

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL
2024/2025**



TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL

**ENTRE DIREITOS E DEVERES: A IMPORTÂNCIA DOS DIREITOS
HUMANOS PARA A ATIVIDADE POLICIAL**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOUTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

**Marco Paulo Almeida de Rodrigues Gonçalves
CORONEL CAV GNR**



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

ENTRE DIREITOS E DEVERES: A IMPORTÂNCIA DOS
DIREITOS HUMANOS PARA A ATIVIDADE POLICIAL

CORONEL CAV GNR Marco Paulo Almeida de Rodrigues Gonçalves

Trabalho de Investigação Individual
CPOG

Pedrouços 2025



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

ENTRE DIREITOS E DEVERES: A IMPORTÂNCIA DOS
DIREITOS HUMANOS PARA A ATIVIDADE POLICIAL

CORONEL CAV GNR Marco Paulo Almeida de Rodrigues Gonçalves

Trabalho de Investigação Individual
CPOG

Orientador: BGEN GNR Joselino Gouveia Seabra Ferreira

Pedrouços 2025



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, **Marco Paulo Almeida de Rodrigues Gonçalves**, declaro por minha honra que o documento intitulado **Entre direitos e deveres: a importância dos Direitos Humanos para a Atividade Policial** corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do **Curso de Promoção a Oficial General 2024/2025** no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, **05 de maio de 2025**

Marco Paulo Almeida de Rodrigues Gonçalves
Coronel CAV GNR



Agradecimentos

O conteúdo desta página, não sendo essencial ao tema desenvolvido, representa, no entanto, o momento certo para enaltecer a importância de todos que influenciaram ou foram influenciados por este período de estudo, reflexão e dedicação.

O meu primeiro agradecimento vai para o Brigadeiro-General Joselino Ferreira, amigo de longa data, pela orientação generosa, pela constante disponibilidade e pela crítica sempre equilibrada entre exigência e incentivo. A sua presença discreta, mas firme, foi determinante em várias fases deste trabalho.

Pela valiosa contribuição prestada ao desenvolvimento da investigação, expresso o meu reconhecimento e profunda gratidão ao Major-General Parreira da Silva, ao Coronel Fernando Bessa, ao Coronel Nuno Loureiro, ao Coronel António Ludovino e ao Tenente-Coronel Cláudio Quelhas. Aos dois últimos, uma referência especial pelo estímulo constante, pelo saber partilhado e pela amizade cúmplice com que me acompanharam neste percurso.

À Guarda Nacional Republicana, Instituição a que me orgulho – e muito – de pertencer, deixo um agradecimento sentido. Pela confiança, pelo exemplo, pelo desafio permanente de servir com responsabilidade e honra, e por ter sido, desde o início, a inspiração e o destino natural deste trabalho.

Ao Instituto Universitário Militar, agradeço a oportunidade de aprofundar o conhecimento num ambiente de exigência e excelência, com uma referência especial ao Brigadeiro-General Mira Branquinho, Diretor do Curso, pelo exemplo, orientação e estímulo permanentes.

A todos os camaradas do Curso de Promoção a Oficial General 2024/2025, com quem partilhei reflexões, experiências e cumplicidades ao longo destes meses, deixo uma palavra de admiração e de companheirismo leal. Uma referência especial aos dois camaradas da GNR que comigo frequentaram este curso, a Coronel Carla Tomé e o Coronel Galvão da Silva, pela entreajuda, pela partilha institucional e pela permanente identificação com os valores que nos unem. Cada um, à sua maneira, contribuiu para que este percurso académico se tornasse intelectualmente mais rico e pessoalmente mais gratificante.

Aos entrevistados que participaram nesta investigação, pela sua generosidade, disponibilidade e pela riqueza dos testemunhos prestados, o meu sincero agradecimento. O seu contributo foi determinante para a qualidade e relevância do estudo.



Aos muitos que, ao longo de quase trinta e dois anos de serviço, me acompanharam, motivaram e desafiaram, deixo uma palavra de reconhecimento. O que aqui se apresenta é também resultado de tudo o que fui aprendendo com e através de vós.

Os principais influenciados com este regresso aos bancos da escola foram, incontornavelmente, e uma vez mais, a minha mulher, Susana, e os meus filhos, Margarida e Daniel. A ela, agradeço as incontáveis trocas de ideias, os comentários certos e, acima de tudo, a paciência e a dedicação com que acompanhou cada etapa. A eles, agradeço a compreensão e o carinho, mesmo quando o “débito” de atenção ultrapassou o aceitável.

Por último, mas não menos importante, uma palavra silenciosa, mas sentida, a todos os que servem – ou serviram – na GNR com honra e entrega, muitas vezes sem reconhecimento, mas com a certeza de que a missão está sempre acima das circunstâncias. Este trabalho é, também, por eles.



Índice

1. Introdução	1
2. Direitos Humanos e Atividade Policial: enquadramento teórico e concetual	5
2.1. Estado da Arte.....	5
2.2. Quadro concetual e conceitos estruturantes.....	8
3. Metodologia.....	13
3.1. Estratégia de investigação e desenho de pesquisa	13
3.2. Técnicas de recolha e análise de dados e modelo de análise	13
4. Direitos Humanos na Atividade Policial: implicações normativas e alguns (bons) exemplos.....	16
4.1. Direito internacional	16
4.2. Direito interno.....	17
4.3. Forças de Segurança Congéneres: alguns (bons) exemplos	18
4.4. Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 1	19
5. Direitos Humanos na Guarda Nacional Republicana: implicações normativas e estado de maturidade	20
5.1. Políticas e práticas policiais centradas nos Direitos Humanos: implicações normativas.....	20
5.1.1. Nível estratégico	20
5.1.2. Nível operacional	21
5.1.3. Nível tático	23
5.2. Políticas e práticas policiais centradas nos Direitos Humanos: estado de maturidade	24
5.2.1. Liderança	25
5.2.2. Recursos	26
5.2.3. Políticas	26
5.2.4. Comunicação	27
5.2.5. Desempenho	27
5.2.6. Formação	28
5.2.7. Parcerias	28
5.3. Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 2	29



6. <i>Human Rights Led-Policing</i> : contributos para a formulação de uma Estratégia Policial de Direitos Humanos.....	31
6.1. A “Estratégia da Guarda” como instrumento de excelência para a transformação do atual modelo policial.....	31
6.2. A formulação de propostas à luz do Modelo de Yarger	32
6.3. Síntese conclusiva e resposta à Questão Central	34
7. Conclusões.....	36
Referências bibliográficas	41

Índice de Apêndices

Apêndice A – Corpo de conceitos	Apd. A - 1
Apêndice B – Breve análise a forças de segurança congêneres sobre boas práticas em Direitos Humanos.....	Apd. B - 1
Apêndice C – Modelo de Maturidade de Direitos Humanos.....	Apd. C - 1
Apêndice D – Breve análise ao nível de maturidade da Guarda Nacional Republicana em Direitos Humanos.....	Apd. D - 1
Apêndice E – Processo de amostragem.....	Apd. E - 1
Apêndice F – Lista dos entrevistados	Apd. F - 1
Apêndice G – Guiões das entrevistas	Apd. G - 1
Apêndice H – Matriz comparativa e resumo analítico das contribuições dos especialistas externos	Apd. H - 1
Apêndice I – Matriz de análise de conteúdo das entrevistas aos especialistas internos.....	Apd. I - 1
Apêndice J – Avaliação dos contributos para a formulação de uma Estratégia Policial de Direitos Humanos na Guarda Nacional Republicana.....	Apd. J - 1

Índice de Figuras

Figura 1 – Emprego Gradual da Força e de Recursos	23
Figura 2 – <i>Human Rights Maturity Model</i>	Apd. C - 1



Índice de Tabelas

Tabela 1 – Especialistas Internos.....	Apd. F - 1
Tabela 2 – Especialistas Externos	Apd. F - 1

Índice de Quadros

Quadro 1 - Modelo de Análise	15
Quadro 2 - Boas Práticas Internacionais em Direitos Humanos e Policiamento.....	18
Quadro 3 - Normas Internas sobre Direitos Humanos (Nível Estratégico).....	20
Quadro 4 - Normas Internas sobre Direitos Humanos (Nível Operacional)	22
Quadro 5 - Níveis de Emprego Operacional (NEOp).....	22
Quadro 6 - Áreas Sensíveis para os Direitos Humanos (Nível Tático)	24
Quadro 7 - Nível de Maturidade: Liderança.....	25
Quadro 8 - Nível de Maturidade: Recursos	26
Quadro 9 - Nível de Maturidade: Políticas.....	27
Quadro 10 - Nível de Maturidade: Comunicação.....	27
Quadro 11 - Nível de Maturidade: Desempenho.....	28
Quadro 12 - Nível de Maturidade: Formação.....	28
Quadro 13 - Nível de Maturidade: Parcerias	29
Quadro 14 - Recomendações para a Estratégia Policial de Direitos Humanos	33
Quadro 15 - Modelo de Maturidade de Direitos Humanos	Apd. C - 2
Quadro 16 - Níveis de Maturidade	Apd. C - 2
Quadro 17 – Síntese dos Níveis de Maturidade	Apd. D - 1
Quadro 18 - <i>Roadmap</i> para a Evolução dos Níveis de Maturidade.....	Apd. D - 2
Quadro 19 - Matriz Comparativa das Contribuições dos Especialistas Externos ..	Apd. H - 1
Quadro 20 - Lista de dimensões, indicadores e questões	Apd. H - 1
Quadro 21 - Segmentos identificados.....	Apd. H - 2
Quadro 22 - Avaliação de propostas segundo os critérios AVA.....	Apd. J - 2
Quadro 23 - Cronograma Faseado da Implementação	Apd. J - 2
Quadro 24 - Síntese das Propostas	Apd. J - 2



Resumo

Num tempo em que a confiança nas instituições policiais depende, cada vez mais, da sua relação com os Direitos Humanos, esta investigação analisa a forma como estes moldam e orientam a atividade policial da Guarda Nacional Republicana.

O objetivo principal consiste, porém, em propor contributos estratégicos para a formulação de uma Estratégia Policial, orientada para uma integração coerente, consistente e eficaz dos Direitos Humanos na sua atividade policial.

A investigação adota uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, exploratória e indutiva, baseada no método de estudo de caso.

Os resultados evidenciam que os avanços significativos na integração dos Direitos Humanos se encontram em fase de consolidação, mas ainda subsistem assimetrias operacionais e insuficiências de articulação transversal.

A proposta final materializa-se num roteiro estratégico, com medidas de aplicação imediata e reformas de curto, médio e longo prazo, assente no conceito de *Human Rights Led-Policing*, entendido como um modelo organizacional orientado por normas e princípios de Direitos Humanos que estrutura a atividade policial nos planos estratégico, operacional e tático.

A conclusão é inequívoca: os Direitos Humanos não são um limite externo à atividade policial – são o seu novo centro de gravidade. A questão já não é se os devemos integrar, mas como e com que urgência o faremos.

Palavras-chave:

Direitos Humanos, Atividade Policial, Policiamento orientado pelos Direitos Humanos, Estratégia Policial, Guarda Nacional Republicana



Abstract

In a time when trust in police institutions increasingly depends on their relationship with Human Rights, this study analyses how Human Rights shape and guide the policing activity of the Portuguese National Republican Guard (GNR).

The main objective was to propose strategic contributions for the development of a Policing Strategy, aimed at ensuring coherent, consistent, and effective integration of Human Rights in police operations.

The research adopted a qualitative, applied, exploratory, and inductive approach, based on a case study method.

The findings reveal that the notable progress in Human Rights integration is in a phase of consolidation, still marked by operational asymmetries and shortcomings in cross-level coordination.

The final proposal materializes a strategic roadmap, combining immediate actions with short-, medium- and long-term reforms, grounded in the concept of Human Rights Led-Policing – understood as an organizational model guided by human rights norms and principles, structuring police activity at strategic, operational, and tactical levels.

The conclusion is unequivocal: Human Rights are not an external constraint on policing – they are its new center of gravity. The question is no longer whether to integrate them, but how, and with what urgency.

Keywords:

Human Rights, Police Activity, Human Rights Led-Policing, Policing Strategy, National Republican Guard



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

A

AI	Amnistia Internacional
AIMA	Agência para a Integração, Migrações e Asilo
AM	Academia Militar
APAV	Associação Portuguesa de Apoio à Vítima
AP	Atividade Policial
Apd	Apêndice
AVA	Adequabilidade, Viabilidade e Aceitabilidade

B

BGEN	Brigadeiro-General
------	--------------------

C

CDFUE	Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia
CDSP	Código Deontológico do Serviço Policial
CEDH	Convenção Europeia dos Direitos Humanos
CEPOL	Agência da União Europeia para a Formação Policial
CFG	Curso de Formação de Guardas
Cfr	Conforme
CHRC	<i>Canadian Human Rights Commission</i>
CICDR	Comissão para a Igualdade e Contra a Discriminação Racial
CIG	Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género
CIGUARDA	Comissão para a Igualdade e Não Discriminação da Guarda
CNU	Carta das Nações Unidas
CNPDPJ	Comissão Nacional de Promoção dos Direitos e Proteção das Crianças e Jovens
CO	Comando Operacional
CoESPU	Centro de Excelência para Unidades de Polícia de Estabilidade
CP	Código Penal
CPP	Código do Processo Penal
CPT	Comité Europeu para a Prevenção da Tortura e das Penas ou Tratamentos Desumanos ou Degradantes
CPOG	Curso de Promoção a Oficial General
CRP	Constituição da República Portuguesa
CPCPDH	Curso de Prevenção Criminal, Policiamento Comunitário e Direitos Humanos
CTer	Comandos Territoriais
CVP	Cruz Vermelha Portuguesa

D

DCAF	<i>Geneva Centre for Security Sector Governance</i>
DCRP	Divisão de Comunicação e Relações-Públicas da GNR
DF	Direitos Fundamentais
DH	Direitos Humanos
DPCDH	Divisão de Prevenção Criminal e Direitos Humanos



DUDH	Declaração Universal dos Direitos Humanos
E	
EG	Escola da Guarda
EG2025	Estratégia da Guarda 2025
EG2030	Estratégia da Guarda 2030
EGF	<i>European Gendarmerie Force</i>
ENIND	Estratégia Nacional para a Igualdade e Não Discriminação
ENDH	Estratégia Nacional de Direitos Humanos
EPDH	Estratégia Policial de Direitos Humanos
F	
FFS	Forças de Segurança
FFSS	Forças e Serviços de Segurança
FRA	<i>European Union Agency for Fundamental Rights</i>
FRONTEX	Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira
G	
GNR	Guarda Nacional Republicana
I	
IC	Investigação Criminal
IG	Inspeção-Geral da GNR
IGAI	Inspeção-Geral da Administração Interna
IUM	Instituto Universitário Militar
L	
LOGNR	Lei Orgânica da GNR
M	
MGEN	Major-General
N	
NEP	Norma de Execução Permanente
NEOp	Níveis de Emprego Operacional
O	
OCS	Órgãos de Comunicação Social
ODH	Oficial de Direitos Humanos
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo Geral
ONG	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
OSCE	Organização para a Segurança e Cooperação na Europa
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
OTSH	Observatório de Tráfico de Seres Humanos
P	
PD	Processo Disciplinar
PIDCP	Pacto Internacional de Direitos Civis e Políticos



PIDESC	Pacto Internacional de Direitos Económicos, Sociais e Culturais
PPMD	Plano de Prevenção de Manifestações de Discriminação
PSP	Polícia de Segurança Pública
Q	
QC	Questão central
QD	Questão derivada
R	
RDGNR	Regulamento de Disciplina da GNR
S	
SEPNA	Serviço de Proteção da Natureza e do Ambiente
SPC	Seções de Prevenção Criminal e Policiamento Comunitário
T	
TEDH	Tribunal Europeu de Direitos Humanos
TII	Trabalho de Investigação Individual
TGCG	Tenente-General Comandante-Geral
TGEN	Tenente-General
U	
UC	Unidade Curricular
UE	União Europeia
UEPS	Unidade de Emergência, Proteção e Socorro



1. Introdução

“The rights of every man are diminished when the rights of one man are threatened”¹ — John F. Kennedy (1963).

