

**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO**

**2009/2010**



## **TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL**

**O TEXTO CORRESPONDE A UM TRABALHO ELABORADO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO NO IESM, SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DA MARINHA PORTUGUESA / DO EXÉRCITO PORTUGUÊS / DA FORÇA AÉREA PORTUGUESA.**

**A FUNÇÃO CIMIC NAS COIN: IMPLICAÇÕES NO EMPREGO DAS CAPACIDADES DO SISTEMA DE FORÇAS NACIONAL**

**ADELINO JOSÉ DE SOUSA JACINTO  
MAJOR DE ARTILHARIA**



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**A FUNÇÃO CIMIC NAS COIN: IMPLICAÇÕES NO  
EMPREGO DAS CAPACIDADES DO SISTEMA DE  
FORÇAS NACIONAL**

**Adelino José de Sousa Jacinto  
Major de Artilharia**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2009/10.

Lisboa - 2010



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**A FUNÇÃO CIMIC NAS COIN: IMPLICAÇÕES NO  
EMPREGO DAS CAPACIDADES DO SISTEMA DE  
FORÇAS NACIONAL**

**Adelino José de Sousa Jacinto  
Major de Artilharia**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2009/10.

Orientador: Major de Infantaria Jorge Manuel Gomes Ribeiro.

Lisboa - 2010



## Agradecimentos

Para que este trabalho fosse uma realidade tenho de agradecer a todos aqueles que me serviram de fonte de inspiração e aos que mais uma vez foram a causa da minha permanente motivação para ultrapassar mais este desafio.

Aos que me inspiraram:

Pela forma como disponibilizaram do seu tempo e conhecimento para responder às minhas perguntas, efectuar sugestões e facultar material de consulta não posso deixar de agradecer de forma muito sincera aos seguintes Oficiais: Gen Espírito Santo; Cor Guerra Pereira, TCor Inf Varela Curro; TCor Art Mariano Alves; TCor Eng Vale do Couto, TCor Matthias Fieser, Maj Inf Dias e Maj Inf Gomes Ribeiro.

Neste grupo, tenho de destacar o meu orientador Maj Inf Gomes Ribeiro que recebeu a missão de orientar o meu trabalho e a quem não posso deixar de reconhecer todo o apoio prestado e a camaradagem, destacando a revisão minuciosa e exigente dos meus “*Draft’s*”.

Não posso esquecer todos os meus camaradas do Curso de Estado-Maior Conjunto 2009/2010, que pela luta diária travada em conjunto desde Outubro de 2009, fizeram que a minha motivação e orgulho de ser militar, se mantivessem firmes e inesgotáveis.

A todos o meu bem-haja! Naturalmente que qualquer erro ou falta de correcção neste trabalho deve-se exclusivamente à minha pessoa.



## Índice

<b>1. Introdução</b> .....	<b>1</b>
<b>2. A Função CIMIC nas operações COIN</b> .....	<b>5</b>
a. A Função CIMIC .....	5
(1) Definição e aplicação.....	5
(2) Finalidade .....	6
(3) Funções principais .....	6
(4) Capacidade CIMIC .....	6
b. As Operações COIN .....	8
(1) O Ambiente Operacional .....	8
(2) As operações COIN .....	10
c. A Função CIMIC nas COIN .....	12
d. Síntese Conclusiva.....	15
<b>3. Capacidade CIMIC nas COIN</b> .....	<b>16</b>
a. Componentes da capacidade CIMIC nas COIN .....	16
(1) A componente doutrinal e conceptual .....	16
(2) Componente de treino, formação e integração .....	16
(3) Componente física .....	17
(4) A capacidade CIMIC no AO das COIN .....	18
b. Estudo de Caso: Função CIMIC na ISAF .....	20
(1) A experiência Canadina no Afeganistão.....	20
(2) A experiência Francesa no Afeganistão .....	22
c. Síntese Conclusiva.....	25
<b>4. Emprego das capacidades do SFN</b> .....	<b>26</b>
a. Capacidade CIMIC do SFN04-(COP).....	26
(1) Componente física .....	26
(2) Componente de formação, treino e integração .....	28
(3) Avaliação da Prontidão para o Combate (CREVAL).....	30
b. Adequabilidade da capacidade CIMIC do SFN para operações COIN.....	31
c. Síntese Conclusiva.....	36
<b>5. Conclusões</b> .....	<b>37</b>
<b>6. Referências bibliográficas</b> .....	<b>43</b>



	<b>Pág.</b>
<b>Índice de Apêndices:</b>	
<b>Apêndice 1</b> – Corpo de Conceitos	47
<b>Apêndice 2</b> – Elementos centrais recolhidos nas entrevistas	49
<b>Apêndice 3</b> – Enquadramento da Missão da ISAF no Afeganistão a partir de 2010	53
<b>Apêndice 4</b> – Âmbito de aplicação da CIMIC, no espectro das operações militares	54
<b>Apêndice 5</b> – Matriz de validação	55
<b>Índice de Anexos</b>	
<b>Anexo 1 – Figuras</b>	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1</b> – Interligação e Evolução das actividades de <i>Clear, Hold and Build</i>	57
<b>Figura 2</b> – Exemplo de actividades militares típicas durante actividades de <i>Clear, Hold and Build</i>	57
<b>Figura 3</b> – Capacidade CIMIC na manutenção de um ambiente seguro e estável	57
<b>Anexo 2 – Quadro Orgânico de Pessoal da CGerCIMIC (Nº 24.0.58)</b>	58



## Resumo

Os novos teatros de operações, designadamente do Afeganistão, voltaram a confrontar os militares com o problema da guerra contra-subversiva, agora denominada operações de *Counterinsurgency* (COIN). Este tipo de operações obriga a uma nova dinâmica cuja presença de múltiplos actores civis e militares torna a cooperação **Civil-Militar (CIMIC)** uma ferramenta essencial no planeamento, na conduta e na coordenação das operações militares. Neste momento, a doutrina COIN está em processo de ratificação no seio da OTAN, o que sugere também uma necessária reflexão para que seja actualizada a doutrina da CIMIC. De facto, a luta contra a subversão não se pode fazer apenas com unidades militares, uma vez que a complexidade do ambiente operacional exige uma abordagem mais ampla e abrangente.

Nas COIN, a função CIMIC desempenha um papel central, permitindo o interface entre as forças militares e os diversos actores civis intervenientes neste tipo de cenário. A nível nacional, Portugal assumiu o compromisso internacional com a OTAN para disponibilizar uma unidade CIMIC. O emprego da **capacidade CIMIC** nas COIN pode ter implicações que interessa avaliar e analisar, para que sejam encontradas as respostas a uma operacionalidade efectiva e total.

Neste trabalho, propomo-nos, encontrar na doutrina CIMIC os factores que podem ser utilizados numa análise que irá também recorrer a uma base experimental, materializada pelo estudo de dois casos de CIMIC no Afeganistão, nomeadamente o caso canadiano e o caso francês. Tendo em consideração a informação retirada destes estudos de caso e utilizando os factores identificados na doutrina OTAN, poderemos analisar as capacidades do Sistema de Forças Nacional, no âmbito da CIMIC, e verificar quais as implicações do emprego da capacidade CIMIC nas COIN.

Conseguimos apurar que, enquadrada nas COIN, a função CIMIC permite estabelecer o contacto com a população para que sejam avaliadas as suas necessidades. A função CIMIC colabora directamente na estratégia de conquista dos “corações e das mentes”, contribuindo assim para as COIN. Nestas operações, as unidades CIMIC devem possuir um nível apropriado de Protecção da Força para manter a sua intervenção permanente e contínua. A segurança constitui um pilar fundamental para que a população se sinta protegida e para que a sua economia seja revitalizada. Para apoiar a intervenção das unidades CIMIC, constatou-se que os *Quick Impact Projects* eram uma ferramenta indispensável e eficaz.

Concluimos, então, que a capacidade CIMIC do **Sistema de Forças Nacional** necessita de alguns ajustes para que possa apoiar eficazmente uma força militar nas operações COIN. O incremento de uma célula dedicada aos projectos e um aproveitamento de alguns elementos doutrinários e da experiência existente relativamente à guerra contra-subversiva durante a guerra colonial, permitirão o emprego da capacidade CIMIC nas COIN de forma eficiente e com a necessária adaptabilidade.



### ***Abstract***

The new theater of operations, including Afghanistan, returned to confront the military with the problem of counter-subversive war, now named **Counterinsurgency operations (COIN)**. This type of operation requires a new dynamic and the presence of multiple civilian and military actors, makes the **Civil-Military Cooperation (CIMIC)** an essential tool in the planning, conduct and coordination of military operations. The COIN doctrine is currently undergoing ratification within NATO, which also suggests a reflection about the need of CIMIC doctrine update. The fight against the insurgency can not be done only with military units, the complexity of the operational environment requires a broader approach and understanding.

The CIMIC function in COIN, plays an important role, allowing the interface between the military and various civilian actors involved in this type of scenario. With regard to the national case, Portugal is internationally committed with NATO to provide a CIMIC unit. The use of CIMIC capacity in COIN may have implications, that we have to evaluate and analyze, in order to find the answer to an effective and total operational response.

We propose in this research, finding the doctrine CIMIC factors that can be used in an analysis which will also use an experimental basis, embodied by the study of two cases of CIMIC in Afghanistan, particularly the Canadian and French cases. Given the information taking these case studies and using the factors identified in the NATO doctrine, we can examine the capabilities of the National Forces System, as part of CIMIC, and see what the implications of the use of **CIMIC capacity** in COIN.

We were able to establish that the CIMIC function in COIN allows the establishment of the contact with the population so that their needs are assessed. The CIMIC function works directly on strategy for winning the "hearts and minds", thus contributing to the COIN. In these operations, CIMIC units must have an appropriate level of Force Protection, to maintain its permanent and continuous intervention. Security is a fundamental pillar for people to feel protected and for a revitalized economy. We found that the Quick Impact Projects are an indispensable and an effective tool to support the intervention of CIMIC units.

We can then conclude, that the CIMIC capability of the **National Forces System** needs some adjustments so that it can effectively support a military force in COIN operations. About the CIMIC unit, the increase of a cell dedicated to projects and the recovery of some elements of doctrine and experience that still exists regarding the insurgency during the colonial war, will allow the efficient use of CIMIC capacity in COIN and with the necessary adaptability.



**Palavras-chave**

Cooperação Civil-Militar

Capacidade CIMIC

*Counterinsurgency (COIN)*

Sistema de Forças Nacional



## Lista de abreviaturas

<b>A</b>	
ACO	<i>Allied Command Operations</i>
AJP	<i>Allied Joint Publication</i>
ANPC	Autoridade Nacional de Protecção Civil
AO	Ambiente Operacional
AOC	Área de Operações Conjunta
AOp	Área de Operações
ARRC	<i>Allied Rapid Reaction Corps</i>
<b>C</b>	
CA	<i>Comprehensive Approach</i>
CEME	Chefe do Estado-Maior do Exército
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas
CFT	Comando das Forças Terrestres
CFC	Comandante da Força Conjunta
CGerCIMIC	Companhia Geral CIMIC
CHB	<i>Clear, Hold and Build</i>
CIDE	Comando da Instrução e Doutrina do Exército
CIDA	<i>Canadian International Development Agency</i>
CIMIC	Cooperação Civil-Militar
CMOC	<i>Civil-Military Operations Centre</i>
CNPCE	Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência
CoG	<i>Centre of Gravity</i>
COIN	<i>Counterinsurgency</i>
COP	Componente Operacional
CPE	Comando do Pessoal do Exército
CREVAL	<i>Combat Readiness Evaluation</i>
CVP	Cruz Vermelha Portuguesa
<b>D</b>	
DFAIT	<i>Department of Foreign Affairs and International Trade</i>
DFID	<i>Department for International Development</i>
<b>E</b>	
ECOSFE	Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças do Exército
EM	Estado-Maior
EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas
EPR	Entidade Primariamente Responsável
<b>F</b>	
FFAA	Forças Armadas
FG	<i>Force Goal</i>
FND	Forças Nacionais Destacadas
FOC	<i>Full Operational Capability</i>



---

FOPE	Força Operacional Permanente do Exército
FP	<i>Force Proposals</i>
FRI	Força de Reacção Imediata
FTX	<i>Field Training Exercise</i>
<b>G</b>	
GIRoA	<i>Government of Islamic Republic of Afghanistan</i>
<b>H</b>	
HN	<i>Host Nation</i>
HUMINT	<i>Human Intelligence</i>
<b>I</b>	
IESM	Instituto de Estudos Superiores Militares
IGE	Inspeção Geral do Exército
InfoOps	Operações de Informação
IRoA	<i>Islamic Republic of Afghanistan</i>
ISAF	<i>International Security Assistance Force (in Afghanistan)</i>
<b>J</b>	
JALLC	<i>Joint Analysis &amp; Lessons Learned Centre</i>
JD	<i>Job Description</i>
<b>K</b>	
KLE	<i>Key Leader Engagement</i>
<b>M</b>	
MC	Missões Conjuntas
MIFA	Missões Específicas das Forças Armadas
MNCG	<i>Multinational CIMIC Group</i>
<b>N</b>	
NP	Núcleo Permanente
<b>O</b>	
OB	Ordem de Batalha
OG	Organização Governamental
OI	Organização Internacional
ONG	Organização Não-Governamental
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
ODC	Operações de Defesa Colectiva
ORC	Operações de Resposta a Crises
<b>P</b>	
PF	Protecção da Força
PITOP	Plano Integrado de Treino Operacional
PsyOps	Operações Psicológicas

---



<b>Q</b>	
QC	Questão Central
QD	Questão Derivada
QIP	<i>Quick Impact Project</i>
QOM	Quadro Orgânico de Material
QOP	Quadro Orgânico de Pessoal
<b>R</b>	
RCMP	<i>Royal Canadian Mounted Police</i>
RE 1	Regimento de Engenharia Nº1
<b>S</b>	
SFN	Sistema de Forças Nacional
<b>T</b>	
TCT	<i>Tactical CIMIC Team</i>
TII	Trabalho de Investigação Individual
TO	Teatro de Operações
<b>U</b>	
UNHCR	<i>United Nations High Commissioner for Refugees</i>
<b>V</b>	
VCEME	<i>Vice Chefe do Estado-Maior do Exército</i>



## 1. Introdução

O actual Ambiente Operacional (AO) aparenta ser mais complexo, instável e dificilmente previsível. Dado que, a presença e a intervenção dos actores civis são cada vez mais significativas com a proliferação de Organizações Internacionais (OI), Organizações Governamentais (OG) e Organizações Não-Governamentais (ONG). Também a influência dos media assumiu um papel preponderante no AO. Neste contexto, a componente Civil-Militar tornou-se uma dimensão cada vez mais importante na condução das operações militares.

Uma consequência da alteração do AO consiste num desenrolar das operações militares num contexto mais político e civil, forçando os comandantes das forças militares a ter em conta os factores social, político, cultural, religioso, económico, ambiental e humano, no planeamento e na condução das operações, precisando cada vez mais de garantir o *interface* e a interacção permanente com os actores civis que operam na Área de Operações (AOp) de uma força militar.

A função<sup>1</sup> da Cooperação Civil-Militar (CIMIC) procura harmonizar as relações com os actores civis para um melhor desempenho da força no seu relacionamento com a população, tendo como objectivos aumentar a Protecção da Força<sup>2</sup> (PF) e atingir o estado final desejado.

Devido à necessidade premente, dos actores militares e civis trabalharem numa mais estreita cooperação, a CIMIC está a ganhar importância nas actuais operações militares, de tal modo que se tornou uma função operacional chave neste tipo de cenário. Tomar consciência que a CIMIC se reverte de significativa importância neste tipo de AO, constitui um pré-requisito essencial para que o esforço de estabilização e reconstrução, num contexto pós-conflitual, seja bem sucedido.

Considerando a função CIMIC como uma responsabilidade de comando (AJP9, 2003: 1-1) e as operações de “*Counterinsurgency*” (COIN)<sup>3</sup> do Teatro de Operações (TO) do Afeganistão, onde actuam as Forças Armadas (FFAA) Portuguesas, será pertinente reflectirmos sobre esta temática.

A evolução da CIMIC, enquadrada nas operações COIN, poderá ter implicações significativas no emprego das capacidades do Sistema de Forças Nacional (SFN). O estudo

---

<sup>1</sup> A função CIMIC (Apêndice 1 – Corpo de Conceitos)

<sup>2</sup> Protecção da Força: conjunto de medidas e de meios para minimizar a vulnerabilidade do pessoal, instalações, equipamentos e operações, a qualquer ameaça, para manter a liberdade de acção e a eficiência operacional da força. (AAP-6, 2009: 2-F-6)

<sup>3</sup> As *Counterinsurgency Operations* (COIN) (Apêndice 1 – Corpo de Conceitos)



da função CIMIC nas COIN constitui uma forma de verificar se estas mesmas capacidades estão adequadas, ou não, a este tipo de operações.

Considerando, então, a importância da CIMIC numa fase de estabilização, em apoio às operações COIN, interessa saber se as capacidades do SFN estão estruturadas de forma adequada para um possível emprego neste contexto.

Com esta investigação, propomo-nos analisar “A função CIMIC nas COIN: implicações no emprego das capacidades do SFN.”

Ao longo do trabalho, vamos delimitar o estudo e a análise aos aspectos da função CIMIC nas operações COIN, tomando como referência um TO actual, nomeadamente o Afeganistão, onde a OTAN está a operar no âmbito da CIMIC.

Como bibliografia de suporte, vamos utilizar os conceitos doutrinários OTAN no que diz respeito à função CIMIC (AJP-9). Relativamente às COIN, considerando que a doutrina OTAN ainda se encontra numa fase de elaboração, vamos não só recorrer ao projecto da OTAN (AJP-3.4.4-RD), como também à já consolidada doutrina norte-americana e à doutrina nacional de contra-subversão<sup>4</sup>. Delimitamos também o nosso trabalho à capacidade de Apoio Geral da Componente Terrestre do SFN (SFN04 – COP) e aos meios associados no âmbito da capacidade CIMIC.

A abordagem deste tema baseia-se inicialmente na análise do conceito CIMIC da OTAN e sua evolução. De seguida, será importante definir as operações COIN e qual o papel da função CIMIC neste tipo de operações, recorrendo a dois estudos de caso. Por último, iremos comparar as capacidades do SFN com as capacidades CIMIC identificadas num caso real de operações COIN, para que sejam identificadas quais as implicações do emprego das capacidades do SFN nas operações COIN.

Para a execução deste trabalho de investigação, vamos seguir o método científico de *Raymond Quivy* e *Luc van Campenhout*, apresentado no seu livro “Manual de Investigação em Ciências Sociais”, nomeadamente o método Hipotético-Dedutivo<sup>5</sup>, baseado numa pesquisa bibliográfica e documental. Como instrumentos para fundamentação da investigação, realizamos uma consulta bibliográfica focada essencialmente em manuais doutrinários nacionais, da OTAN, do Reino-Unido (RU) e dos

---

<sup>4</sup> “Definida em relação à subversão, a contra-subversão consiste no esforço conduzido pelas Autoridades de facto no sentido de conservar ou reconquistar a aceitação, pela população, do regime e sistema político vigentes, para que essa população se torne impermeável a acções de subversão” (Couto, 1989: 293)

<sup>5</sup> Cujas construção parte de postulados identificados, como modelo de interpretação do fenómeno estudado. Este modelo vai gerar, através de um trabalho lógico, hipóteses, conceitos e indicadores para os quais se terão de procurar correspondentes no real, permitindo a resposta à questão central formulada.



