequentemente escolhidos como OI líderes para apoiar e coordenar o planeamento e as operações das OAH durante uma emergência complexa. Menção especial deverá ser feita ao CICV¹⁰⁴ que, ao contrário das organizações internacionais mencionadas anteriormente, não foi estabelecida por acordo inter-governamental. O CICV é uma organização independente, neutra e imparcial, cuja missão humanitária exclusiva consiste em proteger a vida e dignidade das vítimas da guerra e da violência, proporcionando-lhes a assistência necessária. O CICV dirige e coordena as actividades da assistência internacional conduzidas pela Cruz Vermelha Internacional e o Movimento do Crescente Vermelho em situações de conflito. O CICV é reconhecido por todos os Estados que assinaram as Convenções de Genebra de 1949, os Protocolos Adicionais de 1977 e os Estatutos da Cruz Vermelha e Movimento Crescente Vermelho Internacional, adoptados pelos Estados Partes das Convenções de Genebra em 1986.¹⁰⁵

As ONG são organizações voluntárias que não são, normalmente, financiadas por governos. O termo é usado no Artigo 71º da Carta das NU. São organizações sem fins lucrativos, sendo independentes de governos, OI ou interesses comerciais. Existem duas categorias de ONG:

- Com Mandato: uma ONG com Mandato é oficialmente reconhecida internacionalmente numa crise e está autorizada a trabalhar na área em conflito;
- Sem Mandato: uma ONG sem Mandato não é reconhecida ou não tem autorização oficial para estar presente no conflito, conseqüentemente, actua no âmbito privado. Estas organizações podem ser contratadas ou subcontratadas por uma OI ou uma ONG com Mandato¹⁰⁶.

As ONG têm aumentado em número e sofisticação, podendo encontrar-se às centenas ou milhares numa zona de conflito¹⁰⁷. Geralmente, permanecem fora do controlo político com o objectivo de preservar a independência e imparcialidade. Em muitos casos esta imparcialidade tem sido de grande benefício, tornando-se o único meio disponível para reconstruir relações quando o diálogo político é extremamente difícil.

¹⁰² Obtêm, transporta e armazena comida, sendo a distribuição feita pelas ONG.

¹⁰³ Promove a longo prazo apoio material e de especialistas para projectos de cuidados médicos, especialmente para mulheres e crianças.

¹⁰⁴ Organização humanitária notável, com sede em Genebra, é a organização designada nas convenções de Genebra de 1949.

¹⁰⁵ AJP 9 Capítulo 8.

¹⁰⁶ AJP 9 Capítulo 8.

¹⁰⁷ O número não é consensual, no entanto estima-se que existam actualmente mais de 40000 ONG a operar em todo o mundo. O seu financiamento normalmente é assegurado através de doações privadas de empresas, indivíduos ou fundações e ainda de contractos realizados com os governos.



É importante para analisarmos os mecanismos de operacionalidade e coordenação das OAH, a compreensão do conceito de Agência Líder. Uma Agência Líder é aquela que recebeu um mandato da comunidade internacional para iniciar a coordenação das actividades das organizações civis que voluntariamente participam numa zona de conflito. Esta Agência é normalmente uma das principais das NU, como a UNHCR ou UNICEF ou, ainda cada vez com mais frequência, a UNOCHA. São responsabilidades específicas da uma Agência Líder:

- Agir como um ponto de contacto para outras agências;
- Coordenar as actividades de campo para evitar duplicação de esforços e desperdício de recursos;
- Agir como uma interface com os militares ao nível estratégico.

Geralmente as Agências Líderes coordenarão as actividades de campo por intermédio de outras agências ou escritórios de campo.

As formas de actuação das OAH, durante as complexas emergências humanitárias, são importantes para o entendimento do seu relacionamento com os militares. Assim, o AJP-9 também procurou esclarecer este ponto, enfatizando o papel da CIMIC, estrutura responsável por esta interacção. As organizações civis estabelecerão contactos com autoridades locais e governamentais para desenvolver as suas actividades. O papel da CIMIC é trabalhar próximo das organizações civis, governos nacionais e/ou autoridades locais. Em alguns casos, os militares desempenharão apenas um papel de apoio. Noutras situações, a CIMIC poderá ser o ponto focal de participação e coordenação no estabelecimento e desenvolvimento de contactos iniciais. Este tipo de situação pode ocorrer na inexistência de qualquer autoridade civil no terreno, o que é inicialmente comum, em cenários de complexas emergências humanitárias.

Apesar de serem muito diferentes em organização, suportes financeiros e métodos operacionais, as OI e ONG, aderem com facilidade ao Código de Conduta¹⁰⁸ que o CICV, o Movimento do Crescente Vermelho e as ONG de assistência humanitária adoptaram no ano de 2001.

O código de conduta declara:

1. O imperativo humanitário está em primeiro lugar. A principal motivação da nossa resposta ao desastre é a de aliviar o sofrimento humano;

¹⁰⁸ Disponível em <http://www.ifrc.org>.



2. A ajuda será dada sem consideração à raça, crença ou nacionalidade dos recebedores e sem distinção adversa de espécie alguma. Prioridades da ajuda serão calculadas somente com base na necessidade;
3. Nenhuma ajuda será usada para promover um ponto de vista político ou religioso;
4. As OAH procurarão não agir como instrumentos da política externa dos governos. Para proteger a nossa independência, as OAH procurarão evitar a dependência de uma única fonte de financiamento;
5. As OAH respeitarão a cultura e os costumes;
6. As OAH tentarão responder a desastres usando as capacidades locais. Quando possível, fortalecerão essas capacidades empregando pessoal local, comprando materiais localmente e fazendo negócios com companhias locais;
7. Serão encontradas maneiras para incluir os beneficiários do programa na administração da assistência prestada. Pode ser melhorada a assistência e obtida uma reabilitação mais duradoura quando os beneficiários são incluídos no projecto, gestão e implementação do programa de assistência;
8. A assistência deve procurar reduzir futuras vulnerabilidades que potencialmente levem a desastres e também satisfazer as necessidades básicas.
9. As OAH devem prestar contas àqueles a quem procuram ajudar e de quem aceitam recursos.
10. Durante as nossas actividades de informação, publicidade e propaganda, reconheceremos as vítimas de desastres como seres humanos dignos e não como objectos inanimados.

A assistência humanitária deve ser facultada de acordo com os princípios básicos humanitários de humanidade, imparcialidade e neutralidade. A preparação que recebem os profissionais que trabalham no CICV, para a interacção com os militares em operações de paz, outra variável importante nesta equação, pode servir de base de comparação com os demais profissionais das OAH. Como parâmetro de análise pode-se utilizar o Programa de Ensino para Instrutores Militares distribuído pelo CICV¹⁰⁹ para o pessoal de ligação junto das Forças Armadas. Neste Programa estão incluídos os temas que o CICV julga de maior importância para o conhecimento dos militares em operações de paz. Em nenhum dos 14 módulos temáticos incluiu-se a questão do relacionamento entre civis e militares, em operações de paz. Não existem referências sobre o *modus operandi* do CICV ou sua estrutura de campo. Se o CICV não enfatiza esta questão para os militares, pode-se deduzir

¹⁰⁹ Informação disponível em <http://www.icrc.org>.



que também não o faça para os seus próprios quadros.

As Organizações Não-Governamentais em Portugal

“As ONG são associações da sociedade civil, sem fins lucrativos, que acolhem no seu interior especificidades que as diferenciam do Estado e de outras organizações e/ou instituições privadas. O movimento das ONG é bastante heterogéneo, estando a sua criação relacionada com diferentes circunstâncias, reflectindo diversas tradições e culturas. As ONG podem ser classificadas de diferentes maneiras, segundo as suas actividades, a sua influência geográfica, etc. Assim, as ONG de Desenvolvimento têm como áreas fundamentais de intervenção: a **Cooperação para o Desenvolvimento**, a **Educação para o Desenvolvimento** e a **Ajuda Humanitária e de emergência**. As ONGD acreditam na importância de uma acção solidária, orientada para os objectivos das comunidades com as quais e para as quais trabalham, em conformidade com as prioridades identificadas em comum. As ONGD colocam em primeiro lugar as necessidades dos seus parceiros do Sul e o reforço das suas capacidades.

As ONGD regem-se ainda de acordo com todos os princípios de respeito pelos Direitos Humanos e promovem a participação da sociedade civil na Cooperação para o Desenvolvimento”.

Este texto pode ser lido no sítio da Internet¹¹⁰ da Plataforma Portuguesa das Organizações Não Governamentais para Desenvolvimento que é uma associação privada sem fins lucrativos que representa a grande maioria das ONGD portuguesas registadas no Ministério dos Negócios Estrangeiros. Potenciando o trabalho das suas associadas a nível político e legislativo e promovendo as boas práticas, a Plataforma reúne as ONG que trabalham, para um mundo mais justo e equitativo, junto dos Países em Desenvolvimento, em áreas como a Cooperação para o Desenvolvimento, a Ajuda Humanitária e de Emergência e Educação para o Desenvolvimento.

O sítio promove informação diversa sobre o trabalho em Portugal e no estrangeiro das ONG portuguesas, bem como a listagem das ONG portuguesas acreditadas pelo Ministério dos Negócios estrangeiros. No ano de 2007, as ONG acreditadas pelas autoridades portuguesas eram as seguintes:

¹¹⁰[Http:// www.plataformaongd.pt](http://www.plataformaongd.pt).



Tabela 3- Listagem de ONG acreditadas em Portugal

LISTA ONGD 15/05/2007			
Nome ONGD	Morada	Tel/fax	email
ACEP (Associação para a Cooperação entre os Povos)	Av. Santos Dumont, 57 4º Esq 1050-202 Lisboa	tel: 21 795 01 75 Fax: 21 795 01 76	info@acep.pt
ADDOCERE (Associação de Cooperação e Educação para o Desenvolvimento)	Rua do Pinheiro, 217- A Livramento 2765- 382 Estoril	tel: 21 361 16 86 96 555 45 26 Fax: 21 362 29 60	addocere@yahoo.com
ADPM (Associação de Defesa do Património de Mértola)	Largo Vasco da Gama 7750-328 Mértola	tel: 28 661 00 00 Fax: 28 661 00 01	geral@adpm.pt
ADRA (Associação Adventista para o Desenvolvimento, Recursos e Assistência)	Rua Ilha Terceira, 3 3º andar 1000-171 Lisboa	tel: 21 358 05 35 Fax: 21 358 05 36	info.adra@netcabo.pt
AGPD (Associação Guineense para a Paz e Democracia)	Rua Clmente Vicente, 9 R/C Dafundo 1495- 716 Algés	tel: 21 414 56 41 Fax: 21 414 56 43	bissau.agpd@netcabo.pt
AJAP (Associação dos Jovens Agricultores de Portugal)	Rua D. Pedro V, 108 2º 1269-128 Lisboa	tel: 21 324 49 70 Fax: 21 343 14 90	ajap@ajap.pt
AJPAZ (Associação para a Justiça e Paz)	Rua de São João, Granja do Ulmeiro 3130-080 Coimbra	tel: 23 964 28 15 Fax: 23 964 28 16	ajp@ajpaz.org.pt
AMU (Cooperação e Solidariedade Lusófona por um Mundo Unido)	R. Tenente-Coronel Ribeiro dos Reis, 10B S7L 1500-558 Lisboa	tel: 21 772 31 14 Fax: 21 772 31 15	geral@amu.org.pt
APCD (Gabinete de Estudos e Projectos de Cooperação)	Rua Padre Francisco Álvares,40 1500-478 Lisboa	tel: 21 771 18 80 Fax: 21 771 18 89	apcd@apcd.pt
APCS (Associação Portuguesa de Consultores Seniores)	Praça das Indústrias, Edif. AIP 1300-307 Lisboa	tel: 21 360 14 28/79 Fax: 21 363 56 08	apcs@aip.pt
APOIAR (Associação Portuguesa de Apoio a África)	Rua Pêro da Covilhã, 145 rés-do-chão direito Alapraia 2765-183 Estoril	tel: 21 468 17 93 Fax: 21 467 40 63	mail@apoiar.org
CARITAS PORTUGUESA	Praça Pasteur, 11 2º Esq e 4º Dt 1000-238 Lisboa	tel/fax: 21 845 42 20	caritasportuguesa@mail.telepac.pt
CIC (Associação para a Cooperação, Intercâmbio e Cultura)	Avda. Columbano Bordalo Pinheiro, 61 C esct 1070-061 Lisboa	tel: 21 385 71 41 Fax: 21 385 81 51	cic.geral@netcabo.pt
CIDAC (Centro de Intervenção para o Desenvolvimento Amílcar Cabral)	Rua Pinheiro Chagas, 77 2º Esq 1069-069 Lisboa	tel: 21 317 28 60 Fax: 21 317 28 70	cidac@cidac.pt



CHAPITÔ (Colectividade Cultural e Recreativa de Sta.Catarina)	Rua Costa do Castelo, 1/7 1149-079 Lisboa	tel: 21 885 55 50 Fax: 21 886 14 63	mail@chapito.org
CVP (Cruz Vermelha Portuguesa)	Jardim 9 de Abril, 1 a 5 1249-083 Lisboa	tel: 21 391 39 00 Fax: 21 391 39 93	sede@cruzvermelha.org.pt
FCL (Fundação Cidade Lisboa)	Campo Grande, 380 1070-097 Lisboa	tel: 21 756 82 41/7 Fax: 21 756 82 48	fclisboa@mail.telepac.pt
Fundação CHAMPAGNAT	Estrada de Benfica, 372 1500-100 Lisboa	tel/fax: 21 778 00 73	funda_champagnat@mari-stasompostela.org
FEC (Fundação Evangelização e Culturas)	Campo de Santana, 43 2º 1150-225 Lisboa	tel: 21 886 17 10 Fax: 21 886 17 08	fec.geral@mail.telepac.pt
Fundação GONÇALO DA SILVEIRA	Estrada de Torre, 26 1750-296 Lisboa	tel: 21 754 16 97 Fax: 21 757 16 68	geral@fgs.org.pt
FOM (Fundação Oliveira Martins)	Rua Rodrigo da Fonseca, 17 1º 1250-189 Lisboa	tel: 21 393 58 70 Fax: 21 385 98 97	fatima.fonseca@flad.pt
Fundação STELA E OSWALDO BOMFIM	Rua da Boavista, 152 4700-416 Braga	tel: 25 327 12 67 25 321 37 49 Fax: 25 321 62 36	info@bomfim.org
GRAAL (Associação de Character Social e Cultural)	Rua Luciano Cordeiro, 24 6ª 1150-215 Lisboa	tel: 21 354 68 31 Fax: 21 314 25 14	terrace@graal.org.pt
HUMANA GLOBAL	R. Dos Combatentes, nº140 1ºandar 3030-181 Coimbra	tel: 239781209 Fax: 239781385	mail@humanaglobal.org
IAC (Instituto de Apoio à Criança)	Largo da Memória, 14 (à Calçada do Galvão) 1349-045 Lisboa	tel: 21 361 78 80 Fax: 21 361 78 89	iacsede@netcabo.pt
IED (Instituto de Estudos para o Desenvolvimento)	Av. Engº Arantes e Oliveira, 5 3ºB 1900-221 Lisboa	tel: 21 847 38 65 Fax: 21 847 38 66	geral@ied.pt.org
IEEI (Instituto de Estudos Estratégicos Internacioanl)	Largo de S.Sebastião, 8 Paço do Lumiar 1600-762 Lisboa	tel: 21 030 67 00 Fax: 21 759 39 83	ieei@ieei.pt
IFL (International Friendship League)	Rua Ruy de Sousa Vinagre, 2 r/c 2890-017 Lisboa	tel: 21 234 10 82 Fax: 21 234 10 82	iflportuguesa@sapo.pt
IMVF (Instituto Marquês de Valle Flôr)	Rua de S.Nicolau, 105 1100-548 Lisboa	tel: 21 325 63 00 Fax: 21 347 19 04	comunicacao@imvf.org
INDE (Intercooperação e Desenvolvimento)	Av. Frei Miguel Contreiras, 54 3º 1700-213 Lisboa	tel: 21 843 58 70 Fax: 21 843 58 71	inde@inde.pt
IPMP (Instituto Português de Medicina Preventiva)	Calçada da Ajuda, 178 1º 1300-017 Lisboa	tel/fax: 21 342 20 06	mpedro@netangola.com
ISU (Instituto de Solidariedade e Cooperação Universitária)	Travessa do Possolo, 11 3º 1350-250 Lisboa	tel: 21 395 78 31 Fax: 21 390 72 06	geral@isu.pt
SOPRO (Solidaried. e Promoção)	Rua Irmãos de la Salle 4755-054 Berceinhos	tel: 25 383 12 49 Fax: 25 383 33 53	sopro@bigfoot.com
Leigos para o desenvolvimento	Estrada da Torre, 26 1750-296 Lisboa	tel/fax: 21 757 43 57	ongd.leigos@gmail.com