A crescente centralidade da dignidade da pessoa humana tem impulsionado um movimento global em torno da proteção dos Direitos Humanos (DH) (Ribeiro, 2005, p. 636), no qual a função policial, enquanto expressão do poder do Estado, assume um papel particularmente relevante – não apenas como garante da ordem e da segurança, mas também como promotora ativa de uma democracia participativa². Os direitos dos cidadãos surgem, neste contexto, não só como limite da atividade de polícia, mas também como um dos seus próprios fins (Canotilho & Moreira, 1993, p. 956).

Deste modo, não sendo recente, este é um tema que permanece controverso. Desde logo, pela existência de inúmeros incidentes associados a potenciais violações de DH cometidas pelas forças de segurança (FFS), não raro, confirmadas por tribunais nacionais e internacionais³. “Tudo está em que, se a Polícia deve ser, em Estado de Direito, uma antepara dos direitos humanos, por vezes [...] pode converter-se em ameaça ou em instrumento de lesão desses mesmos direitos” (Miranda, 1998, p. 26).

E isto explica-se, em parte, pela dificuldade sentida na atividade policial (AP) em estabelecer o necessário equilíbrio entre a proteção dos DH das vítimas e a observância dos direitos de qualquer suspeito ou acusado (Garanina, 2018, p. 22). No fundo,

[...] a proteção dos direitos dos cidadãos – todos os direitos e os fundamentais por excelência – apresenta-se como obrigação do Estado, quer em uma vertente positiva – defendendo-os e garantindo-os face à ameaça de outrem – quer em uma vertente negativa – não atuar de modo que os ofenda e sacrifique arbitrariamente e desmesuradamente (Valente, 2009, p. 150).

Este é, sem dúvida, um dos domínios mais sensíveis da atuação do Estado, que se reflete numa tensão permanente entre os Direitos e Liberdades nucleares de um Estado de Direito democrático.

¹ Ao longo da presente investigação optou-se pela tradução para português, pelo autor, de citações e expressões em língua estrangeira, utilizadas nas obras originais consultadas. Contudo, nos casos considerados relevantes, como este, optou-se pela integração no texto das expressões originais.

² Cfr. Artigo 2.º da Constituição da República Portuguesa (CRP) (Canotilho & Moreira, 1993, p. 66).

³ Em 2021, por exemplo, 5 militares da GNR foram condenados por sequestro, violação de domicílio e agressões a trabalhadores imigrantes no concelho de Odemira (Dias, 2023).



Não é, portanto, irrelevante o facto de, em paralelo aos intensos debates internos, políticos e académicos, este tema figurar de modo recorrente entre as preocupações centrais da agenda internacional.

De acordo com diversos relatórios publicados por organizações internacionais de referência em matéria de DH⁴, Portugal enfrenta desafios substanciais e existe um longo e exigente percurso a cumprir neste domínio fundamental da vida em sociedade (Poiares, 2024, p. 88).

Entre os problemas mais prementes – reiteradamente assinalados e objeto de intensa exposição mediática – sobressaem o uso excessivo da força por parte da Polícia, e as violações cometidas durante situações de privação da liberdade, especialmente no contexto das detenções de natureza policial efetuadas que não comprometem apenas o direito à integridade pessoal dos visados, como enfraquecem, de sobremaneira, a própria legitimidade das instituições Estatais e a confiança na própria Polícia.

Contudo, o fim último da AP não deixa de ser a proteção dos direitos e liberdades fundamentais de todos os cidadãos, “dentro dos princípios norteadores da AP enquanto pilar dos Estados modernos” (Valente, 2009, p. 105). Trata-se, no essencial, de uma das vertentes da obrigação de proteção pública dos direitos fundamentais (DF) e que deve, segundo Canotilho e Moreira (2003, p. 956), ser articulada com o Direito à Segurança⁵, constituindo o Estado na obrigação de proteger os cidadãos contra a agressão de terceiros aos seus direitos.

As sociedades contemporâneas reclamam, talvez por isso, e de forma cada vez mais incisiva, que a função policial seja exercida sob uma dupla exigência: garantir a efetiva proteção dos Direitos, por um lado; observar rigorosamente o Dever de não ofender, por outro. Uma atuação competente da polícia neste domínio em particular, conforme aos princípios anteriormente enunciados, pressupõe, desde logo, uma estrutura organizacional altamente evoluída. Mas mais: exige, ainda, um nível de maturidade avançado em DH.

Na atualidade, a polícia enfrenta um desafio singular: a obrigação de rever e adequar as suas políticas e práticas policiais à luz dos princípios dos DH, e isto, à margem do intenso e mediático escrutínio que circunda o tema e que impõe uma pressão constante sobre a sua atuação. Por outras palavras, é urgente que a polícia procure aperfeiçoar a sua ação no domínio dos DH.

⁴ Em especial, a Amnistia Internacional (AI) e o Comité Europeu para a Prevenção da Tortura e das Penas ou Tratamentos Desumanos ou Degradantes (CPT).

⁵ Cfr. n.º 1 do artigo 27.º da CRP.



Neste quadro de exigência crescente, a Guarda Nacional Republicana (GNR) reconheceu, através da sua “Estratégia 2025” (EG2025), a importância de adotar abordagens proativas e centradas nos DH (GNR, 2019, p. 56). Contudo, permanece por concretizar um instrumento estratégico específico que traduza essa intenção em práticas operacionais coerentes e sustentadas.

O objeto da presente investigação centra-se na relação entre os DH e a AP. Porém, em termos conceptuais, a mesma encontra-se delimitada nos domínios do tempo, do espaço e do conteúdo (Santos & Lima, 2019). Com efeito, está focada na relação entre os DH e a AP da GNR, em especial, nas políticas e práticas policiais que a mesma desenvolve em Portugal, na sua área de jurisdição. Em termos temporais, a análise incidirá na atualidade (2024-2025), sem prejuízo, contudo, de considerar outros períodos que tenham registado eventos relevantes para o objeto de estudo.

Para a presente investigação, definiu-se como objetivo geral (OG):

- Propor contributos para a formulação de uma Estratégia Policial de DH (EPDH) na GNR, em Portugal, na sua área de jurisdição.

Para concretizar este propósito, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos (OE):

- OE1: analisar as implicações dos DH na AP;
- OE2: avaliar o nível de integração dos DH nas políticas e práticas policiais da GNR.

Dando seguimento aos objetivos definidos, formulou-se uma questão central (QC) alinhada com o objeto de estudo, de modo a traduzir os seus propósitos:

- Que contributos podem ser propostos para a formulação de uma EPDH na GNR, em Portugal, na sua área de jurisdição?

Para apoiar a resposta a esta questão, foram ainda estabelecidas duas questões derivadas (QD), diretamente relacionadas com os OE:

- QD1 – que implicações introduziram os DH na AP?
- QD2 – em que medida a GNR tem adotado as normas e disposições dos DH nas suas políticas e práticas policiais?

Assim, a presente investigação desenvolve-se ao longo de sete capítulos, organizados de forma sequencial e complementar. Após esta introdução, o segundo capítulo define o enquadramento teórico e concetual da relação entre DH e AP, estabelecendo as bases analíticas do estudo. O terceiro capítulo, por sua vez, descreve a metodologia adotada,



justificando as opções de investigação e o modelo de análise utilizado. A partir deste referencial, o quarto capítulo analisa as implicações normativas dos DH na AP, sustentando-se em fontes jurídicas nacionais e internacionais e em exemplos de boas práticas internacionais. Esta análise conduz ao quinto capítulo, dedicado ao caso específico da GNR, onde se avalia o grau de integração dos DH na sua AP, com base num modelo de maturidade estruturado por dimensões institucionais. Com os dados sistematizados, o sexto capítulo propõe contributos estratégicos para a formulação de uma futura EPDH na GNR, organizados segundo o modelo “*ends, ways and means*”, proposto por Yarger (2006). O percurso conclui-se no sétimo capítulo, que sintetiza os principais resultados, reflete sobre os contributos alcançados e apresenta recomendações orientadas para o reforço da integração dos DH na GNR.

Mais do que identificar fragilidades, esta investigação procura oferecer caminhos concretos – caminhos ancorados nos DH, que reforcem simultaneamente a legitimidade, a eficácia e a responsabilidade institucional da GNR.



2. Direitos Humanos e Atividade Policial: enquadramento teórico e concetual

O presente capítulo apresenta e discute os conceitos, teorias e estudos fundamentais que sustentam a compreensão do tema em análise.

2.1. Estado da Arte

Sem pretender apresentar uma revisão exaustiva da literatura, esta secção sintetiza os principais contributos científicos que têm explorado a relação entre DH e AP, destacando as suas implicações práticas e teóricas para a presente investigação.

Os estudos analisados convergem, de uma forma geral, em três pilares fundamentais para alinhar a AP com os valores democráticos:

- Reforço da formação policial em DH;
- Construção de uma cultura organizacional baseada nesses princípios;
- Consolidação de mecanismos de fiscalização e controlo eficazes (Crawshaw, 1999; Suntinger, 2018; FRA, 2019; Golo, 2023).

Embora exista um consenso alargado em torno destas necessidades, alguns estudos introduzem novas perspetivas, indo além do diagnóstico e propondo soluções concretas para a transformação da AP. Neste sentido, Devlin, Crawshaw e Williamson (1998), Wright (2000), Bronitt (2015) e Martin e Marina (2022) defendem que a mera adaptação dos modelos existentes não é suficiente, sendo imperativo reformular a própria matriz do policiamento, colocando os DH no centro da sua arquitetura.

Devlin et al. (1998) argumentam que um modelo policial verdadeiramente ancorado nos DH não só melhora a eficiência e eficácia da AP, como reforça a legitimidade institucional, favorecendo a confiança das populações. Wright (2000), concordando com esta perspetiva, realça que o alinhamento das políticas policiais com os padrões internacionais de DH não deve ser encarado como um mero imperativo normativo, mas sim como um elemento-chave para a credibilidade das FFS. Já Martin e Marina (2022) desafiam os modelos tradicionais de policiamento, alertando para a necessidade de práticas mais adaptadas às exigências sociais contemporâneas, com enfoque na dignidade humana e na proximidade comunitária.

No entanto, para que esta reconfiguração se concretize, é essencial compreender os desafios que se colocam à AP na aplicação dos DH. Bronitt (2015), a este respeito, salienta que a simples adesão a princípios normativos não é suficiente, sendo necessário recorrer a abordagens interdisciplinares para moldar políticas operacionais coerentes. Um dos aspetos



centrais deste debate é a gestão do uso da força, questão que ocupa um lugar de destaque nos estudos internacionais.

Neste contexto, a investigação de Alleweldt e Fickenscher (2018) assume particular relevância, na análise da relação entre a AP e as obrigações dos Estados em matéria de DH. Os autores demonstram que a polícia desempenha um papel paradoxal: por um lado, é a principal responsável pela proteção dos DH; por outro, quando mal orientada, pode tornar-se um dos seus principais violadores. Esta dualidade evidencia a importância de garantir que os mecanismos de controlo e fiscalização são suficientemente robustos para prevenir abusos e assegurar que a AP opera dentro dos limites estabelecidos pelo Estado de Direito.

Entre os principais pontos de tensão identificados nesta relação, destacam-se três dimensões críticas: o uso da força (Crawshaw, 2018), a proibição absoluta da tortura e de tratamentos desumanos ou degradantes (Garanina, 2018) e a necessidade de mecanismos eficazes de responsabilização para lidar com abusos policiais (Smith, 2018). Xenos (2018) sintetiza estes princípios fundamentais da AP em democracias contemporâneas, destacando a subordinação da ação policial à legalidade, não discriminação, necessidade, proporcionalidade, *accountability* e humanidade. Neste sentido, os autores concluem que:

[...] Each time the police interfere lawfully for protecting life and physical integrity of citizens, each time the police secure a criminal conviction of persons guilty of murder, assault, robbery or even theft, they contribute to the well-being and security of citizens and to the protection of their human rights (Alleweldt & Fickenscher, 2018, p. 1).

Como adverte Crawshaw (2018, p. 8), qualquer modelo de policiamento desprovido de enraizamento nos DH corre o risco de incorrer num paradoxo jurídico profundo: *“otherwise, the absurd situation arises whereby officials whose responsibility it is to enforce the law break the law in order to enforce it”*.

Murdoch (2018) leva esta reflexão um passo adiante, sublinhando que o grande desafio reside na necessidade de equilibrar os poderes policiais com a proteção das liberdades individuais. Esta dificuldade acentua-se quando se considera que a AP deve garantir simultaneamente os direitos das vítimas e dos suspeitos ou acusados, num equilíbrio muitas vezes difícil de alcançar (Garanina, 2018). Acresce a esta problemática a jurisprudência internacional, que tem vindo a reforçar que a inação ou omissões estatais podem, em determinadas circunstâncias, configurar violações aos DH (Xenos, 2018, pp. 208-209).



No domínio da investigação criminal (IC), este dilema adquire particular relevância. Murdoch (2018) afirma que, ainda que as investigações sejam fundamentais para a justiça e segurança pública, estas não podem ocorrer à margem dos DH.

A responsabilização dos comandantes das FFS neste quadro assume especial importância (Bienert, 2018). O direito internacional estabelece que os líderes operacionais devem garantir que as suas ordens e diretrizes respeitam os DH, estabelecer regras claras sobre o uso da força, fornecer os meios adequados para a sua execução e supervisionar a implementação prática dessas determinações.