Estados Unidos da América (EUA), complementando com a realização de entrevistas. Relativamente ao estudo de caso, iremos recorrer às experiências canadiana e francesa no TO do Afeganistão. O exemplo canadiano permite-nos visualizar o conceito de *Provincial Reconstruction Team (PRT)*, assim como a interacção entre uma força militar e uma OG<sup>6</sup>. No caso francês procuramos um exemplo de uma doutrina de contra-subversão consolidada, tendo em consideração o histórico relativamente a esta matéria, e avaliar o exemplo de uma CIMIC sem recurso a uma PRT nacional, embora esta estrutura seja identificada neste estudo de caso, como futuro projecto.

Neste trabalho, são utilizados termos e conceitos que importa clarificar e definir, dada a limitação imposta no que concerne à dimensão do estudo, optámos por colocá-los no Apêndice 1 (Corpo de Conceitos).

A investigação documental e entrevistas foram realizadas com o objectivo de complementar a investigação, de modo a responder à questão central e respectivas questões derivadas. Assim, para uma melhor orientação do trabalho foi definida a seguinte questão central (QC): Em que medida as capacidades definidas no SFN04-(COP) garantem o emprego da função CIMIC numa operação COIN?

Definida a QC, formulamos algumas questões derivadas (QD), às quais pretendemos dar uma resposta, ao longo deste TII, de modo a encontrar a solução para o problema colocado através da QC. As QD formuladas são as seguintes:

QD 1 – De que forma intervém a função CIMIC nas operações COIN?

QD 2 – Quais são as capacidades associadas à função CIMIC necessárias nas operações COIN?

QD 3 – Quais são as capacidades e meios do SFN04-(COP) que podem ser empregues em proveito da função CIMIC?

QD 4 – As capacidades e meios do SFN04-(COP) passíveis de ser empregues para a função CIMIC são adequados às operações COIN?

As hipóteses apontam o caminho da procura, fornecendo um fio condutor à investigação e fornecendo o critério para a recolha de dados que confrontará as hipóteses com a realidade. As hipóteses formuladas são as seguintes:

Hipótese 1 (QD 1): A função CIMIC garante a integração e unidade de esforço necessários à cooperação Civil-Militar para restabelecer o contacto com a população e avaliar correctamente as suas necessidades durante as operações COIN.

---

<sup>6</sup> Fazemos referência à *Canadian International Development Agency (CIDA)*.



Hipótese 2 (QD 1): A função CIMIC colabora na estratégia de conquista dos corações e das mentes da população com a finalidade de contribuir para as COIN.

Hipótese 3 (QD 2): Nas COIN, a capacidade CIMIC integra equipas táticas com um apropriado nível de PF, integrando operadores CIMIC com a experiência e o treino adequados para projectar a influência do comandante da Força e desenvolver o KLE.

Hipótese 4 (QD 2): Nas COIN, a capacidade CIMIC permite o apoio ao reforço da segurança, uma avaliação civil da área de operações, o estabelecimento da ligação e coordenação com as PRT e o desenvolvimento de QIP para melhorar as condições de segurança e de vida da população.

Hipótese 5 (QD 3): No quadro do SFN04-(COP), existe uma unidade CIMIC que reúne os meios necessários à capacidade CIMIC.

Hipótese 6 (QD 4): A actual Companhia Geral CIMIC, com a sua orgânica em pessoal e material, é adequada a uma total aplicabilidade da função CIMIC numa operação COIN.

No sentido de facilitar a leitura do TII, este foi dividido em cinco capítulos. Após esta introdução, no segundo capítulo pretendemos caracterizar a função CIMIC nas operações COIN, tendo por base os conceitos de função CIMIC, capacidade CIMIC e das operações COIN. De seguida, no terceiro capítulo, propomo-nos identificar as diferentes componentes da capacidade CIMIC e através do estudo dos casos canadiano e francês confirmar de que forma a capacidade CIMIC está estruturada para actuar no TO do Afeganistão. No quarto capítulo, vamos identificar e analisar a capacidade CIMIC existente no SFN, para poder compará-la com a capacidade caracterizada ao longo do terceiro capítulo e verificarmos se o seu emprego em operações COIN implica alterações ou ajustamentos à capacidade existente para que seja desenvolvida a função CIMIC nas COIN. Apresentaremos nas conclusões, não só uma retrospectiva das grandes linhas de procedimento da investigação com as quais se pretende dar resposta às QD e à QC previamente formuladas, como também os contributos para o conhecimento originados pelo trabalho e por fim vamos ter também a oportunidade de enunciar algumas considerações práticas, apresentando breves propostas e recomendações que entendemos serem adequadas no âmbito nacional e, em particular, para as FFAA.



## 2. A Função CIMIC nas operações COIN

*“Essential though it is, the military action is secondary to the political one, its primary purpose being to afford the political power enough freedom to work safely with the population.”*

David Galula, *Counterinsurgency Warfare*, 1964<sup>7</sup>.

### a. A Função CIMIC

#### Definição e aplicação

A função CIMIC deve facilitar a cooperação entre o Comandante da Força e todas as partes do ambiente civil presente na sua Área de Operações Conjuntas (AOC). Esta função deve apoiar o Comandante na coordenação de actividades não só com os governos nacionais e locais, mas também com as OI e ONG, sendo a função CIMIC uma responsabilidade de comando (AJP-9, 2003: 1).

Nestes termos, a função CIMIC aplica-se tanto nas Operações de Defesa Colectiva (ODC) (ARTº5) como nas Operações de Resposta à Crise (ORC) (Não ARTº5). No entanto, pela natureza multi-funcional das ORC, que requerem uma plena cooperação entre forças militares, organizações e agências civis envolvidas, a função CIMIC reveste-se de primordial importância.

A função CIMIC é aplicável nas diferentes fases do conflito e no apoio à moldagem do AO em proveito dos actores militares e civis. O processo de harmonização do planeamento civil e militar deve começar ao nível estratégico e o próprio Comandante da Força Conjunta (CFC) deverá considerar a dimensão CIMIC da operação logo desde o princípio do processo de planeamento, devendo ser integrado no plano da campanha e manter-se coerente desde o nível operacional até ao tático.

Segundo a doutrina OTAN (AJP 9, 2003: 1-2), podemos considerar quatro factores adicionais na aplicação da função CIMIC. Em primeiro lugar, as actividades CIMIC constituem parte integrante do plano do CFC, para que seja atingido um estado final estável e sustentável. De seguida, temos os elementos CIMIC de Estado-Maior (EM) que devem estar não só integrados no comando da Força, possuindo uma visão completa das operações, como também autorizados a coordenar as actividades CIMIC na AOC. Ainda nesta sequência, na sua cooperação com entidades civis, as forças da Aliança deverão apoiar estas entidades, recorrendo tanto quanto possível aos meios militares, sem nunca comprometer a missão. Finalmente, as actividades CIMIC são sempre conduzidas numa

---

<sup>7</sup>(FM 3-24, 2006: 2-1).



óptica de oportuna transição das responsabilidades e funções assumidas, para as autoridades ou organizações civis competentes.

### **Finalidade**

A função CIMIC permite ao Comandante uma interacção efectiva com todas as entidades envolvidas no ambiente civil existente na AOC, considerando três finalidades, que são complementares (RC Operações, 2005: 8-1). A finalidade imediata que consiste em estabelecer, proporcionar e manter a cooperação entre o comando de uma força militar, as autoridades civis, organizações, agências e a população presentes na AOC, de forma a criar condições que proporcionem as maiores vantagens possíveis ao Comandante. A médio prazo, a CIMIC deve contribuir para criar e manter as condições que possibilitem atingir o estado final desejado. Finalmente, a longo prazo, permite que sejam atingidos, de um modo contínuo no tempo e na acção, os objectivos da política externa nacional.

### **Funções principais**

As actividades supracitadas no âmbito da finalidade da função CIMIC contribuem para três funções essenciais (AJP 9, 2003: 1-4):

- A Ligação Civil-Militar, que garante uma base para o desenvolvimento das outras duas funções principais. A intenção da ligação Civil-Militar é providenciar a coordenação tida como necessária, de modo a facilitar e a suportar o planeamento e a conduta de operações;
- O Apoio ao Meio Civil, que pode envolver um largo leque de recursos militares tais como informações, pessoal, material, equipamento, comunicações, treino e especialistas. Este tipo de apoio irá acontecer apenas quando for necessário ao cumprimento da missão da força e/ou quando as autoridades ou agências civis não forem capazes de assegurar o cumprimento de tais tarefas;
- O Apoio da Força, que está intimamente ligado ao facto do Comandante, conforme as circunstâncias, vir a necessitar de um significativo apoio civil no TO. Devem ser coordenados os esforços para minimizar a interferência nas operações militares, controlando a população e os recursos, tendo em consideração que a Força pode estar parcialmente dependente da população civil para obtenção de recursos e de informações.

### **Capacidade CIMIC**

Para cumprir todas estas funções e garantir as finalidades já enunciadas, a CIMIC operacionaliza-se através de uma capacidade que reúne as seguintes três componentes



(AJP 9, 2003: 1-4): uma política, doutrina e conceitos totalmente desenvolvidos; o entendimento e capacidade para pôr em prática a doutrina através do treino, formação e integração; as capacidades físicas materializadas por pessoal treinado, unidades constituídas e recursos para apoio.

Retomando os três pontos apresentados anteriormente, consideramos que o aspecto conceptual da capacidade CIMIC integra a política, a doutrina, o planeamento e os procedimentos adoptados em todos os comandos OTAN, incluindo ainda a supervisão e coordenação da CIMIC durante o treino e as operações.

A segunda componente diz respeito ao treino, à formação, aos exercícios e à consciencialização para as actividades CIMIC. O aspecto do treino inclui não só os cursos, palestras, conferências e seminários, mas também as lições identificadas e aplicação das lições aprendidas neste domínio. No entanto, o mais importante consiste numa integração completa da função CIMIC nos exercícios importantes da OTAN, para que sejam consolidadas as lições aprendidas e corrigidos os aspectos relevantes.

Finalmente, os recursos físicos devem ser flexíveis e adaptáveis às diferentes situações possíveis. O requisito mínimo passa pela presença de elementos CIMIC a todos os níveis de planeamento. O seu papel consiste no aconselhamento do Comandante, na preparação e no desenvolvimento da avaliação e das linhas de actividade CIMIC em apoio ao plano da Força, garantindo a ligação Civil-Militar. Como resultado desta avaliação, pode ser atribuída uma tarefa CIMIC a qualquer força militar, assumindo também que todo o pessoal militar está apto a desempenhar funções no âmbito da CIMIC. A constituição de meios CIMIC adicionais em apoio a uma força passa pelas seguintes categorias (AJP 9, 2003: 1-5):

- Forças CIMIC, cuja dimensão e tempo de projecção são determinados pela natureza da tarefa e pelo tempo necessário às organizações civis para se estabelecerem;
- Especialistas Funcionais, que são projectados em conformidade com as necessidades específicas. Não sendo necessariamente pessoal militar, podem ser empregues para ajudar nas avaliações e análises durante o processo de planeamento ou para a execução de projectos específicos.



## b. As Operações COIN

### O Ambiente Operacional

O AO pode ser descrito como “um conjunto de condições, circunstâncias e influências que afectam o emprego de forças militares (e organizações civis) e que devem ser consideradas e ponderadas na decisão de um comandante” (AJP3.4.4, 2009: 1-4).

Considerando um AO genérico que pode ser encontrado durante a condução de operações COIN, a sua complexidade característica requer, dos comandantes e respectivos Estados-Maiores (EM), uma compreensão acerca da forma como operam as organizações não-militares (OG, ONG e OI) na construção de um ambiente seguro, estável e auto sustentável.

Assim, uma resposta militar da OTAN para com um conflito ou uma crise deve ser integrada numa moldura mais abrangente. Esta moldura deve contemplar uma estratégia colectiva que deve ser planeada e executada, na prática, através de uma *Comprehensive Approach*<sup>8</sup>(CA), observando uma unidade de esforço e de propósito. A CA integra os esforços cooperativos de um largo espectro de actores, tanto nacionais como internacionais; incluindo os militares, departamentos governamentais, OI/OG/ONG, entidades do governo da *Host Nation* (HN) e até agências ou entidades do sector privado, na procura de uma unidade de esforço consubstanciada numa compreensão clara da situação e numa partilha de objectivos. Pode considerar-se vital a interacção e cooperação entre todas as actividades diplomáticas, militares, de informação e económicas que ocorrem a todos os níveis, para que se possa desenvolver uma CA (AJP3.4.4, 2009: 1-5).

Uma avaliação mais profunda do AO permite-nos descrever as condições nas quais a instabilidade e subversão dela resultante poderão tomar lugar e intensificar-se. Para permitir uma melhor compreensão destas condições, de acordo com a doutrina OTAN, podemos dividir o AO em seis domínios interligados: político, humano, físico, segurança, informação e económico. Todos os aspectos do AO devem ser cuidadosamente considerados durante o processo de decisão de um comandante militar, devendo este maximizar o conhecimento do AO e influenciar potencialmente os factores que têm impacto numa estratégia de CA (AJP3.4.4, 2009: 2-4).

Quando caracterizamos o AO, obrigatoriamente teremos de considerar inúmeros actores<sup>9</sup> e reflectir sobre a melhor forma de gerir esta multiplicidade de intervenientes

---

<sup>8</sup> *Comprehensive Approach* (Apêndice 1 – Corpo de Conceitos).

<sup>9</sup> A palavra actor refere-se a todas as partes e intervenientes que são parte do AO e que de uma forma directa ou indirecta, partilham, tomam parte ou influenciam o AO.



numa AOp militar. Para além das forças da HN, forças da OTAN, civis, neutrais e opositores, vamos descrever os vários tipos de actores que provavelmente vão interagir ou com quem um comandante tem que lidar num contexto de actividades de subversão. Frequentemente, muito destes actores entram no TO antes das forças militares e, daí as suas perspectivas, opiniões e preocupações serem fundamentais para um comandante entender e actuar num determinado ambiente.

Qualquer situação de instabilidade, que propicia a subversão, conta provavelmente com inúmeros participantes da HN, incluindo forças de segurança, outras agências do governo e ONG, sejam elas religiosas, de caridade, sociais ou de grupos de interesses comerciais. Naturalmente, os apoios externos, para uma ou outra parte, surgem essencialmente durante as diferentes fases da subversão, levando ao envolvimento de OI nos assuntos humanitários. A HN e os actores externos podem ter interesses e objectivos comuns ou que entram em conflito com a prossecução de objectivos políticos e militares nacionais. Manter-se consciente da actividade destes actores, representa para as forças da Aliança um verdadeiro desafio, considerando que algumas organizações podem não ter interesse em contactar com as forças militares, com receio de comprometer a sua posição. A ligação com outros grupos pode conduzir à partilha de informações, que pode melhorar o entendimento da situação (AJP3.4.4, 2009: 2-12).

Num relatório de 2008, uma comissão do *Joint Analysis and Lessons Learned Centre* (JALLC), identificou como lição, a necessidade de reforçar a partilha de informação e de conhecimento entre as organizações civis e a componente militar. Conjuntamente a esta partilha, considera-se importante, neste relatório, a colaboração nos procedimentos de planeamento e a ligação com as agências e a população afegã. Com a finalidade de melhorar a partilha de informação entre os diferentes actores, a OTAN está a experimentar no TO do Afeganistão, o *CIMIC Fusion Centre*<sup>10</sup> e o *Civil-Military Overview*<sup>11</sup> que lhe está associado (JALLC, 2008: 8).

Assim, apresentamos os seguintes potenciais actores nas COIN: as Autoridades Civis da HN, as OI, os Governos da Aliança e de uma Coligação, as OG/ONG, as Organizações Comerciais, as Companhias Privadas de Segurança, os Media (AJP3.4.4, 2009: 2-12/16).

---

<sup>10</sup> O CIMIC Fusion Centre é uma organização de gestão da informação e de conhecimento, que facilita a obtenção de recursos e de experiência humana, nas organizações militares e civis.

<sup>11</sup> O Civil-Military Overview é um portal web que permite a partilha de informação não classificada e um acesso de simples utilizador.



As operações militares são necessárias e importantes para as COIN, mas só são efectivas quando integradas numa estratégia abrangente, recorrendo a todos os instrumentos do poder nacional dos intervenientes. A eficiência das operações COIN passa irremediavelmente pela satisfação das necessidades da população e da sua protecção contra a subversão. Também passará pela eliminação física ou neutralização dos actores subversivos. Nas COIN, é crucial integrar as actividades civis e militares, atendendo à unidade de esforço, que por sua vez, implica a unidade de comando, a coordenação e a ligação entre as várias entidades, sendo importante neste aspecto a criação de procedimentos de coordenação pelo emprego da CIMIC (FM3-24, 2006: 2-1).

### **As operações COIN**

O desígnio das COIN é derrotar a subversão, que é única quanto aos seus contextos político, social e histórico, e requer que a contra-subversão se adapte, com o treino e o conhecimento, às condições específicas sociopolíticas e militares. As COIN são motivadas politicamente e consistem numa actividade conduzida com base nas informações. Este tipo de operações requer uma aplicação apropriada e proporcional da força militar. Segundo a doutrina conjunta de referência, os princípios das COIN derivam dos registos históricos e da experiência mais recente. Estes princípios não substituem os princípios das operações conjuntas, procuram principalmente providenciar linhas orientadoras para que sejam conduzidas operações COIN com sucesso. Consideram-se os seguintes princípios das COIN: compreender o AO segundo as suas várias vertentes, promover o desenvolvimento de uma efectiva governação por um governo legítimo, a unidade de esforço, a primazia política (objectivo político claramente definido), a importância das informações, isolar os elementos subversivos da sua causa e dos seus apoios, garantir segurança segundo o estado de direito, estar preparado para uma campanha prolongada, gerir a informação e a expectativa criada na população, recorrer ao uso da força adequado, aprender e adaptar-se, e, finalmente, apoiar a HN (JP 3-24, 2009: III-10/19).

Neste quadro, importa agora definir qual o contributo militar para este tipo de operações. Segundo o Sr General Espírito Santo (Apêndice 2), “determinadas tarefas não são da esfera de competência dos militares e a resolução de um conflito tem componentes diferenciadas, uma militar e outra civil”. Também o Guia I do “Exército na Guerra Subversiva” refere que “a luta contra a subversão não pode ser levada a bom termo só pelas forças militares, exigindo pelo contrário, uma convergência de esforços em todos os campos: político, psicológico, social, económico, etc.” (EME I, 1963: Cap II-15).



A acção militar estabelece a segurança para que outros instrumentos nacionais ou internacionais possam estabilizar a situação. As operações militares devem dar prioridade às operações de contra-subversão, que incluem a segurança das populações e a neutralização do braço armado subversivo.

O CoG operacional é o consentimento da população, que deve ser atingido mantendo em segurança a população local, empenhando as forças militares a par de outros actores que operam na mesma área e desenvolvendo a governação e as infra-estruturas necessárias à reconstrução de uma nação (AJP3.4.4, 2009: 5-2).

Definido o CoG nas operações COIN, vamos agora ver quais são, segundo o projecto de doutrina OTAN, as operações que integram o contributo militar numa aproximação designada de *Clear, Hold and Build* (CHB). Esta abordagem também é assumida na doutrina norte-americana (JP 3-24, 2009: X-2). O CHB consiste numa acção Civil-Militar assumida nas COIN com vista a combinar a OTAN com os actores da HN, incluindo forças militares, forças de segurança, líderes locais e o governo da HN. As operações de CHB consistem nas actividades militares ofensivas, defensivas, estabilizadoras e facilitadoras. Estas operações são conduzidas e acompanhadas de uma profunda compreensão do AO e exigem uma preparação cuidadosa no âmbito das informações, devendo ser desenvolvida uma análise dinâmica das características da subversão para que seja determinada a sua natureza (AJP3.4.4, 2009: 5-21).