MDM (Médicos do Mundo)	Av.de Ceuta(sul) Lote 4 Loja 1 1300-125 Lisboa	tel: 21 361 95 20 Fax: 21 361 95 29	mdmp-lisboa@medicosdomundo.pt
Monte (Desenvolvimento Alentejo Central-ACE)	Rua Joaquim Basílio Lopes, 1 7040-066 Arraiolos	tel: 26 649 00 90 Fax: 26 641 92 76	monte@monte-ace.pt
OIKOS - Cooperação e Desenvolvimento	Rua de São Tiago, 9 1100-493 Lisboa	tel: 21 882 36 30 Fax: 21 882 36 35/ 21 882 36 38	oikos.sec@oikos.pt
OMAS/LBN (Obra Missionária de Acção Social/Leigos Boa Nova)	Largo da Igreja-Apartado 40 3721-908 Vila de Cucujães	tel: 25 689 93 30/37 Fax: 25 689 91 79	omas.lbn@sapo.pt
PRO DIGNITATE (Fundação de Direitos Humanos)	Praça da Estrela, 12 1º 1200-667 Lisboa	tel: 21 392 93 10 Fax: 21397 02 79	prodigni@esoterica.pt
REAPN (Rede Europeia Anti Pobreza/Portugal)	Rua Costa Cabral, 2368 4200-218 Porto	tel: 22 542 08 00 Fax: 22 540 32 50	geral@reapn.org
SAÚDE EM PORTUGUÊS	Av. Elísio de Moura, 417 1ºEsq 3030-183 Coimbra	tel: 23 970 27 23 Fax: 23 971 83 13	saudeportugues@gmail.com
SOLIDITAS (Associação para a Cooperação, Desenvolvimento e Intervenção Social)	Parque da Saúde de Lisboa, Av.do Brasil, 53 Edifício 24 1700-063 Lisboa	tel/fax: 21 797 45 60	luismagao@mail.telepac.pt
SOLSEF (Sol Sem Fronteiras)	Rua de Santo Amaro à Estrela, 43 1º Andar 1200-801 Lisboa	tel: 21 394 00 47	info@solsef.org
SUL (Associação de Cooperação para o Desenvolvimento)	Centro Cultural e de Congressos de Aveiro, Sala 9 4º piso 3810 Aveiro	tel: 23 430 03 50 Fax: 23 430 03 51	info@sul-online.org
TANE TIMOR (Associação Amparar Timor)	Rua da Alfândega, 3 4050-029 Porto	tel: 22 208 19 38 / 22 600 50 61 Fax: 22 339 06 08	geral@tanetimor.org
TESE	Rua das Amoreiras 101 1250-022 Lisboa	tel:213868404 fax: 213868405	info@tese.org.pt
Terras Dentro (Ass. Para o Desenv. Integrado de Micro-regiões rurais)	R. Rossio do Pinheiro 7090-049 Alcáçovas	tel: 266948070 Fax:266948071	atd@terrasdentro.pt
UMP (União das Misericórdias Portuguesas)	Calçada das Lages, 12-A 1900-290 Lisboa	tel: 21 811 05 40/59 Fax: 21 812 13 24	ump@netcabo.pt
UNICEF (Comité Português para a UNICEF)	Av.António Augusto de Aguiar, 56 3º Esq 1050-017 Lisboa	tel: 21 317 75 00 Fax: 21 354 79 13	info@unicef.pt
URBÁFRICA (Organização não governamental para a Cooperação e Desenvolvimento Urbano)	Rua de São Bento, 640 1250-222 Lisboa	tel: 21 384 56 00 Fax: 21 385 25 96	urbafrika@uccla.pt
VIDA (Voluntariado Internacional para o Desenvolvimento Africano)	Calçada do Combro, 61 1º Esq 1200-111 Lisboa	tel: 21 343 30 22 Fax: 21 342 20 21	vida.africa.org@mail.telepac.pt
VITAE (Associação de Solidariedade e Desenvolvimento Internacional)	Rua Gualdim Pais, 97 1900-254 Lisboa	tel: 21 816 16 40 Fax: 21 816 16 59	vitae@assoc-vitae.org

(Fonte: www.plataformaongd.pt)



APÊNDICE 4- Quadro Resumo

Questão Central: Quais os desafios colocados na actualidade à CIMIC e de que modo os mesmos interagem com as operações militares?			
Questão Derivada 1: De que forma os países e as Organizações mundiais abordam a doutrina CIMIC?	Questão Derivada 2: Quais os novos desafios da CIMIC?	Questão Derivada 3: A que desafios respondem as PRT?	Questão Derivada 4: De que forma deverão estar organizadas as estruturas CIMIC das FFAA portuguesas para fazer face aos actuais desafios?
Resposta: Analisámos a doutrina americana, inglesa e alemã, onde podemos constatar algumas diferenças conceptuais e de emprego da CIMIC, principalmente a doutrina americana, na qual à cooperação Civil-Militar se dá o nome de <i>Civil Affairs</i> e onde o objectivo vai muito mais além do apoio à missão, centrando a sua acção na influência do meio civil, com a finalidade de alcançar objectivos de âmbito nacional. Analisamos ainda as aproximações à CIMIC das NU e UE, onde podemos verificar que embora tenham algumas diferenças relativamente à OTAN, os pilares das suas doutrinas assentam em bases da doutrina OTAN	Resposta: operacionais, formação, treino e doutrina. Relativamente aos operacionais, novos modos de operacionalidade e novas responsabilidades, bem como planeamento conjunto. Na formação e treino, apostar na integração de militares e civis nos mesmos cursos e exercícios. Finalmente a doutrina deverá reflectir separadamente a natureza das operações (puramente militares ou acentuadamente civis).	Resposta: possibilitam a integração numa mesma estrutura militares e civis com objectivos comuns. Esta estrutura facilita o planeamento conjunto e a confiança e conhecimento mútuo. No entanto são objecto de algumas críticas, nomeadamente por parte das ONG que se queixam que estas estão a ocupar o seu espaço de intervenção. Decorrente da experiência do Afeganistão, estão já identificados alguns aspectos a melhorar. Existe uma aceitação crescente de que, é preciso reunir os esforços comuns e harmonizar as suas actividades em conformidade com as prioridades nacionais e regionais dos governos, é desejável uma coordenação mais próxima, e não apenas a vertente militar.	Resposta: É nossa opinião que a CGerCIMIC, não responde na totalidade aos actuais desafios impostos por este novo ambiente de conflitualidade. Por isso apresentou-se as duas propostas de capacidades CIMIC, a primeira é uma adaptação da CGerCIMIC, e a segunda é uma capacidade totalmente nova a nível nacional, que julgamos poderá ser perfeitamente exequível e pode contribuir em muito para o prestígio das FFAA Portuguesas e consequentemente de Portugal.



<p>Hipótese 1: Embora pertencentes à OTAN, alguns países, principalmente os EUA, desenvolveram uma doutrina de CIMIC com algumas diferenças relativamente à adoptada pela OTAN. Existem também Organizações mundiais com visões e aproximações diferentes da CIMIC, nomeadamente as NU e a UE.</p>	<p>Hipótese 2: Face à natureza dos actuais conflitos, os actores civis, têm vindo a assumir um papel mais activo no contributo para a sua solução. As forças militares têm assim a necessidade de interagir cada vez mais com o meio civil. Face a isto, torna-se necessário abordar de uma nova perspectiva o planeamento das operações e a formação dos militares, para lidarem com esta nova realidade. Outro aspecto a ter em consideração e decorrente da necessidade de maior “interagencialidade” entre militares e civis e que deverá ser encarado como desafios para ambas as partes, é a necessidade de as duas estruturas se conhecerem melhor.</p>	<p>Hipótese 3: as PRT são uma nova abordagem à cooperação entre os diversos actores no terreno. Reúne numa mesma estrutura, militares e civis, com a finalidade de identificar e coordenar os projectos de reconstrução, trabalhando com as comunidades e as organizações locais e internacionais, definindo prioridades e tornando possíveis os projectos implementados. Este novo conceito permite um planeamento e integração conjunta e são uma excelente solução para a resolução dos actuais conflitos</p>	<p>Hipótese 4: Torna-se necessário ter uma estrutura CIMIC nacional conjunta e integrada que consiga operar em todos os níveis das operações militares. As estruturas CIMIC nacionais deverão ser capazes de responder aos actuais desafios impostos por este ambiente de conflitualidade mundial. Deverão promover uma colaboração e coordenação cada vez maior com as entidades civis, integrando mesmo civis nas suas estruturas, de modo a ganhar mais-valias em áreas tão importantes como a política ou economia.</p>
Validada	Validada	Parcialmente Validada	Validada
<p>Resposta à Questão Central: a natureza e tipo de operações têm vindo a mudar ao longo da última década. Não só a sua frequência e internacionalização, mas também a sua complexidade e o envolvimento em maior número e diferentes actores não militares no planeamento e no teatro de operações. Face a isto, torna-se necessário abordar de uma nova perspectiva o planeamento e as acções dos militares e actores civis de modo a alcançar uma economia de esforço. Necessidade de maior interagencialidade entre militares e civis, que deverá ser encarado como desafio para ambas as partes. A necessidade de confluência dos esforços políticos, económicos, financeiros e de assistência à estabilização das zonas em conflito e a criação de organizações específicas de cooperação, com componentes civis e militares, para planear e dirigir as actividades de reconstrução, desenvolvimento e assistência, estão proporcionando um novo modo de actuação destas actividades que obrigam a uma adaptação dos militares no terreno, ou seja o sucesso da aproximação integrada é um imperativo.</p>			

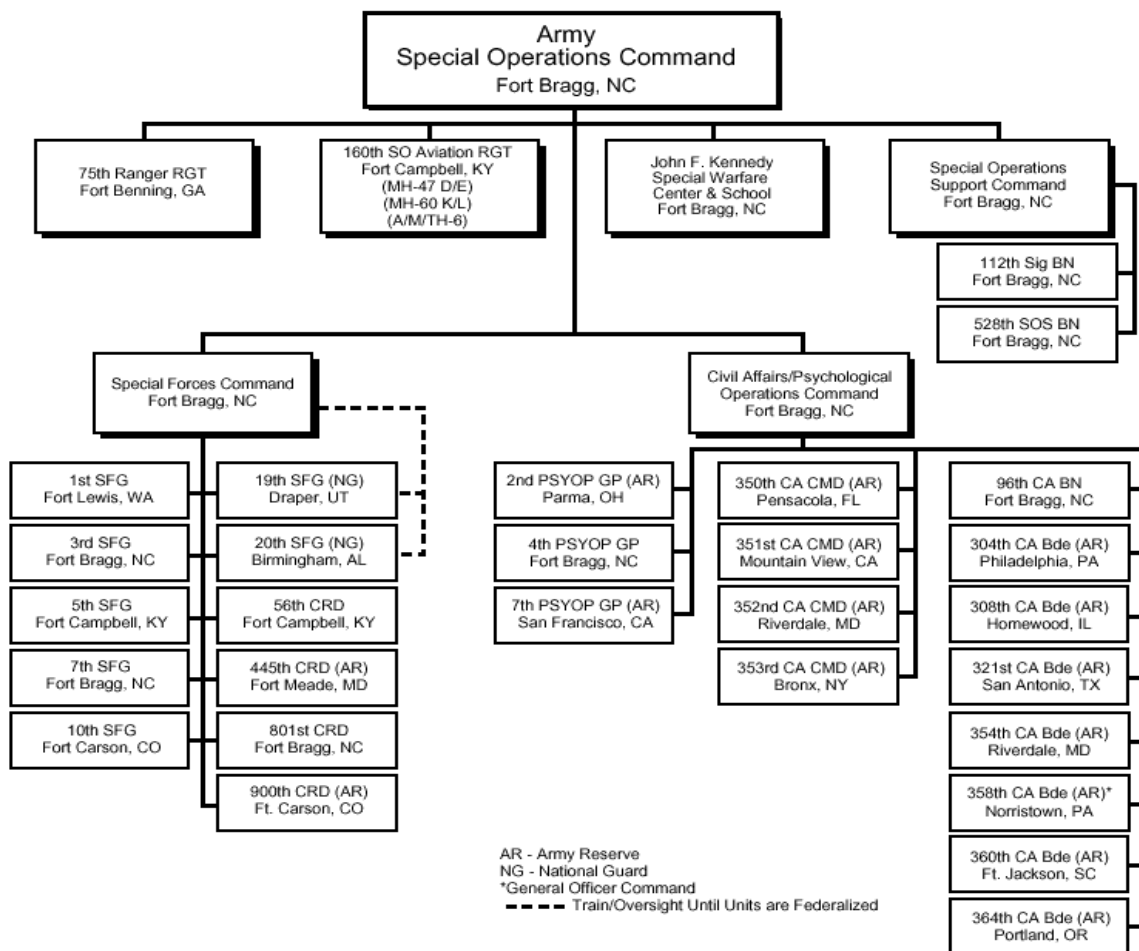


ANEXO A- Estruturas de *Civil Affairs* nos Estados Unidos da América



Figura 18- Fases de aplicação da CMO

(Fonte: JP 3-57- *Doctrine for Joint Civil Affairs*, 2001, pág. I-10)



US Army Special Operations Command - Organizational Chart

Figura 19- Organização do US Army SO Command ¹¹¹

¹¹¹ Fonte: apresentação curso nível Tático-Operacional CIMIC 2007, IESM.