Por outro lado, no contexto nacional, a literatura especializada sobre DH e AP é ainda limitada, embora existam contributos relevantes de Blasco (2015, 2016), Fontes (2020) e Poiares (2024).

Blasco (2015, 2016) realça o papel da Inspeção-Geral da Administração Interna (IGAI) na promoção de boas práticas policiais e na defesa da legalidade e dignidade humana. Argumenta, a este respeito, que a construção de uma AP mais alinhada com os DH exige regulamentações claras e códigos deontológicos rigorosos.

Fontes (2020), por sua vez, defende que os DH são indispensáveis para a consolidação do Estado de Direito e que a AP deve seguir princípios de proporcionalidade, necessidade e adequação. Sublinha, ainda, os perigos das políticas securitárias que sacrificam liberdades individuais e propõe uma maior integração entre a formação jurídica e operacional como meio de reforço da legitimidade institucional.

Poiares (2024) adota uma abordagem mais ampla, considerando que a AP deve equilibrar segurança, inclusão e inovação para responder aos desafios contemporâneos. Distinguindo "direitos do homem" – de carácter universal e inalienável – e "direitos do cidadão" – definidos pelo direito positivo –, enfatiza que os DH são não apenas diretrizes éticas, mas requisitos legais essenciais à AP.

Neste domínio, a literatura especializada converge na defesa de que a formação contínua das FFS constitui um elemento fundamental para garantir uma conduta ética e alinhada com os princípios dos DH. Contudo, a experiência acumulada demonstra que, por si só, esta formação não assegura mudanças estruturais sustentáveis, nem garante a sua plena transposição para o quotidiano operacional. Para que os DH se convertam em prática institucional consolidada, são necessárias estratégias que promovam a sua internalização transversal – ao nível da cultura organizacional, dos normativos internos, da liderança e dos processos de tomada de decisão.



É a partir desta constatação que se esboça o ponto de partida da presente investigação: compreender de que forma os DH podem ser plenamente incorporados nas práticas policiais, deixando de ser apenas uma referência normativa abstrata para se tornarem o eixo estruturante da AP.

2.2. Quadro concetual e conceitos estruturantes

A clássica máxima de Peel (1829), *“The police are the public and the public are the police”*, expressa a base filosófica da legitimidade policial: uma polícia que é simultaneamente reflexo e extensão da sociedade que serve, devendo respeitar os seus direitos, liberdades e garantias.

A presente investigação desenvolve-se nos limites da interseção desses dois “maravilhosos mundos”, da polícia e da sociedade, inserindo-se, assim, no domínio científico das Ciências Militares, na Área nuclear dos Estudos de Segurança Interna e dos Fenómenos Criminais e nas Subáreas de investigação das Ciências Jurídicas e das Ciências Policiais (Despacho n.º 17/2024, de 15 de fevereiro, 2024).

A definição teórica e concetual deste estudo, contudo, não constitui um exercício isento de complexidade. Por um lado, porque estamos perante dois conceitos estruturantes – DH e AP – que encontram maior conforto e expressão em domínios científicos distintos: o primeiro, nas ciências jurídicas; e o segundo, nas ciências policiais. E, por outro, porque o carácter distinto dos dois conceitos encontra regulação em corpos legislativos complementares, mas, na sua essência, diferentes: os DH encontram ancoragem essencialmente no Direito Internacional; e a AP, por sua vez, assume forma nos contornos da CRP e do designado Direito Policial.

Neste estudo, tenta-se, também por isso, fixar os respetivos conteúdos concetuais, explorando as virtualidades de algumas polissemias, dicotomias e enunciando, sempre que necessário, os pontos de contato e as zonas de sobreposição, conscientes, porém, do facto do Direito não conseguir fornecer isoladamente uma visão integral – da narrativa – dos DH (Alexandrino, 2024, p. 168).

Senão, vejamos!

A compreensão dos DH, no domínio das ciências jurídicas, assenta na ideia de que estes correspondem a direitos inalienáveis e fundamentais dos indivíduos, independentemente da sua condição pessoal ou social. A sua proteção constitui, assim, um pressuposto essencial para a garantia da liberdade e do respeito pela dignidade humana, princípios estruturantes das sociedades contemporâneas (Donnelly, 2013).



Embora os DH sejam frequentemente apresentados como conquistas do mundo moderno (Villey, 2007, p. 2), a sua fundamentação teórica e filosófica remonta a autores clássicos como Tomás de Aquino, Pico della Mirandola, Hugo Grócio, Samuel Pufendorf, Edward Coke, Roger Williams, John Milton, Christian Wolff, Baruch Spinoza e John Locke, entre muitos outros (Machado, 2013, pp. 395-396). A evolução desse pensamento reflete, por um lado, a transformação das sociedades e, por outro, a adaptação progressiva do conceito às mudanças estruturais do poder e dos respectivos regimes políticos (Alexandrino, 2024, p. 170).

Atualmente, a doutrina dominante sustenta que os DH são inerentes à própria condição humana, sendo, por isso, universais, inalienáveis e imprescritíveis (Dembour, 2006, p. 1). A Organização das Nações Unidas (ONU) define-os como "garantias jurídicas universais que protegem indivíduos e grupos contra ações ou omissões dos governos que atentem contra a dignidade humana" (OHCHR, 2006, p. 1), reafirmando a sua natureza enquanto garantia fundamental da dignidade humana.

Alleweldt e Fickenscher (2018, p. 1) consideram tratar-se de "normas universais destinadas a regular a ação do(s) Estado(s) e a proteger os direitos dos cidadãos". Ferrajoli (2009, p. 22) descreve-os como "direitos primários das pessoas que dizem respeito, indistintamente, a todos os seres humanos". Já Simões (2024, p. 19) interpreta-os como "situações jurídicas ativas básicas que cada cidadão tem contra o(s) Estado(s), traduzindo-se em direitos potestativos essenciais à vivência condigna das pessoas e cuja verificação pode ser exigida onde quer que a pessoa se encontre, diante de qualquer Estado".

A partir desta conceção, a dignidade humana emerge como um elemento central na estrutura normativa dos DH, funcionando simultaneamente como um princípio orientador e limite à ação dos Estados. Silva (2001, p. 14) reforça esta ideia ao afirmar que:

[...] os direitos humanos são exigências morais, são exigências éticas e direitos que os seres humanos têm pelo simples facto de serem humanos e, portanto, com um direito igual ao seu reconhecimento, proteção e garantia por parte do poder político e do direito.

Neste contexto, Gouveia (2018, p. 283) sublinha a conexão direta entre DH e Direito Constitucional, argumentando que os DH não apenas comunicam com este ramo do direito, como dele constituem um prolongamento natural. Suntinger (2018, p. 295), por sua vez, sintetiza a arquitetura concetual dos DH em dois pilares fundamentais: a centralidade da



dignidade inerente a cada ser humano, materializada em direitos específicos; e a obrigação de respeitar e garantir tanto a dignidade humana como os direitos que dela decorrem.

A distinção entre "dignidade da pessoa humana" e "dignidade humana" é, contudo, uma questão relevante. Miranda (1986, p. 132) alerta para essa diferença, sublinhando que a primeira se refere ao indivíduo concreto, enquanto a segunda remete para uma concepção mais ampla, que engloba toda a humanidade.

Deste modo, ao colocar o indivíduo no centro da ordem jurídica, a dignidade da pessoa humana consolida-se como o fundamento último dos DH (Rodrigues, 2023, p. 44). No caso português, a posição eminente deste princípio no Direito Constitucional é incontestável, como ilustram os preceitos iniciais da CRP e a sua proteção explícita aos DF (Gouveia, 2015, p. 115).

Se o debate sobre os DH pode ser considerado um processo em constante evolução, a discussão sobre a AP e os seus limites conceptuais não se revela menos intensa. Este é um domínio de análise que reflete a complexidade das interações entre as funções de segurança pública e a salvaguarda dos DF, convocando uma reflexão profunda sobre os equilíbrios necessários entre liberdade e segurança.

O conceito de AP está, assim, intrinsecamente ligado ao conceito de “Atividade de Polícia”, embora ambos não sejam sinónimos absolutos. Canas (2010, p. 1254) esclarece esta distinção ao afirmar que “nem toda a atividade de polícia é atividade policial e nem toda a atividade policial é atividade de polícia”.

No fundo, a AP corresponde à função exercida pelas FFS na prossecução dos seus objetivos institucionais, enquanto a atividade de polícia se refere, num sentido mais amplo, ao conjunto de ações desenvolvidas por diversas autoridades administrativas com competência para intervir na manutenção da ordem pública e na proteção da legalidade.

Canas (2010, p. 1254) define a AP como "a atividade administrativa exercida pelas polícias em sentido orgânico". Sublinha, ainda, que a AP é, primordialmente, uma atividade de polícia, uma vez que envolve a aplicação de normas e regulamentos que podem, em determinados contextos, limitar direitos individuais. Contudo, a AP pode abranger outras dimensões que transcendem a atividade de polícia, nomeadamente as funções de assistência e proteção de cidadãos, que reforçam o carácter multifacetado da missão das FFS.

Contudo, sendo a “polícia” o objeto de estudo do Direito Policial, é esta a designação comumente utilizada para referir a atividade desenvolvida pelas FFS. Neste contexto, Raposo (2006, pp. 21-22) salienta que a palavra "polícia" é utilizada com diversos



significados, tanto no discurso acadêmico como na linguagem comum. Pode referir-se: no masculino ("o polícia"), ao agente de autoridade que exerce funções de segurança pública e garante o cumprimento da lei; e no feminino ("a polícia"), ao conjunto de instituições e serviços da administração pública responsáveis pela ordem e segurança.

Visando uma clarificação terminológica, Raposo (2006, pp. 26-27) distingue os dois sentidos principais do conceito de polícia: polícia em sentido orgânico ou institucional – referindo-se ao conjunto de instituições com funções predominantemente policiais; e, ainda, polícia em sentido material ou funcional – referindo-se às ações concretas desenvolvidas pelas autoridades policiais, incluindo medidas preventivas e repressivas destinadas a garantir a ordem e a segurança.

Dado o caráter abrangente da AP, é ainda habitual a distinção entre polícia administrativa e polícia judiciária (Raposo, 2006, pp. 28-29): a polícia judiciária, tem por objetivo prevenir crimes e investigar os ilícitos já cometidos, visando a repressão da criminalidade; a polícia administrativa, foca-se na garantia da segurança das pessoas e bens, na manutenção da ordem pública e na proteção de interesses públicos específicos.

Canas (2010, p. 1254) alerta, no entanto, que qualquer atividade de polícia deve respeitar limites bem definidos, sendo o princípio da proporcionalidade um dos mais relevantes para evitar abusos ou excessos de poder.

A articulação entre DH e AP não é por isso apenas uma questão teórica, mas um imperativo prático na sociedade contemporânea. O artigo 272.º da CRP estabelece que “a polícia tem por função defender os direitos dos cidadãos”, o que significa que a sua atuação deve estar subordinada à legalidade democrática e orientada pelo respeito aos DH.

O grande desafio da AP no atual contexto securitário reside, assim, na necessidade de conciliar a eficácia operacional com a garantia dos DH. Como sublinha Poiares (2024), os DH devem moldar a prática moderna do direito policial, garantindo que este se alinha com os valores universais da justiça e da dignidade humana.

Deste modo, se por um lado os DH representam um limite intransponível para a atuação das FFS, por outro, são também um fator estruturante na definição de políticas policiais que respeitem o Estado de Direito. Oliveira (2005, p. 148), por exemplo, sintetiza esta necessidade ao afirmar que “o grande desafio não reside tanto na produção de nova legislação, mas sim na efetiva integração dos direitos humanos e dos conceitos de qualidade e excelência na atividade rotineira da Polícia”.



A articulação entre DH e AP constitui, assim, um campo analítico exigente, que convoca saberes jurídicos, operacionais e organizacionais. A presente investigação parte desta interseção para compreender em que medida os DH podem deixar de ser apenas um referencial normativo, para se tornarem efetivamente o eixo estruturante da doutrina e da prática institucional da GNR.



3. Metodologia

Este capítulo apresenta o enquadramento metodológico da investigação, justificando as opções epistemológicas e técnicas adotadas para responder com rigor científico aos objetivos propostos.

3.1. Estratégia de investigação e desenho de pesquisa

A presente investigação adota uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, exploratória e indutiva, estruturada segundo o método de estudo de caso.

A escolha pela abordagem qualitativa visou compreender a complexidade do fenómeno investigado – a integração dos DH na AP da GNR – permitindo captar as dinâmicas institucionais, normativas e operacionais associadas a esse processo. O carácter exploratório, por sua vez, procurou identificar dinâmicas, fragilidades e boas práticas, enquanto a natureza aplicada orientou a produção de contributos para o aperfeiçoamento institucional. Já o estudo de caso permitiu delimitar o foco na realidade organizacional da GNR, garantindo a contextualização das análises e recomendações (Santos & Lima, 2019).

Por outro lado, a formulação das propostas estratégicas fundamentou-se no modelo de Yarger (2006), que estrutura a estratégia em três elementos essenciais – fins (*ends*), modos (*ways*) e meios (*means*) – posteriormente avaliados com base nos critérios de aceitabilidade, viabilidade e adequabilidade (AVA) ao contexto organizacional da GNR (*cf.* Apd. J).

3.2. Técnicas de recolha e análise de dados e modelo de análise

A recolha de dados baseou-se em entrevistas semiestruturadas e análise documental. Os participantes foram selecionados através de uma amostragem intencional e não probabilística, com base na experiência e relevância institucional no domínio dos DH e da segurança pública (*cf.* Apd. E).

A amostra integrou:

- Especialistas internos (E1-E20): oficiais gerais e superiores da GNR com funções de comando, chefia ou direção, com responsabilidade direta na definição, implementação ou supervisão de políticas institucionais com impacto na área dos DH;
- Especialistas externos (E21-E24): individualidades de reconhecido mérito académico e profissional, com intervenção relevante em organismos públicos, universidades ou estruturas da sociedade civil ligadas aos DH e à segurança pública.



A seleção dos participantes foi orientada pelo critério de saturação teórica (Santos & Lima, 2019), tendo a recolha de dados sido encerrada quando as respostas começaram a evidenciar padrões de repetição, sem acrescentar novos contributos substantivos à análise.

As entrevistas foram conduzidas com base em guiões semiestruturados, adaptados ao perfil de cada grupo e alinhados com os objetivos da investigação (*cf.* Apd. G). As perguntas foram organizadas em blocos temáticos, cobrindo sete grandes dimensões – liderança, recursos, políticas, comunicação, desempenho, formação e parcerias – cuja estrutura foi inspirada num modelo de maturidade de DH, adaptado, para o efeito, da Comissão Canadiana de DH (CHRC, 2011). Embora não concebido como modelo principal de análise, este referencial foi essencial para a geração dos domínios de investigação e permitiu organizar e interpretar os dados de forma mais sistematizada (*cf.* Apd. C). A análise mais estruturada do nível de maturidade institucional resultante dessa adaptação encontra-se, por sua vez, detalhada no Apêndice D, permitindo uma leitura qualitativa complementar.