Através das operações CHB, é estabelecido o controlo sobre a população e o terreno para que a governação e os programas de desenvolvimento internos possam prosseguir num ambiente seguro. Também vão apoiar as operações de desenvolvimento, prevenindo a interferência da subversão (Figura 1).

Segundo o Sr. General Cabral Couto, a manobra da contra-subversão pode ser dividida em três fases: de limpeza, de consolidação e de reconstrução. Como podemos ver esta abordagem é muito semelhante à da OTAN, recorrendo à mesma terminologia. Todavia, o autor complementa que deve ser considerada mais uma fase, designada de preparação, com a finalidade de “evitar a surpresa e permitir uma adequada implantação no território com os meios militares e policiais disponíveis” (Couto, 1989: 368).

Todas as actividades militares são passíveis de serem aplicadas durante uma campanha de COIN. Considerando uma aproximação CHB, as actividades de moldagem, limpeza, consolidação e de reconstrução podem ocorrer em simultâneo. Embora o alcance das actividades militares se encontre claramente descrito em várias publicações



doutrinárias da OTAN, as circunstâncias especiais do AO das COIN obrigam à definição de algumas tarefas com maior precisão (Figura 2) para concretizar quais as actividades mais frequentes em cada uma das respectivas fases (AJP3.4.4, 2009: 5-30).

### **c. A Função CIMIC nas COIN**

Ao longo das operações de COIN, vimos que depois das fases de combate (*clear e hold*), as forças se empenharão na fase de estabilização/reconstrução (*build*) durante a qual se ganha ou se perde a paz. A população tornou-se um incontornável CoG que deve ser tomado em consideração e, necessariamente, influenciado (Hue, 2008: 59).

Hoje, como no passado, tornou-se claro que uma abordagem única e exclusivamente militar já não é adequada. “Várias tarefas fogem às capacidades militares. Conquistar mentes e corações, promover o desenvolvimento e melhorar as condições de vida das populações, fortalecer o tecido social e instituições democráticas, não podem ser completamente desenvolvidas por militares.” (Santo, 2009: 3)

Deste modo, o contributo da CIMIC surge na fase de estabilização como determinante. Segundo a doutrina francesa, por exemplo, a função CIMIC é considerada uma função de apoio operacional. Está explícito nesta mesma doutrina que a CIMIC fornece soluções alternativas ou adicionais às modalidades de acção puramente militares, quando estas mostram ser inadequadas ou insuficientes (Hue, 2008: 59).

Sabemos que a opinião pública não aprova conflitos de longa duração, uma vez que custam dinheiro e vidas humanas. Este facto não é muito compatível com uma política de estabilização que necessariamente se estenderá no tempo. Daí a necessidade de tomar em consideração, desde a fase de planeamento, as diversas actividades do domínio da influência (JWP 3-80, 2002: 2-6), tais como a CIMIC, as Operações Psicológicas (PsyOps) ou as Operações de Informação (InfoOps). Ganhar a confiança da população e ajudar um país e o seu povo a retomar o controlo do seu destino, constituiu uma tarefa a longo prazo na qual o empenhamento Civil-Militar assume um papel preponderante. Este empenhamento deverá ser considerado à semelhança de um apoio de combate, como o apoio de fogos ou de engenharia durante as fases de “alta intensidade”, e deverá prolongar-se na fase de estabilização (Hue, 2008: 60).

De uma forma concorrente, a doutrina nacional considera que as forças militares têm, na luta contra a subversão, três missões: executar operações militares defensivas e ofensivas, exercer uma acção psicológica sobre o adversário e sobre a população, para a tornar mais receptiva através de uma acção psicossocial com a finalidade de reconquistar e



conservar o apoio dessa população, e dar apoio às autoridades civis. Este apoio às autoridades civis efectua-se, prestando-lhes informações, reforçando a acção da polícia ou actuando em cooperação com ela na manutenção da ordem, garantindo o controlo da população e assegurando a manutenção dos serviços essenciais quando necessário (EME I, 1963: CapII-22-23).

Ainda no quadro da cooperação Civil-Militar, é essencial uma correcta avaliação e compreensão das dificuldades que, normalmente, se apresentam às forças policiais num ambiente subversivo, assegurando uma cooperação das forças militares com as forças policiais (EME IV, 1963: Cap I-9). Na doutrina espanhola mais recente, considera-se que a CIMIC contribui no apoio às forças de defesa e segurança da HN, no restabelecimento dos serviços básicos, no apoio ao recomeço das funções de um governo legítimo e no apoio ao desenvolvimento económico (PDE3-301, 2008: 4-7).

Nas COIN, a função CIMIC é actualmente uma ferramenta adicional eficiente para conquistar “os corações e as mentes” da população, em apoio à manobra da Força, estando assim ao dispor do Comandante da Força aos vários escalões (desde de Divisão até ao Batalhão) (Hue, 2008: 60).

A função CIMIC garante aos comandantes elementos de EM e oficiais de ligação, com a finalidade de possibilitar a cooperação não só com as OI, OG e ONG, mas também com as autoridades locais da HN. Ao nível tático, deve garantir equipas de apoio para estas desenvolverem actividades enquadradas numa estratégia relevante para a missão da Força. Estas equipas devem também permitir à função CIMIC, uma avaliação das necessidades e das potencialidades residuais de uma área devastada. Esta capacidade de consciencialização prévia é indispensável para contribuir para o retorno à normalidade e para coordenação com vista à unidade de esforço dos diferentes intervenientes (Hue, 2008: 60).

Podemos considerar três principais contributos da CIMIC: o restabelecimento do contacto com a população local, autoridades locais e internacionais; a ajuda directa à população e, finalmente, um contributo para uma revitalização económica (Hue, 2008: 60).

Relativamente ao primeiro, devem ser estabelecidos dois tipos de relacionamentos, por um lado com as autoridades legais, personalidades influentes e a população local, e por outro com as OI, OG e ONG presentes no TO. Como já foi definido anteriormente, a CIMIC serve de interface entre actores civis e militares, que apresentam necessidades e interesses diferenciados. Também neste âmbito, deve ser mantido o contacto permanente



com a população e as diversas autoridades, pelo conhecimento da área e por relações humanas simples e sinceras. Tanto os oficiais de ligação como as equipas táticas CIMIC são uma fonte de recolha de informações (HUMINT<sup>12</sup>). Evidentemente que o processamento destas informações e a sua análise serão feitos por especialistas dedicados a esta área e não pelos agentes CIMIC (Hue, 2008: 61).

Em segundo lugar, para além do restabelecimento destas relações, são levadas a cabo acções em proveito da população, procurando produzir um impacto favorável à imagem da Força e à sua credibilidade. No entanto, devem ser evitadas acções CIMIC não inscritas no plano de acção de um comandante, ineficientes ou ainda que não respondem a uma real necessidade, correndo o risco de demagogia comprometedora das relações acima mencionadas. A população e os responsáveis locais devem ser associados à realização dos projectos, que são também alvos de projecção mediática. A função CIMIC procura privilegiar os domínios básicos ligados à qualidade de vida da população (a água, a saúde, a agricultura e pecuária, a educação e a segurança).

Finalmente, o terceiro contributo consiste em iniciar rapidamente as acções de natureza económica, para preservar e promover os interesses nacionais, principalmente porque a estabilização de um país passa pelo arranque da actividade económica desde o mais baixo nível local até ao do Estado. A função CIMIC tem também um papel facilitador relativamente ao sector económico (Hue, 2008: 61).

Com base na sua experiência CIMIC, o Sr. TCor Fieser (Apêndice 2) confirma que “a função CIMIC intervém, numa primeira fase, na moldagem do AO, sendo as actividades de *Key Leader Engagement* (KLE)<sup>13</sup> de vital importância. A reconstrução (*Build*) só será bem sucedida se durante as fases de limpeza e de consolidação (*Clear and Hold*) das COIN, a CIMIC conseguir manter a sua acção de moldagem, mantendo a ligação com as OI/OG/ONG e a população, com a finalidade de garantir uma intervenção oportuna através de actividades CIMIC adequadas às necessidades dos diferentes actores em presença. A actividade CIMIC deve, então, manter-se intensa e contínua ao longo das diferentes fases das COIN (Apêndice 3).

---

<sup>12</sup> HUMINT (Human Intelligence), recolha de informação através dos seres humanos e relações interpessoais.

<sup>13</sup> KLE (Apêndice 1 – Corpo de Conceitos)



#### **d. Síntese Conclusiva**

Doutrinariamente a função CIMIC é uma responsabilidade de comando, que garante um interface para a coordenação, cooperação, apoio mútuo, planeamento conjunto e troca de informações, a todos os níveis, entre as forças militares e os actores civis presentes no TO.

A capacidade CIMIC integra três componentes essenciais. Uma componente doutrinal e conceptual, desenvolvendo uma política de emprego. Outra componente que consiste na capacidade de pôr em prática a doutrina através do treino, da formação e da integração. Finalmente, a capacidade CIMIC necessita de uma componente física materializada pelo pessoal treinado, as unidades constituídas e os recursos para o apoio CIMIC.

Considerando a CIMIC nas operações COIN, é crucial integrar as autoridades civis e militares, atendendo à unidade de esforço, que implica por sua vez, a unidade de comando, a coordenação e a ligação entre as várias entidades, sendo de grande importância a criação de procedimentos de coordenação pelo emprego da função CIMIC e a uma correcta avaliação civil da AOp. Nas COIN, a população e o seu consentimento são normalmente o CoG, devendo este ser atingido pela garantia da segurança da população local, empenhando forças militares, a par de outros actores, para desenvolver a governação e as infra-estruturas necessárias à reconstrução de uma nação.

Nas COIN, a função CIMIC é actualmente uma ferramenta adicional eficiente para ganhar a confiança da população e reconquistar o seu apoio, mantendo a sua actividade intensa e contínua ao longo das diferentes fases das COIN. Neste âmbito, podemos considerar os seguintes contributos da CIMIC nas operações COIN: reconquistar o apoio da população, contribuir não só para a protecção da população, apoiando as forças de segurança da HN, com também contribuir para o restabelecimento dos serviços básicos.

Perante a informação recolhida, é possível validar a H 1 - “A função CIMIC garante a integração e unidade de esforço necessários à cooperação Civil-Militar para restabelecer o contacto com a população e avaliar correctamente as suas necessidades durante as operações COIN” e a H 2 – “A função CIMIC colabora na estratégia de conquista dos corações e das mentes da população com a finalidade de contribuir para as COIN”.

Desta forma, a análise feita permite-nos responder à QD 1: De que forma intervém a função CIMIC nas operações COIN?



### 3. Capacidade CIMIC nas COIN

#### a. Componentes da capacidade CIMIC nas COIN

##### A componente doutrinária e conceptual

No plano doutrinário, na OTAN, encontra-se em processo de ratificação o AJP-3.4.4 (*Allied Joint Doctrine for Counterinsurgency*). No que diz respeito à doutrina na área do CIMIC, estão disponíveis o AJP-09 (*NATO Civil-Military Co-Operation Doctrine*) de 2003, o MC 411-1 (*NATO Military Policy on Civil-Military Co-Operation*) e as ACO CIMIC *Tactics, Techniques and Procedures*. Assim, podemos considerar, que ao nível da OTAN, a doutrina na área da CIMIC nas COIN carece ainda de uma necessária actualização.

No caso nacional, é referência o Regulamento de Operações, Parte IV, Capítulo 8 de 2005, podendo ainda servir como referência os volume I e IV dos guias do Estado-Maior do Exército de 1963, que abordam o “Exército na Guerra Subversiva” no Apoio às Autoridades Cívicas.

##### Componente de treino, formação e integração

Com o decorrer do tempo, a função CIMIC foi assumindo um papel de multiplicador da Força, passando a ser uma actividade prioritária e alvo de formação e treino especializado (Longhurst, 2005: 33).

Considerando a complexidade do AO actual, o treino deve aumentar a capacidade de lidar não só com situações novas, mas também com situações que foram identificadas através de um processo de Lições Aprendidas (Longhurst, 2005: 33).

No TO do Afeganistão, segundo um relatório do JALLC, foi identificado a necessidade de uma formação no âmbito da compreensão cultural e social, para capacitar os elementos que trabalham directamente com as autoridades afegãs e que avaliam o desenvolvimento de projectos. Inclusivamente, foi reforçada a necessidade de operadores CIMIC devidamente treinados, considerando que as actividades CIMIC mal sucedidas têm um impacto negativo significativo nas operações (JALLC, 2008: 22).

Este treino deve ser conduzido paralelamente à formação no âmbito da CIMIC, tendo em atenção a doutrina e os conceitos específicos. Tão importante como o treino de um operador CIMIC, é o perfil do próprio militar que deve reunir um conjunto de qualidades, necessárias à condução de actividades CIMIC, tais como: responsabilidade, maturidade, flexibilidade, personalidade, conhecimento, capacidade de negociar e de adaptação, entre outros. A formação base de um operador CIMIC é construída combinando



o treino apropriado com estas qualidades específicas e uma variedade de experiências pessoais compatíveis com as actividades CIMIC. No entanto, temos que considerar os diversos AO que vão determinar a forma individual de trabalho do operador nas diversas situações específicas (Longhurst, 2005: 34).

Como elemento integrante da componente física da capacidade CIMIC, os operadores têm a responsabilidade de se ligar com a população, participar no planeamento, produzir uma avaliação da área e identificar os projectos que vão ao encontro das necessidades locais. Adicionalmente, a capacidade CIMIC deve estar preparada para lidar com assuntos relativos à assistência humanitária, infra-estruturas civis, administração civil, considerações económicas, assuntos comerciais e assuntos culturais (Longhurst, 2005: 35).

### **Componente física**

No âmbito da componente física da capacidade CIMIC, é importante reflectir sobre a organização da unidade CIMIC, com vista a otimizar o seu efeito multiplicador da Força. Da mesma forma que o operador CIMIC deve ser flexível, também a estrutura e organização das unidades CIMIC devem ser flexíveis e adaptáveis ao AO (Longhurst, 2005: 35).

A constituição e organização das equipas CIMIC devem proporcionar um nível apropriado de PF para todo o pessoal e material orgânico de cada equipa (Capabilities/Statements, 2007: 25).

A componente física da capacidade CIMIC integra elementos de EM que executam o planeamento, aconselham e efectuam assessoria ao Comandante da Força. Os elementos CIMIC, que constituem as equipas, executam as operações no terreno, normalmente aliados a uma componente de comando terrestre e que apoiam os comandos subordinados, efectuando sobretudo o aconselhamento e a execução de projectos. Finalmente, os Especialistas Funcionais podem ser projectados individualmente ou como equipa, podendo ser civis ou militares, com a finalidade de desempenhar tarefas num curto período de tempo e onde a especificidade o exija. Estes especialistas servem para reforçar quer os Elementos de EM CIMIC quer os elementos CIMIC a actuar no terreno (RC Operações, 2005: 8-6).

A célula ou secção de projectos reveste-se de grande importância para as operações, quando a Força possui capacidade de financiamento para projectos de melhoramento comunitário. O desenvolvimento de um projecto, desde o início até a sua execução, representa um processo moroso e burocrático, tendo em atenção todos os cuidados legais e



financeiros necessários. A complexidade deste assunto justifica uma célula dedicada (Longhurst, 2007: 58).

Finalmente, e recorrendo ao exemplo das *Provincial Reconstruction Team* (PRT), no TO do Afeganistão, torna-se desejável o estabelecimento da ligação com a PRT que opera na respectiva AOp da Força. A célula de projectos existente na estrutura deve possuir a capacidade de coordenar os projectos da Força e da PRT. O militar desta célula, responsável pela parte financeira, deve estar familiarizado com os processos contratuais nacionais com vista ao cumprimento dos contornos legais nesta área, a fim de não comprometer a Força no teatro (Longhurst, 2007: 58).

### **A capacidade CIMIC no AO das COIN**

Grande parte das informações de valor é recolhida por elementos militares que estabeleceram um relacionamento com a população local, baseado na confiança e no respeito mútuos. A capacidade CIMIC desempenha um papel importante neste domínio, atendendo que as informações-chaves são recolhidas por operadores CIMIC, que estabeleceram uma relação válida com indivíduos locais. Nas operações COIN, a capacidade CIMIC também representa uma ferramenta importante para o Comandante projectar a sua influência no ambiente local. A CIMIC pode ser utilizada de forma a influenciar ou alterar comportamentos nos domínios moral e físico (Figura 3), contribuindo para manter o conhecimento da situação e para moldar o AO (Longhurst, 2005: 38). O operador CIMIC pode ser utilizado para passar a mensagem do Comandante da Força ou para informar os líderes das comunidades locais, com a finalidade de influenciar ou provocar as reacções desejadas. A capacidade CIMIC, neste domínio, facilita o desenvolvimento de ligações entre as partes militares e não militares, com vista a reforçar a unidade de esforço. Estas ligações podem propiciar oportunidades valiosas para reforçar as mensagens de influência, mas também para obter informações sobre a percepção e a eficácia das acções desenvolvidas no âmbito das InfoOps (JWP 3-80, 2003: 2-5).

Nas operações COIN, considerando o exemplo mais recente do Afeganistão, assim como nas operações de apoio à paz, a percepção de legitimidade<sup>14</sup> da acção militar por parte da população constitui uma questão central. Um dos grandes objectivos é, de facto, aliar a população com o governo local e com o mandato das forças intervenientes, com a finalidade de eliminar qualquer apoio que possa ser prestado à subversão, o que representa um dos principais objectivos do KLE. Podemos então questionar-nos até que ponto o

---

<sup>14</sup> A Legitimidade é um factor crucial para atrair o apoio da Comunidade Internacional, nações contribuintes e comunidade civil. (AJP-3.4, 2005: 1-4)



apoio, geralmente indirecto, dos militares nas actividades de reconstrução e desenvolvimento pode contribuir para a “aceitação”, aos vários níveis, pela população local. A construção de uma relação sólida com a população e com as OI e ONG, através do KLE, constitui uma das actividades importante das PRT e da CIMIC, sendo também o apoio ao desenvolvimento de projectos uma acção essencial (JALLC, 2008: 21).

A capacidade CIMIC permite desenvolver os *Quick Impact Projects (QIP)*<sup>15</sup>, que beneficiam as forças militares com o aumento da PF. Nas operações COIN, estes projectos permitem cativar o apoio da população que constitui o CoG tanto para a subversão como para a contra-subversão (Lewis citado por Baker, 2007: 2).

No contexto das operações COIN, os QIP podem ser um dos mais rápidos e mais fáceis caminhos para responder às necessidades expressas pela população local, pelo menos a curto prazo, permitindo assim conquistar “os corações e as mentes”. Estes projectos permitem ainda resolver rapidamente problemas graves e preparar o terreno para projectos de médio ou de longo prazo (Baker, 2007: 4).

Neste tipo de AO, onde operam conjuntamente actores civis e militares, a CIMIC pode actuar como factor multiplicador da Força não só para os militares, mas também para as organizações civis que desenvolvem projectos segundo objectivos comuns (Longhurst citado Baker, 2007: 6).

Para melhor percebermos a importância da legitimidade local, através da CIMIC, segundo Olsson, deve-se decompor a estratégia conduzida pelas forças internacionais em duas etapas. A primeira visa transformar a percepção que a população tem dos militares, atribuindo-lhes um papel social que ultrapasse a sua função coerciva. Este efeito é conscientemente procurado ao publicitar as práticas Civil-Militar através das PsyOps ou de InfoOps. Numa segunda etapa, estas práticas vão teoricamente contribuir para sintonizar as expectativas locais assim criadas com as realizações efectivas no terreno. Neste sentido, trata-se da definição de práticas de legitimação, ou seja “procurar produzir uma correspondência entre realizações objectivas com representações subjectivas” (Olsson, 2009: 5).