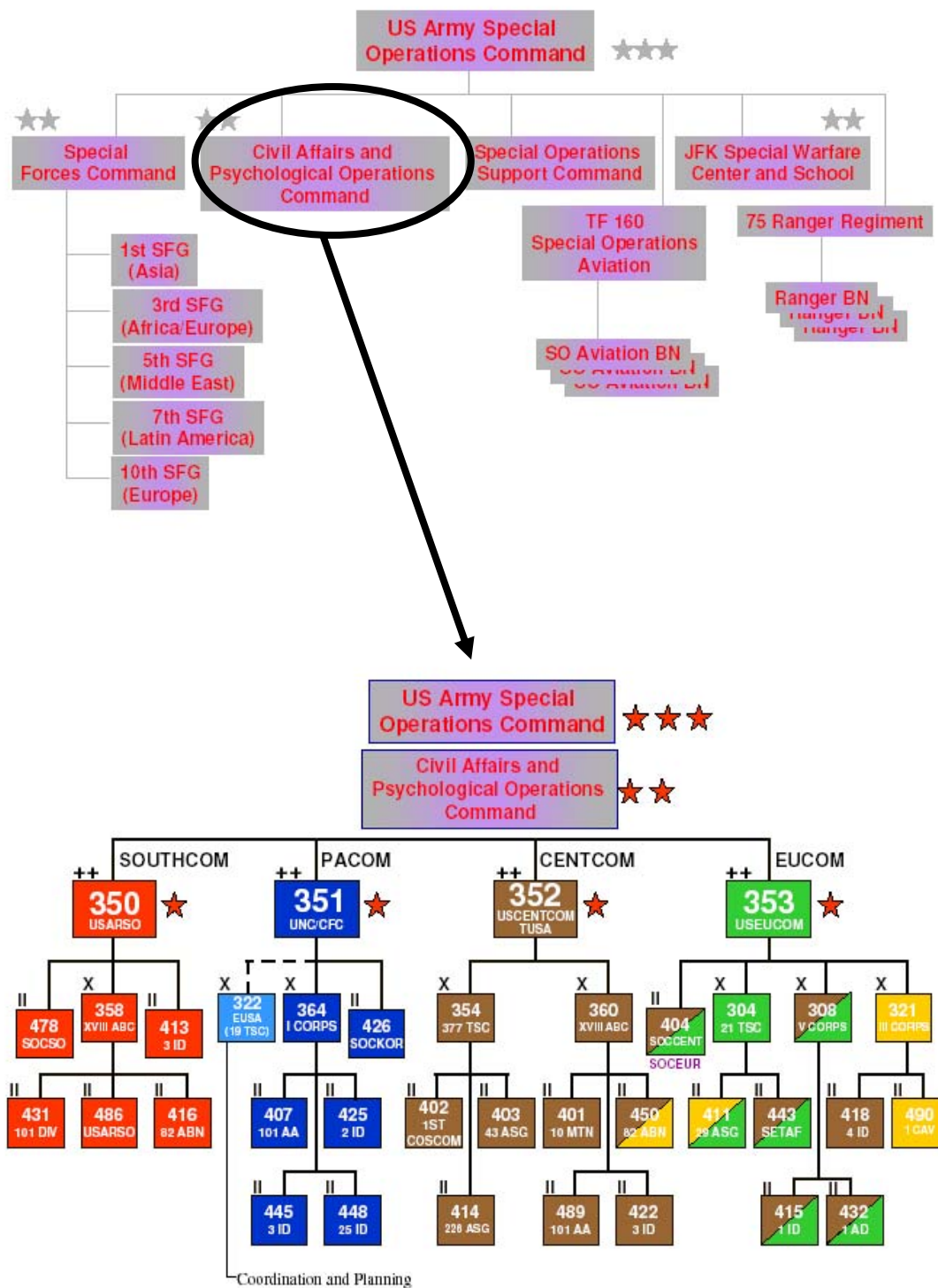
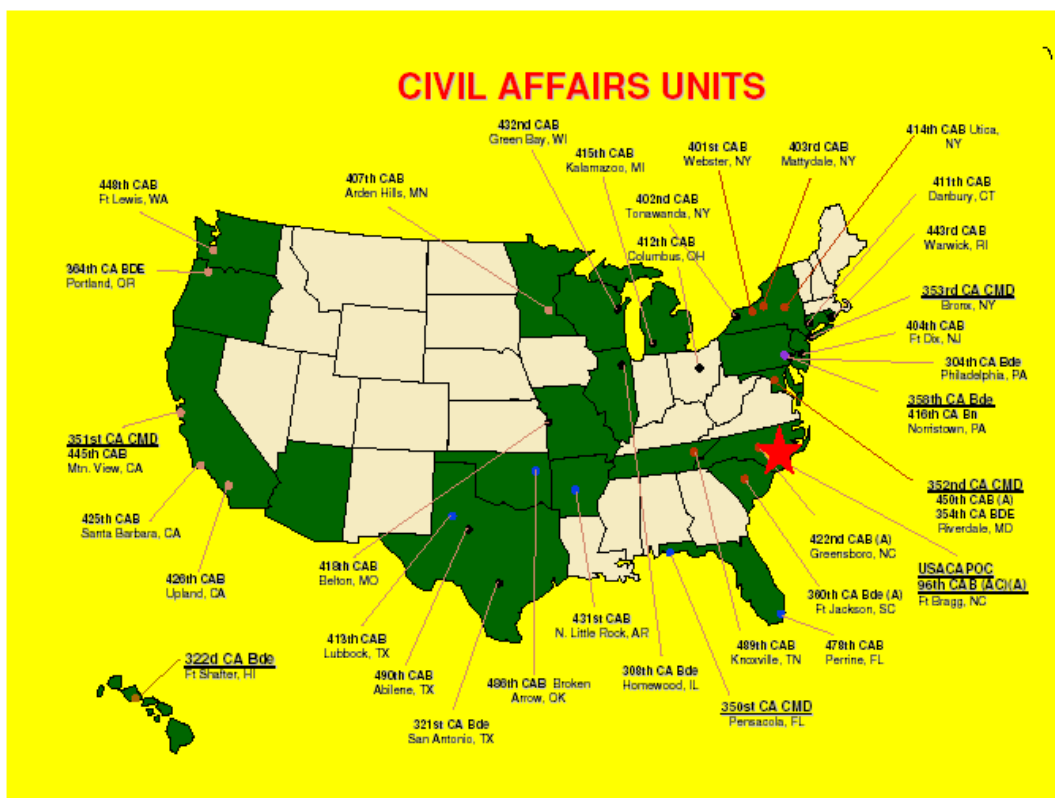


Figura 20- Organização do CA and Psychological Operation Command¹¹²

¹¹² Fonte: apresentação curso nível Tático-Operacional CIMIC 2007, IESM.



Civil Affairs Units

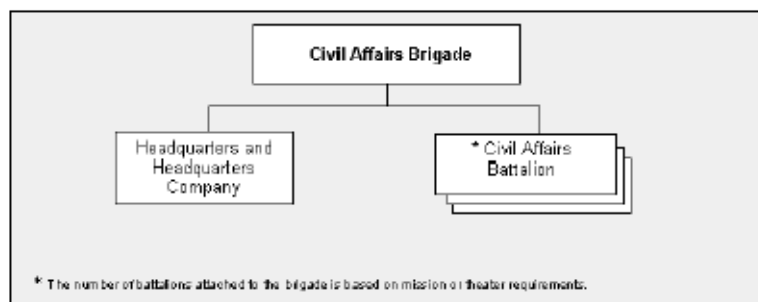
- 👉 Civil Affairs Command - 4
- 👉 Civil Affairs Brigade - 8
- 👉 Tactical Civil Affairs Battalion - 21
- 👉 Civil Affairs Battalion (SO) - 3

Figura 21- Unidades de CA¹¹³

¹¹³ Fonte: apresentação curso nível Tático-Operacional CIMIC 2007, IESM.

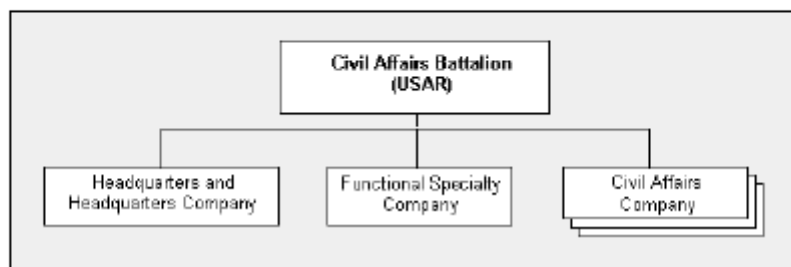


Civil Affairs Brigade



- Provides support to Corps or Theater Support Command
- About 131 soldiers
- CA Specialty Teams
 - Government Team
 - Public Facilities Team
 - Economics and Commerce Team
 - Special Functions Team
 - Linguist Team
- Multiple Planning Teams

Civil Affairs Battalion



- Active Component CA Battalion
- 208 soldiers (increase to 292)
- Provides initial CA support
- CA Generalists
- Multiple Planning Teams
- 30 CA Teams (increase to 48)

Figura 22- Escalões de Unidades de CA¹¹⁴

¹¹⁴ Fonte: apresentação curso nível Tático-Operacional CIMIC 2007, IESM.

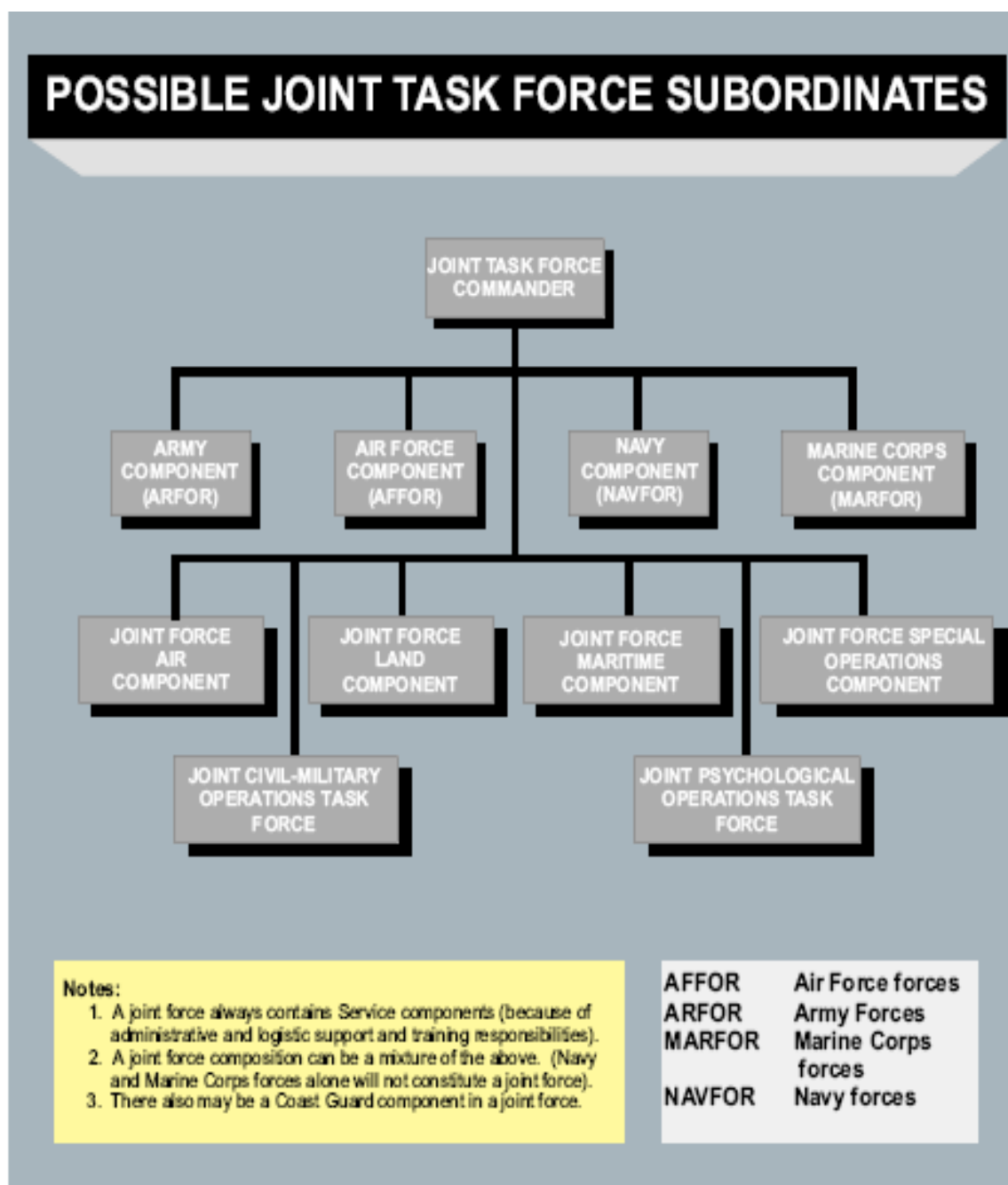


Figura 23- Joint Task Force

(Fonte: JP 3-57- Doctrine for Joint Civil Affairs, 2001, pág. II-18)

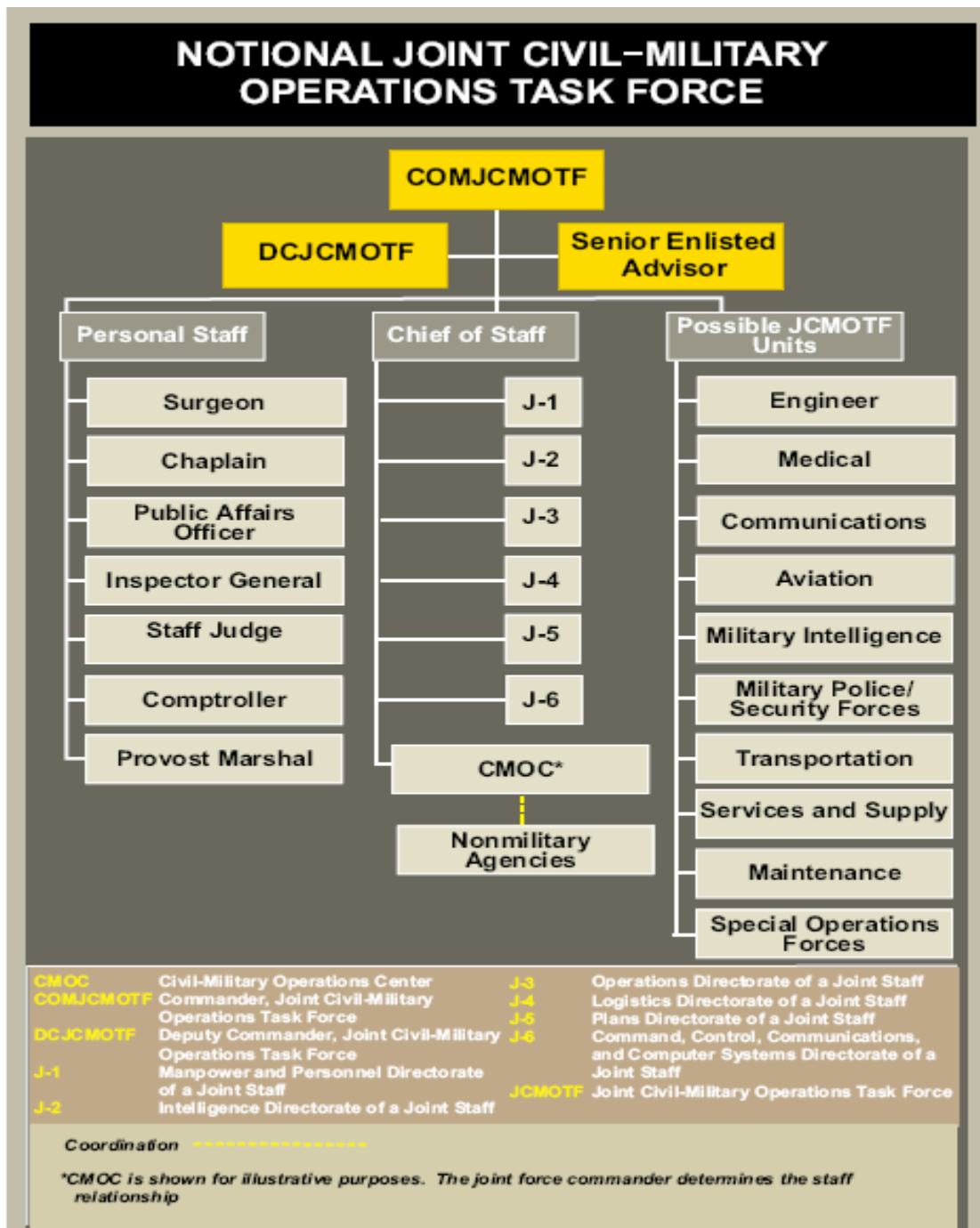


Figura 24- Joint CMO Task Forces

(Fonte: JP 3-57- Doctrine for Joint Civil Affairs, 2001, pág. II-21)



ANEXO B- Doutrina de Cooperação Civil-Militar das Nações Unidas

DEPARTMENT OF PEACEKEEPING OPERATIONS (DPKO)

CIVIL-MILITARY COORDINATION POLICY

Introduction

1. The response to conflict that has resulted in military or civilian police capability being deployed as part of UN peacekeeping operations has changed considerably in the past decade. Formed military and civilian police units are now normally part of a multidimensional response involving political, electoral, humanitarian, human rights, and other elements. This has resulted in increasing interaction between the military, civilian police and various civilian elements in areas not directly related to security. Individual military observers, military liaison officers, and civilian police have always performed a key role in liaising with development and humanitarian organisations to coordinate activities and exchange information. These tasks continue to be important to overall mission effectiveness. However, the resources and capabilities unique to formed units allow for a broader range of interaction in the non-security area, including:

- a. Use of military and civilian police resources to provide, support, or complement the provision of emergency humanitarian relief;
- b. Military and civilian police participation in reconstruction and rehabilitation projects as part of the overall development effort.