A análise das entrevistas recorreu a metodologias distintas, adaptadas à natureza dos grupos de participantes:

- Aos especialistas internos foi aplicada uma análise de conteúdo temática, segundo Bardin (1977), permitindo extrair segmentos de resposta codificados numa matriz estruturada (*cf.* Apd. I);
- Aos especialistas externos aplicou-se uma análise de discurso de base crítica, segundo Fairclough (1995) e Orlandi (2007), centrada na identificação de enquadramentos argumentativos e implicações estratégicas (*cf.* Apd. H).

De forma a garantir a robustez empírica e validade interna da investigação, foi ainda aplicada uma estratégia de triangulação metodológica, que confrontou os testemunhos recolhidos com os normativos internos da GNR e com os padrões internacionais de DH. Esta abordagem permitiu cruzar discurso, norma e prática, assegurando coerência entre os dados qualitativos e os referenciais jurídicos e organizacionais.

Importa ainda referir que, embora a maioria dos entrevistados tenha autorizado a utilização e identificação plena das suas declarações, três especialistas internos solicitaram o tratamento anónimo das suas respostas. Essa opção foi integralmente respeitada em todas as fases da análise e na apresentação dos resultados, conforme refletido nos apêndices respetivos.

O modelo de análise adotado encontra-se detalhado no Quadro 1.



Quadro 1 - Modelo de Análise

Tema		Entre direitos e deveres: a importância dos Direitos Humanos para a Atividade Policial				
Objetivo Geral (OG)		Propor contributos para a formulação de uma Estratégia Policial de Direitos Humanos na GNR, em Portugal, na sua área de jurisdição				
Objetivos Específicos (OE)	Questão Central (QC)	Que contributos podem ser adotados para a formulação de uma Estratégia Policial de Direitos Humanos na GNR, em Portugal, na sua área de jurisdição?				
	Questões Derivadas (QD)	Conceitos	Dimensões	Indicadores	Recolha de Dados	
					Instrumentos	Técnicas de Análise
OE 1 Analisar as implicações dos Direitos Humanos na Atividade Policial	QD 1 Que implicações introduziram os Direitos Humanos na Atividade Policial?	Direitos Humanos	Direito Internacional Direito Interno	(cfr. Apd. I)	Entrevistas semiestruturadas	Análise documental Análise de discurso
OE 2 Analisar o nível de integração dos Direitos Humanos nas políticas e práticas policiais da GNR	QD 2 Em que medida a GNR tem adotado as normas e disposições dos Direitos Humanos nas suas políticas e práticas policiais?	Atividade Policial	Regulamentação Interna Políticas e Práticas Policiais		Modelo de Maturidade de Direitos Humanos	Análise documental Análise de conteúdo Matriz de Maturidade



4. Direitos Humanos na Atividade Policial: implicações normativas e alguns (bons) exemplos

Neste capítulo, abordam-se as implicações normativas dos DH na AP, no seu sentido mais amplo, explorando o ordenamento jurídico⁶ que regula essa relação e as boas práticas desenvolvidas por FFS congêneres, que possam ser replicadas em contexto nacional.

4.1. Direito internacional

O Direito Internacional dos DH constitui um corpo normativo estruturado para proteger direitos e liberdades fundamentais, impondo obrigações diretas aos Estados e às suas instituições, incluindo as FFS, cuja atuação deve alinhar-se com esses padrões.

Com a adoção da Carta das Nações Unidas (CNU) e da Declaração Universal dos DH (DUDH), a proteção dos DF passou a integrar o núcleo do direito internacional público, condicionando direta e indiretamente a AP. No contexto policial, essa exigência impôs, naturalmente, limites ao uso da força, reforçou a proteção dos detidos e garantiu a equidade no tratamento dos cidadãos (CNU, 1945; DUDH, 1948). Contudo, como refere Poiares (E24), a eficácia dessas normas depende de um compromisso institucional forte, que assegure a sua transposição em práticas concretas no terreno.

Os pactos internacionais sobre DH, em particular, o Pacto Internacional sobre Direitos Civis e Políticos (PIDCP) e o Pacto Internacional sobre Direitos Económicos, Sociais e Culturais (PIDESC), vieram impor obrigações adicionais aos Estados na regulação da AP. O PIDCP, estabelece limites à privação arbitrária da liberdade e ao uso excessivo da força, enquanto o PIDESC, reforça a necessidade de um policiamento baseado na equidade e na justiça social (PIDCP, 1978; PIDESC, 1978).

No plano regional, a Convenção Europeia dos DH (CEDH) e a Carta dos DF da União Europeia (CDFUE) reforçaram as obrigações dos Estados e das FFS, exigindo uma atuação ancorada na legalidade, necessidade e proporcionalidade (CEDH, 1950; CDFUE, 2006). O Tribunal Europeu de DH (TEDH), por sua vez, tem desempenhado um papel central na interpretação desses normativos, consolidando diretivas que moldam a respetiva AP.

Além disso, instrumentos como o *Código de Conduta para os Funcionários Responsáveis pela Aplicação da Lei*⁷ e os *Princípios Básicos sobre a Utilização da Força e*

⁶ No essencial, instrumentos e mecanismos estruturantes identificados por Alleweldt e Fickenscher (2018) e Poiares (2024), consultados, para os efeitos pretendidos, através da *Human Rights Research Tool*, nos termos sugeridos por Orend (2002, p. 259).

⁷ Resolução 34/169, de 17 de dezembro de 1979, da Assembleia Geral das Nações Unidas (AGNU).



*de Armas de Fogo pelos Funcionários Responsáveis pela Aplicação da Lei*⁸, entre outros, impõem restrições ao uso da força e exigem uma supervisão rigorosa. No entanto, como alerta Gouveia (E21), “as normas internacionais apenas são eficazes se forem acompanhadas por mecanismos de supervisão independentes”, destacando a necessidade de uma fiscalização e responsabilização efetivas.

O impacto do ordenamento jurídico internacional na AP desenvolvida em Portugal é reforçado pelo designado princípio da receção automática do direito internacional, previsto no artigo 8.º da CRP, que integra diretamente no ordenamento jurídico interno as normas internacionais, obrigando as FFS, por sua vez, a alinharem-se com os padrões internacionais de DH. Todavia, como sublinha Costa (E23), “a receção automática do direito internacional no ordenamento jurídico português constitui um fator positivo, mas insuficiente para garantir que os normativos são efetivamente aplicados no contexto operacional”, sendo necessário, para isso, mecanismos internos de monitorização que assegurem a coerência entre as diretrizes internacionais e as práticas policiais nacionais.

4.2. Direito interno

A CRP consagra um conjunto de normas estruturantes que regulam a atuação das FFS à luz dos DH, impondo limites substantivos e procedimentais à sua atividade. Destacam-se, a título exemplificativo:

- O artigo 13.º (princípio da igualdade), que proíbe qualquer forma de discriminação;
- O artigo 18.º, que consagra o princípio da proporcionalidade na restrição de direitos;
- O artigo 25.º (direito à integridade pessoal) e o artigo 27.º (liberdade pessoal);
- O artigo 32.º, que estabelece garantias processuais fundamentais.

O Código Penal (CP) e o Código de Processo Penal (CPP) consolidam este quadro normativo, estabelecendo as regras que condicionam o uso da força e as práticas policiais (CP, 1995; CPP, 1987). Com efeito, o artigo 37.º do CP, define os critérios do estado de necessidade, regulando o uso legítimo da força pelas FFS. Já o seu artigo 243.º, impõe sanções para crimes como a tortura e os maus-tratos, reforçando o princípio da responsabilização individual dos respetivos agentes. O CPP, por sua vez, estabelece

⁸ Adotados pelo 8.º Congresso das Nações Unidas para a Prevenção do Crime e o Tratamento dos Delinquentes, realizado em Havana, Cuba, de 27 de agosto a 7 de setembro de 1990 (Poiars, 2024, p. 77).



garantias processuais que vinculam as FFS a critérios de necessidade e adequação na adoção de medidas como detenções e buscas, impedindo quaisquer abusos ou arbitrariedades.

Fontes (E22), a este respeito, destaca que apesar de Portugal dispor de um quadro normativo robusto, “o maior desafio reside na harmonização da sua aplicação no contexto operacional, uma vez que existem assimetrias significativas na forma como diferentes unidades policiais [...] interpretam e implementam as disposições legais”.

Esta observação será retomada no capítulo seguinte, onde se analisa o nível de integração dos DH na GNR, permitindo avaliar até que ponto estas normas constitucionais e legais têm tradução efetiva na cultura organizacional e nas práticas policiais quotidianas.

4.3. Forças de Segurança Congéneres: alguns (bons) exemplos

Com base em critérios de relevância institucional, inovação normativa e aplicabilidade potencial, foram identificadas quatro FFS com experiências particularmente ilustrativas no domínio dos DH. Para compreender melhor como os DH são integrados na AP, analisaram-se estas forças internacionais, que adotaram boas práticas estruturadas e sustentáveis nesse domínio (*cfr.* Apd. B).

Os exemplos identificados evidenciam abordagens inovadoras e institucionalmente consolidadas, demonstrando que, no essencial, a integração dos DH na cultura policial exige dispositivos formais, lideranças empenhadas e um investimento contínuo na formação. A síntese apresentada no quadro seguinte reflete a diversidade de estratégias adotadas e os respetivos impactos institucionais.

Quadro 2 – Exemplos Internacionais de Boas Práticas Policiais em Direitos Humanos

FORÇA POLICIAL	ESTRATÉGIA CENTRAL	IMPACTO
<i>Guardia Civil</i> (Espanha)	Oficina Nacional de Garantia dos DH	Supervisão independente
<i>Carabineros</i> (Chile)	Direção de DH e Proteção da Família	Sensibilização e formação especializada
Polícia Militar de São Paulo (Brasil)	Treino contínuo em DH	Redução de abusos e melhoria da relação com a comunidade
<i>Carabinieri</i> (Itália)	Centro de Excelência para Unidades de Polícia de Estabilidade	Disseminação de boas práticas

Estes casos ilustram diferentes modelos institucionais, que convergem numa aposta em estruturas permanentes, na especialização do discurso em torno dos DH e na operacionalização de políticas internas coerentes e sustentáveis.

Apesar do valor demonstrado por estas experiências internacionais, a sua replicação depende da superação de resistências institucionais, da disponibilização de recursos



adequados e da construção progressiva de uma cultura organizacional orientada para os valores dos DH.

4.4. Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 1

A análise realizada demonstra que a integração dos DH na AP impulsionou transformações normativas relevantes, introduzindo novos limites à ação estatal, particularmente no que respeita ao uso da força, à proteção de grupos vulneráveis e à exigência de mecanismos de fiscalização e responsabilização.

Por outro lado, a experiência internacional demonstra que a integração eficaz dos DH na AP, assenta em três fatores essenciais:

- Estruturas especializadas, que facilitem a implementação de políticas de DH;
- Formação contínua, que garanta a aplicação prática dos princípios normativos;
- Supervisão e responsabilização, fundamentais para evitar desvios institucionais.

Contudo, apesar do reforço normativo em DH e das boas práticas internacionais, subsistem desafios estruturais na sua plena implementação. A resistência interna à mudança e a politização do tema, por exemplo, evidenciam que a transformação institucional requer um compromisso efetivo das estruturas de comando e a consolidação de uma cultura organizacional plenamente alinhada com os valores de um Estado de direito.

A análise realizada aponta, claramente, para a necessidade de uma estratégia integrada de DH, que permita, com propriedade, garantir que a conformidade normativa se traduz em práticas operacionais sustentáveis.

Nesse sentido, a resposta à QD1 – Quais as implicações dos DH na AP? – pode ser expressa nos seguintes termos: a incorporação dos DH na AP resultou num quadro normativo mais rigoroso, na limitação do uso da força e na introdução de mecanismos de supervisão que promovem uma maior transparência e proteção de grupos vulneráveis. Contudo, a sua concretização exige mais do que uma regulamentação específica: requer um compromisso institucional real, uma formação contínua sólida e sustentável e um modelo de policiamento orientado para os valores e direitos fundamentais.

Em síntese, o sucesso da integração dos DH na AP exige mais do que um quadro normativo robusto: requer uma estratégia institucional coerente, que conjugue formação, supervisão e liderança transformadora. Só assim os direitos deixarão de ser meras proclamações e passarão a moldar, de forma efetiva, a doutrina e a prática quotidiana das FFS.



5. Direitos Humanos na Guarda Nacional Republicana: implicações normativas e estado de maturidade

Este capítulo analisa as implicações dos DH nas políticas e práticas policiais da GNR, estruturando-se em duas partes complementares. A primeira incide sobre a dimensão normativa, identificando de que forma os DH se refletem nas normas e disposições internas da GNR, nos níveis estratégico, operacional e tático. A segunda parte, por sua vez, foca-se na realidade institucional, procurando compreender o respetivo nível de integração dos DH. Para esta análise, recorre-se, de forma complementar, a um modelo de maturidade de DH, utilizado como um referencial analítico de apoio (*cf.* Apd. C e D).

5.1. Políticas e práticas policiais centradas nos Direitos Humanos: implicações normativas

5.1.1. Nível estratégico

A EG2025 constitui o principal referencial estratégico da GNR, consolidando os DH como um eixo transversal à sua missão e reforçando a proximidade às comunidades e a prevenção da vulnerabilidade social. Entre as suas cinco Linhas de Orientação Estratégica (LOE), destaca-se a LOE 1 – Reforçar a Proximidade e a Visibilidade, que orienta a GNR para um modelo de policiamento preventivo e centrado nos DF. No plano internacional, a EG2025 fortalece a articulação da GNR com entidades como a ONU, a União Europeia (EU) e a Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira (FRONTEX), garantindo o alinhamento com padrões globais de DF e promovendo boas práticas na formação, operações policiais e modernização institucional (GNR, 2019).

A estrutura organizacional da GNR reflete este compromisso, sendo regulada, no essencial, pelas seguintes normas institucionais:

Quadro 3 - Normas Internas sobre Direitos Humanos (Nível Estratégico)

NORMA	OBJETO
Despacho n.º 310/22-OG	Nomeação do Oficial de DH (ODH), responsável pela promoção e monitorização das políticas de DH
Diretiva n.º 2/24 TGCG	Formalização do PPMD, definindo medidas para prevenir e combater a discriminação na GNR
Despacho n.º 03/24-OG	Criação da CIGUARDA, que promove a igualdade de género e combate à discriminação
Despacho n.º 190/24-OG	Estabelece a organização do CO, institucionalizando a dimensão dos DH na sua estrutura funcional ⁹
NEP 3.58, 28DEZ17	Consolida o policiamento de proximidade como estratégia de segurança pública alinhada com os DH

⁹ E que obrigou, por exemplo, à criação da Divisão de Policiamento Comunitário e DH (DPCDH – no Departamento de Operações); das Subseções de Prevenção Criminal e Policiamento Comunitário (SSPC – nos Comandos Territoriais); e das Seções de Prevenção Criminal e Policiamento Comunitário (SPC – nos Destacamentos Territoriais).