---

<sup>15</sup>Os *Quick Impact Projects (QIP)* são normalmente iniciativas a curto prazo e de pequena escala, que são desenvolvidas para obter um impacto imediato, contribuindo para uma estabilização pós-conflito ou uma recuperação. (Apêndice 1 - Corpo de Conceitos)



## b. Estudo de Caso: Função CIMIC na ISAF<sup>16</sup>

### A experiência Canadiana no Afeganistão

A missão CIMIC canadiana durante a Operação Athena<sup>17</sup>, apoiou a intenção do Comandante de reforçar a PF da *Task Force Orion*<sup>18</sup> e da *ISAF*, através da criação de um ambiente pelo qual os cidadãos locais informariam a *ISAF* e tropas canadianas de qualquer actividade opositora na respectiva AOp. Este ambiente foi conseguido pela construção e manutenção de um relacionamento de confiança com a população local (Longhurst, 2007: 60-61).

Para estabelecer esse relacionamento, recorreu-se à realização de encontros regulares com os líderes políticos, chefes da polícia, governadores, *Wakils*<sup>19</sup>, camponeses, professores de escolas, directores e alunos. Foram também realizados QIP, em proveito da comunidade (reparação e construção de estradas, fornecimento de secretárias para as escolas) e doações de material escolar e material médico. Finalmente, procedeu-se à distribuição do jornal *ISAF News* nas aldeias e comunidades locais, sendo esta publicação deliberadamente pró *ISAF* e consequentemente uma útil ferramenta de PsyOps.

Os destacamentos CIMIC canadianos eram constituídos por seis elementos, três operadores e três condutores, formando três equipas. Esta constituição provou ser insuficiente e foi sentida a necessidade de pelo menos mais um operador por cada equipa.

Enquanto a CIMIC provou a sua eficiência ao nível tático, muitos consideram que a CIMIC não deveria implicar projectos de reconstrução, considerando que poderia levar a uma certa sobreposição de responsabilidades entre militares e ONG. No entanto, segundo a experiência dos operadores CIMIC em Kabul, estes projectos eram essenciais no repertório das equipas CIMIC, permitindo-lhes maior flexibilidade para actuar rapidamente e com grande impacto na comunidade local (Longhurst, 2007: 61).

O Canadá recebeu dos EUA, em Agosto de 2005, o comando da PRT de Kandahar<sup>20</sup>. Esta PRT integrou na sua estrutura agentes oficiais do *Canadian International Development Agency* (CIDA), do *Department of Foreign Affairs and International Trade* (DFAIT), da *Royal Canadian Mounted Police* (RCMP), dos serviços Prisionais Canadianos e militares canadianos. A CIDA e o DFAIT interagem com o governo afegão, ao nível ministerial provincial e nacional, implementando projectos de médio e longo

---

<sup>16</sup> *ISAF: International Security Assistance Force*

<sup>17</sup> A Operação Athena consiste no contributo das forças militares canadianas para a *ISAF* no Afeganistão.

<sup>18</sup> *Task Force Orion*: Battlegroup canadiano

<sup>19</sup> *Wakils*: Representantes das aldeias

<sup>20</sup> Kandahar, cidade situada na região sul do Afeganistão.



prazo com impacto significativo no desenvolvimento. Enquanto isso, os militares, através da CIMIC, interagem com a população local ao nível do distrito (chefes distritais e chefes da polícia) desenvolvendo QIP, com a finalidade de responder às necessidades imediatas da população, construindo uma relação de confiança e ganhando tempo antes de implementar projectos de maior escala. A simples participação nos encontros, tentando construir uma relação de amizade, sem possuir a capacidade pragmática de resolver problemas, pôde criar frustração e desconfiança por parte da população. A implementação dos QIP foi descentralizada, dependendo do número de equipas CIMIC disponíveis e da sua mobilidade no terreno (Baker, 2007: 9).

Pequenas acções, como a doação de secretárias escolares nas escolas locais ou a construção de um bem comunitário, foram de execução pouco onerosas e os resultados para além de terem sido benéficos para a comunidade, também o foram para a força militar, relativamente à PF, devido à boa vontade demonstrada na realização de projectos (Longhurst, 2005: 45).

As equipas CIMIC supervisionavam a implementação dos QIP e efectuavam uma avaliação subsequente, passado um período de uma ou duas semanas, procurando medir o impacto destes projectos. Esta avaliação era consubstanciada em relatório das observações efectuadas e das reuniões regulares mantidas com os líderes locais, para que fossem antecipados efeitos indesejados dos projectos, garantindo que o seu impacto seja positivo (Baker, 2007: 11).

No caso canadiano, em Setembro de 2004, os operadores CIMIC foram avisados que constituíam um alvo preferencial. Este aviso coincidiu com o período das eleições presidenciais no Afeganistão e um aumento considerável dos ataques às forças da *ISAF*. A população afegã estava preocupada pelo possível crescente de violência durante as eleições e este sentimento foi ampliado pelo facto de alguns meios da *ISAF*, especialmente as equipas CIMIC, desaparecerem durante duas semanas. Foi considerado, pelas forças canadianas, que as operações CIMIC não deviam ser interrompidas nestas situações, para mostrar à população que o ambiente era seguro e estável. A capacidade CIMIC não se pode esconder de uma possível ameaça, correndo o risco de perder toda a credibilidade. As equipas CIMIC deviam, então, estar treinadas e organizadas com o pessoal suficiente para lidar com um grau de ameaça elevado, garantindo assim a não interrupção das operações CIMIC (Longhurst, 2005: 45).



No Afeganistão, o papel primário da capacidade CIMIC canadiana era garantir o aconselhamento, ligação e avaliação em apoio ao Comandante da *Task Force Orion*, para facilitar o apoio civil à Força, e através de recursos e capacidades, garantir o apoio ao ambiente civil. Adicionalmente, os destacamentos CIMIC apoiavam outras agências governamentais. As operações CIMIC integravam quatro áreas: a ligação, coordenação das operações CIMIC em toda a província, facilitar os projectos e garantir o apoio aos programas do “*Afghan New Beginnings Program*”. Outra tarefa importante da capacidade CIMIC consistia no apoio às PRT. No caso canadiano, a função CIMIC representava também um prolongamento operacional da CIDA e do DFAIT, operando no terreno com fundos destas agências (Longhurst, 2005: 45).

Relativamente à experiência do Afeganistão, as FFAA canadianas retiraram algumas Lições Aprendidas, das quais se referenciam as seguintes (Longhurst, 2005: 46-47-48):

- As equipas CIMIC deviam ser atribuídas operacionalmente às unidades ou subunidade tácticas, logo desde o aprontamento da Força, para que os operadores CIMIC tomassem conhecimento o mais cedo possível da cadeia de comando onde se integravam e da AOp onde iam operar;
- As OI e ONG, que trabalhavam frequentemente com os militares, deviam participar nos exercícios militares com o objectivo de envolvê-las na construção de relações sólidas num teatro como o Afeganistão. Também devia ser facilitado a estas organizações, a participação nos cursos CIMIC militares;
- As OI e ONG deviam ser envolvidas no processo de planeamento, para que fossem facilitadas as acções de coordenação para determinadas operações, tais como as operações de distribuição humanitária, procurando assim economia de esforço e apoio mútuo;
- A capacidade de influência de um Comandante de uma Força passava pelo estabelecimento de uma política e de procedimentos para a realização de projectos de melhoramento comunitário, envolvendo sempre a população local.

#### **A experiência Francesa no Afeganistão**

Para contrariar os constrangimentos de um AO inseguro, as forças francesas atribuíam uma particular atenção aos contactos com as organizações civis, fossem elas locais ou estrangeiras. Tendo em consideração que estas organizações estavam implantadas no Afeganistão já há alguns anos, todas as informações que possuíam, eram valiosas para



avaliar pormenorizadamente a AOp. Esta avaliação permitiu adequar os projectos às reais necessidades da população, tornando o seu impacto maior, mas possibilitou também compreender melhor o ambiente no qual ia operar a Força.

Considerando as linhas e operações definidas pela ISAF: Segurança, Governação e Desenvolvimento (Apêndice 4); as forças francesas estavam principalmente empenhadas na Segurança, porque as outras duas linhas dependiam directamente desta. No entanto, a actual situação no Afeganistão revelou que a segurança, para ser duradoura, devia ser acompanhada pelo progresso das outras duas linhas de operações. Assim estes três domínios deviam ser considerados em simultâneo e não sucessivamente (Pelletier, 2009: 92).

Tendo em conta as linhas de operações acima referidas, foram então determinadas as seguintes missões CIMIC no Afeganistão:

- Contribuir para a segurança no país, facilitando a aceitação da Força pela população. Neste registo, a Força deve inclusivamente procurar o apoio da população local. Porém, a capacidade CIMIC pode também reforçar a segurança pela realização de acções em proveito das forças locais, tais como a construção de postos protegidos para as forças de segurança ou construção de vias de comunicação para facilitar os movimentos das mesmas;
- Reforçar a autoridade dos poderes locais, envolvendo-as no planeamento, realização e acompanhamento de projectos. Esta participação, para além do reforço da autoridade e legitimidade do poder local, permitiu também atender de forma mais adequada às necessidades da população;
- Participar na melhoria das condições de vida dos afegãos, permitindo um contributo para relançar a economia. A missão da CIMIC não consistiu na reconstrução de uma região ou província, mas participou no seu desenvolvimento pela realização de projectos enquadrados no plano de desenvolvimento provincial, nas regiões menos seguras, para permitir a acção das organizações civis. Inclusivamente foram lançados, neste âmbito, micro projectos agrícolas, permitindo uma melhor auto-suficiência da população;
- Estabelecer a ligação entre a Força e o ambiente civil, para que as acções da força fossem conhecidas e compreendidas pelos diferentes actores civis e vice-versa. Tornou-se essencial a existência de ligação entre todos os actores (Pelletier, 2009: 93).



Para tal, a função CIMIC participou activamente no processo de planeamento. A conduta das operações CIMIC estava integrada nas operações da Força que apoiava. No caso francês, na perspectiva de uma possível reorganização da Força para o Afeganistão, foi identificada a necessidade das seguintes estruturas: uma célula G9 no escalão Brigada, para assegurar as missões descritas anteriormente; um oficial S9 no escalão Batalhão, com a missão de coordenar as equipas CIMIC e aconselhar o oficial de operações sobre o emprego da capacidade CIMIC, e uma PRT francesa ou estrangeira, na AOp da Força, para a realização dos objectivos no âmbito da Governação e da Reconstrução (Pelletier, 2009: 94).

Durante os sete anos de presença francesa no Afeganistão, a capacidade CIMIC apoiou facilitando a aceitação da força no seu AO e ajudou a população no pós-conflito. Actualmente, a sua missão passa por permitir a transferência de uma parte das responsabilidades locais, facilitando o regresso das ONG e também da reconstrução (Pelletier, 2009: 94).



### **c. Síntese Conclusiva**

A componente física da capacidade CIMIC, nas operações COIN, deve integrar equipas táticas dimensionadas para operar de forma segura e contínua no terreno, uma célula de avaliação civil e uma célula de projectos (QIP). Tomando como referência a actual experiência no Afeganistão, torna-se também necessária a presença de um destacamento da unidade CIMIC na PRT que possa estar presente na AOp da Força.

Nas operações COIN, a capacidade CIMIC também representa uma preciosa ferramenta para projectar a influência do comandante da Força, através do KLE, do desenvolvimento dos QIP e da avaliação das percepções da população.

O estudo do caso canadiano mostra-nos que a capacidade de realizar os QIP é fundamental para garantir a conquista da confiança da população, com vista à legitimação da Força e a sua própria protecção. As operações CIMIC integram por sua vez a ligação, a coordenação, a facilitação de projectos, o apoio a programas de desenvolvimento e o apoio às PRT. Finalmente, as lições aprendidas indicam não só a necessidade de integrar as equipas CIMIC na Força durante a fase de treino, mas também que as OI, OG e ONG deverão integrar os exercícios de aprontamento da Força, com a finalidade de estabelecer ligações importantes ao bom desempenho nos teatros. O perfil, a experiência e o treino do operador CIMIC são também factores importantes para a componente física da capacidade CIMIC.

No estudo do caso francês, verificou-se que a avaliação correcta e pormenorizada da área é crucial. As actividades CIMIC apoiam e contribuem para o reforço da segurança, facilitando a aceitação da Força, o reforço da autoridade dos poderes locais e permite o desenvolvimento de actividades no sentido de melhorar as condições de vida da população, através do desenvolvimento de projectos que envolvem também as autoridades locais.

Considerando a informação recolhida e análise efectuada, julgamos estar em condições para validar a H 3 - “Nas COIN, a capacidade CIMIC integra equipas táticas com um apropriado nível de PF, integrando operadores CIMIC com a experiência e o treino adequados para projectar a influência do Comandante da Força e desenvolver o KLE” e a H 4 – “Nas COIN, a capacidade CIMIC permite o apoio ao reforço da segurança, uma avaliação civil da AOp, o estabelecimento da ligação e coordenação com as PRT e o desenvolvimento de QIP para melhorar as condições de segurança e de vida da população”.

Desta forma, a análise feita permite-nos responder à QD 2: Quais são as capacidades associadas à função CIMIC, necessárias nas operações COIN?



#### 4. Emprego das capacidades do SFN

No caso da doutrina, dos conceitos e da política de emprego, consideramos que Portugal, como actual membro do Grupo CIMIC Multinacional (MNCG)<sup>21</sup>, adopta a doutrina OTAN. Iremos agora analisar a matéria relacionada com a componente de treino, formação e respectiva integração, mas também a componente física da capacidade CIMIC nas nossas FFAA.

##### a. Capacidade CIMIC do SFN04-(COP)

###### Componente física

No SFN, na sua Componente Operacional (SFN 04-COP), estão definidos as capacidades e os meios que devem ser atribuídos ao Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA), à Componente Naval, à Componente Terrestre e à Componente Aérea, para que possam cumprir as Missões Específicas e as Missões Particulares que lhes estão cometidas nas MIFA04<sup>22</sup>. Para cada uma das capacidades, é indicada a sua finalidade, a estrutura com os meios que lhe estão prioritariamente consignados e o racional que justifica os respectivos quantitativos.

O processo de levantamento da capacidade CIMIC nacional iniciou-se com as *NATO Force Proposals* (FP) do ciclo de planeamento de força de 1998-2000, em que a OTAN propôs a Portugal que, até final de 2000, disponibilizasse uma *CIMIC Support Company*. Portugal aceitou (“*Full Accepted*”) a FP, constituindo-se na *Force Goal* (FG) EG-3782. Após a aceitação da FG EG-3782, na directiva operacional 25/CEMGFA/07, é dada a missão às Forças Armadas, assumindo o Exército a condição de EPR, de organizar e aprontar os militares que integram a CGerCIMIC, de modo a que fosse declarada a *Full Operational Capability* (FOC)<sup>23</sup> até Dezembro de 2007, a fim de satisfazer os compromissos assumidos por Portugal.

No SFN04-(COP), está inscrita na Capacidade de Apoio Geral da Componente Terrestre, uma CGerCIMIC em conjunto com a Marinha e a Força Aérea. Por sua vez, nas capacidades da Componente Naval constam, na capacidade de Projecção de Força, elementos e agrupamentos operacionais CIMIC, destinados a integrar a CGerCIMIC. No

---

<sup>21</sup> A CGerCIMIC esteve afiliada ao Grupo CIMIC Sul desde 2006, tendo atingido a sua “*Initial Operational Capability*” em 2005 e a sua “*Full Operational Capability*” em 2009. O Grupo CIMIC Sul passou, desde 28 de Abril de 2009, a designar-se por *Multinational CIMIC Group*.

<sup>22</sup> Missões Específicas das Forças Armadas: decorrem das Orientações Gerais do Conceito de Acção Militar, do Nível de Ambição e das Orientações Específicas definidas no Conceito Estratégico Militar (CEM), aprovado pelo MDN em 22 de Dezembro de 2003, e confirmado pelo CSDN em 15 de Janeiro de 2004.

<sup>23</sup> Declarar que a unidade está totalmente pronta operacionalmente.



caso da Força Aérea, não consta em nenhuma das suas capacidades, qualquer meio relativo à capacidade CIMIC ou com ela relacionada.

Na directiva N°- 244/CEME/07, está expresso que, no âmbito do emprego dos meios e capacidades do Exército para a consecução das missões das Forças Armadas, a CGerCIMIC é uma das capacidades, entre outras, que está atribuída às Missões Específicas consideradas no Conjunto (MIFA04: MC1; MC3; MC5; MC12; MC14; MC15 e MC16).

O Encargo Operacional da CGerCIMIC está atribuído ao Regimento de Engenharia N°1 (RE 1), com uma prontidão de vinte dias (categoria quatro), em Ordem de Batalha (OB) e com pessoal dos três ramos. Tendo em vista o levantamento da capacidade CIMIC ao nível do Exército, segundo a directiva N° 04/VCEME/03, foi criado o Núcleo Permanente (NP) da CGerCIMIC, localizado no Comando das Forças Terrestres (CFT), com a finalidade de gerir toda a correspondência relativa à unidade, manter e actualizar a OB, difundir elementos doutrinários para todos os militares nomeados em OB, accionar a convocação dos mesmos e finalmente participar em eventuais reuniões de planeamento a nível do Planeamento Civil de Emergência da Protecção Civil.

O Quadro Orgânico de Pessoal (QOP) da CGerCIMIC foi aprovado por despacho de 28 de Dezembro de 2005 de S. Ex.<sup>a</sup> o General Chefe de Estado-Maior do Exército (CEME), sendo esta companhia de natureza conjunta<sup>24</sup> e tendo um efectivo global de 54 militares. Também as descrições do desempenho funcional (*Job Description* – JD) foram aprovadas por despacho de S. Ex.<sup>a</sup> o General CEME de 19 de Julho de 2007.

Segundo o QOP N° 24.0.58 (Anexo 2), a CGerCIMIC encontra-se estruturada por um Comando, uma Célula de Avaliação Civil, uma Célula de Operações, uma Célula de Logística e por três Destacamentos CIMIC. De acordo com as MIFA04, a CGerCIMIC deverá obedecer aos seguintes requisitos:

- Planear, coordenar e conduzir as actividades de CIMIC em apoio de uma unidade até escalão Brigada;
- Reforçar a capacidade CIMIC de uma Brigada, com toda ou parte dos seus meios;
- Fornecer módulos CIMIC a Forças Nacionais Destacadas quando necessário;
- Manter uma equipa CIMIC para a Força de Reacção Imediata (FRI) em categoria dois (até cinco dias);
- Garantir um compromisso internacional, sem rotação de forças. (CEME, 2007: 2-3)

---

<sup>24</sup> Conjunta: adjectivo utilizado para descrever actividades, operações, organizações nas quais participam elementos de, pelo menos, dois Ramos diferentes. (AAP-06, 2009: 2-J-1)



Relativamente ainda à componente física da capacidade CIMIC, segundo o relatório N°15 da Divisão de Planeamento Estratégico Militar do EMGFA de 2005, está identificado o problema de angariação de Especialistas Funcionais nas diferentes áreas. Este problema prende-se com a não definição e aprovação de um Estatuto de Emprego de Especialistas Funcionais. Em 2005, o Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência (CNPCE), tinha por responsabilidade a nomeação de um total de 111 elementos, nas seguintes áreas: Administração Civil (19); Infra-estruturas civis (52); Assistência Humanitária (5); Economia e Comércio (7); Assuntos Culturais (28). No entanto, a inexistência de um Estatuto para o emprego dos Especialistas Funcionais tem inviabilizado o estabelecimento de contratos com potenciais candidatos, não estando nenhum nomeado até à data. No relatório acima mencionado, recomenda-se no âmbito dos Especialistas Funcionais, que o CNPCE, em coordenação com o Ministério da Defesa Nacional, defina o Estatuto de Emprego dos Especialistas Funcionais e que efectue a nomeação dos mesmos.