2. Where needed, properly resourced and effectively coordinated, such a use of military and civilian police capabilities can play a role in meeting UN objectives. However, neither the military and civilian police nor the humanitarian and development communities are homogenous. Military and civilian police contingents vary in capability, doctrine, procedures, and understanding of humanitarian and development issues. The humanitarian and development communities vary widely in mandate, outlook, degree of integration into the humanitarian coordination system, and in approach to dealing with the military and civilian police. The present policy was developed by DPKO in consultation with other partners, such as OCHA, primarily to facilitate coordination with these communities in the context of UN peacekeeping operations.

3. This document should be read in conjunction with the Note of the Secretary-General “Guidance on the relations between Representatives of the Secretary-General, Resident Coordinators and Humanitarian Coordinators” dated 11 December 2000.

Scope and Purpose

4. Overall coordination of activity in a UN peacekeeping mission is a core responsibility of the Head of Mission. This document provides DPKO policy on particular issues related to Civil-Military Coordination in UN peacekeeping operations. The policy defines the term Civil-Military Coordination, outlines principles for the conduct of the coordination, describes a training system to support effective coordination, and assigns responsibilities.

5. The purpose of coordination is to ensure that the military and civilian police components can concentrate on their primary task of security but, where needed, can contribute in the most effective manner to non-security tasks, specifically those related to humanitarian and development activities.



6. The policy covers coordination of military and civilian police capability for non-security tasks in the following situations:

- a. Coordination within a peacekeeping mission that includes humanitarian and/or development components.
- b. Coordination between the peacekeeping mission and the United Nations Country Team where it is external to the peacekeeping mission.
- c. Coordination between the peacekeeping mission and other international organizations, such as bilateral agencies, non-governmental organizations (NGOs), as well as other external actors, such as local authorities, the local population and non-UN international military.

Definition

7. For some time the term “Civil-Military Coordination” has been used in UN peacekeeping operations, by national militaries, and by the humanitarian community, among others. There are differing interpretations as to what the term means. A common theme, however, is that it refers to concepts and mechanisms for interaction between military and civilian elements deployed in the field, particularly those from the humanitarian and development communities.

8. Given the nature of this interaction there is a clear need for mutual understanding of terms and concepts. The following definition is to be used in UN peacekeeping operations:

UN Civil-Military Coordination is the system of interaction, involving exchange of information, negotiation, de-confliction, mutual support, and planning at all levels between military elements and humanitarian organizations, development organizations, or the local civilian population, to achieve respective objectives.

Principles and Considerations for Civil-Military Coordination Complementarity and Avoidance of Duplication

9. The United Nations normally uses military or civilian police capability only in situations directly related to peace and security, either through observation and reporting the situation, or actually providing security. Normally all other tasks, such as those related to emergency humanitarian relief and development activity, are performed by civilians. Where UN military and civilian police capabilities are authorized by the Head of Mission to perform non-security tasks the following principles apply:

- a. All activities are to be consistent with the mandate of the peacekeeping mission;
- b. Non-security related tasks can only be undertaken if they do not interfere or compromise security related tasks;
- c. All non-security related tasks must be coordinated fully within the mission, with the UN Country Team and with the larger humanitarian/development community, depending on the context.



10. At the same time, peacekeeping personnel should be mindful that humanitarian agencies have agreed at the strategic level⁴ that they will normally only request or accept support from military or civilian police elements based on the following:

- a. the capability required must be unique,
- b. the capability cannot be provided in a timely manner by civilians, and
- c. use of military and civilian police is a last resort.

Civilian Task - Civilian Led Coordination – Normal Command and Control

11. Within the UN system the Humanitarian Coordinator (HC) is responsible for planning and coordination of humanitarian operations and the Resident Coordinator (RC) is responsible for planning and coordination of development operations. In many cases the same individual will fill these appointments. Coordination does not imply any change in relation to command. Military and civilian police assets serving with UN peacekeeping operations will remain under their established command and control status. Similarly, the lines of authority applying to humanitarian/development coordination within the United Nations system and between the UN and external actors must be fully observed.

Mutual Understanding and Flexibility

12. UN agencies and programmes have agreed on certain key principles for the delivery of emergency humanitarian assistance. These are humanity, neutrality, and impartiality. In addition, the International Red Cross and Red Crescent Movement have developed a code of conduct for themselves and Non Governmental Organisations (NGO) for use in disaster relief. Many NGOs have adopted this code of conduct. Military and civilian police elements deployed by the United Nations must develop an understanding of these humanitarian principles and avoid compromising the operations of the humanitarian community that are undertaken on the basis of these principles. DPKO seeks to foster such understanding through peacekeeping training and education material and instruction.

13. At the same time, it is understood that activities of the humanitarian/development community do not occur in a vacuum, and that actions they take can have an impact on various components of a UN peacekeeping operation. Mutual recognition of this interdependence in the field is important to the successful conduct of international activities.

14. Mutual understanding provides a sound basis for a flexible approach to complex issues and the, often unique, situations experienced in each mission.

Coordination at All Levels

15. To ensure all issues are given adequate attention and to facilitate timely direction, coordination should take place at the highest possible level. The Special Representative of the Secretary-General (SRSG) has responsibility for overall mission coordination. For the particular area covered by this policy, which often demands coordination with entities that can be internal or external to the peacekeeping mission, an integrated civil-military staff team, with civilian lead, will normally be dedicated to the issue. The SRSG is also



responsible for providing the impetus for a coordinated and coherent approach by all the UN components in the country. The team responsible for civil-military coordination will be part of the SRSG's staff tasked with overall mission coordination. Specific detail of coordination between an SRSG and a RC/HC is at Annex I.

16. If a mission is divided into geographic sectors, the UN official appointed to take charge of a sector is responsible for coordination within the area assigned. Civil-Military Coordination follows this principle.

Resources and Reporting

17. Coordination does not imply any change in control over mission resources. In many instances peacekeeping mission budgets will not cover use of resources in support of activities that are not included as specific tasks in the mission Mandate. In particular, military and civilian police contingents are structured, and Member States are reimbursed by the UN, based on the operational requirement for the tasks they will perform as part of the Mandate. In addition, military and civilian police personnel are often provided by Member States for very specific tasks, normally directly related only to peace and security. Despite this, many national contingents will use national resources to carry out humanitarian and development tasks. This can affect the overall UN approach in these areas and all effort must be coordinated.

18. If the mission budget does not cover a task, funding may be voluntarily provided by external sources. Normally this would be through a trust fund established for this purpose.

19. It is the responsibility of the UN official charged with mission finance management, normally the Chief Administrative Officer, to provide advice and fully support the objectives of the Head of Mission in providing relevant submissions to the Controller at UN Headquarters. If there is an operational requirement, and funding for humanitarian assistance and development related activity is included in the mission budget, DPKO and the Mission HQ will coordinate funding and tasking issues closely within the United Nations system to ensure there is no duplication or waste.

20. The Head of Mission (normally an SRSG) must approve the use of military or civilian police capability for non-security related tasks. In some cases the Head of Mission will need to seek approval from troop and police contributing countries through DPKO. The Mission's Chief Administrative Officer will also be closely consulted.

21. The only exception to the requirement for prior approval of the type of activity covered by this policy is provision of immediate assistance in extreme situations to prevent loss of life, serious injury or significant loss of property. In these cases all assistance must be reported to the Mission HQ as soon as possible.

Training

22. The focal point for Civil-Military Coordination advice, policy, guidelines and training within the UN humanitarian community is the Military and Civil Defence Unit (MCDU) within the UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA). The training requirement for UN peacekeeping operations, both in terms of content and who will be trained, will be determined by DPKO. The responsible unit within DPKO for military and



civilian police training issues is the Training and Evaluation Service (TES) within the Military Division. TES carries out this task in close consultation with the Civilian Police Division. The Personnel Management Support Service (PMSS) within DPKO's Office of Mission Support is responsible for training of civilian staff in the field. All civilian staff training is incorporated into an overall DPKO training plan.

23. Civil-Military Coordination training is delivered through a mix of direct training by the UN and by Member States, normally using UN training packages. MCDU coordinates the actual delivery of specialised Civil-Military Coordination training. At the lowest level it is delivered by Member States using a Standardised Generic Training Module. For peacekeeping operations it is delivered at four levels:

- a. **On Call Mission HQ Civil-Military Coordination Staff.** Subject to availability of training spaces, civilian, military and civilian police Civil-Military Coordination staff placed on the Mission HQ On Call List will complete the OCHA conducted Civil-Military Coordination Basic and Staff Officer Courses, preferably on joining the List, but certainly prior to deployment. This training will be funded by normal UN staff development funds or funds available for rapid deployment.
- b. **Civilian Civil-Military Coordination Staff.** Subject to availability of training spaces, civilian staff to be deployed to established field missions in Civil-Military Coordination positions will complete the OCHA Civil-Military Coordination Basic and Staff Officer Courses prior to taking up their posts. Funding for this training will be provided by normal UN staff development funds or mission budgets.
- c. **Mission and Sector HQ Military and Civilian Police Civil-Military Coordination Staff.** These will be military and civilian police officers provided by Member States to established peacekeeping missions in the same manner as other military and civilian police staff officers. Subject to availability of training spaces, prior to deployment they will complete an OCHA Civil-Military Coordination Basic Course. Again, subject to availability of training spaces and if they are identified in sufficient time, they will also complete the OCHA Civil-Military Coordination Staff Officer Course. Funding for this training will be provided by mission budgets.
- d. **Unit Level Civil-Military Coordination Staff Officers.** Formed unit level Civil-Military Coordination staff officers will complete nationally conducted Standardized Generic Training Modules on Civil-Military Coordination and Humanitarian Assistance immediately prior to deployment. These modules, which are developed by DPKO with advice from MCDU OCHA, are available from TES within the Military Division of DPKO.

Validation and Best Practice

24. Like all peacekeeping activities, the Peacekeeping Best Practice Unit (PBPU) of DPKO will act as a focal point for best practice on the issue covered by this policy. This will inform improvements to the policy and development of detailed practices and procedures.



Responsibility for DPKO Policy

25. Overall responsibility for DPKO Policy on Civil-Military Coordination rests with the Under-Secretary-General for Peacekeeping Operations. Responsibility for drafting and maintaining the policy rests with the Military Division, which will consult fully with all DPKO units concerned.



ANEXO C- Doutrina de Cooperação Civil-Militar na UNIÃO EUROPEIA

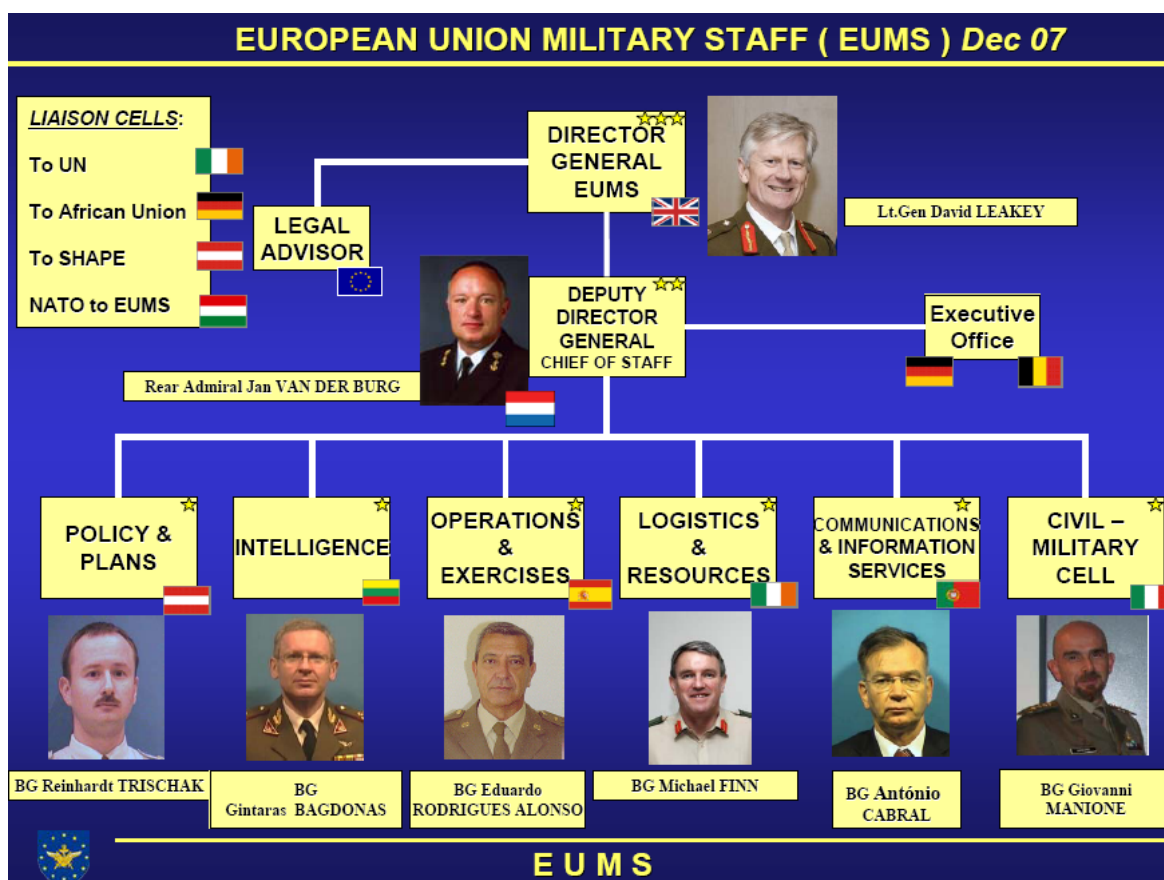


Figura 25- Organização EUMS

(Fonte: [Http://europa.eu](http://europa.eu))

CIVIL-MILITARY CO-OPERATION CONCEPT FOR EU-LED CRISIS MANAGEMENT OPERATIONS

INTRODUCTION

1. In accordance with the conclusions of the European Council at Cologne, Helsinki, Feira and Nice, the European Union (EU) is developing both its military and civilian crisis management capabilities in a coherent framework, encompassing the instruments pertaining to different pillars across the whole range of Petersberg tasks.
2. In support of the EU Common Foreign and Security Policy (CFSP) and to strengthen the EU's contribution to international peace and security in accordance with the principles of the United Nations (UN), the EU Member States committed themselves, by the year 2003, to be able to deploy rapidly and to sustain forces capable of executing the full range of Petersberg tasks as defined in the Treaty of the European Union, namely:
 - a. Humanitarian and rescue tasks.
 - b. Peacekeeping tasks.