De igual modo, a modernização da GNR reflete também uma adaptação às novas exigências dos DH, com a especialização de valências operacionais que reforçam a proteção dos DF. Destacam-se, neste contexto, três áreas estruturantes:

- Serviço de Proteção da Natureza e do Ambiente (SEPNA) – pioneiro em Portugal e criado para assegurar o direito ao ambiente, reconhecido na CRP e em convenções internacionais, reforçou o papel da GNR na fiscalização e repressão de crimes ambientais, integrando a proteção ecológica como pilar da dignidade humana;
- Investigação Criminal (IC) – consolidada como vetor central da missão da GNR, permite uma atuação especializada na proteção de vítimas e no combate à criminalidade. Ao garantir os direitos à segurança, integridade física e julgamento justo, fortaleceu o compromisso com os DH;
- Unidade de Emergência, Proteção e Socorro (UEPS) – estrutura única no panorama nacional das FFS, orientada para o salvamento, resgate e apoio em situações de risco. A sua ação reforça o direito à vida e à assistência, elevando a proteção e socorro ao estatuto de missão diretamente ligada aos DH.

Este processo de especialização resulta de uma resposta estruturada da GNR às novas realidades sociais. O SEPNA, a IC e a UEPS ilustram esta evolução, demonstrando que a modernização da GNR não se limita a aspetos operacionais ou tecnológicos, mas reflete um amadurecimento organizacional onde os DH deixam de ser normativos externos para se consolidarem como pilares da identidade funcional.

5.1.2. Nível operacional

Ao nível operacional, a GNR dispõe de um conjunto coerente de normas internas destinadas a garantir que a ação dos seus militares respeita os princípios da legalidade, necessidade e proporcionalidade, assegurando um relacionamento com a população fundado na neutralidade, na transparência e na confiança institucional (*cf.* Quadro 4).



Quadro 4 - Normas Internas sobre Direitos Humanos (Nível Operacional)

NORMA	OBJETO
NEP 3.05.01, 27JAN22	Estabelece diretrizes para garantir a neutralidade e imparcialidade na AP, eliminando viés discriminatórios e promovendo a transparência e a confiança da população. Inclui mecanismos de supervisão ativa da estrutura de comando e a comunicação sobre o cumprimento das normas.
Circular n.º 04/2012	Restringe o uso de armas de fogo a ameaças iminentes e graves contra a vida ou integridade física de militares ou terceiros, sujeitando a sua utilização a critérios rigorosos e supervisão hierárquica.
Circular n.º 05/2013	Regula perseguições policiais a veículos em fuga, impondo a avaliação prévia de riscos, supervisão hierárquica em tempo real e garantindo a proporcionalidade da intervenção.
Circular n.º 14/2014-P	Define os Níveis de Emprego Operacional (NEOp), garantindo uma resposta gradual e proporcional na AP.
Circular n.º 15/2014-P	Regula o uso da força, impondo os princípios da legalidade, necessidade, proporcionalidade e responsabilidade. Define uma hierarquia de aplicação, priorizando a comunicação e dissuasão antes da contenção física ou do recurso a armas intermédias.

Sublinhe-se, a este respeito, que a resposta operacional da GNR é estruturada de uma forma escalonada, garantindo que o nível de intervenção policial seja sempre proporcional à complexidade e à gravidade da ocorrência. Este modelo, estabelecido pela Circular n.º 14/2014-P, permite otimizar o processo de afetação de meios, assegurando uma atuação progressiva e ajustada às exigências da segurança pública. Os quatro níveis definidos são os seguintes:

Quadro 5 - Níveis de Emprego Operacional (NEOp)

NÍVEL	DESCRIÇÃO
1.º	Policiamento geral e fiscalização, privilegiando a prevenção, a proximidade e a dissuasão.
2.º	Reforço da presença policial através de patrulhas suplementares, ampliando a capacidade de resposta sem recorrer de imediato a meios coercivos.
3.º	Operações destinadas à manutenção e ao restabelecimento da ordem pública, com o emprego de forças especializadas quando a contenção de distúrbios exige recursos adicionais.
4.º	Intervenção em situações de ameaça grave, mobilizando unidades altamente especializadas para cenários críticos, como terrorismo, violência armada ou incidentes de grande escala.

Este modelo encontra-se articulado com o princípio do uso progressivo da força, estabelecido na Circular n.º 15/2014-P, segundo o qual qualquer intervenção de natureza coerciva deve obedecer a uma lógica de escalonamento, privilegiando métodos de persuasão antes da adoção de medidas mais intrusivas (*cf.* Figura 1). Por exemplo, numa situação de perturbação da ordem pública, a ativação progressiva dos níveis definidos permite adaptar a resposta da GNR, evitando a utilização prematura de meios coercivos e garantindo o respeito pela proporcionalidade.



A supervisão hierárquica desempenha um papel determinante na aplicação destas diretrizes, garantindo que as decisões operacionais sejam tomadas com base nos princípios da necessidade, proporcionalidade e legalidade.

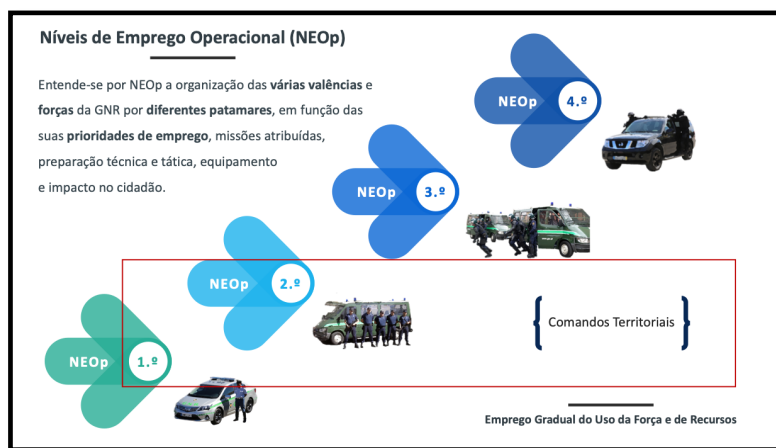


Figura 1 - Emprego Gradual da Força e de Recursos

Fonte: adaptado de (Circular n.º 14/2014-P, 2014)

5.1.3. Nível tático

No nível tático, o processo de integração dos DH na AP da GNR apresenta desafios distintos dos verificados nos níveis estratégico e operacional. Enquanto nestes últimos existem normas e diretrizes institucionais expressamente definidas, no nível tático não há uma regulamentação formal e específica que garanta uma aplicação uniforme dos princípios dos DH. Como resultado, a execução concreta de práticas policiais varia consoante as dinâmicas internas de cada unidade e subunidade operacional, sendo largamente influenciada pela respetiva estrutura de comando e pelas interpretações e posicionamentos que cada responsável possa para o efeito adotar.

A ausência de um quadro normativo de natureza tática padronizado gera, desde logo, duas grandes implicações. Por um lado, oferece uma maior flexibilidade – inserida, por sua vez, numa margem livre de decisão – para que cada unidade adapte as suas práticas à realidade operacional da sua área de jurisdição, permitindo, no limite, uma harmonização mais contextualizada da resposta policial. No entanto, essa maior autonomia pode resultar numa margem discricionária excessiva, comprometendo a uniformização das práticas policiais e dificultando, também por isso, a concretização de uma abordagem alinhada com os compromissos institucionais da GNR no domínio dos DH.



Este desafio é particularmente sensível em áreas como as que constam no quadro seguinte:

Quadro 6 - Áreas Sensíveis para os Direitos Humanos (Nível Tático)

ÁREA	IMPACTO
Policamento Comunitário e de Proximidade	A forma como cada unidade interage com a população pode variar, sem garantias de que os princípios de proximidade, respeito e igualdade de tratamento sejam aplicados de forma uniforme.
Uso da Força	A inexistência de diretrizes padronizadas pode resultar em interpretações diversas sobre os limites da legalidade e proporcionalidade em ações coercivas.
Medidas Restritivas da Liberdade	Sem uma orientação tática comum, as abordagens a detidos e o cumprimento de garantias processuais podem apresentar diferenças significativas entre unidades.
Proteção de Grupos Vulneráveis	A falta de diretrizes padronizadas pode resultar em respostas inconsistentes no atendimento a vítimas de violência, minorias ou pessoas em situação de vulnerabilidade.
Uso de Tecnologias de Monitorização	O eventual emprego de recursos tecnológicos para reforçar a transparência da AP não segue uma norma tática comum, dependendo das decisões em uso nas respetivas unidades.

Apesar da ausência de um regulamento tático uniforme sobre DH, verifica-se que várias unidades curriculares dos cursos de formação da GNR¹⁰ – “Intervenção Policial”, “Uso da Força” e “Policamento de Proximidade”, entre outras – integram, de forma estruturada, conteúdos alinhados com os princípios dos DH, garantindo a sua internalização progressiva no plano operativo. Todavia, a aplicação prática destes conteúdos no quotidiano das unidades e subunidades operacionais continua dependente das orientações definidas localmente, sem um quadro normativo que assegure a uniformidade plena da sua interpretação e aplicação.

A inexistência de regulamentação tática uniforme constitui, assim, um dos principais obstáculos à plena integração dos DH na ação diária da GNR, dificultando a coerência institucional e a responsabilização pelas decisões operacionais tomadas.

5.2. Políticas e práticas policiais centradas nos Direitos Humanos: estado de maturidade

Este subcapítulo analisa o grau de integração dos DH nas políticas e práticas institucionais da GNR, partindo da análise das respostas fornecidas pelos especialistas internos.

¹⁰ Cfr. Programa Geral Detalhado do Curso de Formação de Guardas (GNR, 2025).



A avaliação é orientada por uma abordagem qualitativa estruturada, utilizando como referencial analítico para organizar e interpretar os dados recolhidos o modelo de maturidade de DH, adaptado da CHRC. (*cf.* Apd. C).

Este modelo assenta em cinco categorias progressivas de maturidade – Inicial, Emergente, Intermédio, Avançado e Excelente – estando a sua aplicação prática sistematizada no Apêndice D. Esta combinação metodológica permitiu aferir o estado atual de consolidação dos DH na GNR, identificando os padrões de desenvolvimento, as fragilidades e o seu potencial de evolução.

5.2.1. Liderança

A liderança institucional é um fator determinante no processo de integração dos DH na GNR, influenciando diretamente a definição estratégica, a supervisão hierárquica e a consolidação de uma cultura organizacional alinhada com os princípios da legalidade e dignidade humana.

A EG2025 constitui o principal referencial estratégico, reconhecendo os DH como um eixo estruturante da missão da GNR. Para 95% dos entrevistados, a sua adoção representa um compromisso institucional inequívoco, consolidando os DH como um pilar fundamental da AP.

Além disso, a criação da CIGUARDA e do ODH, destacada por 55% dos entrevistados, fortalece a monitorização e coordenação das políticas de DH, embora a sua influência em processos de tomada de decisão ainda esteja em fase de consolidação.

No entanto, 60% dos entrevistados apontam para uma ausência de mecanismos formais de avaliação da liderança relativamente ao cumprimento das diretrizes de DH, limitando a responsabilização e a capacidade de monitorização do desempenho da estrutura de comando neste domínio. Além disso, 20% dos entrevistados referem a carência de formação específica para a própria estrutura de comando, o que pode comprometer a transposição de critérios de DH na gestão operacional.

Com base nos elementos analisados (*cf.* Apd. D), o nível de maturidade desta dimensão pode ser sintetizado no quadro seguinte:

Quadro 7 - Nível de Maturidade: Liderança

MATURIDADE EM DIREITOS HUMANOS	
Nível:	3 (intermédio)
Justificação:	Refletindo avanços na institucionalização dos DH, mas com desafios na avaliação da liderança, responsabilização hierárquica e capacitação da estrutura de comando.



5.2.2. Recursos

A alocação de recursos humanos, financeiros e tecnológicos para os DH é essencial para garantir a sua integração plena na AP da GNR. No entanto, persistem limitações estruturais que afetam a implementação de políticas sustentáveis nesta área.

A falta de uma rubrica financeira específica para os DH, mencionada por 70% dos entrevistados, dificulta a execução de iniciativas dedicadas, tornando-as dependentes de dotações orçamentais genéricas. A escassez de efetivos especializados, apontada por 70% dos entrevistados, compromete a transversalidade do processo de integração, afetando o acompanhamento das práticas policiais no terreno.

No plano tecnológico, 20% dos entrevistados identificam como obstáculo a insuficiência de equipamentos de monitorização, como *bodycams* e sistemas de videovigilância móveis, fundamentais para reforçar a transparência e prevenir condutas desviantes.

Com base nos elementos analisados (*cfr.* Apd. D), o nível de maturidade desta dimensão pode ser sintetizado no quadro seguinte:

Quadro 8 - Nível de Maturidade: Recursos

MATURIDADE EM DIREITOS HUMANOS	
Nível:	2 (emergente)
Justificação:	Devido ao subfinanciamento e à carência de efetivos e ferramentas tecnológicas adequadas.

5.2.3. Políticas

A GNR dispõe de um corpo normativo consolidado que formaliza o compromisso institucional com os DH. Alguns documentos normativos como o Código Deontológico do Serviço Policial (CDSP) e o Regulamento de Disciplina da GNR (RDGNR) são apontados por 80% dos entrevistados como fundamentais para garantir um referencial ético e jurídico na atuação dos militares.

Contudo, 60% dos entrevistados referem a falta de um processo sistemático de revisão dos mesmos, dificultando a sua adaptação a novos desafios operacionais e à evolução dos padrões internacionais.

Com base nos elementos analisados (*cfr.* Apd. D), o nível de maturidade desta dimensão pode ser sintetizado no quadro seguinte:



Quadro 9 - Nível de Maturidade: Políticas

MATURIDADE EM DIREITOS HUMANOS	
Nível:	3 (intermédio)
Justificação:	Refletindo um compromisso normativo sólido, mas com fragilidades na atualização das políticas internas.

5.2.4. Comunicação

A comunicação institucional desempenha um papel essencial na transparência da AP da GNR e na construção de uma relação de confiança com as comunidades.