A OTAN elegera como objectivos força (*FG 3784*), a inclusão de um elemento de EM CIMIC nas Grandes Unidades, a criação de uma estrutura CIMIC a três grupos, a criação de unidades escalão companhia CIMIC para esses mesmos grupos e a criação de uma estrutura de Especialistas Funcionais de apoio aos grupos. Portugal contribui actualmente com a CGerCIMIC para o MNCG, conjuntamente com a Itália, Grécia, Roménia e Hungria. O desenvolvimento da capacidade CIMIC está então enquadrado pela *FG 3784* e a CGerCIMIC integra-se na Força Operacional Permanente do Exército (FOPE), incluída nas Forças de Apoio Geral da Componente Terrestre do SFN.

### **Componente de formação, treino e integração**

A directiva N° 244/CEME/07 menciona que deve ser promovida a qualificação funcional de todo o pessoal, de acordo com as JD, para que seja garantido o cabal desempenho dos respectivos cargos. O aprontamento do contingente do Exército que integra a CGerCIMIC deve articular-se de acordo com o seguinte enquadramento temporal: Pré-aprontamento (até seis meses); Aprontamento (até quatro meses) e um período de *Standby* (um ano, 01Jan a 31Dec). (CEME, 2007: 4)

Durante o período de Pré-aprontamento, serão identificados os militares que vão integrar a OB e serão levantadas as necessidades de formação e treino. No período de Aprontamento, os militares serão nomeados e irão frequentar as acções de formação e de treino julgadas necessárias. Finalmente, estes militares serão nomeados em OB, durante o período de *Standby*.



Compete ao Comando da Instrução e Doutrina do Exército (CIDE), não só identificar as acções de formação no âmbito da CIMIC, com a colaboração do NP, mas também efectuar em coordenação com o Comando do Pessoal do Exército (CPE) e CFT, a validação das qualificações obtidas, pelos militares dos três Ramos destinados à CGerCIMIC, durante o treino de aprontamento.

Existem, no Exército Português, dois cursos no âmbito da CIMIC. O curso CIMIC nível tático-operacional, que decorre no Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM), tendo o último decorrido entre as datas de 15 a 26 de Março de 2010. Este curso destina-se a oficiais dos três ramos, tendo como pré-requisitos ser oficial superior ou capitão (1ºtenente) habilitado com o Curso de Promoção a Oficial Superior. Na sua última edição, e pela primeira vez, este curso integrou elementos das forças de segurança, Guarda Nacional Republicana (GNR) e Polícia de Segurança Pública (PSP), mas também formandos pertencentes à Cruz Vermelha Portuguesa (CVP) e à ANPC. Este curso tem como objectivo habilitar os participantes com os conhecimentos teóricos e técnicos, de nível tático-operacional, necessários para o desempenho de tarefas no âmbito das operações CIMIC. O curso CIMIC de nível tático, decorre na Escola Prática de Engenharia (EPE) e prepara os militares que nele participam a integrar as equipas táticas CIMIC que compõem os destacamentos que integram a CGerCIMIC, unidades de Forças Nacionais Destacadas (FND) ou forças OTAN. Este curso tem como pré-requisitos ser Major ou Capitão com mais de três anos de posto, ser Sargento-ajudante ou 1ºSargento do Quadro Permanente (QP) com mais de cinco anos de posto.

Os dois cursos são conjuntos e estabelecem pré-requisitos de tempo mínimo de serviço, com a finalidade de garantir um determinado nível de experiência militar e maturidade profissional, consideradas essenciais para os operadores CIMIC.

De acordo com o Plano Integrado de Treino Operacional 2010 (PITOP 2010), as Forças de Apoio Geral devem ser integradas nos exercícios de nível Exército e Brigada. Também segundo este mesmo plano, sempre que possível, um Destacamento CIMIC da CGerCIMIC, deverá ser integrado nos exercícios de nível Brigada.

O exercício conjunto LUSÍADA 10 tem por finalidade o treino da FRI na execução de uma Operação de Evacuação de Não-Combatentes (NEO), incluindo-se aqui um destacamento CIMIC. Por sua vez o exercício conjunto ARMAGEDDON 10, que tem por finalidade o treino da CGerCIMIC na execução das suas missões específicas, é associado



ao exercício DRAGÃO (*Field Training Exercise - FTX*) da responsabilidade da Brigada de Intervenção.

Em conformidade com as orientações gerais para o treino operacional dos Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças do Exército (ECOSFE), expresso no PITOP 2010, o plano de treino da CGerCIMIC prevê para o exercício ARMAGEDDON 10, a actuação da companhia num cenário “alicerçado no AO vivido nos teatros de operações do Afeganistão e Iraque, caracterizados pela complexidade e assimetria das operações e subordinado aos conceitos que têm vindo a receber diferentes designações como Operações Híbridas ou de *Three Block War*” (EXSPEC, 2010: 2)

Este exercício pretende, no seu conceito, certificar a plena capacidade operacional da CGerCIMIC pela realização de um exercício FTX, usando doutrina, táticas, técnicas e procedimentos da OTAN no âmbito da CIMIC.

#### **Avaliação da Prontidão para o Combate (CREVAL)**

Decorrente da *Combat Readiness Evaluation* (CREVAL), realizada à CGerCIMIC no período de 20 a 26 de Abril de 2009, a equipa de avaliação da Inspeção Geral do Exército (IGE) classificou esta força como “operacionalmente pronta e apta a cumprir as missões atribuídas” (CREVAL, 2009: 22). Foram, no entanto, apontadas neste mesmo relatório algumas faltas de pessoal e material, verificadas ao longo da avaliação. Assim, na informação N°174 de 05 de Junho de 2009, a Repartição de Operações do CFT conclui que se deve considerar prematuro assumir datas para a declaração da FOC da CGerCIMIC. Nas conclusões do relatório CREVAL N°05/09, pode-se ler que persistem deficiências na aptidão linguística determinada nos respectivos JD, instabilidade nas nomeações de pessoal e algumas falhas nas qualificações pré-determinadas nos JD aprovados. As maiores necessidades de formação verificam-se com a frequência dos cursos OTAN *Strategic/Operational CIMIC* e OTAN *Operational Liaison CIMIC* (CREVAL, 2009: 7).

Finalmente, propõe-se neste mesmo relatório, a implementação do NP sediado no RE 1 e que seja activado em permanência, com a finalidade de evitar a degradação da estrutura que agora existe. O NP tem uma vasta área de intervenção, designadamente na área da actualização, gestão e convocação dos recursos humanos e materiais, planeamento de exercícios, elaboração de doutrina, actividades de formação e contactos com as entidades exteriores ao Exército (EMGFA, Ramos e MNCG).

Relativamente à vertente conjunta, propõe-se neste relatório, que seja conseguido um acordo formal quanto à aprovação da lista de distribuição de equipamento a fornecer por



cada Ramo, para que, em futuras situações, estes sejam fornecidos oportunamente e de acordo com as necessidades da Unidade. A título de avaliação final, a equipa de avaliação julga ser de “equacionar superiormente, a hipótese da assunção completa dos encargos da Unidade por parte do Exército, deixando esta de ser conjunta.” (CREVAL, 2009: 23)

#### **b. Adequabilidade da capacidade CIMIC do SFN para operações COIN**

Nesta parte do TII, iremos procurar analisar se a capacidade CIMIC do SFN é adequada ao seu emprego em apoio a uma operação COIN. Como vimos ao longo do capítulo dois deste trabalho, devem ser considerados os seguintes requisitos para as operações COIN: o operador CIMIC e respectivo perfil; a constituição das *Tactical CIMIC Teams* (TCT) que deverão incluir no mínimo três elementos; a capacidade de Avaliação Civil; a capacidade de Ligação; a capacidade de recolha de informações; a capacidade para o KLE e a capacidade de desenvolver os QIP, avaliando a necessidade, oportunidade e impacto destes mesmos projectos.

A capacidade CIMIC deve permitir moldar o AO para facilitar as operações COIN e deve estar capacitada para desenvolver projectos de pequena dimensão, mas de grande impacto numa fase de reconstrução, podendo ainda recorrer a Especialistas Funcionais. Para tal, segundo o Sr TCor Fieser, a capacidade CIMIC deve ser capaz de avaliar de forma rigorosa e detalhada a relação custo benefício, a oportunidade e o impacto de qualquer projecto a desenvolver (Apêndice 2).

No caso nacional, identificamos que ainda existem algumas deficiências na formação dos nossos operadores CIMIC, designadamente na formação OTAN do nível operacional e no domínio da ligação.

As equipas CIMIC, que compõem os Destacamentos da CGerCIMIC, integram dois militares e não um mínimo de três, como foi aconselhado da experiência canadiana, mas também alemã (Fieser, 2010: Apêndice 2). No QOM 24.0.58 verifica-se que o armamento distribuído aos militares da CGerCIMIC não contempla uma espingarda automática por cada militar, não sendo esta situação adequada para garantir um nível apropriado de PF em ambiente de COIN. Desta forma, deve ser alvo de reflexão a dimensão das equipas de operadores CIMIC que, por questões de PF, terão que ter no mínimo três elementos equipados e armados de forma adequada às operações COIN.

A CGerCIMIC integra uma célula de Avaliação Civil, que apenas é activada durante os exercícios em que toma parte a CGerCIMIC, não havendo uma avaliação contínua e actualizada dos TO onde estão projectadas FND e onde é possível o emprego de elementos



CIMIC. A capacidade de ligação é garantida com quatro oficiais de ligação que constam no comando da CGerCIMIC, havendo necessidade de flexibilidade nesta área para que este número possa aumentar em resposta às necessidades de ligação num determinado AO.

Existe na Célula de Operações apenas um oficial para a gestão de projectos, não permitindo a cuidadosa avaliação que deve ser feita para o desenvolvimento de projectos, com especial incidência para os QIP num contexto de operações COIN.

No que diz respeito ao KLE e à capacidade de influência no AO, é desejável que os operadores CIMIC tenham uma experiência acumulada significativa, garantindo também estabilidade e permanência a médio/longo prazo na unidade CIMIC, o que não acontece na CGerCIMIC, tendo sido apontado como aspecto a corrigir no relatório CREVAL 05/09.

Até hoje, nenhum elemento da CGerCIMIC foi empregue em apoio de qualquer FND, não havendo assim experiência nacional acumulada que possa contribuir para um melhor aprontamento desta unidade para o seu emprego em operações COIN, sendo de considerar um amadurecimento dos nossos operadores CIMIC através de um emprego sequencial e progressivo passando pelo TO do Kosovo, Bosnia Herzegovina ou Líbano antes de qualquer projecção para o Afeganistão por exemplo, recorrendo aqui à experiência alemã descrita pelo Sr TCor Fieser (Apêndice 2).

Finalmente, não existe nenhum estatuto legal para o emprego de Especialistas Funcionais, não havendo também qualquer nomeação dos mesmos por parte da entidade responsável, nomeadamente o CNPCE.

Como confirma o Sr TCor Couto (Apêndice 2), o facto de a CGerCIMIC estar em OB, constitui uma dificuldade acrescida quando se trata de convocar os militares dos três ramos que integram esta unidade. O NP que existe presentemente no CFT, materializado por um oficial do Exército, enfrenta algumas dificuldades na ligação com os restantes dois ramos, tornando demorosa e difícil a convocação dos militares e mobilização dos meios. Neste caso concreto, consideramos que o NP desempenha um papel importantíssimo na manutenção da capacidade CIMIC nas suas três componentes, o que implica ponderar a integração de elementos dos três Ramos e a localização deste núcleo na unidade responsável pelo seu encargo operacional, neste caso o RE1 (QOP 34.0.22, 2009: 2), tornando-se assim mais fácil a concentração de recursos humanos e meios materiais aquando da convocação da unidade, visto que a missão de aprontar a CGerCIMIC e o comando desta unidade estão atribuídos ao RE1.



As actividades CIMIC exigem dos operadores CIMIC uma experiência acumulada assinalável, que aliada a um treino específico, criarão as condições necessárias para o sucesso das actividades CIMIC. Esta unidade necessita obrigatoriamente de estabilidade na sua composição e que os operadores CIMIC possam garantir continuidade, tanto nas diferentes fases de preparação da unidade, como durante uma projecção fora do território nacional. Tendo em consideração que o KLE é uma das actividades CIMIC importante nas COIN, esta continuidade dos operadores CIMIC é de vital importância para que seja garantido o sucesso neste domínio (Fieser, 2010: Apêndice 2).

Nas COIN, a aproximação CHB foi muito utilizada no Afeganistão, tendo sido executada em áreas específicas e consideradas prioritárias. O objectivo é criar um ambiente seguro física e psicologicamente, estabelecendo o controlo do governo instituído e conquistando o apoio da população (USAID, 2007: 21). Neste contexto, é importante a intervenção “pós-cinética”<sup>25</sup> que consiste na reconstrução rápida dos danos colaterais físicos (USAID, 2007: 19-20). Os QIP contribuem fortemente para esta intervenção nas fases do *Clear* (limpeza) e do *Hold* (consolidação). As actividades CIMIC devem iniciar-se na fase de preparação, com a finalidade de moldar o AO e continuarem na fase *Build* (reconstrução), maximizando a unidade de esforço dos diferentes actores em presença no terreno. Assim, tanto o Sr General Espírito Santo como o Sr TCor Fieser consideram que a avaliação civil deve ser minuciosa para evitar impactos negativos das actividades CIMIC (Apêndice 2). Tendo em consideração este aspecto, o treino e eficiência da Célula de Avaliação Civil reverte-se de especial importância.

Para que as forças militares tenham alguma flexibilidade para desenvolver os QIP e garantir o seu financiamento, devem ser estabelecidas verbas para o efeito. Considerando o exemplo do *Commander's Emergency Response Programm* (CERP), implementado nas forças militares norte-americanas para permitir às unidades de combate o financiamento de QIP, permitindo assim uma capacidade de resposta às necessidades mais urgentes da população, ganhando assim a sua confiança e promovendo a reconstrução de infra-estruturas (Martins, 2005: 47), a atribuição e utilização de uma verba deste tipo deve ser regulamentada. Este tipo de verba já existe na UNIFIL, para ser empregue no desenvolvimento de QIP, conforme foi salientado pelo Sr TCor Couto (Apêndice 2).

Assim, consideramos que deverão carecer de especial atenção a quantidade dos elementos de ligação, o treino e a preparação dos elementos da Célula de Avaliação Civil e

---

<sup>25</sup> Intervenção que surge após as operações militares que aplicaram acções letais com efeitos de destruição física.



a possibilidade da criação de uma Célula dedicada aos projectos, que integre elementos formados para gerir fundos destinados ao desenvolvimento destes mesmos projectos.

Preferencialmente, a CGerCIMIC deve também integrar elementos habilitados para permitir a cooperação Civil-Militar com as forças policiais, com a finalidade de contribuir no âmbito do reforço da segurança num AO de COIN. Como foi identificado no estudo do caso francês, a segurança constitui um dos pilares base do conceito de actuação no Afeganistão. A questão da segurança também está identificada como essencial nos vários elementos doutrinários, relativos às COIN e à contra-subversão, referenciados ao longo deste trabalho.

Considerando as quatro fases das COIN, a capacidade CIMIC deve garantir o desenvolvimento de actividades CIMIC ao longo das mesmas com uma intensidade constante e contínua, incidindo em actividades específicas em cada uma destas fases com a finalidade de apoiar a Força, contribuindo de forma decisiva para as operações COIN. O âmbito de aplicação da CIMIC, ao longo do espectro das operações militares, deve ser definido tal como as principais actividades CIMIC durante as operações de estabilização integradas nas COIN.

Neste âmbito, pode-se considerar que, na fase de preparação a capacidade CIMIC, deve proceder a uma avaliação civil rigorosa e completa, identificar os principais líderes locais com a finalidade de envolve-los a favor da Força e moldar o AO, actuando ao nível dos serviços básicos com a finalidade de conquistar a confiança da população. Na fase de limpeza, a CIMIC deve garantir a ligação e coordenação suficiente, com a finalidade de combinar adequadamente a acção militar e a não-militar. No campo do controlo da população, a ligação e vigilância deverão ser mantidas para garantir uma continuidade nas fases seguintes. A CIMIC têm também uma intervenção fundamental na melhoria de estruturas e infra-estruturas, sendo a prioridade nesta fase, para as que sirvam o esforço militar. Na fase de consolidação, a CIMIC incide numa cooperação com OI, OG, ONG e outras agências da HN, para restabelecer um firme controlo das autoridades civis sobre a área e as populações, contribuindo para o aperfeiçoamento das condições relativas à segurança e protecção da população. Finalmente, na fase de reconstrução, deve-se contribuir para que se concretize a transferência para as autoridades civis da responsabilidade pela segurança e administração locais, mantendo um clima de segurança para permitir o esforço de reconstrução.



Para além de integrar elementos CIMIC destinados a contribuir no âmbito da reforma do sector da segurança, a componente doutrinária e conceptual da capacidade CIMIC, nesta área, carece de actualização. Na organização da componente física da capacidade CIMIC, não estão previstos operadores para esta área específica de cooperação, e o treino e a formação também não têm abordado esta temática que está identificada como essencial no apoio às operações COIN, embora já tenham participado elementos da PSP e da GNR no último curso CIMIC tático-operacional.



### c. Síntese Conclusiva

O SFN 04-(COP) integra uma CGerCIMIC na Capacidade de Apoio Geral da Componente Terrestre. Sendo esta unidade de natureza conjunta, integra militares da Marinha, do Exército e da Força Aérea. Pela sua organização, a CGerCIMIC, garante as funções centrais da CIMIC, apresentando, quando comparada com os dados recolhidos através dos estudos de caso realizados neste trabalho, algumas carências relativamente a um possível emprego em operações COIN.

A doutrina CIMIC encontra-se actualizada e definida. Falta, no entanto, uma actualização desta doutrina no quadro das COIN, podendo servir de referência a doutrina nacional no âmbito do “Exército na Guerra Subversiva”.

Relativamente à componente do treino, formação e integração, o exercício da CGerCIMIC agendado para 2010, já contempla um cenário que vai ao encontro do AO das COIN, permitindo assim o treino desta unidade, orientado para a complexidade deste tipo de AO.

O emprego da CGerCIMIC em operações COIN, implica uma maior estabilidade do pessoal nomeado em OB, uma maior experiência dos operadores CIMIC, uma célula de avaliação civil treinada e permanente, a criação de uma célula dedicada aos projectos (QIP) e à gestão de um fundo específico para financiar estes projectos, a inclusão de elementos CIMIC ou especialistas funcionais na área da segurança (Polícias Militares, PSP ou GNR) e, finalmente, equipas CIMIC com um mínimo de três elementos.

Considerando a informação recolhida e análise efectuada, julgamos estar em condições para validar a H 5 - “No quadro do SFN04-(COP), existe uma unidade CIMIC que reúne os meios necessários à capacidade CIMIC.” A hipótese H6 - “A actual Companhia Geral CIMIC, com a sua orgânica em pessoal e material, é adequada a uma total aplicabilidade da função CIMIC numa operação COIN”, não pode ser validada, tendo em consideração que as deficiências e limitações identificadas não permitem classificar a CGerCIMIC como adequada a uma total aplicabilidade da Função CIMIC nas COIN.