- c. Tasks of combat forces in crisis management, including peacemaking.
3. The development of the European Union Security and Defence Policy (ESDP), through the addition of the military dimension, a police component and other civilian aspects has enhanced the EU's crisis response options. An effective response to a crisis may require the employment of this range of civilian and military instruments in a comprehensive, coherent and co-ordinated manner.
 4. The increasing potential for EU-led Crisis Management Operations (CMO) in already complex environments and the need to generate a composite response with the external civil actors operating within the same area underpin the requirement for a CIMIC capability as a military support function.
 5. Co-operation with civilians may be a central part of a military operation, as in the case of humanitarian or rescue tasks and will vary for different types of EU-led CMO. The context of CIMIC will also change as the operations develop, ranging from maintaining the Commander's freedom of action within the operations area to assisting in shaping the operations area to the mutual benefit of both military and external civil actors and thereby enabling the Commander for EU-led CMO to play more effectively his part in any composite response to a complex multi-functional operation. Military forces in EU-led CMO may be partially dependent on civilian institutions and population for resources, information and even security. Failure to establish and maintain sound co-operation and co-ordination may have a detrimental impact on any EU-led CMO.
 6. Within EU, CIMIC must however not be confused with Civil-Military Co-ordination still under development. The former covers the co-operation between the EU-led military force and independent external civil organisations (International Organisations (IO), Non-Governmental Organisations (NGO), local authorities and populations) as CIMIC is traditionally referring to an external oriented military support function; the latter is covering the co-ordination of EU civil and military crisis management instruments, executed under the responsibility of the Council. Certainly, in EU-led CMO, CIMIC will also need to take into consideration the overall EU co-ordination of crisis management instruments and EU-led military forces may be authorised to assist EU civil bodies in the execution of tasks in support of independent organisations or populations. This Concept will have to be reviewed and adapted if necessary, following the development of EU crisis management capabilities and as experience is gained.
 7. Since several EU Member States are eligible to operate under EU or NATO-command, the present concept is compatible with NATO CIMIC policy and doctrine to ensure the highest degree of harmonisation between EU and NATO.

PURPOSE

8. The purpose of this document is to describe a concept for CIMIC in EU-led CMO. It encompasses the policy, doctrine and procedures for the preparation, planning and execution of CIMIC related activities, taking into account the



operational requirements in conflict prevention and crisis management. In addition, this document may provide guidance on CIMIC concepts to the EU Member States and to appropriate military Headquarters (HQ) for EU-led CMO.

9. Furthermore, the concept allows for establishing situation dependent CIMIC structures, which would, from a very early stage, enable EU Member States and relevant (internal and external) civilian institutions and organisations to contribute actively to the military CIMIC planning process. In addition, it will facilitate the inclusion of military inputs to co-ordinated civil and military planning at all levels, reducing the risk of divergent planning in capitals, civilian organisations and at EU HQ.

AIM

10. The concept for CIMIC in EU-led CMO aims at establishing the basis and framework for planning and execution of joint and multinational CIMIC activities. In addition, it sets standards for CIMIC structures, as well as related tasks and responsibilities to ensure an effective CIMIC contribution to crisis response.

SCOPE

11. During the management of a particular crisis, the Council approves the crisis management concept, describing the EU's overall approach to the management of the crisis, addressing the full range of activities (diplomatic, economic, humanitarian, military) including the definition of politico-military objectives for any possible military activities.
12. The principles and policies set out in this document apply for the routine civil-military co-operation effort and in response to a specific crisis over the entire range of the Petersberg tasks and whenever an EU-led military operation is envisaged and/or executed. They provide sufficient flexibility for close co-operation with UN, OSCE, NATO and other relevant civil organisations and for non-EU Member States participating in an EU-led CMO.
13. This concept does not address mechanisms and arrangements for Civil-Military Co-ordination within the EU.

ABBREVIATIONS

14. The list of abbreviations used in this document is at annex A.

PERCEPTION OF CIMIC

15. The purpose of CIMIC in EU-led CMO is to establish and maintain on the one hand the co-operation between the military components and any external civilian actors including IO and/or NGO whose in theatre efforts are mutually supportive. On the other hand CIMIC will establish and maintain the co-operation with the civilian authorities and populations within the Commander's area of operations, in order to create the best possible moral, material and



tactical conditions for achievement of the mission's purpose. The focus of CIMIC is to support the military mission. By this CIMIC also supports and facilitates the sustainment of conditions, which will support the achievement of lasting solutions for the crisis, including the support to the civil processes aimed at bringing the crisis situation back to normalcy.

16. In operational terms, CIMIC elements of the EU-led CMO act as interface between the military components of EU-led CMO and any external civilian actors. CIMIC does not imply the execution of other functions in support of the EU-led CMO, some of which rely on external actors. However, close co-ordination of such functions is therefore a pre-condition for an effective CIMIC contribution to EU-led CMO (see further details in Section I).
17. CIMIC implies neither military control of external civilian organisations or agencies nor the reverse. It recognises that:
 - a. The military force in EU-led CMO will be deployed to conduct a Petersberg task and, if mandated, to support the appropriate civil authority for the implementation of civil related tasks. The execution of civil related tasks should be clearly identified in the Council mandate and subsequently be incorporated as support to the appropriate external civilian agencies, into the mission of the EU-led military force.
 - b. In exceptional circumstances however, the military force may be required to carry out tasks, which are normally the task of a mandated civil authority, organisation or agency. These tasks should only be executed when authorised in the Operation Plan (OPLAN) and when the appropriate civil body is not present or is unable to carry out its mandate and if an unacceptable vacuum would otherwise arise. The military force should be prepared to undertake these tasks when requested by the recognised civil authority, until assumed by the mandated civil authority, organisation or agency.
18. CIMIC is an important factor to enhance the effectiveness of an EU-led CMO. The operational environment, the adequacy and stability of civil infrastructure as well as the level of support and co-operation of the host nation and the local population will determine the extent of the civil-military interface required.
19. CIMIC is an integral part of the military planning process throughout the spectrum of Petersberg tasks, although the precise content and the relative importance of CIMIC will depend on the type of mission. CIMIC is therefore also a responsibility of the political and strategic level (EUMC - EUMS) in order to create and prepare the best possible conditions for the execution of CIMIC related tasks at subordinate levels.

CIMIC DEFINITION

20. In view of the perception described in Section F, CIMIC in EU-led CMO is defined as follows:



"Civil-Military Co-operation (CIMIC) is the co-ordination and co-operation, in support of the mission, between military components of EU-led Crisis Management Operations and civil actors (external to the EU), including national population and local authorities, as well as international, national and non-governmental organisations and agencies."

CIMIC CORE FUNCTIONS

21. General

The CIMIC core functions are grouped into 3 broad areas: Civil-Military Liaison (CML), Support to the Civil Environment (SCE) and Support To the military Force (STF). These functions are executed at all levels, although their intensity may vary from one level to the other, depending on the nature of the mission.

22. Civil-Military Liaison (CML)

- a. Civil-Military Liaison is the liaison between military components and external civilian organisations (including IO, NGO, local authorities and civil populations).
- b. The aim of CML is to create a relationship between EU-led military forces for CMO and the civil environment for the advance preparation, as well as for the planning and conduct of such an operation. This liaison starts at the political and strategic level and is a precondition for liaison activities at lower levels. Its intensity will depend on the envisaged external civil organisations.
- c. Although CML will be a fundamental part of the other core CIMIC functions, it can be an independent activity with its own purpose and aim, in order to create and sustain permanent relationships with relevant civilian actors.

23. Support to the Civil Environment (SCE)

- a. Support to the Civil Environment covers military arrangements, resources or activities to sustain the basic humanitarian needs of a civil population or to support, in the context of the overall EU support, a civil authority or organisation in the execution of its task. In certain circumstances, this support may fall under the overall responsibility of mandated civil authorities.
- b. SCE can cover CIMIC activity from arrangements to ensure exchange of information, to major national infrastructure repair and reconstruction. It might encompass a wide range of military resources: information, personnel, material, equipment, communication facilities, specialist expertise or training. In the case of a humanitarian crisis, it will usually be employed in direct support of civilian aid agencies. Military components of EU-led CMO may become responsible for the delivery and support of humanitarian aid, either when mandated or, in exceptional



circumstances, when aid agencies request so, because they are unable to carry out specific tasks.

- c. SCE may include operations to support public services and the environment, economic and trade support activities, development of aid projects and activities to support IO, NGO, civil authorities and organisations.
- d. Decisions on the depth, duration and extent of SCE should be made at the political and strategic level, taking into account political, civil and military factors.

24. Support To the military Force (STF)

- a. Military commanders for EU-led CMO might require civilian support within their area of responsibilities. The military force may be even partially dependent on the civil society for resources and information, and may rely on the civil authorities to provide security in certain areas. Regardless of the physical support required, military authorities for EU-led CMO will also seek more abstract, but not less important civil support by encouraging the population to perceive the legitimacy of the EU-led CMO and its acting in the best interest of the population.
- b. CIMIC facilitates the support to the military force in EU-led CMO other than in the field of logistics and HNS. STF covers arrangements and activities needed to ensure the maximum co-operation of the civil authorities, organisations and populations in supporting the mission of the military force and sustaining its presence in a crisis situation.

CIMIC ASSOCIATED ACTIVITIES IN EU-LED CMO

CIMIC occupies one part of the spectrum of civil-military relations. There are a number of associated activities, which, although different, are closely linked with CIMIC. Principals among these are:

25. Civil Emergency Planning (CEP)

CEP is a national (host nation) civil responsibility. Its planning parameters can vary from country to country. During the crisis management process, CIMIC facilitates, within security constraints, co-ordination of military plans with existing CEP plans (National, UN and NATO). CEP might affect freedom of movement and actions, and the military plan must take into account the need to protect the civil population, as well as the need to maintain vital functions of society. It is thus essential that CIMIC elements establish links with the relevant CEP agencies and determine how planned and implemented CEP measures will affect EU-led CMO.

26. Information Operations (Info Ops)

- a. CIMIC and Info Ops within EU-led CMO have to be closely co-ordinated to ensure that the intent of the Commander for EU-led CMO or any military



action taken by the EU-led force will be explained clearly, and that estimates of the population's mood and expectations will be taken into account.

- b. Planning of CIMIC actions will consider the expected influence on information campaigns. Conversely Info Ops planning will take into account CIMIC activities in every Information Campaign.

27. Host Nation Support (HNS)

- a. Host Nation Support is civil and military assistance rendered by a Host Nation (HN) to military forces in EU-led CMO, which are located on, operating in, or transiting through the HN's territory. It seeks to provide support in the form of equipment, facilities and services, including area security and administrative support in accordance with concluded HNS arrangements between the EU Member State, EU and a HN. HNS facilitates the introduction of EU-led military forces into an area of operations by providing essential reception, staging and onward movement support. HNS could reduce the amount of (logistic) forces and equipment required for sustaining and redeploying the military forces.
- b. The role of CIMIC with respect to HNS is to provide co-ordination and liaison that will assist in making the necessary civil resources available. Additionally CIMIC will help to ensure a balance between the use of resources by EU-led military forces, local populations and external civil actors, with a view to avoiding unnecessary civilian hardship. Consequently close co-ordination between the CIMIC and HNS elements of the EU-led military force is required.

28. Contracting

- a. Contracting is the commercial acquisition of materials and civil services by EU Member States and/or EU for their forces in support of an EU-led CMO. It is one of the elements logistic planning should take into consideration.
- b. Local contracting can be supported or, in certain circumstances be performed by the CIMIC elements within the limits of the delegations accorded to them.

29. Medical support

- a. Medical support encompasses the full range of medical planning and provision of medical health services to maintain the force strength through disease prevention, evacuation, rapid treatment of the diseases, injured and wounded.
- b. Medical staff may provide medical assistance to the local population taking into account the capabilities of local medical and health services to necessary follow-up treatment.



- c. If requested, medical staff can give advice on the co-ordination and implementation of different medical projects promoted by CIMIC elements, IO or NGO, in the area of health care to the civil community. Such advice will take into consideration the duplication of effort and the priority requirements of the projects.

30. Management of civil resources

- a. CIMIC elements can contribute to the co-ordination and liaison in theatre to make civil resources available and to ensure a balanced use of resources by the military force, the local population, IO and NGO.
- b. Even where a humanitarian crisis is absent, the introduction of a large military force can reduce the available civil resources to the point where it could cause hardship among the civilian population. It is a CIMIC task to perform a thorough assessment of the availability of civil resources. It may also be necessary to support the civil authorities in the management of civil resources to ensure that there are sufficient resources available to meet both civil and military needs. In extreme cases, it may be necessary to ration critical scarce local commodities. In this case, it will be a CIMIC task to monitor the distribution of relevant supplies.