Pese embora 50% dos entrevistados reconheçam os esforços da Divisão de Comunicação e Relações-Públicas (DCRP) na promoção de campanhas de sensibilização, 30% consideram que estas iniciativas são esporádicas e carecem de um plano estratégico de longo prazo. Além disso, 40% dos entrevistados apontam para a ausência de um canal de comunicação externa dedicado aos DH, limitando a visibilidade do compromisso institucional com a proteção dos DF.

A publicação de relatórios periódicos sobre DH, fundamental para reforçar a transparência, foi mencionada por 20% apenas dos entrevistados, evidenciando a necessidade de uma comunicação mais estruturada e consistente.

Com base nos elementos analisados (*cf.* Apd. D), o nível de maturidade desta dimensão pode ser sintetizado no quadro seguinte:

Quadro 10 - Nível de Maturidade: Comunicação

MATURIDADE EM DIREITOS HUMANOS	
Nível:	3 (intermédio)
Justificação:	Com avanços na comunicação, mas com fragilidades na continuidade e impacto das iniciativas.

5.2.5. Desempenho

A monitorização do desempenho institucional em DH é essencial para garantir que as políticas implementadas têm um impacto real na AP.

No entanto, 75% dos entrevistados confirmam que não existem auditorias específicas sobre DH, limitando-se a fiscalização à atuação tradicional da IGAI e IG. Além disso, 50% dos entrevistados apontam para a falta de indicadores mensuráveis como um enorme constrangimento à avaliação objetiva do impacto das normas na AP.

A ausência de relatórios institucionais periódicos reduz a transparência e, talvez mais grave, dificulta a identificação de tendências e padrões de desempenho.



Com base nos elementos analisados (*cfr.* Apd. D), o nível de maturidade desta dimensão pode ser sintetizado no quadro seguinte:

Quadro 11 - Nível de Maturidade: Desempenho

MATURIDADE EM DIREITOS HUMANOS	
Nível:	2 (emergente)
Justificação:	Refletindo uma monitorização insuficiente e a ausência de métricas estruturadas.

5.2.6. Formação

A formação contínua é um fator crítico para garantir que os militares da GNR aplicam os DH na sua prática operacional. Nessa medida, 80% dos entrevistados reconhecem que a formação desempenha, inclusivamente, um papel essencial na profissionalização dos militares.

Contudo, 65% dos entrevistados consideram que a formação atual é excessivamente teórica, necessitando de uma transposição eficaz para o contexto prático. Além disso, 25% dos entrevistados destacam a necessidade de metodologias pedagógicas mais dinâmicas, como simulações em contexto real, *role-playing* e a análise de casos concretos.

Com base nos elementos analisados (*cfr.* Apd. D), o nível de maturidade desta dimensão pode ser sintetizado no quadro seguinte:

Quadro 12 - Nível de Maturidade: Formação

MATURIDADE EM DIREITOS HUMANOS	
Nível:	3 (intermédio)
Justificação:	Refletindo um quadro formativo estruturado, mas com lacunas na aplicabilidade prática dos conteúdos.

5.2.7. Parcerias

A colaboração interinstitucional tem sido um dos pilares do processo de modernização da GNR no domínio dos DH, permitindo a incorporação de boas práticas e o necessário alinhamento com os padrões internacionais.

Apesar desse compromisso, 65% dos entrevistados consideram que a articulação com organizações da sociedade civil poderia ser reforçada, promovendo um envolvimento mais ativo de Organizações Não Governamentais (ONG) e instituições especializadas na definição de políticas.

Além disso, 40% dos entrevistados apontam para a falta de um plano estratégico de parcerias, dificultando a sistematização da cooperação institucional e a sustentabilidade das iniciativas.



Com base nos elementos analisados (*cfr.* Apd. D), o nível de maturidade desta dimensão pode ser sintetizado no quadro seguinte:

Quadro 13 - Nível de Maturidade: Parcerias

MATURIDADE EM DIREITOS HUMANOS	
Nível:	3 (intermédio)
Justificação:	Refletindo um compromisso consolidado em cooperação externa, mas com desafios na sua estruturação e sustentabilidade.

5.3. Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 2

A análise realizada permitiu identificar avanços significativos na integração dos DH nas políticas e práticas policiais da GNR, evidenciando um compromisso institucional crescente. A EG2025 representa uma etapa determinante nesse processo, ao inscrever os DH como eixo estruturante da missão institucional e orientar a adoção de normas e estruturas internas coerentes com esse referencial.

Ao nível estratégico, a criação da CIGUARDA e do ODH constitui um passo relevante na institucionalização da proteção e promoção dos DH. Paralelamente, os principais documentos normativos internos demonstram uma preocupação crescente com a incorporação de princípios como os da legalidade, da proporcionalidade e do respeito pela dignidade humana.

Ao nível operacional, a integração dos DH encontra respaldo em práticas como o policiamento comunitário e de proximidade, na especialização de serviços funcionais e na regulamentação do uso da força, de acordo com os padrões internacionais. Contudo, subsiste um desfasamento entre o quadro normativo e a sua aplicação prática, evidenciando limitações estruturais que comprometem a consolidação de uma cultura organizacional plenamente centrada nos DH.

Entre os principais constrangimentos identificados, destacam-se a ausência de mecanismos sistemáticos de monitorização, a falta de regulamentação tática uniforme, a escassez de recursos financeiros e humanos em regime de exclusividade, bem como lacunas na formação contínua e na articulação interinstitucional. Estas fragilidades contribuem para uma aplicação desigual dos DH entre unidades e subunidades operacionais, condicionando a eficácia da AP da GNR neste domínio.

À luz da análise realizada conclui-se, ainda, que a GNR se encontra num patamar intermédio de maturidade institucional em matéria de DH. Com efeito, verifica-se a existência de uma base normativa robusta e de estruturas especializadas, mas com



dificuldades na sua operacionalização plena e sustentável. O avanço para níveis mais elevados de maturidade dependerá da consolidação de processos de supervisão regulares, da definição de orientações operacionais claras e do reforço da formação aplicada, bem como da disponibilização de recursos específicos em regime de exclusividade.

Assim, a resposta à QD2 – Qual o nível de integração dos DH na AP da GNR? – pode ser expressa nos seguintes termos: a GNR evidencia um compromisso institucional claro com os DH, sustentado por referenciais estratégicos e normativos consolidados. Todavia, a sua aplicação prática continua a enfrentar obstáculos estruturais, o que posiciona a instituição num nível intermédio de maturidade. A superação destes constrangimentos exigirá um reforço estratégico nas áreas da supervisão, formação, regulamentação tática e recursos dedicados.



6. *Human Rights Led-Policing*: contributos para a formulação de uma Estratégia Policial de Direitos Humanos

A análise das implicações normativas e do estado de maturidade da GNR evidencia, com relativa segurança, um progresso significativo na integração dos DH nas suas políticas e práticas institucionais. No entanto, persistem desafios estruturais que exigem uma abordagem estratégica coerente, transversal e sustentável.

Neste contexto, o presente capítulo apresenta alguns contributos estratégicos para a formulação de uma EPDH, ancorados no conceito de *Human Rights Led-Policing* – expressão desenvolvida nesta investigação como modelo orientador de transformação institucional. Embora existam formulações internacionais próximas, a presente abordagem constitui, tanto quanto foi possível apurar, a primeira construção metodológica integrada e “operacionalizável” do conceito, aplicada ao contexto português e à realidade específica da GNR¹¹.

Em termos substantivos, os contributos propostos visam traduzir os princípios orientadores do modelo *Human Rights Led-Policing* em medidas concretas e exequíveis, alinhadas com as necessidades organizacionais da GNR e com os compromissos internacionais do Estado português.

6.1. A “Estratégia da Guarda” como instrumento de excelência para a transformação do atual modelo policial

A EG2025 constitui um instrumento estruturante do processo de modernização da GNR e um pilar fundamental para a integração sistemática dos DH na AP. A sua revisão em curso, que dará origem à “Estratégia da Guarda 2030” (EG2030), representa uma janela de oportunidade para incorporar contributos que sustentem uma evolução organizacional coerente com um modelo de policiamento inserido no conceito de *Human Rights Led-Policing*.

Na verdade, e embora o enquadramento normativo da GNR já integre referências explícitas aos DH, os capítulos anteriores revelaram persistências estruturais que dificultam a sua implementação prática.

Entre os principais desafios identificados, destacam-se:

- Supervisão insuficiente: falta de auditorias regulares e métricas específicas para avaliar a aplicação dos DH;

¹¹ Até à data da conclusão desta investigação, não foi identificada qualquer referência expressa e exata ao termo *Human Rights Led-Policing* – nem na literatura académica internacional indexada, nem em documentos institucionais relevantes (cfr. Apd. J).



- Formação excessivamente teórica: necessidade de metodologias pedagógicas ativas e de uma maior aplicação prática;
- Recursos humanos e financeiros limitados: insuficiência de efetivos especializados e orçamento dedicado a iniciativas de DH;
- Comunicação institucional fragmentada: défice na disseminação de boas práticas e compromisso institucional;
- Ausência de regulamentação uniforme ao nível tático: falta de diretrizes padronizadas para a aplicação prática dos DH;
- Parcerias pouco sistematizadas: cooperação com organismos especializados ainda pouco estruturada.

A integração destes contributos na EG2030 poderá permitir a construção progressiva de uma EPDH robusta, coerente com os objetivos institucionais da GNR e, até mesmo, articulada com uma eventual “**Estratégia Nacional de DH**”. Tal como sucede no modelo espanhol¹², onde a segurança pública é enquadrada numa abordagem estratégica nacional para os DH, também a GNR poderá posicionar-se como um ator central num processo transformador, alinhado com as exigências operacionais contemporâneas.

Neste quadro, a formulação de propostas concretas exige não apenas uma visão normativa ou política, mas também um modelo metodológico capaz de estruturar a estratégia em componentes operacionais claras e exequíveis. É neste sentido, aliás, que o conceito de *Human Rights Led-Policing* – enquanto orientação estratégica transversal – ganha expressão plena quando articulado com uma matriz de planeamento que traduza os princípios em ações.

6.2. A formulação de propostas à luz do Modelo de Yarger

Para garantir que os contributos apresentados são estruturados de uma forma “operacionalizável”, recorreu-se ao modelo de Yarger (2006), que os organiza por fins, modos e meios concretos, avaliados, nos termos e para os efeitos pretendidos, segundo os critérios AVA. Este processo foi particularmente útil para concretizar o conceito de *Human Rights Led-Policing*. Cada proposta apresentada foi desenhada para responder a uma finalidade clara, com base em critérios de exequibilidade e alinhamento com as capacidades da GNR. A sua avaliação detalhada encontra-se no Apêndice J.

Assim, o Quadro 14 sintetiza os contributos estruturantes agrupados em diferentes eixos estratégicos. Estas propostas procuram reforçar o alinhamento da GNR com os DH,

¹² Cfr. *II Plan Nacional de Derechos Humanos 2023–2027* (Gobierno de España, 2023)



promovendo a sua integração generalizada na cultura organizacional e na prática operacional.

Quadro 14 - Recomendações para a Estratégia Policial de Direitos Humanos

DIMENSÃO ESTRATÉGICA	PROPOSTA PRINCIPAL	FINALIDADE ESTRATÉGICA
Liderança	Compromisso formal do Comando da GNR com os DH	Garantir alinhamento estratégico e compromisso institucional
	Criação de Gabinetes de DH nos Comandos Territoriais (CTer)	Monitorização local e integração transversal
Supervisão e Transparência	Criação de um Observatório de DH	Garantir auditoria independente e acompanhamento permanente da implementação da EPDH
	Generalização do uso de <i>bodycams</i> e videovigilância	Reforçar a transparência, a responsabilização e a proteção de militares e cidadãos
Formação	Criação de um Curso obrigatório de DH para militares em funções policiais	Promover a aplicação prática dos DH na AP diária
	Introdução de simulações práticas e <i>role-playing</i>	Favorecer metodologias pedagógicas ativas e imersivas
	Formação em DH obrigatória em todos os cursos da GNR	Assegurar transversalidade e coerência formativa institucional
Revisão Normativa	Revisão das Normas de Execução Permanente (NEP) à luz dos padrões internacionais	Assegurar alinhamento regulamentar com os instrumentos de DH aplicáveis
Policamento Comunitário e de Proximidade	Nomeação de ODH nos CTer	Acompanhar e assessorar localmente a integração dos DH na atividade operacional
	Desconstrução de estereótipos operacionais no policiamento de comunidades vulneráveis	Promover uma abordagem policial mais humanizada e sensível
Comunicação e Sensibilização	Elaboração de um Plano Estratégico de Comunicação Institucional sobre DH	Reforçar a transparência pública e o compromisso com a cultura dos DH
Parcerias Estratégicas	Criação de um Conselho Consultivo de DH (com ONG, académicos, organismos internacionais)	Estabelecer uma plataforma permanente de diálogo e cooperação multissetorial
	Elaboração de um Plano Estratégico de Parcerias com foco nos DH	Estruturar e formalizar a cooperação da GNR com entidades externas, assegurando continuidade, objetivos claros e avaliação de impacto

Estas propostas, integradas no quadro mais amplo de transformação estratégica da GNR, procuram consolidar uma abordagem policial orientada pelos DH, com base em critérios de coerência institucional, sustentabilidade e impacto operativo. A sua natureza modular permite ainda adaptações progressivas e uma implementação faseada, assegurando a sua exequibilidade prática e compatibilidade com a realidade organizacional da GNR, enquanto expressão concreta do modelo *Human Rights Led-Policing* proposto.



6.3. Síntese conclusiva e resposta à Questão Central

A EG2025 constitui um referencial estratégico essencial para a modernização da GNR, conferindo-lhe um quadro orientador de transformação institucional. Contudo, a análise realizada nesta investigação demonstrou que a sua implementação prática enfrenta constrangimentos estruturais que limitam a integração plena dos DH na AP.

A presente proposta de EPDH assenta num modelo estruturado segundo o referencial de Yarger, assegurando uma formulação clara de objetivos, uma definição rigorosa de processos de concretização e, ainda, a compatibilidade com os recursos disponíveis, contribuindo para a exequibilidade prática das respetivas medidas.

Verificou-se, ao longo do estudo, que apesar de a EG2025 consagrar princípios fundamentais alinhados com os DH, subsiste uma lacuna entre o plano estratégico e os instrumentos operacionais necessários à sua concretização. Para colmatar essa lacuna, foram identificadas quatro áreas prioritárias de intervenção, estruturantes da EPDH:

- Supervisão e monitorização contínua dos DH
 - Criação de um Observatório de DH, com função de auditoria e monitorização independente;
 - Generalização do uso de *bodycams* e videovigilância, reforçando a transparência e a prestação de contas.
- Formação especializada e contínua
 - Inclusão de formação obrigatória em DH em todos os cursos ministrados pela GNR;
 - Introdução de metodologias ativas, incluindo simulações operacionais, análise de casos reais e *role-playing*.
- Estruturas e recursos exclusivos para os DH
 - Nomeação de Oficiais de DH nos CTer, assegurando o acompanhamento local da implementação da EPDH;
 - Revisão e alinhamento das NEP com os instrumentos internacionais de DH.
- Comunicação estratégica e relação com a sociedade
 - Elaboração e implementação de Planos Estratégicos para as áreas da Comunicação Institucional e Parcerias sobre DH.
 - Criação de um Conselho Consultivo de DH, integrando representantes de ONG, especialistas e organismos internacionais.