Desta forma, a análise feita permite-nos responder à QD 3: Quais são as capacidades e meios do SFN 04 – (COP) que podem ser empregues em proveito da função CIMIC? e à QD 4: As capacidades e meios do SFN04-(COP) passíveis de ser empregues para a função CIMIC são adequados às operações COIN?



## **5. Conclusões**

No sentido de procurar uma resposta à QC deste trabalho, fazer-se-á uma retrospectiva das grandes linhas de procedimento, com a finalidade de convergir para a identificação das implicações no emprego das capacidades CIMIC do SFN em operações COIN, através das questões derivadas formuladas no início deste trabalho.

Neste contexto, organizou-se uma estrutura para a elaboração do trabalho, dotada de um encadeamento lógico, materializada pelos quatro capítulos apresentados.

No segundo capítulo, definimos a função e a capacidade CIMIC. A capacidade CIMIC articula-se em três componentes que foram utilizadas como factores de análise ao longo do trabalho. Caracterizámos o AO e as operações COIN, de maneira a identificar de que forma intervém a função CIMIC neste tipo de operações (QD1). Considerando o apoio da população como o CoG, a função CIMIC deve permitir uma avaliação civil da AOp no sentido de identificar as necessidades e anseios da população. Também deve possibilitar a integração dos vários actores em presença, garantindo assim a unidade de esforço necessária para restabelecer o contacto com a população local e avaliar correctamente as suas necessidades. A função CIMIC constitui-se numa função para apoiar a Força, permitir reconquistar a população, contribuir para a sua protecção, apoiando as forças de segurança da HN, e contribuir para o restabelecimento dos serviços básicos, colaborando numa estratégia de “conquista dos corações e das mentes” com a finalidade de contribuir, de uma forma constante e contínua ao longo das diferentes fases das COIN.

Ao longo do terceiro capítulo, percorremos as três componentes da capacidade CIMIC, com a finalidade de identificar os elementos essenciais e necessários para o emprego desta capacidade no AO das COIN. Recorremos também a dois estudos de caso, designadamente o canadiano e o francês, com o objectivo de consolidar os elementos constituintes das diferentes componentes da capacidade CIMIC e criar uma base experimental de comparação para o resto do trabalho, com a finalidade de identificar quais são as capacidades associadas à função CIMIC, necessárias nas operações COIN (QD2). Desta forma, consideramos que a componente física da capacidade CIMIC deve integrar equipas tácticas com um apropriado nível de PF, compostas por operadores CIMIC com uma experiência e treino adequados para projectar a influência do Comandante da Força e desenvolver o KLE. Para tal, a capacidade CIMIC deve permitir o apoio ao reforço da segurança, proceder a uma avaliação civil da AOp, estabelecer a ligação e coordenação



com as PRT e desenvolver os QIP para melhorar as condições de segurança e de vida da população.

Finalmente no quarto capítulo, identificamos a capacidade CIMIC do SFN, operacionalizada com a CGerCIMIC, articulando esta análise através das componentes já identificadas nos capítulos anteriores. Tendo em consideração o relatório da CREVAL, efectuada em 2009, no qual se assume a FOC desta unidade CIMIC, procuramos apontar quais os aspectos a melhorar e a complementar para garantir a sua plena operacionalidade.

Com base nos factores de análise definidos ao longo do trabalho e comparando com a informação recolhida no capítulo três, procedemos à análise da adequabilidade da capacidade CIMIC, como um todo, com a finalidade de identificar quais as implicações do emprego da CGerCIMIC em operações COIN (QD3 e QD4). Após uma análise comparativa, identificamos alguns pontos a serem melhorados para garantir uma total adequabilidade da CGerCIMIC ao seu emprego nas COIN. Contudo, a organização desta unidade permite esse emprego, tal como referiram os Sr TCor Mariano Alves e Vale do Couto (Apêndice 2). No entanto, este emprego implica uma maior estabilidade do pessoal nomeado em OB, uma maior experiência dos operadores CIMIC, uma célula de avaliação civil treinada e preparada para este tipo de AO. Também é de equacionar a integração no EM desta unidade CIMIC, de uma célula de projectos para incrementar a capacidade de desenvolver os QIP, já identificados como um contributo essencial para as COIN.

Tendo como referência elementos doutrinários nacionais sobre contra-subversão e o próprio projecto de doutrina OTAN para as operações COIN, sendo estes diferentes elementos de doutrina convergente nesta matéria, deve-se ponderar a inclusão de especialistas na área da segurança para que a CIMIC possa efectivamente contribuir para o reforço da mesma. Os pontos anteriormente abordados permitiriam uma maior adequabilidade da CGerCIMIC às operações COIN. Assim, no quadro do SFN, a CGerCIMIC reúne os meios necessários para operacionalizar a capacidade CIMIC, mas foi identificada a necessidade de alguns ajustes para permitir a sua completa adequabilidade para garantir uma total aplicação da função CIMIC em operações COIN.

Depois de efectuada a análise da informação recolhida e sistematizadas as conclusões que alcançamos nesta fase final do estudo, estamos em condições de responder à questão central do nosso trabalho: “Em que medida as capacidades definidas no SFN04-(COP) garantem o emprego da função CIMIC numa operação COIN?”



Recordamos que, com base nesta QC, enunciámos quatro QD, respondidas durante o trabalho e às quais associámos seis Hipóteses, que também foram sendo validadas, ou não, durante o decorrer do TII. De acordo com a perspectiva de abordagem ao tema, foi possível retirar diversas conclusões, apresentadas anteriormente.

Face ao exposto, durante todo o estudo e tendo em atenção a QC apresentada, releva-se o seguinte como resposta à principal orientação da nossa investigação:

A função CIMIC deve ser considerada como uma função de apoio de combate que, sendo uma responsabilidade de comando, vai assegurar a ligação Civil-Militar, o apoio ao meio civil e o apoio à Força. Enquadrada nas COIN, a função CIMIC garante a integração e a unidade de esforço necessários à CIMIC para restabelecer o contacto com a população e avaliar correctamente as suas necessidades (H1). Desta forma, a função CIMIC colabora na estratégia de conquista dos corações e das mentes da população com a finalidade de contribuir directamente para as operações COIN, de forma intensa e contínua (H2).

A capacidade CIMIC, por sua vez, integra equipas táticas com um nível apropriado de PF compostas por operadores CIMIC experientes e adequadamente treinados para projectar a influência do comandante da Força e desenvolver o KLE (H3). A capacidade CIMIC deve permitir, nas COIN, o apoio ao reforço da segurança, uma avaliação civil da área de operações e estabelecer a ligação e coordenação com as PRT. Também o desenvolvimento dos QIP é essencial para melhorar as condições de segurança e de vida da população (H4).

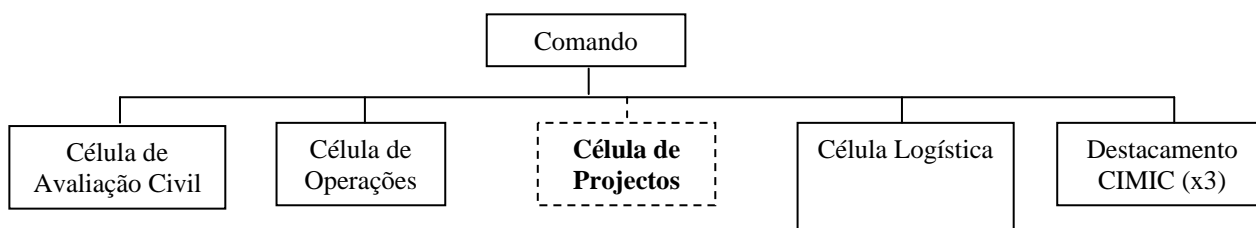
No quadro do SFN, analisando as três componentes da capacidade CIMIC, a CGerCIMIC materializa a capacidade CIMIC que reúne o pessoal e material necessários a esta mesma capacidade. Esta unidade está operacionalmente pronta, constituindo um compromisso internacional de Portugal com a OTAN (H5). No entanto, a última CREVAL realizada, que deu como pronta a CGerCIMIC, permitiu identificar alguns pontos que devem ser corrigidos para permitir uma adequada e total aplicabilidade da função CIMIC nas operações COIN (H6). A CGerCIMIC pode ser empregue em operações COIN, mas o seu emprego neste tipo de operações, atendendo às capacidades necessárias identificadas neste trabalho, leva-nos a considerar algumas implicações, que abrangem as três componentes da capacidade CIMIC:

- Torna-se necessário consolidar a doutrina de emprego deste tipo de unidade nas operações COIN, considerando que a CIMIC assume um papel preponderante neste tipo de AO;



- As tarefas e actividades CIMIC devem ser claramente definidas, atendendo à complexidade do AO, onde proliferam OI, OG e ONG;
- No campo da formação, treino e integração, impera proporcionar mais experiências CIMIC e treino específico aos operadores e elementos de EM, recorrendo aos diferentes TO em que estão envolvidas as nossas FND;
- Finalmente, no que diz respeito à componente física, parece-nos pertinente a inclusão de uma célula dedicada aos QIP, o recurso a especialistas funcionais na área da segurança e deve ser equacionado uma estabilização da OB, com vista a garantir uma maior permanência dos militares na CGerCIMIC.

De acordo com as conclusões anteriores e face à resposta da QC, como produto final do nosso trabalho, concebemos as seguintes propostas, que permitem tornar a CGerCIMIC mais adequada ao seu emprego nas COIN. Neste sentido, propomos alguns elementos adicionais, tanto no nível organizacional como no quantitativo de pessoal, ao actual quadro orgânico da CGerCIMIC:



Com base no QOP 24.0.58, propõe-se o aumento de uma Célula de Projectos, que permita, com base na avaliação realizada, desenvolver QIP de forma oportuna e adequada às necessidades da população identificadas num AO de COIN. Esta célula deve ter a capacidade de gerir uma verba especificamente atribuída para este tipo de projectos e celebrar contratos, atendendo à legislação nacional e à legislação em vigor na HN. Desta forma, propõe-se que esta célula tenha a seguinte constituição:

NºRefª Sub/Órgão	Nº Ord	Cargo	Posto	Quadro Especial Área Funcional	OF	SAR	Praças
<b>Célula de Projectos</b>							
		Chefe	MAJ	Exército	1		
		Oficial de Gestão de Projectos	MAJ	FAP	1		
		Oficial de Contratos	CAP	AdMil (Exército) /AdNav (Marinha)	1		
		Adjunto Financeiro	SAJ/1SAR	AdMil (Exército) /AdNav (Marinha)		1	



		Condutor Operador Rádio	CABO	AF18-TP			1
--	--	----------------------------	------	---------	--	--	---

- Chefia esta célula o Oficial de Gestão de Projectos constante na célula com o N<sup>o</sup>Ref<sup>a</sup> 120.000 (Célula de Operações), função esta com o N<sup>o</sup> de ordem 10;

Ainda relativamente a este QOP, propõe-se que as equipas que integram os Destacamentos CIMIC, sejam incrementadas com um condutor de Equipa CIMIC, passando assim estas equipas CIMIC a contar com três elementos. Com estas duas alterações, a CGerCIMIC passaria para um efectivo total de 67<sup>26</sup> militares.

Durante o decorrer da investigação foram identificadas algumas questões que poderiam ser objecto de outras investigações e estudo, nomeadamente recomenda-se:

- Face à necessidade de Especialistas Funcionais, deve-se ponderar, na ausência de regulamentação relativa ao emprego de especialistas civis, o emprego de Especialistas Funcionais militares, designadamente na área das forças de segurança. Poder-se-ia recorrer a elementos da Polícia do Exército, Polícia Aérea ou Polícia Marítima, de forma adequada ao AO, explorando desta forma a natureza conjunta da CGerCIMIC;
- Integrar elementos das forças de segurança e ONG nacionais nos exercícios da série ARMAGEDDON, com a finalidade de fortalecer as relações de cooperação e potenciar o treino dos militares da CGerCIMIC;
- Considerando a importância da avaliação civil do AO, incluir no NP, elementos da célula de avaliação, com a finalidade de providenciar às FND, avaliações actualizadas, mantendo assim esta célula activa e treinada;
- Integrar de forma contínua, elementos da CGerCIMIC nas FND da KFOR<sup>27</sup> e UNIFIL, com o objectivo de aumentar a experiência das nossas equipas CIMIC, antes de um eventual emprego no Afeganistão;
- Relativamente aos QIP e fundos destinados ao financiamento deste tipo de projectos, deve ser equacionada a regulamentação da atribuição e utilização desta verba financeira;
- Com o propósito de estabilizar as nomeações dos militares da CGerCIMIC, aumentar o período de *standby* do enquadramento temporal previsto para esta unidade, para dois anos;
- Tendo em atenção que a CIMIC reveste-se de uma acrescida importância nas operações COIN e que implica uma ligação com variados actores, num contexto de CA, poderiam

<sup>26</sup> No sentido de garantir um nível apropriado de PF, propõe-se também que todos os militares da CGerCIMIC sejam equipados com espingarda automática, sendo atribuído aos oficiais e sargentos uma pistola adicional.

<sup>27</sup> NATO KFOR: NATO Kosovo Force



ser desenvolvidos manuais de apoio nas diferentes áreas de interesse pelos órgãos competentes, sejam eles militares ou civis;

- Tendo como referência os guias do “Exército na Guerra Subversiva”, constituído por cinco volumes, a obra do General Cabral Couto e outros manuais escolares de CIMIC, pode-se actualizar e adaptar estes elementos de doutrina, equacionando também uma doutrina de Assuntos Cíveis, para complementar a componente de doutrina e conceptual da capacidade CIMIC nacional, procurando definir as técnicas, tácticas e procedimentos para o emprego da CGerCIMIC nas operações COIN, tendo em atenção o comprometimento internacional de Portugal com a OTAN;
- Definir as tarefas CIMIC e finalidades das mesmas, enquadradas no âmbito de aplicação da CIMIC ao longo do espectro de operações, designadamente nas operações COIN, para que se possa proceder a uma aprendizagem e adaptação, dos operadores CIMIC, de uma forma dinâmica e contínua (Apêndice 3).

Retomando uma reflexão do General David Petraeus<sup>28</sup>, que considera que “na *Counterinsurgency*, o lado que aprender e se adaptar mais rápido, obterá vantagens importantes” (*Military Review*, 2008: 212), parece-nos indicado concluir que as COIN obrigam a uma aprendizagem e adaptação constantes. A CIMIC contribui para essa adaptação, permitindo uma avaliação contínua e uma resposta adequada às necessidades de um AO em permanente mutação, o que nos leva a considerar que esta necessidade implica que a capacidade CIMIC do SFN seja alvo de uma atenção especial. Pelo seu contributo, considerado essencial nas COIN, a capacidade CIMIC pode e deve constituir-se como uma área de excelência nas FFAA portuguesas, não esquecendo neste domínio, a experiência e conhecimento adquiridos durante a guerra colonial.

---

<sup>28</sup> O General David H. Petraeus foi comandante da Força Multinacional no Iraque. Formou-se pela Academia Militar dos EUA e concluiu o mestrado em Administração Pública e doutoramento em Relações Internacionais pela Universidade de Princeton.



## 6. Referências bibliográficas

### a. Obras e Manuais

- AAP-6**, NATO (2009). *NATO Glossary of Terms and Definitions*. 28 de Abril de 2009.
- AJP-3.4.4**, NATO (2009), *AJP-3.4.4 Counterinsurgency (COIN), Ratification Draft*.
- AJP-3.4**, NATO (2005), *AJP-3.4 Non-Article 5 Crisis Response Operations*. Março de 2005.
- AJP-9**, NATO (2003). *AJP-9, NATO Civil-Military Co-operation (CIMIC) Doctrine*.
- CALL**, US Center for Army Lessons Learned (2007). *Playbook Provincial Reconstruction Teams – Tactics, Techniques and Procedures*.
- COUTO**, Abel Cabral (1989). *Elementos de Estratégia, Apontamentos para um curso. Volume II*, Instituto de Altos Estudos Militares, 1989.
- EME I**, 3ª Repartição (1963). *O Exército na Guerra Subversiva – I Generalidades*. EGS-I, Ministério do Exército, 9 de Fevereiro de 1963.
- EME IV**, 3ª Repartição (1963). *O Exército na Guerra Subversiva – IV Apoio às Autoridades Civas*. EGS-IV, Ministério do Exército, 9 de Fevereiro de 1963.
- FM 3-24**, USARMY (2006). *FM 3-24 Counterinsurgency*.
- IJWP 3-90**, UK MOD (2003), *Interim Joint Warfare Publication 3-90, Civil-Military Co-operation (CIMIC)*.
- JP 3-24**, US Joint Chiefs of Staff, (2009). *Counterinsurgency Operations*, 05OCT2009.
- JWP 3-80**, UK MOD (2002), *Joint Warfare Publication 3-80, Information Operations (InfoOps)*, June 2002.
- PD3-301**, EJÉRCITO DE TIERRA ESPAÑOL (2008). *PD3-301 CONTRAINSURGENCIA*. Mando de Adiestramiento y Doctrina, 01OUT2008.
- RC Operações**, (2005). *Regulamento de Campanha – Operações*. Ministério da Defesa Nacional, Exército Português, Setembro de 2005.

### b. Monografias electrónicas

**BAKER**, Jon (2007). *Quick Impact projects: Towards a “Whole of Government” Approach*. Paterson Review – Volume 8, 2007. *Norman Paterson School of International Affairs, Carleton University*. [em linha] *Diplomat and International Canada*. [Referência em 27 de Novembro de 2009]. Disponível na Internet em:

[http://www.diplomatonline.com/pdf\\_files/npsia/2007-8/1\\_QIPs\\_Jon%20Baker\\_FINAL.pdf](http://www.diplomatonline.com/pdf_files/npsia/2007-8/1_QIPs_Jon%20Baker_FINAL.pdf)

**CIVIL-MILITARY CO-OPERATION CENTER OF EXCELLENCE**, (2006). *Gender and Civil-Military Relations: Moving Towards Inclusion?* Executive summary of the Seminar report, Seminar conducted from 10-12 April 2006. [em linha] CCOE [Referência em 03 de Dezembro de 2009]. Disponível na Internet em:



<http://www.peacewomen.org/resources/Peacekeeping/Gender%20Seminar%20exec%20summary.pdf>

**DFID, (2007).** *Quick Impact Projects, a handbook for the military.* Department for International Development. [em linha] department for international development, UK government [Referência em 26 de Março de 2010] Disponível na Internet em:

<http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/qip/booklet.pdf>

**DoD, (2009).** *Commander's Emergency Response Program (CERP) – DoD Financial management Regulation. Volume 12, Chapter 47. January 2009* [em linha] Office of the under secretary of defense [Referência em 27 de Março de 2010] Disponível na Internet em: [http://comptroller.defense.gov/FMR/12/12\\_27.pdf](http://comptroller.defense.gov/FMR/12/12_27.pdf)

**GRANGE, Brig.Gen David L et al. (2009).** *Irregular Warfare Leadership in the 21st Century – Winning Damaged Hearts and Minds: An Irregular Warfare Concept.* [em linha] Irregular Warfare.org [Referência em 03 de Dezembro de 2009] Disponível na Internet em:

[http://www.irregularwarfare.org/files/WinningDamagedHeartsandMinds\\_Final.pdf](http://www.irregularwarfare.org/files/WinningDamagedHeartsandMinds_Final.pdf)

**LILLY, Damian, (2002).** *The Peacebuilding Dimension of Civil-Military Relations in Complex Emergencies. A briefing paper, International Alert.* [em linha] ReliefWeb [Referência em 03 de Dezembro de 2009] Disponível na Internet em:

[http://www.reliefweb.int/rw/lib.nsf/db900sid/LGEL-5E3F49/\\$file/ia-cimic-sep02.pdf?openement](http://www.reliefweb.int/rw/lib.nsf/db900sid/LGEL-5E3F49/$file/ia-cimic-sep02.pdf?openement)

**OLSSON, Christian (2009).** *Le “civilo-militaire” peut-il concourir à la bataille pour “les cœurs et les esprits” des populations?* [em linha] Université de Montréal – ROP [referência de 26 de Novembro de 2009] disponível na internet em:

<http://www.operationspaix.net/Les-enjeux-de-l-action-civilo>

**SANTO, General Gabriel Augusto do Espírito (2009).** *Cooperação Civil Militar na Contra Insurreição: Leste de Angola, 1971 1973.* [em linha] Revista Militar, 04 de Setembro de 2009 [referência de Janeiro de 2010] disponível na internet em:

<http://www.revistamilitar.pt/modules/articles/print.php?id=467>

**SCHNAUBELT, Christopher M. et al. (2009).** *Operationalizing a comprehensive approach in semi-permissive environments.* NATO Defense College. [em linha] ISN ETH Zurich [Referência em 03 de Dezembro de 2009] Disponível na Internet em:

<http://www.isn.ethz.ch/isn/Digital-Library/Publications/Detail/?ots591=0C54E3B3-1E9C-BE1E-2C24-A6A8C7060233&lng=en&id=102399>.