CIMIC GUIDING PRINCIPLES

31. Guiding principles governing the military direction of CIMIC

CIMIC is a military support function and should be fully integrated in the objectives of the Commander for EU-led CMO. The principles governing the military direction guide the military planning for EU-led CMO to enable the development of CIMIC plans and regulate their execution.

a. Mission primacy

The mandate and the resulting mission of any EU-led CMO take priority in all circumstances. If in exceptional circumstances however, additional CIMIC related tasks are to be assumed, it should be done after the prioritisation of the military tasks and an assessment of the necessary resources in co-ordination with civilian agencies.

b. Command direction

The direction of CIMIC related activities in EU-led CMO is a normal command responsibility of the military Commanders at all levels. They should be continually aware of the impact of military operations on the civil environment and the impact of the civil environment on their operations. They must be able to prioritise and direct CIMIC activities in such a way that military effectiveness is maintained without adding unnecessarily to civil hardship or compromising civil objectives.

c. Economy



- (1) Civil organisations are best suited to perform civilian tasks. If however, EU-led military forces are needed to perform civil related tasks in support of the civil environment, only the minimum required military resources should be used, since military resources might not always be available and/or be limited, and care must be taken to preserve the military capability.
- (2) For that same reason, the creation of long-term civilian dependence on EU-led military resources should be avoided. Once provided, withdrawal or reduction of resources could be difficult as it may strain civil-military relations, retard the growth of civil authority and may cause lasting damage to public confidence in the EU-led CMO.

d. Concentration

Military assets and capabilities available for CIMIC activities are likely to be limited; therefore they should be concentrated on tasks of the highest priority as dictated by the mandate and/or mission. The decision concerning the prioritisation of CIMIC assets needs to be closely coordinated with the participating States in the EU-led CMO.

e. Legal obligations and humanitarian considerations

- (1) EU-led military forces and HQ have a legal responsibility to comply with all relevant international agreements relating to the law of armed conflict and human rights. They should seek, within the constraints of the mandate or mission, to support and to reduce the effect of military operations on non-combatants. This is fundamental to consolidate mission legitimacy. The use of military force, with few exceptions, entails human suffering which should be relieved whenever possible and wherever it is found. Human rights of individuals and groups must be respected and protected in compliance with international law. In addition the gender perspective should be mainstreamed into all CIMIC related activities.
- (2) Throughout the Petersberg mission spectrum and whenever the EU-led military force is tasked to provide humanitarian assistance, the overall principles of humanity and impartiality will be considered.
- (3) CIMIC has an important advisory, educational and information role in all aspects related to the civil environment, including humanitarian considerations.

32. Guiding principles governing the civil-military relationship

- a. This second set of guiding principles offer guidance on the establishment and maintenance of relations between the EU-led military forces and the civil environment.



- b. They are implemented through CIMIC framework arrangements developed at the EU political and strategic level (EUMC - EUMS) between EU and relevant external civil organisations. They create in advance a practical co-operative framework to be followed whenever the respective external civil actors and an EU-led military force are involved in the same crisis.
- c. The aim of these framework arrangements is twofold:
 - (1) To describe the principles of co-operation between Commanders of EU-led CMO and external civil organisations.
 - (2) To offer guidance and to set standards for the co-operation between the military force for a specific EU-led CMO and the external civil actors.
- d. These arrangements should cover co-ordinated civil and military CIMIC planning, the co-ordination between EU military activities and external civil actions in a common theatre of operations, the co-ordination of EU military activities in support of civil actions and the co-ordination of civil related activities performed by the EU-led military force.
- e. Based on these framework arrangements, detailed procedures and mechanisms for CIMIC related aspects of a specific EU-led CMO are to be developed at Operation Headquarters (OHQ) level and below; they are to be included in the respective military plans, directives and procedures.
- f. Guiding principles
 - (1) Co-ordinated civil and military CIMIC planning
 - (a) As military and civilian activities in the operation area will affect each other, the appropriate external civil organisations should - within the limits of security - be involved as early as possible in the preparation, planning and execution of CIMIC activities and vice versa.
 - (b) In the event of a crisis, co-ordinated civil and military CIMIC planning could be preceded by joint pre-mission reconnaissance and assessment (EU Fact Finding Mission), which would allow early co-ordination with the in-theatre civil authorities and organisations.
 - (2) Mutual support
 - (a) During any EU-led CMO, it is paramount to obtain the support of the IO, GO and NGO, as a useful leverage for the interface with their local representatives and the local population. Civilian organisations can be a valuable source of knowledge and expertise, especially when the military formation is tasked to perform civil related tasks. In addition, civilian sources may often provide information on the civil situation, which can influence the planning and execution of the EU-led CMO. CIMIC elements should however not be



used for intelligence gathering.

- (b) On the other hand, the EU-led military force may support the civil environment by the provision of scarce resources and services (logistic support, transport etc.) and/or by creating a secure environment for the civil actions. These resources and services may however not always be available and might be limited in terms of quantity, quality and time.

(3) Common goals

Whenever possible, common goals, to achieve unity of effort in response to a developing crisis should be established, recognised and integrated into the EU military plans for CMO. In order to achieve this, a close link to the appropriate civilian agencies and organisations should be established on all levels of command.

(4) Shared responsibility

The ethos, structure and working practices of the external civil organisations with which military forces in EU-led CMO must cooperate, are extremely diverse. A common analysis and understanding of the situation should lead to an agreed sharing of responsibilities if a durable and mutually beneficial relationship is to be established and maintained.

(5) Transparency

- (a) Successful CIMIC activities require the mutual trust and confidence of those involved. CIMIC in all its aspects should be transparent, demonstrating competence, capability and resolve in order to win the trust and confidence of the civil environment. The possible tension between the civil and military might lead to confusion and misunderstanding at times, being potentially aggravated by perceived political bias, media inaccuracy or distortion and poor communication. Transparency is vital in preventing and defusing such potentially volatile situations, because it instils trusts, increases confidence and encourages mutual understanding.
- (b) CIMIC elements will be valuable sources of information and will be advocates of the military cause, but they will rapidly become ineffective as such if used for intelligence gathering.
- (c) It must be recognised that military information cannot always be shared with civilians. On the other hand, such information could allow civil organisations to tailor themselves to the developing situation and thereby enhance the overall effectiveness of the CIMIC effort.



(6) Consent

Although not ultimately necessary, every effort should be made to secure the willing consent of external civilian organisations and local populations with which the EU-led military force is dealing.

(7) Communication

Effective communication with civil authorities, external organisations and populations is vital to maintaining consent and co-operation. Civilian organisations, with which the EU-led military force is dealing, will to a large extent, preserve their own priorities. Indeed, some may take the view that co-operation with the military forces and their own independence is mutually exclusive. The key to minimise these difficulties is to maintain open and constant communication.

(8) Cultural awareness

A sustained sensitivity towards local customs, mores, cultures and ways of life is of fundamental importance to EU-led CMO and is an important function of CIMIC.

CIMIC TASKS

33. General

- a. CIMIC covers a wide range of tasks throughout the different phases of the EU crisis management process.
- b. A specific CIMIC task can be executed in several phases of this process and at different levels, although its intensity and function will depend on the respective phase, level and the envisaged civil counterpart.

34. CIMIC tasks

a. Planning

- (1) The impact of factors relating to the civil dimension of an EU-led CMO should continuously be assessed in the routine phase and during the entire crisis management process.
- (2) Planning related tasks include:
 - (a) Development and maintenance of conceptual, planning and procedural CIMIC documents:
 - CIMIC concept.
 - CIMIC (framework) arrangements.
 - CIMIC Supporting Plans (SUPLAN), SOP and directives.



- (b) Development of interoperability standards and procedures to achieve a CIMIC capability that will meet joint and combined needs and enable the integration of national capabilities.
- (c) Participation in the development of Civil-Military Co-ordination at the political and strategic level.
- (d) CIMIC input to the EU military strategic and operational planning.

b. Advice

CIMIC elements have an important advisory role during any phase of the crisis management process. CIMIC elements at all levels will offer clear advice on appropriate actions to ensure constructive civil-military co-operation and, on how an EU-led CMO and the civilian population and institutions will affect each other.

c. Education and Training

CIMIC elements are responsible for the production of information to ensure that EU military planners and military forces in EU-led CMO are prepared with an overall background knowledge on the civil-military environment.

d. Communication

Effective co-operation between the civil and military is only possible if there is a constant communication at all levels. A pro-active relationship between civil and military counterparts should be established, maintained and improved where possible.

e. Information exchange

CIMIC provides up to date information on civilian organisations in general and specifically on the area of operations. Civilian sources will often provide additional information of military relevance. Conversely, CIMIC can be used, within security limitations, to provide civilian organisations with similar information on the military organisation and in the event of a crisis, of its planned operations.

f. Co-ordination

- (1) Given differing mandates, cultures and perceptions, there will be a permanent requirement to co-ordinate activities to ascertain that congruent long-term goals are ensured. CIMIC supports the commander's function to promote co-ordination of activity between the EU-led force and the external civil organisations, local population and authorities.
- (2) Co-ordination of external civil and military activities will help to



achieve a greater external civil-military unity of effort, prevent duplication and redundant CIMIC activities and conserve valuable resources. Although not always feasible, common and properly co-ordinated civil-military concepts, guidance, SOP and compatible structures should be sought.

- (3) If feasible, the geographical areas of responsibility of the military force in EU-led CMO and key civil organisations should coincide. Common boundaries will facilitate a better common analysis and understanding of the situation and so drive more appropriate CIMIC activities. If possible and within security constraints, military HQ for EU-led CMO or command elements should be located together with or near key civil authorities or HQ.
- (4) Inter-agency meetings further enhance mutual efforts of the EU-led military force and civil actors.
- (5) The exchange of liaison officers between the EU-led military forces and civil key organisations enhances communication, allows rapid dissemination of information and establishes a focal point for enquiries.

g. Arrangements

Mutual civil-military support must, in most cases, be the subject of CIMIC (framework) arrangements. The EUMS is responsible for drafting and monitoring such CIMIC arrangements, which define in advance a direct relationship or understanding between the military Commander for EU-led CMO and an external civilian authority.

h. Agreements

CIMIC elements can support the drafting of formal agreements covering other military aspects (Memorandum Of Understanding (MOU), technical arrangements...) to underpin the civil-military co-operation.

i. Transition and termination activities

- (1) Transition is the process that leads to the conclusion of the EU-led military CMO. It aims at a smooth and seamless hand-over of civil related activities to the proper, mandated authorities. The number of civil related tasks undertaken by the military force will have an effect on the transition of these tasks to the appropriate civil authority.
- (2) As appropriate, CIMIC elements will assist the appointed civil authorities. As the military reduces in numbers and in the scope of its responsibilities, CIMIC elements will continue to assist in the transfer of civil related tasks executed by the military force to the appropriate civil authority. CIMIC functions that are no longer



necessary due to the gradual stabilisation of the crisis area will cease.

- (3) Finally, CIMIC input to the "Lessons learned" process is required, once the EU-led CMO has been terminated.

j. Assessment

Continuous assessment of the civil environment in all its aspects, is a key role of CIMIC. It is this assessment that will form the basis upon which the requirement for and execution of additional CIMIC tasks and any civil-military activities will be determined, together with the advice given to the Commander for EU-led CMO.

k. Implied tasks

Based on the decisions taken by the Council with regard to the mandate and mission of the EU-led CMO, the execution of the CIMIC tasks as explained above might imply other CIMIC tasks, which might include:

- (1) Provision of services or facilities to meet immediate life sustaining needs.
- (2) Monitoring, evaluation, analysis and review of implemented CIMIC tasks to determine and enhance their efficiency and effectiveness and to ensure that CIMIC objectives are met. This is especially important when HNS is poor or non-existent and when the international community assumes functions of government.
- (3) In close co-ordination with the medical staff, co-ordination of the medical assistance to the local population.
- (4) Monitoring and control of CIMIC activities, especially those where local contractors are involved.
- (5) Where possible, harmonisation of civil and military tasks performed in theatre.
- (6) Provision of expertise.
- (7) Liaison and contacts.
- (8) Relations with civilian resource and service providers.
- (9) CIMIC reports and updates.
- (10) When required by the mandated civil authority, co-ordination of specific in-theatre civil related tasks in view of (examples):
 - (a) Security.



- (b) (Re) construction.
- (c) Humanitarian aid.
- (d) Evacuation plans.
- (e) Refugees (camps).
- (f) Displaced persons.
- (g) Civil protection.
- (h) Nation building.
- (i) Police missions.
- (j) Law and order.
- (k) Civil administration.

In view of the application of the different civil and military instruments in the EU, the mandate and the mission of the EU-led military force should clearly identify which of the possible implied tasks may need to be executed.

CIMIC STRUCTURE - RESPONSIBILITIES

35. Permanent CIMIC structures

a. European Union Military Staff (EUMS)

- (1) The EU Military Staff develops and executes the required CIMIC tasks at the political and strategic level.
- (2) Responsibilities
 - (a) General
 - Initiate the development of concepts and procedures in the field of CIMIC.
 - Support and participate as directed in the development of Civil-Military Co-ordination within the field of CIMIC.
 - Co-ordinate and liaise with relevant external international (civil) organisations regarding CIMIC, including development of framework arrangements.
 - Organisation of and chairing the European Union CIMIC Conference (EUCC).
 - (b) Crisis
 - Introduce CIMIC aspects in the EUMS crisis response planning as appropriate.



- Consult on CIMIC aspects with EU Member States, third countries, potential HN and relevant external civil organisations and authorities.
- Liase with the OHQ in the field of CIMIC.

b. European Union CIMIC Conference (EUCC)

- (1) Organised and chaired by the EUMS (Chief of CIO Branch), the EUCC creates a pro-active forum on CIMIC issues through the exchange of information, consultation and co-operation among the EU military and civil actors, MS and relevant external civilian organisations. It aims at fostering close collaboration and promoting synergy and harmonisation in CIMIC matters and may support the EUMS in the development of EU CIMIC related conceptual and procedural documents (Concept, SOP, framework arrangements, etc.). In addition it will promote CIMIC standardisation and interoperability among MS and relevant external civilian organisations.
- (2) CIMIC experts of the EUMS and EU Member States and, if appropriate, representatives of the Commission and relevant Council Secretariat Services (DG E, PU, Legal service) as well as representatives from non-EU Member States and relevant external organisations (UN, OSCE, NATO, NGO etc.) may be invited to the meetings. EUCC will convene as appropriate or upon request from MS.
- (3) The outcome of proceedings will be reported to the EUMC via DGEUMS.

36. CIMIC structures activated for a given EU-led operation

a. Preliminary remarks

- (1) The military involvement in a given crisis is totally situation dependent. The supporting CIMIC structures should therefore be flexible and simple. Thus, the structures described below are only indicative. They can be activated and deactivated, adapted or omitted in accordance with the actual needs. In addition, CIMIC will be embedded within the respective staff structures in such a way that it will meet the actual operational requirements with maximum efficiency.
- (2) Most often the EU-led CMO will start later than political, humanitarian and other efforts, since a military involvement is only one of the possible instruments in response to a crisis, and due to the time required for the force generation process. Consequently, civilian structures might already exist which are providing the necessary co-operation and co-ordination services. The EU-led



military force should then liaise with these structures and, in consultation with them, decide whether the creation of separate military CIMIC structures is required or not.

- (3) Representatives from external organisations (relevant civil organisations, OSCE, NATO, etc) may be invited to participate in the military CIMIC structures, as appropriate.

b. CIMIC elements at OHQ level

The EU Operation Commander (OpCdr) is the overall authority for the execution of CIMIC in the operation. Under his authority and in close co-ordination with the other Staff elements, OHQ CIMIC Staff elements (normally the CJ-9) will be tasked to:

- (1) Prepare the CIMIC input to developing the OPLAN, including any necessary specific CIMIC sections.
- (2) Develop CIMIC tasks and responsibilities for the Force and Component Commanders.
- (3) Co-ordinate the use of CIMIC capabilities made available by national authorities for shared or co-operative use.
- (4) Act as the primary point of contact for co-ordinating civilian and military activity at OHQ level.
- (5) Monitor the overall CIMIC situation and provide relevant information to the military and civilian actors involved in the crisis.
- (6) Liaise with the EUMS.

c. CIMIC elements at FHQ level

- (1) Once the Force Commander (FCdr) has been appointed, supporting CIMIC structures, such as a CIMIC Group, CIMIC Task Force or any other CIMIC structures, can be activated under his authority, comprising elements to execute the Force Headquarters (FHQ) CIMIC tasks, and elements for the fulfilment of specific in-theatre CIMIC tasks.