A operacionalização destas medidas permitirá à GNR consolidar, com oportunidade, uma abordagem transversal aos DH, configurando-se como uma expressão prática do modelo proposto: *Human Rights Led-Policing* – desenvolvido nesta investigação como conceito estruturante de uma nova cultura institucional.

Assim, em resposta à QC – Que contributos podem ser adotados para a formulação de uma EPDH na GNR, em Portugal, na sua área de jurisdição? – conclui-se que a construção de uma EPDH eficaz exige a adoção de um conjunto integrado e articulado de medidas orientadas para a supervisão, formação, regulamentação e comunicação. Só deste modo será possível assegurar a plena incorporação dos DH na missão da GNR, não apenas como uma exigência normativa, mas como um pilar estruturante e transversal de toda a sua atuação institucional.

Mais do que um conjunto de recomendações operacionais, a EPDH deverá ser entendida como o principal instrumento de concretização do compromisso do Comando da GNR com os DH. Deve representar, por isso, a expressão visível de uma liderança estratégica alinhada com os valores constitucionais, com as normas internacionais e com as expectativas legítimas de uma sociedade democrática.

Com a adoção progressiva desta estratégia, a GNR poderá posicionar-se como uma FFS de referência no espaço nacional e europeu, assumindo a integração dos DH não como uma limitação, mas como a mais nobre expressão da sua missão.



7. Conclusões

A presente investigação procurou estabelecer o estado integração dos DH na AP da GNR e compreender se existiam mecanismos que a tornassem mais eficaz, com vista à formulação de contributos sólidos para uma futura EPDH. Para esse efeito, desenvolveu-se o conceito de *Human Rights Led-Policing*, entendido como um modelo de policiamento orientado por princípios de DH em todas as dimensões da estrutura e da atuação policial.

Ao longo deste estudo, foi assumido que a promoção dos DH na AP não constitui apenas uma imposição normativa, mas uma exigência funcional e ética para a construção de uma segurança pública legítima, eficaz e socialmente reconhecida. Nessa medida, os DH foram entendidos como um referencial transversal que deve estar presente em todos os níveis da estrutura e da atuação policial – estratégico, operacional e tático – orientando políticas, práticas e decisões. Esta abordagem foi sustentada por uma análise teórica e normativa abrangente e por um trabalho empírico rigoroso, que cruzou contributos de especialistas internos e externos à GNR.

A metodologia adotada assentou numa abordagem qualitativa, de cariz exploratório e aplicado, com base no método de estudo de caso. Esta opção metodológica permitiu analisar com profundidade o processo de integração dos DH na GNR, considerando o seu contexto organizacional específico. A investigação recorreu a entrevistas semiestruturadas e à análise documental, envolvendo uma amostra intencional de especialistas internos (oficiais gerais e superiores da GNR) e externos (académicos, juristas e representantes de organismos internacionais).

As entrevistas foram estruturadas com base num modelo de maturidade em DH adaptado da Comissão Canadiana de DH, que serviu como referencial para orientar as categorias analíticas. A análise das respostas dos especialistas internos seguiu a metodologia de análise de conteúdo, enquanto a dos especialistas externos recorreu à análise de discurso. A triangulação de dados com fontes normativas nacionais e internacionais contribuiu para reforçar a validade e a robustez dos resultados.

A investigação demonstrou que a GNR tem realizado progressos significativos na integração dos DH, especialmente ao nível da sua estrutura normativa e estratégica. Instrumentos como a EG2025, a institucionalização da CIGUARDA e a criação do ODH refletem um compromisso formal evolutivo com a promoção dos DH. Contudo, este compromisso ainda não se traduziu de forma uniforme na prática operacional. A análise revelou assimetrias na aplicação dos DH entre unidades, resultantes da ausência de



regulamentação tática padronizada e da autonomia – excessiva – dos CTer. Esta lacuna compromete a coerência institucional e pode afetar negativamente a percepção pública da AP.

Entre os resultados mais significativos destaca-se a adaptação e aplicação do Modelo de Maturidade de DH à realidade da GNR. Este modelo permitiu organizar e avaliar, de forma estruturada, sete dimensões críticas da maturidade institucional: liderança, recursos, políticas, comunicação, desempenho, formação e parcerias. Para além do seu valor analítico, a adaptação do modelo revelou-se uma ferramenta útil de diagnóstico estratégico e planeamento institucional, passível de replicar em exercícios futuros de autoavaliação.

A investigação demonstrou também o peso determinante do processo de especialização. A experiência do SEPNA, IC e UEPS constitui um exemplo paradigmático de como a GNR tem capacidade institucional para criar órgãos e serviços orientados por missões específicas, com quadros próprios, formação diferenciada e doutrina especializada. Estes serviços atuam em áreas sensíveis – como a proteção ambiental ou os direitos processuais – onde a AP exige um elevado grau de rigor técnico e consciência ética. A sua existência válida, na prática, a viabilidade de uma abordagem especializada aos DH e demonstra que a GNR já possui a base organizacional necessária para consolidar novas áreas estruturadas por valores fundamentais.

A formação especializada e contínua em DH, sobretudo para funções operacionais e de comando, surge como uma das dimensões mais frágeis, apesar da inclusão de conteúdos teóricos nos programas da GNR. Foram identificadas propostas inovadoras, como a criação de um Laboratório de DH com simulações práticas, realidade virtual e metodologias pedagógicas ativas. Esta aposta não constitui apenas uma resposta a fragilidades, mas um investimento estruturante na legitimidade operacional da GNR.

Ao nível das propostas, o estudo estruturou um conjunto de medidas com base no modelo estratégico de Yarger, analisando-as segundo os critérios AVA. Esta sistematização resultou em contributos estratégicos organizados por eixos temáticos, acompanhados por um plano de implementação faseado e exequível, apresentado em três etapas temporais. A aplicação deste modelo ao domínio da segurança interna representa, por si só, um contributo metodológico inédito, com potencial de replicação por outras FFS nacionais ou internacionais. Esta abordagem permitiu articular visão, planeamento e ação, assegurando coerência entre os objetivos institucionais da GNR e as exigências operacionais da prática policial orientada pelos DH.



Foram ainda identificadas boas práticas internacionais – particularmente em forças congéneres como a *Guardia Civil*, os *Carabineros* e a Polícia Militar de São Paulo – que demonstram a importância de estruturas especializadas, mecanismos robustos de supervisão e formação permanente como fatores críticos de sucesso. Estas experiências demonstram o valor da aprendizagem institucional comparada, permitindo à GNR inspirar-se em práticas consolidadas e adaptá-las ao contexto nacional.

A valorização das perceções dos entrevistados internos e externos reforçou a riqueza heurística do diagnóstico. As entrevistas revelaram padrões de pensamento organizacional, lacunas operacionais e sugestões práticas com elevado grau de aplicabilidade. A matriz de análise permitiu identificar convergências e divergências entre os diferentes perfis, constituindo um património qualitativo relevante para decisões futuras.

Um dos contributos mais relevantes desta investigação reside na formulação original do conceito de *Human Rights Led-Policing*, sistematizado como um modelo estruturante da EPDH. Assumido como eixo orientador da transformação institucional, propõe que os DH não sejam apenas um critério de conformidade normativa, mas o princípio condutor da missão, cultura e prática operacional da Instituição. Este conceito constitui não apenas uma contribuição académica, mas uma proposta transformadora, que poderá orientar reformas futuras com base em princípios de legitimidade democrática, eficácia institucional e responsabilização ética.

De facto, o estudo gerou múltiplos contributos científicos e institucionais:

- Aplicação inovadora de um Modelo de Maturidade de DH ao contexto policial português;
- Proposta estruturada conducente a uma EPDH baseada no modelo de Yarger;
- Organização de medidas por eixos estratégicos e fases de implementação;
- Validação empírica da centralidade da formação contínua especializada;
- Criação de um modelo de análise replicável para outras FFS nacionais e internacionais;
- Sistematização de desafios e boas práticas que servem de base para futuras reformas institucionais; e, ainda,
- Sugestão de uma eventual Estratégia Nacional de DH.

Por outro lado, como em todas as investigações desta natureza, as principais limitações deste estudo prendem-se com a sua natureza metodológica e o âmbito delimitado, nomeadamente:



- Foco exclusivo na GNR, não permitindo a generalização para outras FFS;
- Abordagem qualitativa, sem o cruzamento com dados quantitativos sobre perceções ou o seu respetivo impacto;
- Período temporal restrito à janela de 2024–2025;
- Ausência deliberada da perspectiva da sociedade civil, por decisão metodológica orientada para a análise institucional interna.

Com base na análise desenvolvida e nos contributos recolhidos ao longo do estudo, identificaram-se recomendações prioritárias que poderão orientar a formulação e a implementação de uma EPDH. Estas propostas visam responder de forma coerente aos desafios diagnosticados e traduzir o compromisso da GNR com os DH em medidas concretas e sustentadas. As recomendações apresentadas a seguir procuram apoiar uma transformação progressiva das políticas e práticas policiais da GNR, neste domínio essencial:

- Aprovação formal de uma EPDH, articulada com a EG2030;
- Criação de gabinetes de DH nos CTer;
- Uniformização da regulamentação tática sobre DH;
- Implementação de formação especializada e contínua com metodologias práticas;
- Reforço da supervisão interna através de auditorias regulares e métricas de DH;
- Criação de canais internos e externos de comunicação institucional sobre DH;
- Estruturação de parcerias permanentes com ONG, universidades e organismos internacionais.

Estas recomendações visam não apenas responder aos desafios diagnosticados, mas traduzir, de forma tangível, o compromisso do Comando da GNR com a integração plena dos DH, como eixo da sua doutrina institucional. A EPDH deverá ser entendida como o principal instrumento de concretização desse compromisso, assegurando coerência entre visão, recursos e a ação institucional.

A integração dos DH na AP exige mais do que normativos e boas intenções: requer estrutura, liderança, especialização e compromisso contínuo. Esta investigação demonstra que a GNR possui os alicerces institucionais para consolidar uma cultura organizacional centrada nos DH. Resta agora transformar o compromisso formal numa prática transversal e



sustentada – para que a autoridade policial se afirme, cada vez mais, como um exercício de poder ético ao serviço da democracia.

Apesar do alcance da presente investigação, subsistem áreas relevantes que poderão beneficiar de um aprofundamento futuro. Alguns estudos complementares poderão centrar-se na aplicação prática da EPDH em áreas operacionais críticas, como o uso da força, as detenções e a proteção de grupos vulneráveis. Será igualmente pertinente desenvolver investigações longitudinais sobre os efeitos institucionais e sociais da implementação de políticas de DH na GNR, bem como realizar comparações interinstitucionais com outras FFSS nacionais e internacionais.

Por último, importa integrar a perspetiva da sociedade civil, nomeadamente através da análise de perceções públicas e da participação dos cidadãos no controlo democrático da AP. Essas investigações poderão consolidar a base de conhecimento necessária para garantir que a implementação dos DH se torne não apenas uma prioridade estratégica, mas uma prática institucional contínua e profundamente enraizada na missão da GNR.

Assim, a GNR poderá não apenas reforçar a legitimidade do seu papel institucional, como afirmar-se como uma referência ética e democrática no quadro das FFS do século XXI – um modelo de autoridade que se exerce ao serviço da dignidade, da justiça e da democracia.



Referências bibliográficas

- Alexandrino, J. M. (2024). *O Discurso dos Direitos* (2ª ed.). Lisboa: Petrony.
- Alleweldt, R., & Fickenscher, G. (2018). *The Police, a Key Actor in human Rights Protection*. Em R. Alleweldt, & G. Fickenscher (Edits.), *The Police and International Human Rights Law* (pp. 1-6). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Alston, P., & Goodman, R. (2012). *International Human Rights*, 2.^a ed. Oxford: Oxford University Press.
- APA. (2009). *Human rights guidance for police authorities. Monitoring compliance with the Human Rights Act 1998*. London: Association of Police Authorities.
- Archbold, C. A. (2006). Police Legal Advisors in the USA: Past, Present, and Future. *Police Practice and Research: An International Journal*, 7(1), 61–76.
- Bagińska, E. (2016). *Damages for Violations of Human Rights. A Comparative Study of Domestic Legal Systems*. Switzerland: Springer International Publishing .
- Baker, D. (2016). *Deaths After Police Contact. Constructing Accountability in the 21st Century*. London: Palgrave Macmillan.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Bayley, D. H. (1994). *Police for the Future*. New York: Oxford University Press.
- Bayley, D. H. (2006). *Changing the Guard: Developing Democratic Police Abroad*. New York: Oxford University Press.
- Bienert, A. (2018). *Command Responsibility and the Use of Force by the Police*. Em R. A. Fickenscher, *The Police and International Human Rights Law* (pp. 61-82). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Bittner, E. (1970). *The Functions of the Police in Modern Society*. Washington D.C.: National Institute of Mental Health.
- Blasco, M. (2015). *Direitos Fundamentais & Atividade Policial*. Reunião Científica Internacional - ISCPSI. Lisboa: IGAI.
- Blasco, M. (2016). *Controlo Externo da Ação Policial*. Comunicação na 2.^a Edição do Curso de Comando e Direção Policial - ISCPSI. Lisboa: IGAI.
- Bobbio, N. (1992). *A Era dos Direitos*. Rio de Janeiro: Campus.
- Bronitt, S. (2015). *Human Rights and Policing*. Sydney: Social Science Research Network.