**USAID, (2007).** *Civil-Military Cooperation in Counterinsurgency Operations.* Office of the Director, USAID, Setembro de 2007. [em linha] USAID, from the American people [Referência em 20 de Dezembro de 2009] Disponível na Internet em:

[http://www.microlinks.org/multimedia/CivMilmedia/COIN\\_Ops\\_September\\_2007\\_20\\_mins.pdf](http://www.microlinks.org/multimedia/CivMilmedia/COIN_Ops_September_2007_20_mins.pdf)



### c. Trabalhos

**DUARTE, CTen Luís (2008)**, “ Os desafios colocados à Cooperação Civil-Militar na condução das operações militares”. TII do CEMC 2007/2008. Lisboa: IESM.

**RODRIGUES, Maj Inf Jorge Manuel de Sousa (2009)**, “Insurgência” ou “Subversão”? Contributos para a compreensão e enquadramento actual. TII do CEMC 2008/2009. Lisboa: IESM.

### d. Publicações em revistas

**HUE, Colonel Bernard, (2008)**. *The Civil-Military Cooperation – Operational Function. Revue d'études generales DOCTRINE, October 2008, 59-61.*

**HUE, Colonel Bernard, (2007)**. *Les apports des actions de coopération civilo-militaire (CCM) en stabilisation. Revue d'études générales DOCTRINE, Mai 2007, 29-31.*

**LONGHURST, Major Graham M., (2007)**. *The Evolution of Canadian Civil-Military Cooperation (CIMIC). Canadian Army Journal (Winter2006/2007), 55-64.*

**LONGHURST, Captain Graham M., (2005)**. *The Evolution of the Civil-Military Cooperation (CIMIC). Canadian Army Journal Vol. 8.4 (Winter2005), 33-49.*

**MARTINS, Mark S. (2005)**. *The Commander's Emergency Response Program. Defense Technical Information Centre. July 2005 [em linha] Information for the Defense Community [Referência em 26 Março de 2010] Disponível na Internet em:*

[http://www.dtic.mil/doctrine/jel/jfq\\_pubs/0937.pdf](http://www.dtic.mil/doctrine/jel/jfq_pubs/0937.pdf)

**MILITARY REVIEW, (2008)**. *Special Edition Counterinsurgency Reader II. The professional Journal of the U.S Army, August 2008.*

**PELLETIER, Lieutenant-colonel (2009)**. *La coopération civilo-militaire en Afghanistan. Revue d'études generales DOCTRINE, Juillet 2009, N°17, 91-94.*

### e. Documentos Oficiais

**Capabilities/Statements, (2007)**. *Final Capabilities Statments. NATO Unclassified Releasable for EU, 07 de Junho de 2007.*

**CEME, (2007)**. Directiva N°244/CEME/07 – Aprontamento dos militares do Exército que integram a Companhia Geral CIMIC (CGerCIMIC), 16 de Outubro de 2007. (RESERVADO)

**CEMGFA, (2007)**. Directiva Operacional N°. 25/CEMGFA/07 – Aprontamento da Companhia Geral CIMIC (CGerCIMIC), de 08 de Novembro de 2007. (RESERVADO)

**CFT, (2010)**. Plano Integrado de Treino Operacional 2010. (RESERVADO)

**CFT, (2010)**. *Exercise Specification (EXSPEC) “ARMAGEDDON 10”. Janeiro de 2010 (UNCLASSIFIED)*

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



**CMD OP, (2009).** Especificações do Exercício “ARMAGEDDON 09”. 22 de Janeiro de 2009. (RESERVADO)

**CREVAL, (2009).** Relatório – Avaliação da Prontidão para o Combate (CREVAL) N°-05/09 à CGerCIMIC. 20 a 26 de Abril de 2009. (RESERVADO)

**JALLC, (2008).** *CIMIC and PRT Operations in ISAF. Joint Analysis Lessons Learned Center Report*, 08 de Abril de 2008. (NATO UNCLASSIFIED)

**MDN, (2004).** Sistema de Forças Nacional – Componente Operacional (SFN04-COP), definido em CSDN em 21 de Outubro de 2004. (CONFIDENCIAL)

**MDN, (2004).** Missões Específicas das Forças Armadas (MIFA04), definido em CSDN em 21 de Outubro de 2004. (RESERVADO)

**QOP 34.0.22, (2009).** Regimento de Engenharia N°1 – QOP. EME, 29 de Junho de 2009.

**VCEME, (2003).** Directiva N° 04/VCEME/03 – Desenvolvimento da Capacidade CIMIC no Exército, 23 de Julho de 2003 (RESERVADO)

#### **f. Palestras**

**COUTO, (2010).** Companhia Geral CIMIC. Proferida pelo Tenente-Coronel Vale do Couto e Major Jesus Carvalho a 19 de Março de 2010, durante o curso CIMIC, nível operacional, que decorreu no IESM de 15 a 26 de Março de 2010.

#### **g. Normas e Manuais**

**IESM. (2007a).** Norma de execução permanente n° 218, Trabalhos de investigação. Instituto de Altos Estudos Militares, Lisboa.

**IESM. (2007b).** *Metodologia da Investigação Científica*. Lisboa: IESM.

**QUIVY, Raymond, CAMPENHOUDT, LucVan (1998).** *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 2ª ed. Lisboa: Gradiva.



## **Apêndice 1 - Corpo de Conceitos<sup>29</sup>**

### **Insurgency (AAP-6, 2009: 3-S-2)**

Movimento organizado, que têm por finalidade derrubar pela subversão e pelo conflito armado, um governo constituído.

### **Counterinsurgency – COIN (AAP-6, 2009: 3-M-4)**

Medidas militares, paramilitares, políticas, económicas, psicológicas ou civis destinadas a combater as acções insurreccionais.

### **Guerra Subversiva (EME I, 1963: 1-1)**

A Guerra Subversiva é uma “luta conduzida no interior de um dado território, por uma parte dos seus habitantes, ajudados e reforçados ou não do exterior, com as autoridades de direito ou de facto estabelecidas, com a finalidade de lhes retirar o controle desse território ou, pelo menos, de paralisar a sua acção”.

### **Quick Impact Project (DFID, 2007: p 7)**

Os *Quick Impact Projects* (QIP) são normalmente iniciativas a curto prazo e de pequena escala, que são desenvolvidas para obter um impacto imediato, contribuindo para uma estabilização pós-conflito ou uma recuperação. Podem ainda ter um impacto de desenvolvimento a mais longo prazo e deverão ser considerados nos diferentes níveis de planeamento. As agências humanitárias e de desenvolvimento poderão financiar ou implementar QIP nos seus programas de assistência. No contexto deste trabalho iremos assumir o termo QIP aplicado a projectos que são assumidos por forças militares, isoladas ou integradas numa força de coligação multi-nacional.

### **Comprehensive Approach (AJP-3.4.4, 2009; Lexicon 3)**

Planeamento e execução cooperativos, desenvolvidos por um conjunto de actores, nacionais ou internacionais, incluindo militares, órgãos do Estado, OG/ONG, entidades ou agências do governo da nação hospedeira.

### **Key Leader Engagement (KLE) (JP 3-24, 2009: VI-8)**

Frequentemente os Comandantes interagem directamente com a população local e outros intervenientes através de encontros presenciais e eventos sociais, com a finalidade de valorizar os melhoramentos introduzidos pela contra-subversão. Estas interacções fornecem aos Comandantes oportunidades adicionais para avaliarem a eficácia dos esforços desenvolvidos e enfocar assuntos da comunidade ou preocupações da população,

---

<sup>29</sup> Todos estes conceitos são tradução nossa dos originais constantes nas referências bibliográficas respectivas.



dissipando a desinformação. O *Leader Engagement* (comprometimento dos principais líderes) deve ser incluindo no planeamento destas acções. A disseminação da informação pelos líderes pode ser vital e ajudar a consolidação da credibilidade e legitimidade na HN. Estes encontros poderão incluir os media e os líderes chave de uma população. Esta interacção deve ser um processo contínuo, que pode ser incrementado quando integrado num esforço de COIN.

**Capacidade CIMIC (AJP – 9, 2003: 1-4)**

Esta capacidade existe quando estão reunidos as seguintes três componentes:

- Política, doutrina e conceitos completamente desenvolvidos. O aspecto conceptual abrange a política, doutrina, planeamento e procedimentos;
- Compreensão e capacidade para pôr em prática a doutrina. O aspecto do treino encerra a formação, treino, exercícios e a consciência geral. A integração da CIMIC nos exercícios relevantes da OTAN, é de grande importância;
- Uma componente física materializada por pessoal treinado, unidades constituídas e recursos de apoio. O aspecto físico integra os recursos cujos Comandante necessita para executar a tarefas CIMIC numa dada situação. Devem ser consideradas duas categorias: as Forças CIMIC (elementos de EM e elementos CIMIC) e os Especialistas Funcionais.

**Função CIMIC (RC Operações, 2005: 8-1/8-2)**

A função CIMIC é definida como uma função que permite a coordenação e a cooperação, em apoio da missão, entre o comandante de uma força militar e os actores civis, nos quais se incluem a população civil local e as suas autoridades representativas, bem como as ONG internacionais e nacionais e ainda as agências. Esta função CIMIC considera três finalidades, que deverão ser complementares: uma finalidade imediata, uma finalidade de médio prazo e uma finalidade de longo prazo. A finalidade imediata estabelece, proporciona e mantém a cooperação entre o Comando de uma força militar, as autoridades civis, organizações, agências e a população, presentes na AOp, de forma a criar condições que proporcionem ao Comandante as maiores vantagens possíveis para o cumprimento da missão. A médio prazo a CIMIC deverá contribuir para criar e manter as condições que possibilitem atingir o estado final desejado para a operação. Finalmente, a longo prazo deverá contribuir para serem atingidos, de um modo contínuo no tempo e na acção, os objectivos da política externa de Portugal. As principais funções da CIMIC são a Ligação Civil-Militar, o apoio à Estrutura Civil, o apoio à Força, o apoio Interno e o apoio à política externa de Portugal.



## **Apêndice 2 – Elementos centrais recolhidos nas entrevistas**

**(02Fev10)**

Entrevista com o Sr. **General Espírito Santo**, como Major do Corpo de Estado-Maior, foi chefe da secção de Acção Psicológica/Assuntos Cíveis do Estado-Maior do Quartel General da Zona Militar do Leste em Angola de 1971 a 1973. (02Fev10)

- A função CIMIC, colabora numa estratégia de resolução de conflito que tem várias componentes, a militar e a civil. Mas determinadas tarefas não são da esfera de competência dos militares, nomeadamente no que diz respeito à reconstrução política de uma nação. A CIMIC será uma componente de colaboração e de coordenação, sendo a questão de unidade de acção, um assunto vital.
- A capacidade CIMIC deverá ter fundamentalmente capacidade de planeamento e de coordenação. A sua componente física terá que ser flexível e adaptável à situação existente no teatro.
- A célula de avaliação tem uma importância bastante relevante, porque a avaliação sociocultural e a medição do grau de influência da insurreição sobre determinada população de uma ou outra região, irá determinar o tipo de acção psicológica e de actividades CIMIC a desenvolver nessa região.
- A capacidade CIMIC deverá possuir uma célula de avaliação eficiente, mas também possuir a capacidade de especialistas funcionais que possam ser utilizados frente às necessidades avaliadas para um determinado TO. Algumas áreas críticas devem ser consideradas com especial atenção, principalmente a área das finanças e dos contratos. Deverá ser resolvida a questão legislativa para emprego de especialistas funcionais, para que possam ser utilizados conjuntamente com a força no teatro de operações.

Entrevista com o Sr. **Tenente-Coronel Vale do Couto**, actual comandante da Companhia Geral CIMIC, assumindo esta função em acumulação da sua função de segundo comandante do Regimento de Engenharia Nº1 na Pontinha. (11Fev10)

- O facto de a CGerCIMIC existir apenas em OB, dificulta imenso a sua gestão de pessoal e material, mas também no que diz respeito à formação, treino e integração. A convocação dos militares da CGerCIMIC não constitui uma tarefa fácil. Até à data não existe informação da nomeação de Especialistas Funcionais que possam apoiar a CGerCIMIC na execução das suas missões específicas.



- Podemos associar às operações COIN um AO mais complexo, o que obrigaria a uma recolha de informações mais intensa e uma pormenorizada avaliação civil. A CGerCIMIC possuiu essas valências, no entanto estas áreas carecem de treino e principalmente de experiência dos seus operadores. Podemos considerar que as implicações físicas seriam mínimas. À semelhança da Companhia de Engenharia da UNIFIL<sup>30</sup> que possuiu um oficial CIMIC, podem-se planear e desenvolver os QIP. Esta Unidade detém no TO uma quantia de 25.000€ para esse tipo de projectos, esta verba pode ser utilizada mediante autorização do EMGFA. Estes QIP, possibilitam a aplicação da influência do Comandante da Força na sua área de operações, correspondendo às necessidades da população local.

Entrevista com o Sr. **Tenente-Coronel Matthias Fieser**, actual Deputy Chief Operations Branch no Joint Analysis Lessons Learned Centre (JALLC), do Exército Alemão, esteve 10 anos a desempenhar funções como operador CIMIC (SFOR, KFOR, EUFOR e ISAF), desempenhou funções no CJ9 no Comando Regional Norte da ISAF durante o ano de 2009. (26Mar10)

- As operações COIN e a CIMIC estão estreitamente ligadas e dependem uma da outra. A população constitui a grande prioridade, devem ser garantidas a segurança e a protecção para obter sucesso nas operações COIN, e a CIMIC tem um papel preponderante nesta acção.
- A função CIMIC intervém na moldagem do AO. Nesta primeira fase o KLE é de vital importância. A fase de construção (*Build*) só será bem sucedida se durante as fases de acções ofensivas e defensivas (*Clear and Hold*) das COIN, a função CIMIC conseguir manter a sua acção de moldagem, mantendo a ligação com as OI/ONG e a população, para quando chegar a altura começar rapidamente a reconstrução.
- Os QIP são uma actividade muito delicada, que deve ser cuidadosamente avaliada e antecedida de uma análise aprofundada antes do seu desenvolvimento. As diferentes OI/ONG desenvolvem projectos, a componente civil das PRT também, esta multiplicidade de actores, que desenvolvem QIP, pode provocar a produção de um impacto menos positivo levando a um retrocesso no relacionamento com a população local, o que interfere directamente nas operações COIN.

---

<sup>30</sup> UNIFIL: United Nations Interim Force in Lebanon



- Os operadores CIMIC, devem ser alvos de uma formação completa, tanto a nível nacional como ao nível OTAN. O operador CIMIC deverá ser seleccionado segundo um perfil específico. Deverão ser militares com uma experiência militar significativa, apresentando um grau de maturidade avançado. Qualquer operador CIMIC deverá estar preparado para dialogar com civis e saber negociar.
- Recorrendo ao exemplo alemão, todos os operadores CIMIC são projectados primeiro para um teatro mais fácil, como o Kosovo por exemplo, e só depois poderão ser projectados para um teatro com as características como as do Afeganistão.
- Relativamente ao Afeganistão, foi adoptado um processo rotativo a dezoito meses, com três equipas, principalmente para as equipas que trabalhavam directamente o KLE. Cada equipa está seis meses no Afeganistão e doze meses em território nacional, o que permite manter os mesmos rostos em contacto com a população de uma determinada região. Estas equipas são constituídas por um mínimo de três elementos, por questões de protecção da força. A questão da avaliação CIMIC antes de qualquer projecção, é fundamental para a preparação da força como um todo, mas também para a constituição da componente física da capacidade CIMIC, e para o refinamento dos planos de formação.

Entrevista com o Sr. **Tenente-Coronel Mariano Alves** foi Oficial CIMIC do Agr A em 1998; Oficial de Assuntos Civis do Comando do Sector Central/UNTAET em 2000; Adjunto da Repartição de Assuntos Civis do então COFT no período de 2003 a 2006; De 2006 a 2009 desempenhou as funções de Staff Officer no G9 do ARRC, tendo neste período assumido funções no âmbito das operações do G9 da ISAF IX, chefia presentemente a célula G9 do Estado-Maior da Brigada de Intervenção. (30Mar10)

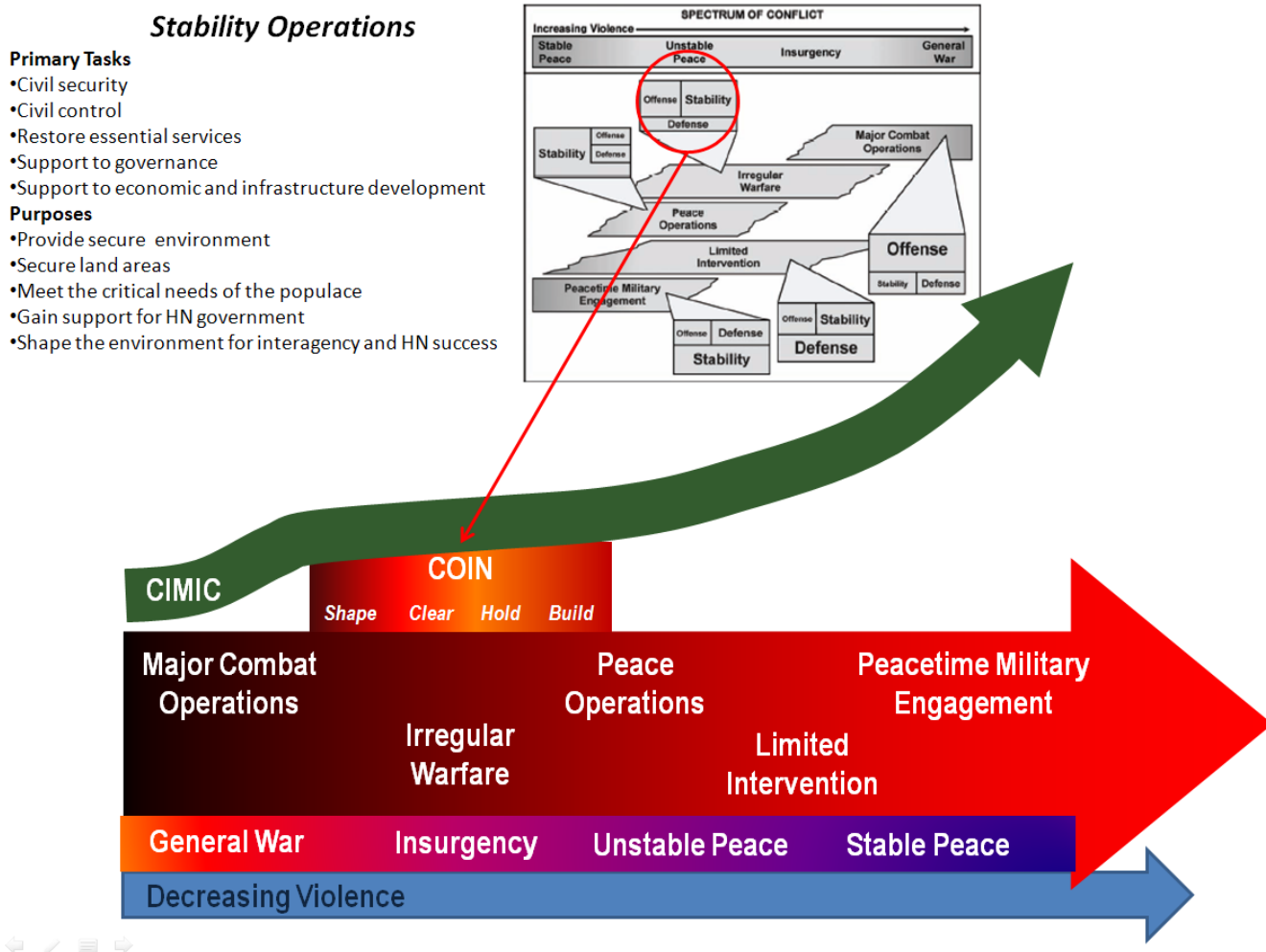
- Podemos considerar que a orgânica da CGerCIMIC permite responder aos requisitos operacionais necessários ao apoio CIMIC nas COIN. Concretizando esses apoios, eles não são mais do que a ligação (estabelecer, fortalecer e manter relações com os actores do ambiente civil) e a capacidade de avaliação (influencia desse mesmo ambiente nas operações militares e vice versa). Pretende-se num ambiente de “Comprehensive Approach”, minimizar as interferências e otimizar os resultados das diferentes actividades desenvolvidas pelos diferentes actores (Segurança, Apoio Humanitário e Desenvolvimento).