(2) Responsibilities

(a) FHQ CIMIC Staff elements

- Implementation (through the FHQ CIMIC Group if created) of appropriate CIMIC policies, concepts, tasks, responsibilities and procedures.
- Development of CIMIC plans.
- Advising the OHQ of required changes regarding



CIMIC.

- Representation in Civil-Military Commissions and in HN CIMIC structures (if created), as required.

(b) Tactical CIMIC elements

- Provision of CIMIC support elements to subordinate commands.
- Provision of functional specialist support.
- Creation and running of CIMIC centres if required.
- Execution of the FCdr CIMIC plan through the conduct of CIMIC activities.

d. CIMIC elements at Component Commander level

CIMIC resources will usually be placed under operational control of the Land Component Commander (LCC). The delegation of CIMIC responsibilities to the LCC should be specified in the Operation Plan (OPLAN).

e. CIMIC elements in subordinate formations or units

Subordinate formations or units must create and maintain a CIMIC capability to allow the execution of the assigned CIMIC tasks.

f. CIMIC Centre

- (1) CIMIC Centres will be created as required, subject to agreed CIMIC (framework) arrangements, under the overall responsibility of the FCdr. They are tailored to assist in anticipating, facilitating, co-ordinating and providing those military functions and activities pertaining to the civil population, local government, economy and infrastructure in areas where an EU-led military force is deployed. They are organised at all levels in the area of operation depending on the situation and usually outside the military installations.

A CIMIC Centre is a capability, which facilitates the access to the EU civil actors, civil population, civil authorities, IO and NGO in the area of operations. It may be composed of military and/or civilian representatives from different agencies. As such it is neither a military organisation nor a decision making authority.

At least one CIMIC Centre should be collocated with the civil Lead Agency if any, to provide information on the situation and to co-ordinate EU CIMIC plans and projects with IO, NGO and UN agencies.

These Centres also have an important role in familiarising civilian actors and local population with military compartment, rules and procedures and to explain their rationale.



(2) The OpCdr may decide to create a special CIMIC centre at OHQ level with specific tasks and responsibilities.

(3) Responsibilities

(a) Initial points of contact and liaison to facilitate harmonisation of military and civil agencies' activities.

(b) Within security restraints, to promote transparency of the military operation among involved parties, through briefings, meetings, and media contacts.

(c) Provide information on issues dealing with freedom of movement, CIMIC plans and projects, the general situation in the concerned area, the military activities and security aspects.

(d) Advice on the availability and mechanisms of military assistance to civil organisations.

g. Civil-Military commissions

Should Civil-Military Commissions or similar organisations be set up, the EU FHQ should liaise with these structures as appropriate.

h. CIMIC Lead Nation

In general the required CIMIC assets for an EU-led CMO will be developed by a force generation process. However, an EU Member State may assume the responsibility for providing the CIMIC support for all or part of the EU-led force (third countries included), subject to agreement between the Member States (third countries) involved.

CIVIL ORGANISATIONS

37. Civil organisations are responsible for a wide range of activities. It is critical that CIMIC elements fully understand the mandate, role, structure, methods and principles of these organisations to establish an effective relationship with them.

GENERAL

1. Civil organisations are responsible for a wide range of activities which encompasses humanitarian aid, human rights, protection of minorities, refugees and displaced persons, legal assistance, medical care, reconstruction, agriculture, education, arts, sciences and general project funding. They are increasingly numerous and sophisticated and in any potential theatre of operations could be numbered in their hundreds. They generally remain strongly independent from political control in order to preserve their autonomy and effectiveness. In many cases their impartiality can be of crucial importance in rebuilding relations when political dialogue has broken down. They are normally highly professional in their field, well motivated and prepared to take physical risks in difficult conditions. It is the task of CIMIC



elements in EU-led CMO to explain the role, structure and methods of these organisations in order to avoid misunderstandings that could undermine relationships.

2. Any EU-led CMO will be highly complex if challenged by integrating military operations with political, economic and humanitarian assistance programmes, in addition to addressing the divergent interests of former warring factions.
3. Every civil organisation has a clear and definite role based on their charter, skills and capability. An important CIMIC task is to identify the role of each of them in order to avoid duplication or gaps. Every effort must be made to achieve unity of effort.

TYPES

4. International Organisations (IO)

- a. IO, such as the various UN agencies and the OSCE, are established by intergovernmental agreements and operate at the international level.
- b. Separate mention should be made of the International Committee of the Red Cross (ICRC) which was not established by intergovernmental agreement. The ICRC is an impartial, neutral and independent organisation whose exclusively humanitarian mission is to protect the lives and dignity of victims of war and internal violence and to provide them with assistance. It directs and co-ordinates the international relief activities conducted by the International Red Cross and Red Crescent Movement in situations of conflict and their aftermath.

5. Non-Governmental Organisations (NGO)

- a. NGO are voluntary organisations that may be provided with financial support by governments. They are primarily non-profit organisations that are independent of government, international organisations or commercial interests. They are legally different from UN agencies and other IO in that they write their own charter and mission.
- b. The HN will usually accredit them before being authorised to operate within the country. However, some NGO may not be accredited, which can create local tensions.

6. International and National Government Donor Agencies

These agencies have responsibilities for the funding, monitoring and evaluation of development programmes, which should ideally be co-ordinated by the lead IO.

7. Within the above generic types, the following groupings are also important to note:

a. Civil Development Agencies

Some civil organisations are concerned mainly with reconstruction. They will have allocated resources to plan and develop projects throughout the affected



area on the basis of need. The CIMIC task is to identify the requirement for reconstruction together with the mandated authority to assist the organisations in planning and executing their projects.

b. Human Rights and Democratisation Agencies

These agencies seek to protect human rights in states where abuses may be rampant. They seek to instil democratic values and the rule of law at all levels of governments

RELEVANT CIVIL ORGANISATIONS

8. Given the vast range of civil organisations, it is practically impossible to co-operate with each of them. Therefore a selection of the most relevant external organisations is required. In case of an EU-led CMO, each military level has to identify which of the civil organisations is the most complementary to its activities, working areas, priority list etc.
9. If appropriate, the external organisations best suited for co-operation with the EU-led force will be designated by the political authority in charge of the EU-led CMO.
10. As a general guide, the following factors might be considered, to identify those organisations, with whom the EU-led military force should co-operate:
 - a. Administrative and financial management capacity.
 - b. Technical and logistical capacity in relation to the operation.
 - c. Experience.
 - d. Results of previous operations carried out by the organisation.
 - e. Readiness to take part, if needed, in co-ordination/co-operation systems, such as this CIMIC concept.
 - f. Impartiality.



ANEXO D- Provincial Reconstruction Team no Afeganistão

Número de PRT no Afeganistão

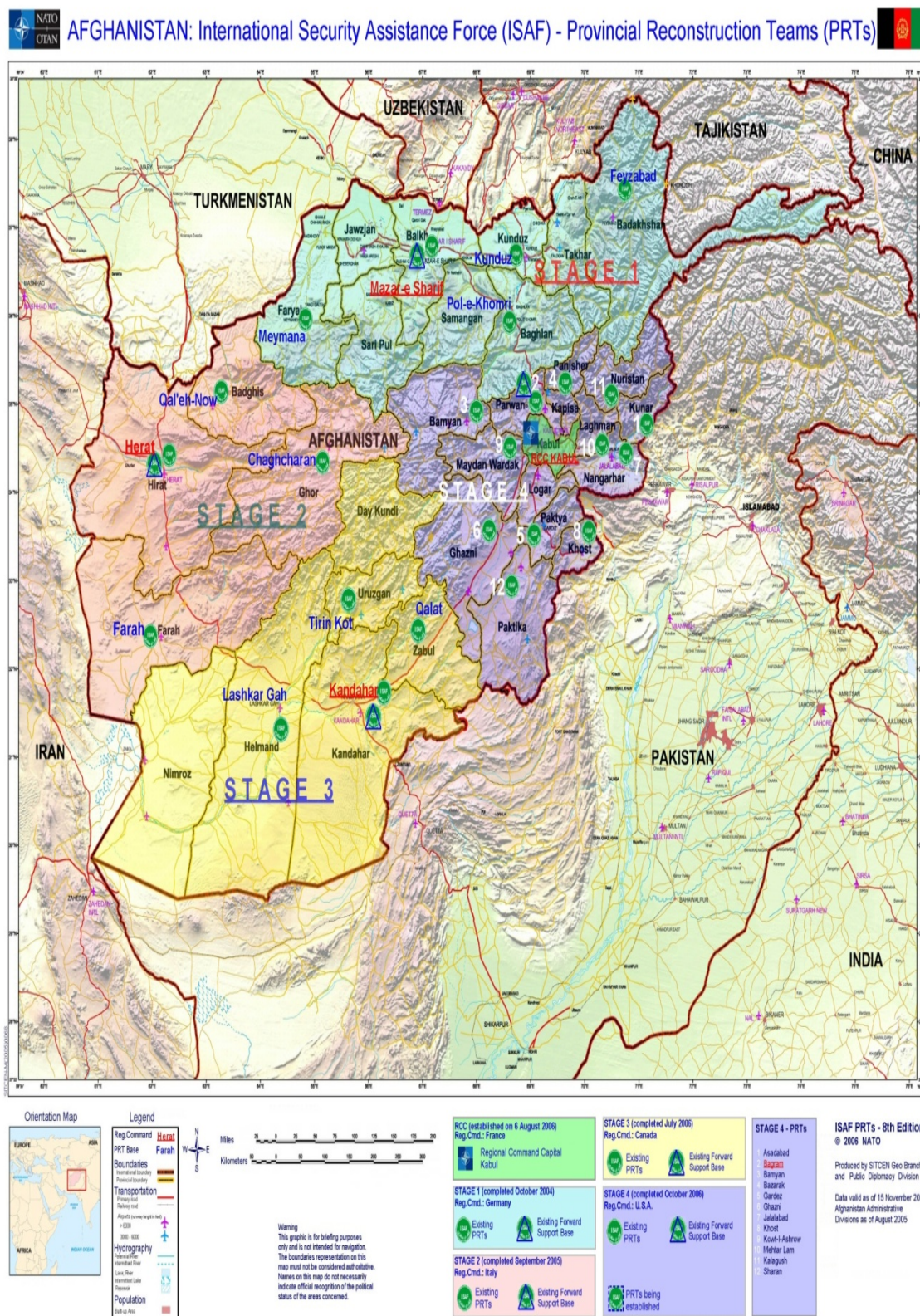


Figura 26- Número de PRT

(Fonte: <http://www.nato.int/multi/map-afghanistan.htm>)



Nações líderes de PRT no Afeganistão



... military operations in the assigned area of operations to assist the Government of Afghanistan in the establishment and maintenance of a safe and secure environment with full engagement of Afghan National Security Forces, in order to extend government authority and influence, thereby facilitating Afghanistan's reconstruction and contributing to regional stability.

- Key Facts:**
- Commander: General (USA) Dan K. MCNEILL
 - Current HQ: HQ ISAF X (USA lead) from 4 FEB 2007
 - 39 Troop Contributing Nations
 - ISAF Total Strength: approx 41 700 (Includes National Support Elements)
 - Remaining USA Contingent: approx 7.000 (Operation Enduring Freedom)
 - ISAF AOR (Afghanistan land mass) 650.000 km²
 - 25 Provincial Reconstruction Teams (PRT)

Regional Command Capital: (approx strength 3 300)

- HQ ISAF in Kabul (Composite)
- HQ RC(C) in Kabul (ITA)
- KAIA (BGR)

Regional Command North: (approx strength 3 400)

- HQ RC(N) in MAZAR-E-SHARIF (DEU)
- Forward Support Base MAZAR-E-SHARIF (DEU)
- PRT MAZAR-E-SHARIF (SWE)
- PRT FEYZABAD (DEU)
- PRT KONDUZ (DEU)
- PRT PAKTIA (TUR)
- PRT MEYMANA (NOR)

Regional Command South: (approx strength 11 700)

- HQ RC(S) in KANDAHAR (GBR)
- Forward Support Base KAF
- PRT KANDAHAR (CAN)
- PRT LASHKAR-GAH (GBR, DNK, EST)
- PRT TARIN KOWT (NLD, AUS)
- PRT QALAT (USA, ROU)

Regional Command East: (approx strength 14 300)

- HQ RC(E) in BAGRAM (USA)
- Forward Support Base BAGRAM (USA)
- PRT SHARANA (USA)
- PRT GHAZNI (USA)
- PRT KHOST (USA)
- PRT ASADABAD (USA)
- PRT METHER LAM (USA)
- PRT BAGRAM (USA)
- PRT BAMYAN (NZL)
- PRT NURISTAN (USA)
- PRT PANJSHIR (USA)
- PRT WARDAK (TUR)
- PRT JALALABAD (USA)
- PRT GARDEZ (USA)

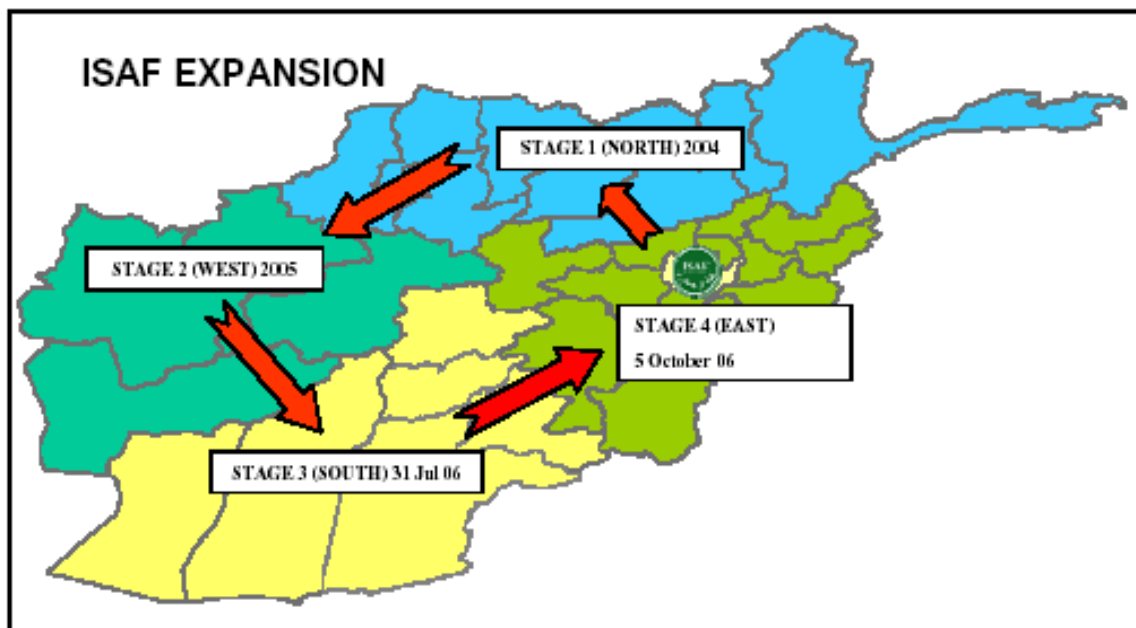
Regional Command West: (approx strength 2 500)

- HQ RC(W) in HERAT (ITA)
- Forward Support Base HERAT (ESP)
- PRT HERAT (ITA)
- PRT FARAH (USA)
- PRT QALA-E-NAW (ESP)
- PRT CHAGHCHARAN (LTU)

National Support Elements (approx strength 6500)

Figura 27- Nações Líderes

(Fonte: <http://www.nato.int/multi/map-afghanistan.htm>)



NATO Mission in Afghanistan: On the 9th August 2003 NATO assumed authority for the ISAF mission. The NATO mission consists of 5 phases;

- Phase 1 Assessment and Preparation, including operations in Kabul (completed)
- Phase 2 Geographic expansion
- Phase 3 Stabilization
- Phase 4/5 Transition / Redeployment

Expansion: In October 2003 The UN Security Council authorized the expansion of the NATO mission beyond Kabul. In October 2004 Stage 1 of the expansion to the north was completed with Stage 2 in the West following in September 2005. Stage 3 of the expansion to include the South was completed on 31 July 2006 and Stage 4 to include the East occurred on the 5th October 2006, at which stage the geographic expansion phase was completed.

Troop Contributing Nations (TCN): The ISAF mission consists of the following 39 Nations. (The troop numbers are based on broad contribution and do not reflect the exact numbers on the ground at any one time)
NB: Georgian troops not yet deployed

	Albania	138		Finland	86		Lithuania	196		Spain	763
	Australia	892		France	1292		Luxemburg	9		Sweden	350
	Austria	3		Georgia	-		Netherlands	1512		Switzerland	2
	Azerbaijan	22		Germany	3155		New Zealand	74		The Former Yugoslav Republic of Macedonia	125
	Belgium	369		Greece	143		Norway	508		Turkey	1219
	Bulgaria	401		Hungary	219		Poland	1141		United Kingdom	7753
	Canada	1730		Iceland	10		Portugal	163		United States	15038
	Croatia	211		Ireland	7		Romania	537		ISAF +NSE	41741
	Czech Republic	240		Italy	2358		Slovakia	70		National Support Elements	6495
	Denmark	628		Jordan	90		Slovenia	66			
	Estonia	125		Latvia	96						

Figura 28- Nações Líderes

(Fonte: <http://www.nato.int/multi/map-afghanistan.htm>)



Modelos Principais de PRT no Afeganistão

Modelo alemão

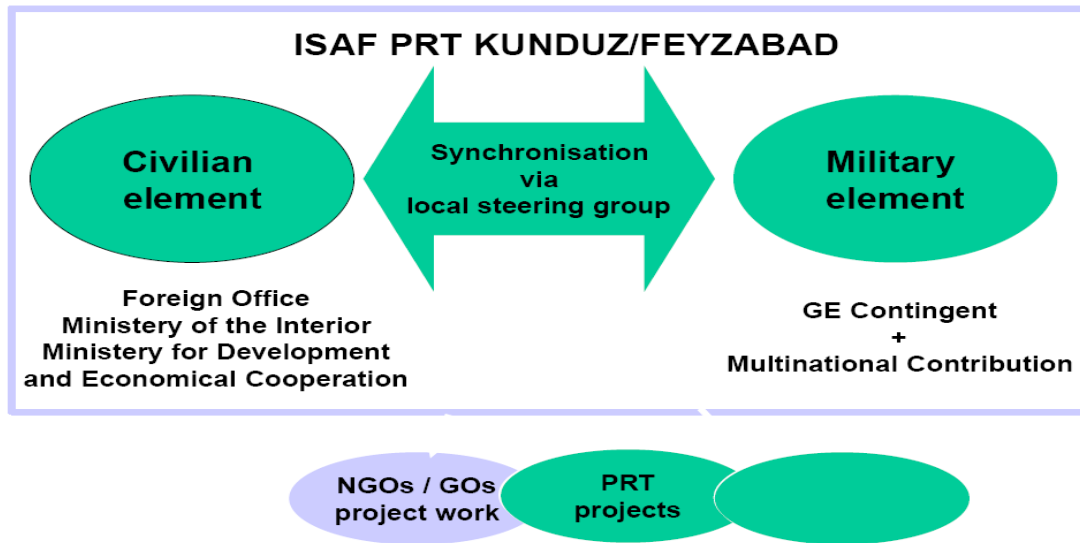
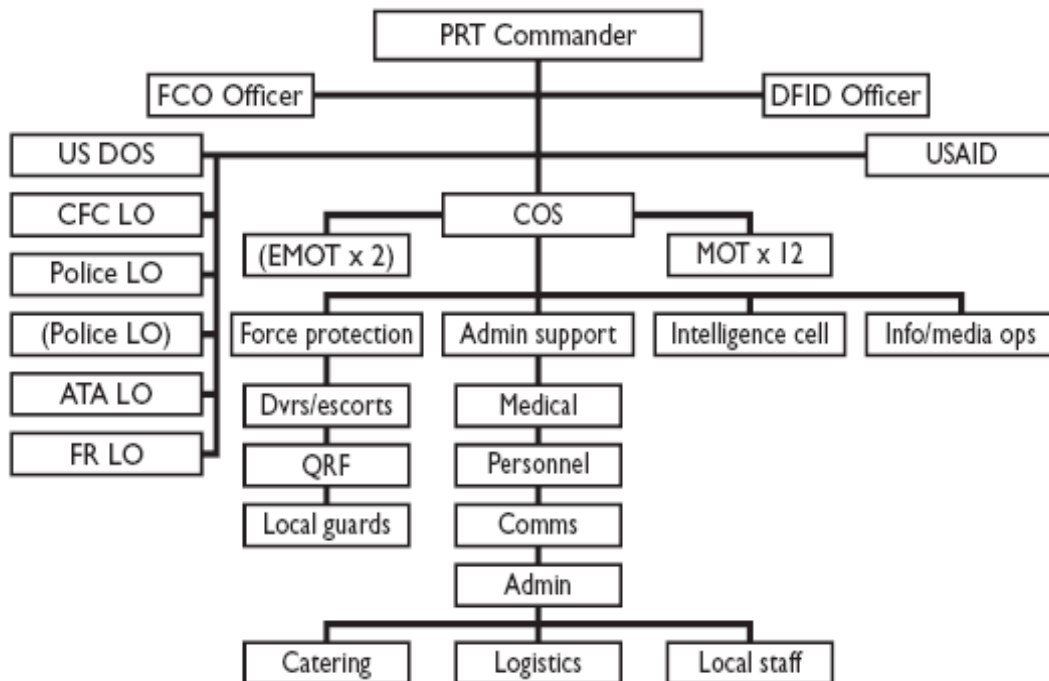


Figura 29- Modelo alemão de PRT¹¹⁵

Modelo britânico



Source: NATO/ISAF briefing

Figura 30- Modelo inglês de PRT

¹¹⁵ Fonte: aulas CIMIC CEMC 2007/2008



Modelo holandês

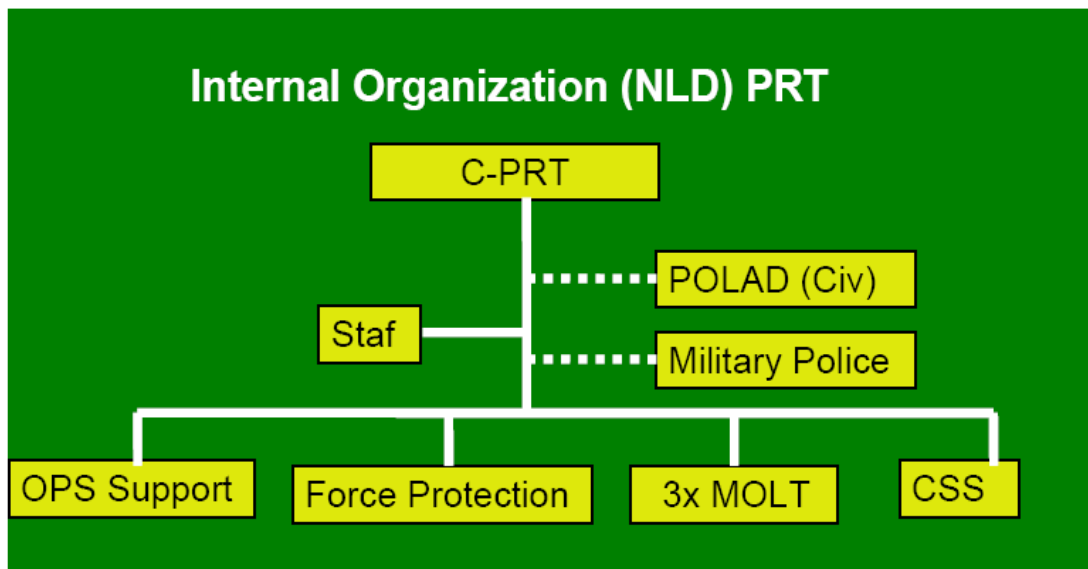
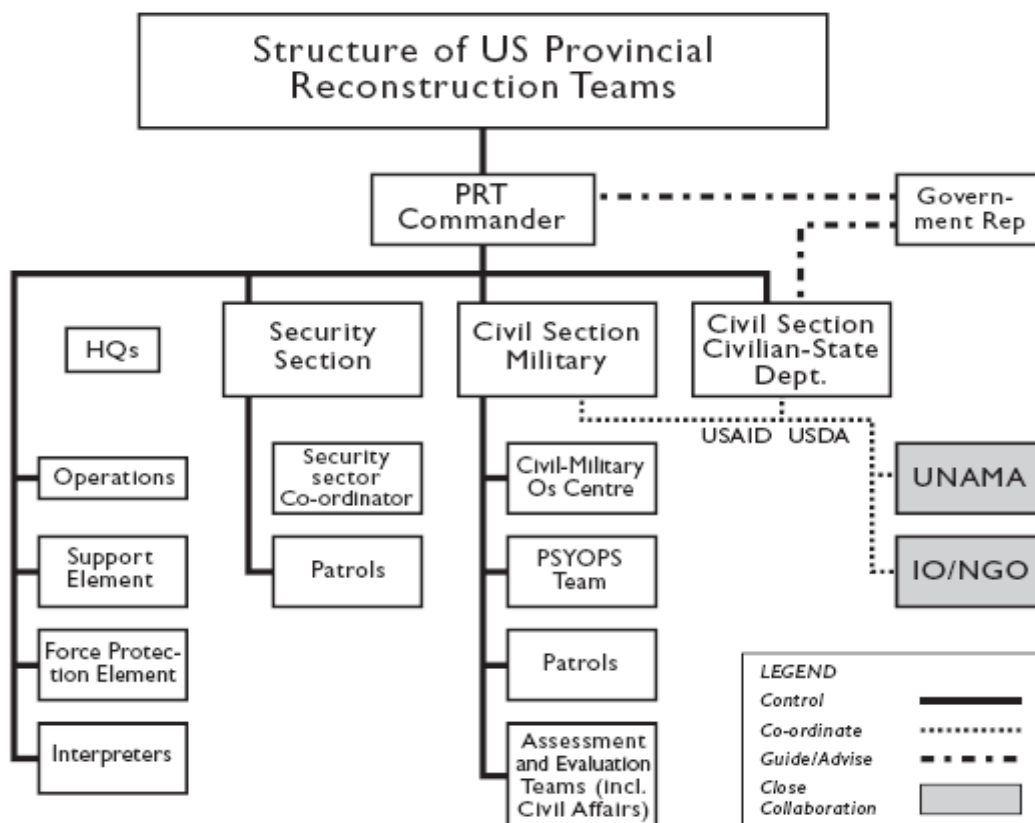


Figura 31- Modelo PRT holandês

Modelo americano



Source: Save the Children (2004) *Provincial Reconstruction Teams*, p. 18.

Figura 32- Modelo americano de PRT



ANEXO E- Exemplo Curso de Cooperação Civil-Militar



CIVIL AFFAIRS (CA) / CIVIL-MILITARY COOPERATION (CIMIC) SUPPORT OF INFORMATION OPERATIONS (IO) MET (MASL # P309154)



The Center for Civil-Military Relations (CCMR) offers a custom-designed Expanded International Military Education and Training (IMET) workshop course entitled "Civil Affairs (CA) / Civil-Military Cooperation (CIMIC) Support of Information Operations (IO)," exportable on demand to all IMET recipient countries. This course is designed specifically for countries that have, or are proposing to develop, dedicated CA / CIMIC units or individuals, improve CA / CIMIC ability to support IO, and expand military and inter-ministry IO capabilities. The intended audience is mid to senior civilian defense and military officers in the ranks of captain to major general and civilian equivalents from the Ministry of Defense involved in the decision-making process to prepare forces / agencies to support multinational relief and reconstruction operations.



The key objectives of the course are to provide instruction and technical assistance to:

(1) review existing and emerging international and recipient country inter-ministerial strategic communications and military IO concepts for multinational and interagency relief and reconstruction operations under UN mandate; (2) evaluate recipient country objectives for inter-ministerial and military IO support of multinational and interagency relief and reconstruction operations, based primarily (though not exclusively) on NATO and (when applicable) UN CIMIC and IO doctrine, within recipient country national security policy and other constraints; (3) analyze current and potential recipient country CA / CIMIC force comparative value-added contributions for CA / CIMIC support of inter-ministry and military IO, and develop a generic CA / CIMIC-IO mission-essential task list; (4) establish the framework for recipient country CA / CIMIC-IO and related inter-ministry force and doctrinal development, as well as training and skills development, for CA / CIMIC-IO integration or synchronization; (5) draft an implementation plan for obtaining these capabilities; (6) conduct an initial review of material and financial resources required for establishing a deployable recipient CA / CIMIC/inter-ministry capacity to integrate IO in support of multinational and interagency relief and reconstruction.



CCMR's approach to teaching the course is to focus delivery to the specific conditions and requirements of the recipient country. In keeping with CCMR's approach to delivering instruction and technical assistance projects, priority is placed on combining education and practical application in the form of draft procedural and implementation guidelines and take-away references for further independent development. Program products are provided to the country's defense leadership for action and the ODC/SAO as a status report on the state of the recipient country capability. Course objectives are achieved through rigorous application of problem-solving with emphasis on working with military officers and civilians in a group setting. In the development of draft procedures and arrangements, CCMR stresses the importance of: the need for their integration with existing formal international processes and systems; and the concurrent development of implementation plans. At the end of this course, the recipient country will have an enhanced CA / CIMIC/inter-ministerial capability to support IO within an international framework. Participating officers will understand and be able to use established and emerging international methods of operation and coordination. Moreover, participants will understand how to adapt these procedures and arrangements to meet changing operational requirements.



Faculty Teams

CCMR task-organizes each team in order to optimize the specific expertise requested by the ODC/SAO. However, as a general rule, CCMR faculty teams are relatively small (two to three individuals) consisting of proven military and civilian subject-matter experts drawn from around the world.

Translation

The course will be taught in English. Where necessary, the course will be delivered with simultaneous interpretation into the target language.

Cost

For planning and programming purposes, the cost of the course will be determined on the individual basis: 1) IMET—USD 30,000 (plus travel and expenses); 2) FMF/FMS—USD 35,000 (plus travel and expenses). Actual course cost will vary according to the educational requirements of the recipient country.

Contact Information

The Primary contact is Dr. Thomas Young (831-402-3084; tdyoung@nps.edu). Secondary POC is Mr. Ulf Jershed (831-656-3575); jershed@nps.edu.

CCMR Operations
Naval Postgraduate School
Monterey, CA, USA

DSN: 756 3575/2366
Tel: 831 656 3575/2366
Fax: 831 656 3351
Email: ops@ccmr.org