- Se olharmos para a estrutura da CGerCIMIC, verificamos para além do Comando e as suas diferentes células, a Unidade possui três Destacamentos, que podem organizar-se em Equipas de Apoio CIMIC, as quais podem realizar todo o espectro de actividades no âmbito CIMIC, desde a ligação, à recolha de informação que inclui a identificação de projectos, com vista a uma avaliação e consequente acção em apoio das operações.
- O KLE é uma actividade que se desenvolve ao nível do Comando de uma Força. A CIMIC participa, a par com outras áreas de actividade, no apoio deste empenhamento, tendo a sua importância no que respeita a trabalhos de preparação e avaliação de resultados. Em termos de empenhamento directo neste tipo de actividade, a CIMIC deve actuar na identificação e controlo de indicadores que por um lado, levem à necessidade de desenvolver actividades de KLE, e por outro lado, à medição dos resultados desse mesmo esforço.



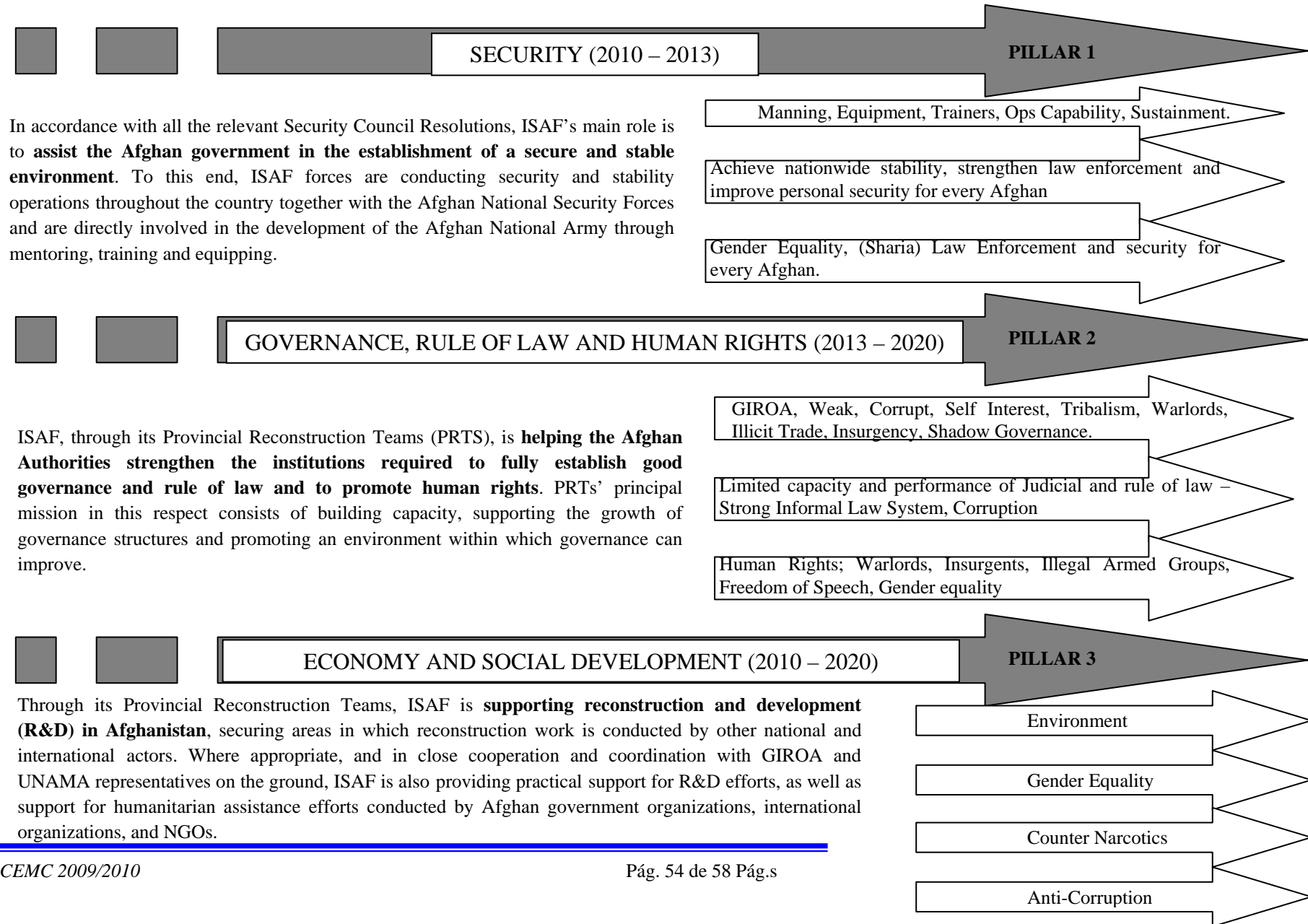
### Apêndice 3 – Âmbito de aplicação da CIMIC, no espectro das operações militares



(Fonte do espectro da conflitualidade: FM 3-0, Fevereiro de 2008)



**Apêndice 4** - Enquadramento da Missão da ISAF no Afeganistão a partir de 2010. (Fonte: ISAF – Unclassified)





## Apêndice 5 – Matriz de Validação

ENUNCIADO	QUESTÃO CENTRAL	QUESTÕES DERIVADAS	HIPÓTESES	VALIDAÇÃO HIPÓTESES	RESPOSTA À QUESTÃO CENTRAL
A FUNÇÃO CIMIC NAS COIN: IMPLICAÇÕES NO SFN.	“Em que medida as capacidades definidas no SFN04-(COP) garantem o emprego da função CIMIC numa operação COIN?”	<b>QD 1</b> – De que forma intervém a função CIMIC nas operações COIN?	<p><b>H1:</b> A função CIMIC garante a integração e unidade de esforço necessários à cooperação Civil-Militar para restabelecer o contacto com a população e avaliar correctamente as suas necessidades durante as operações COIN.</p> <p><b>H2:</b> A função CIMIC colabora na estratégia de conquista dos corações e das mentes da população com a finalidade de contribuir para as COIN.</p>	<p><b>HIPÓTESES VALIDADAS</b> (Cap. 2, Pág.15)</p>	<p>A CGerCIMIC pode ser empregue em operações COIN, no entanto o seu emprego neste tipo de operações, atendendo às capacidades necessárias identificadas neste trabalho, leva-nos a algumas implicações que abrangem as três componentes da capacidade CIMIC. Torna-se necessário consolidar a doutrina de emprego deste tipo de unidade nas operações COIN, considerando que a CIMIC assume um papel preponderante neste tipo de AO. As tarefas e actividades CIMIC devem ser claramente definidas atendendo à complexidade do AO, onde proliferam OI, OG e ONG. No campo da formação, treino e integração, impera proporcionar mais experiências CIMIC e treino específico aos operadores e elementos de EM, recorrendo aos diferentes TO em que estão envolvidas as nossas FND. Finalmente, no que diz respeito à</p>
		<b>QD 2</b> – Quais são as capacidades associadas à função CIMIC necessárias nas operações COIN?	<p><b>H3:</b> Nas COIN, a capacidade CIMIC integra equipas táticas com um apropriado nível de PF, integrando operadores CIMIC com a experiência e o treino adequados para projectar a influência do comandante da Força e desenvolver o KLE.</p> <p><b>H4:</b> Nas COIN, a capacidade CIMIC permite o apoio ao reforço da segurança, uma avaliação civil da área de operações, o estabelecimento da ligação e coordenação com as PRT e o desenvolvimento de QIP para melhorar as condições de segurança e de vida da população.</p>		



		<p><b>QD 3</b> – Quais são as capacidades e meios do SFN04-(COP) que podem ser empregues em proveito da função CIMIC?</p>	<p><b>H5:</b> No quadro do SFN04-(COP), existe uma unidade CIMIC que reúne os meios necessários à capacidade CIMIC.</p>	<p><b>HIPÓTESE VALIDADA</b> (Cap. 4, Pág.36)</p>	<p>componente física, parece-nos pertinente a inclusão de uma célula dedicada aos QIP, o recurso a especialistas funcionais na área da segurança e deve ser equacionado uma estabilização da OB, com vista a garantir uma maior permanência dos militares na CGerCIMIC.</p>
		<p><b>QD 4</b> – As capacidades e meios do SFN04-(COP) passíveis de ser empregues para a função CIMIC são adequados às operações COIN?</p>	<p><b>H6:</b> A actual Companhia Geral CIMIC, com a sua orgânica em pessoal e material, é adequada a uma total aplicabilidade da função CIMIC numa operação COIN.</p>	<p><b>HIPÓTESE NÃO VALIDADA</b> (Cap. 4, Pág.36)</p>	



Anexo 1 - Figuras

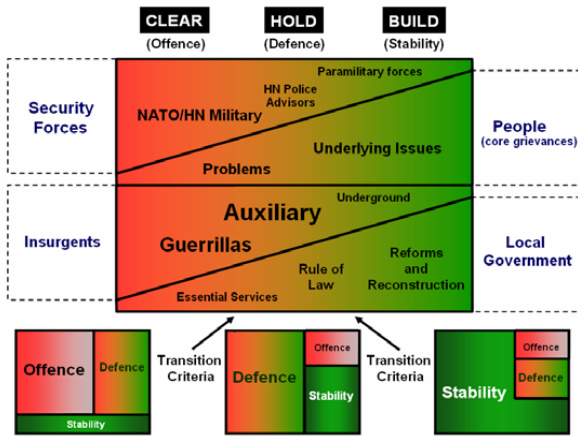


Figura 1: Interligação e Evolução das actividades de Clear, Hold and Build  
Fonte: Figura 2-5.1 AJP 3-4.4

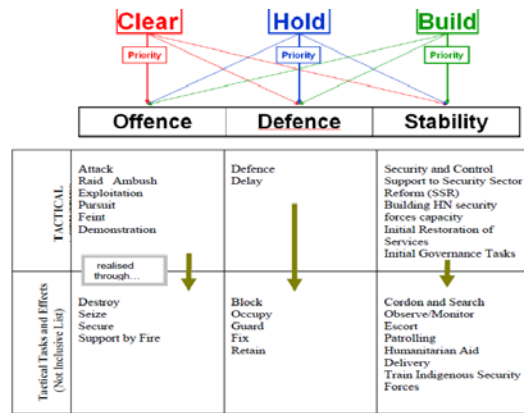


Figura 2: Exemplo de actividades militares típicas durante operações de Clear, Hold and Build  
Fonte: Figura 3-5.3 AJP 3-4.4

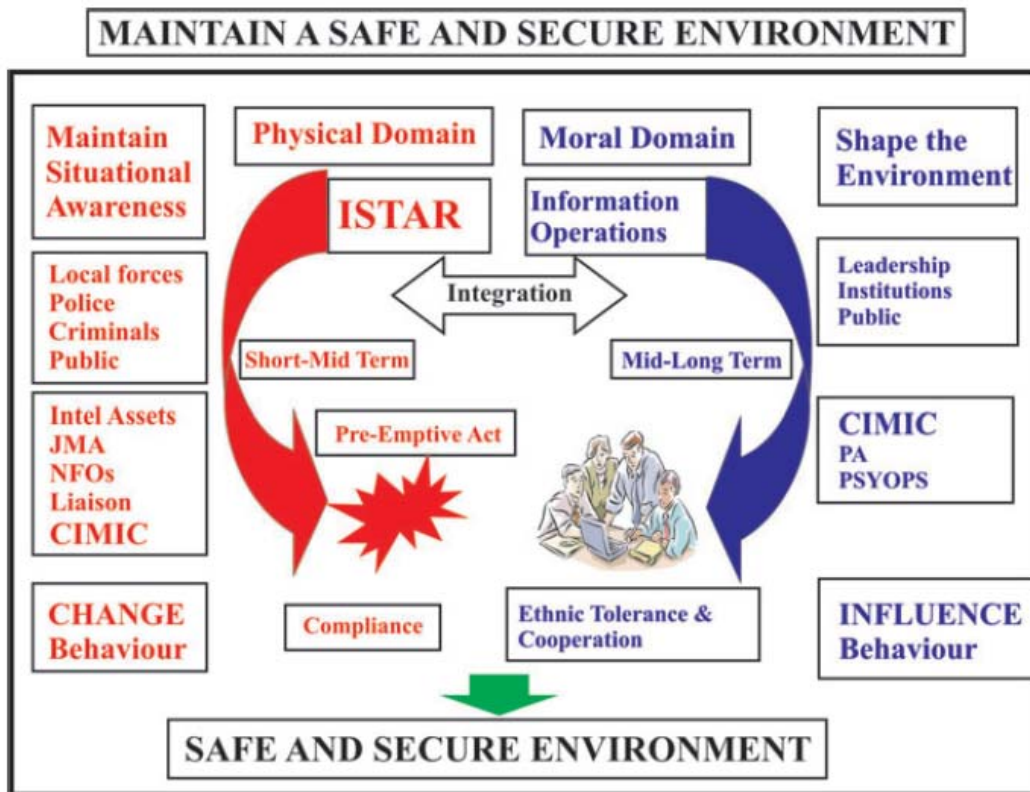


Figura 3: Capacidade CIMIC na manutenção de um ambiente seguro e estável  
Fonte: Figura 2, Longhurst, 2005: 37

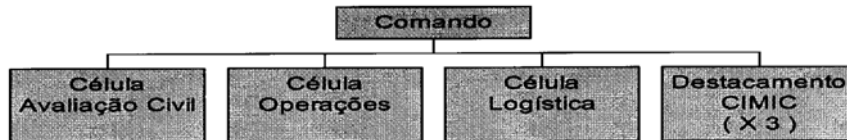


## Anexo 2 – Quadro Orgânico de Pessoal da CGerCIMIC (Nº 24.0.58)

RESERVADO

## 1. ORGANIGRAMA

## COMPANHIA GERAL CIMIC



RESERVADO

## COMPANHIA GERAL CIMIC 24.0.58

Nº Refº Subunidade / Órgão	Nº Ord	Cargo	Posto	PESSOAL			Notas
				Quadro Especial / Área Funcional	UL	SAR	
<b>COMPANHIA GERAL CIMIC</b>							
<b>100.000</b>							
<b>COMANDO</b>							
	1	Comandante	TCOR	QQ Arma / Svc	1		
	2	Oficial de Ligação	CAP	QQ Arma / Svc	4		
	3	Adjunto do Comandante	SCH	QQ Arma / Svc		1	
	4	Condutor / Operador Rádio	CABO	AF18-TP			1
		<b>COMANDO</b>			<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>110.000</b>							
<b>CÉLULA DE AVALIAÇÃO CIVIL</b>							
	5	Chefe	MAJ	QQ Arma / Svc	1		
	6	Elemento de Avaliação	MAJ	QQ Arma / Svc	3		
	7	Condutor / Operador Rádio	CABO	AF18-TP			2
		<b>CÉLULA DE AVALIAÇÃO CIVIL</b>			<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
<b>120.000</b>							
<b>CÉLULA DE OPERAÇÕES</b>							
	8	Chefe	MAJ	QQ Arma / Svc	1		
	9	Oficial de Planeamento	CAPTEN	Marinha	1		
	10	Oficial de Gestão de Projectos	MAJ	QQ Arma / Svc	1		
	11	Oficial de Operações	MAJ	Força Aérea	1		
	12	Adjunto de Operações / Transmissões	SAJ	QQ Arma / Svc		1	
	13	Condutor / Operador Rádio	CABO	AF18-TP			1
		<b>CÉLULA DE OPERAÇÕES</b>			<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>130.000</b>							
<b>CÉLULA DE LOGÍSTICA</b>							
	14	Chefe	CAPTEN	Marinha	1		
	15	Sargento de Abastecimentos	SAJ	Marinha		1	
	16	Adjunto Administrativo	SAJ	QQ Arma / Svc		1	
	17	Sargento de Transportes	SAJ	QQ Arma / Svc		1	
	18	Condutor / Operador Rádio	CABO	AF18-TP			1
		<b>CÉLULA DE LOGÍSTICA</b>			<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>140.000</b>							
<b>1º DESTACAMENTO CIMIC</b>							
	19	Chefe	CAPTEN	Marinha	1		
	20	Chefe Equipa CIMIC	1 TEN	Marinha	3		
	21	Adjunto Administrativo	SAJ	Marinha		1	
	22	Adjunto Equipa CIMIC	SAJ	Marinha		3	
	23	Condutor / Operador Rádio	MAR	Marinha			2
		<b>1º DESTACAMENTO CIMIC</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>150.000</b>							
<b>2º DESTACAMENTO CIMIC</b>							
	24	Chefe	MAJ	QQ Arma / Svc	1		
	25	Chefe Equipa CIMIC	CAP	Força Aérea	3		
	26	Adjunto Administrativo	SAJ	QQ Arma / Svc		1	
	27	Adjunto Equipa CIMIC	SAJ	Força Aérea		3	
	28	Condutor / Operador Rádio	CABO	AF18-TP			2
		<b>2º DESTACAMENTO CIMIC</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>160.000</b>							
<b>3º DESTACAMENTO CIMIC</b>							
	29	Chefe	MAJ	QQ Arma / Svc	1		
	30	Chefe Equipa CIMIC	CAP	QQ Arma / Svc	3		
	31	Adjunto Administrativo	SAJ	QQ Arma / Svc		1	
	32	Adjunto Equipa CIMIC	SAJ	QQ Arma / Svc		3	
	33	Condutor / Operador Rádio	CABO	AF18-TP			2
		<b>3º DESTACAMENTO CIMIC</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

CGerCIMIC

RESERVADO

3/5