- Bronitt, S., O'Brien, M., & Bull, M. (2014). *Linking policing and human rights: A recent invention or an enduring legacy?* Australian Journal of Human Rights, 20(2), 1-8.
- Brooks, T. (Ed.). (2020). *The Oxford Handbook of Global Justice*. New York: Oxford University Press.
- Bryant, R., & Bryant, S. (Edits.). (2016). *Blackstone's Handbook for Policing Students*. Oxford: Oxford University Press.
- Bullock, K. (2014). *Citizens, Community and Crime Control*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Cabrita, I. (2010). *Direitos Humanos. Um conceito em movimento*. Coimbra: Almedina.
- Canas, V. (2010). *A atividade de polícia e a atividade policial como atividades limitadoras de comportamentos e de posições jurídicas subjetivas*. Separata de estudos em Homenagem ao Prof. Doutor Sérvulo Correia, 1253-1294.
- Canotilho, J. G., & Moreira, V. (1993). *Constituição da República Portuguesa Anotada*. Coimbra: Coimbra Editora.
- Canotilho, J. G., & Moreira, V. (2003). *Direito Constitucional e a Teoria da Constituição* (7ª ed.). Coimbra: Almedina.
- Castro, C. S. (1988). *A IV revisão constitucional e o direito à liberdade e à segurança e direitos conexos*. Boletim da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, 74.
- CDFUE. (2006). *Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia*. Jornal Oficial da União Europeia.
- CEDH. (1950). *Convenção Europeia dos Direitos Humanos*. Conselho da Europa.
- Chesterman, S., Malone, D. M., & Villalpando, S. (2019). *The Oxford handbook of United Nations treaties*. New York: Oxford University Press.
- CHRC. (2011). *Human Rights Maturity Model*. Ottawa, Canada: Canadian Human Rights Commission.
- Circular n.º 04/2012. (2012). *Utilização das Armas de Fogo em Ação Policial*. Lisboa: Guarda Nacional Republicana, Direção de Operações.
- Circular n.º 05/2013. (2013). *Perseguições Policiais a Veículos em Fuga*. Lisboa: Guarda Nacional Republicana, Direção de Operações.
- Circular n.º 14/2014-P. (2014). *Níveis de Emprego Operacional*. Lisboa: Guarda Nacional Republicana, Direção de Operações.
- Circular n.º 15/2014-P. (2014). *Uso da Força em Intervenção Policial*. Lisboa: Guarda Nacional Republicana, Direção de Operações.



- CNU. (1945). Carta das Nações Unidas. *Diário da República I-A, n.º 117, de 22/05/1991*. Ministério dos Negócios Estrangeiros.
- College of Policing. (2018). *How to Guide: Using the evidence-based policing (EBP) maturity model*. County Durham: College of Policing.
- Constituição da República Portuguesa. (2023). *7.ª revisão constitucional (alterações introduzidas pela Lei Constitucional n.º 1/2023, de 5 de julho)*. *Diário da República, 1.ª série, N.º 129, 5 de julho de 2023*. Lisboa: Assembleia da República. Obtido de <https://dre.pt/dre/detalhe/constituicao-da-republica-portuguesa-151244>
- Convenção contra a Tortura e Outras Penas ou Tratamentos Cruéis, Desumanos ou Degradantes. (1988). *Diário da República I, n.º 118, de 21/05/1988*. Assembleia da República.
- Convenção Internacional sobre Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Racial. (1982). *Diário da República I, n.º 99, de 29/04/1982*. Assembleia da República.
- Convenção para a Protecção dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais. (1978). *Diário da República I, n.º 236, de 13/10/1978*. Assembleia da República.
- Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres. (1980). *Diário da República I, n.º 171, de 26/07/1980*. Assembleia da República.
- Coutinho, C. P. (2014). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: teoria e prática*. 2ª edição. Coimbra: Almedina.
- Crawshaw, R. (1999). *Police and Human Rights: A Manual for Teachers*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers.
- Crawshaw, R. (2018). *Police and Human Rights: Fundamental Questions*. Em R. Alleweldt, G. Fickenscher, & R. A. Fickenscher (Ed.), *The Police and International Human Rights Law* (pp. 7-20). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research. Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. 4th ed. Boston: Pearson Education.
- Crisp, R. (Ed.). (2014). *Griffin on Human Rights*. Oxford: Oxford University Press.
- Cunha, J. M. (1993). *O Ministério Público e os Órgão de Polícia Criminal no Novo Código de Processo Penal. Estudos e Monografias*. Porto: Universidade Católica Portuguesa.
- Decreto-Lei n.º 13/2022, de 12 de janeiro. (2022). Aprova o Regime Jurídico do Ensino Superior Público Policial e consagra a sua organização e especificidades no contexto do ensino superior público nacional. *Diário da República n.º 8/2022, Série I de 2022-*



- 01-12, páginas 38 - 60. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros. Obtido de Diário da República n.º 8/2022, Série I de 2022-01-12.
- Decreto-Lei n.º 30/2017 de 22 de março. (2017). Aprova o Estatuto dos Militares da Guarda Nacional Republicana. *Diário da República, 1.ª série — N.º 58 — 22 de março de 2017*. Administração Interna.
- Decreto-Lei n.º 48/95, de 15 de março. (2023). *Aprova o Código Penal (com as alterações introduzidas até à Lei n.º 38-A/2023, de 2 de agosto)*. *Diário da República, 1.ª série, N.º 63, 15 de março de 1995*. Assembleia da República.
- Decreto-Lei n.º 78/87, de 17 de fevereiro. (2023). *Aprova o Código de Processo Penal (com as alterações introduzidas até à Lei n.º 38-A/2023, de 2 de agosto)*. *Diário da República, 1.ª série, N.º 40, 17 de fevereiro de 1987*. Lisboa: Assembleia da República.
- Delsol, R., & Shiner, M. (Edits.). (2015). *Stop and Search. The Anatomy of a Police Power*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Dembour, M.-B. '. (2006). *Who Believes in Human Rights? Reflections on the European Convention*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Deshaies, B. (1992). *Metodologia da Investigação em Ciências Humanas*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Despacho n.º 03/24-OG. (2024). *Comissão para a Igualdade de Género e Não Discriminação na Guarda*. Lisboa: Gabinete do Comandante-Geral.
- Despacho n.º 190/24-OG. (2024). *Organização do Comando Operacional*. Lisboa: Gabinete do Comandante-Geral.
- Despacho n.º 310/22-OG. (2022). *Oficial de Direitos Humanos*. Lisboa: Gabinete do Comandante-Geral.
- Despacho n.º 17/2024, de 15 de fevereiro. (2024). *Aprova a Taxonomia das Linhas de Investigação do Instituto Universitário Militar*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Devlin, B., Crawshaw, R., & Williamson, T. (1998). *Human Rights and Policing*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers.
- Dias, C. (2023). *Tribunal de Beja condenou militares da GNR que humilharam imigrantes em Odemira*. Obtido em 13 de Novembro de 2024, de Público: <https://www.publico.pt/2023/01/10/sociedade/noticia/militar-gnr-condenado-prisao-efectiva-crimes-imigrantes-odemira-2034483>



- DIHR, D. I. (2006). *The Human Rights Compliance Assessment. Quick Check*. Copenhagen: Danish Institute for Human Rights DIHR.
- Dinh, N. Q., Daillier, P., & Pellet, A. (2003). *Direito Internacional Público* (Vol. 2.^a edição). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Diretiva n.º 2/24 TGCG. (2024). *Plano de Prevenção de Manifestações de Discriminação*. Lisboa: Gabinete do Comandante-Geral.
- Dixon, D. (1997). *Law in Policing: Legal Regulation and Police Practices*. Oxford: Clarendon Press.
- Donnelly, J. (2013). *Universal Human Rights in Theory and Practice* (Vol. 3.^a edição). New York: Cornell University Press.
- DUDH. (1948). Declaração Universal dos Direitos Humanos. *Diário da República, I Série, n.º 57/78, de 9 de Março de 1978*. Ministério dos Negócios Estrangeiros.
- Durão, S. (2020). *Policing and human rights: Between ideals and field practices in Portugal*. *International Journal of Human Rights*, 24(3), pp. 344-359.
- Esser, R. (2018). *The Police and the Right to Life*. Em R. Alleweldt, & G. Fickenscher, *The Police and International Human Rights Law* (pp. 43-60). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Eterno, J. A., Verma, A., Das, A. M., & Das, D. K. (Edits.). (2017). *Global Issues in Contemporary Policing*. London: CRC Press.
- Fachada, C. P., Ranhola, N. M., Marreiros, J. P., & Santos, L. A. (2020). *Regras e Normas de Autor no IUM (3.^a ed., revista e atualizada)*. *IUM Atualidade*, 7. . Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Fairclough, N. (1992). *Discourse and social change*. Cambridge: Polity Press.
- Fairclough, N. (1995). *Critical discourse analysis: the critical study of language*. New York: Longman Publishing.
- Faull, A. (2011). *Policing and Human Rights*. *African Security Review*, 20(4), 43-57.
- Fellmeth, A. X. (2016). *Paradigms of International Human Rights Law*. New York: Oxford University Press.
- Ferrajoli, L. (2009). *Los fundamentos de los derechos fundamentales*. (A. d. Cabo, & G. Pisarello, Edits.) Madrid: Editorial Trotta.
- Finnis, J. (2011). *Natural Law and Natural Rights* (Vol. 2.^a edição). Oxford: Oxford university Press.



- Flick, U. (Ed.). (2014). *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis*. London: SAGE Publications Ltd.
- Fontes, J. (2020). *Dos Direitos Humanos na Atividade Policial*. *Politeia*, 129-135.
- FRA, F. R. (2019). *Fundamental rights-based police training A manual for police trainers*. Luxembourg: European Union Agency for Fundamental Rights.
- Garanina, I. G. (2018). *The Police and the Prohibition of Torture and Inhuman or Degrading Treatment or Punishment*. Em R. Alleweldt, & G. Fickenscher (Edits.), *The Police and International Human Rights Law* (pp. 21-42). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Gil, A. C. (2022). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. R. (2015). *A Proteção Derivada de Direitos Fundamentais de Imigração*. Tese de Doutoramento, Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.
- GNR. (2019). *Estratégia da Guarda 2025 - uma Estratégia centrada nas pessoas*. Lisboa: Guarda Nacional Republicana.
- GNR. (2025). *Programa Geral Detalhado do 57.º Curso de Formação de Guardas*. Queluz: Escola da Guarda Nacional Republicana.
- Gobierno de España. (2023). Obtido de <https://cpage.mpr.gob.es>
- Golo, H. K. (2023). *Understanding and Practices of Human Rights Standards Relating to Policing: A Case of Ghana Police Officers*. *Journal of Human Rights Practice*.
- Goncalves, P. Z. (2024). Obtido em Novembro de 2024, de <https://executivedigest.sapo.pt/noticias/quantos-psp-e-gnr-morreram-em-servico-nos-ultimos-anos-e-quantas-pessoas-perderam-a-vida-em-aco-es-das-forcas-de-seguranca-os-numeros-oficiais/>
- Gouveia, J. B. (2015). *Dignidade da Pessoa Humana*. Em J. B. Gouveia, & S. Santos, *Enciclopédia de Direito e Segurança* (pp. 112-115). Coimbra: Almedina.
- Gouveia, J. B. (2018). *Direito da Segurança. Cidadania, Soberania e Cosmopolitismo*. Coimbra: Almedina.
- Gouveia, J. B., & Santos, S. (Edits.). (2015). *Enciclopédia de Direito e Segurança*. Coimbra: Almedina.
- Guedes, A. M., & Elias, L. (2010). *Controlos Remotos. Dimensões Externas da Segurança Interna em Portugal*. Coimbra: Almedina.
- Haász, V. (2013). *The Role of National Human Rights Institutions in the Implementation of the UN Guiding Principles*. *Human Rights Review* 14(3), 165-187.



- Haarscher, G. (1997). *A filosofia dos Direitos do Homem*. Lisboa: Piaget Editora.
- Habermas, J. (1996). *Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy*. Cambridge: MIT Press.
- Hambly, D. (2014). Police and human rights: 1963 and 2013. *Australian Journal of Human Rights*, 20(2), 9-18.
- Hartley, M. (Ed.). (2017). *Blackstone's Police Operational Handbook*. Oxford: Oxford University Press.
- Henkin, L. (1979). *The Internationalization of Human Rights*. New York: Columbia University Press.
- Hespanha, A. (2003). *O Cidadão e a Polícia: Direitos e Deveres*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Hirsch, M., & Lang, A. (Eds.). (2018). *Research Handbook on the Sociology of International Law*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Hoogenboom, B. (2010). *The Governance of Policing and Security. Ironies, Myths and Paradoxes*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- IUM. (2020). NEP / INV— 003 (A3). *Estrutura e regras de citação e referência de trabalhos escritos a realizar no Instituto Universitário Militar*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- IUM. (2024). NEP / INV — 001 (A2). *Procedimentos relativos à elaboração de trabalhos de investigação realizados no âmbito dos cursos não conferentes de grau académico, do Departamento de Estudos Pós-Graduados*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Janeiro, J. M. (2019). *A criação do Nível Operacional na GNR. Uma aproximação ao conceito do Nível Operacional da NATO*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Jason-Lloyd, L. (2005). *Introduction to policing and police powers – 2nd ed*. Portland: Cavendish Publishing.
- Kelsen, H. (1998). *Teoria Geral do Estado e do Direito*. São Paulo: Martins Fontes.
- Kennedy, J. F. (1963). *Civil Rights Address*. Obtido de The American Presidency Project: <https://www.presidency.ucsb.edu/>
- Kleinig, J. (1996). *The ethics of policing*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kuhn, T. S. (1996). *The Structure of Scientific Revolutions. Third Edition*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Kuhns, J. B., & Knutsson, J. (Eds.). (2010). *Police use of force: a global perspective*. Oxford: Praeger.



- Lasrado, L. A., Vatrappu, R., & Andersen, K. N. (2015). *Maturity Models Development in IS Research: A Literature Review*. Obtido em Novembro de 2024, de AIS Electronic Library (AISeL): <http://aisel.aisnet.org/iris2015/6>
- Lei n.º 53/2008 de 29 de Agosto. (2008). Aprova a Lei de Segurança Interna. *Diário da República n.º 167/2008, Série I de 2008-08-29*. Assembleia da República.
- Lei n.º 63/2007 de 6 de Novembro. (2007). Aprova a orgânica da Guarda Nacional Republicana. *Diário da República, 1.ª série — N.º 213 — 6 de Novembro de 2007*. Assembleia da República.
- Lima, M. S., Barros, F. L., Lima, R. P., & Borba, J. V. (2025). *Para além da violência: construindo um modelo de segurança pública baseado nos direitos humanos*. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, 11, n. 2.
- Lutz-Bachmann, M., & Nascimento, A. (Edits.). (2014). *Human Rights, Human Dignity, and Cosmopolitan Ideals. Essays on Critical Theory and Human Rights*. London: Ashgate Publishing.
- Machado, J. E. (2013). *Direito Internacional. Do paradigma clássico ao pós-11 de setembro* (Vol. 4.ª edição). Coimbra: Coimbra Editora.
- Mahmoudi, H., & Penn, M. L. (Edits.). (2020). *Interdisciplinary Perspectives on Human Dignity and Human Rights*. Bingley: Emerald Publishing Limited.
- Malka, S. (2021). *Human Rights and Police Practice*. International Journal of Policing.
- Mancini, M. (2017). Police reform and human rights: A comparative study. *Journal of Human Rights Practice*, 9(2), 320–345.
- Marconi, M. d., & Lakatos, E. M. (2017). *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas.
- Marks, S. P. (2016). *Human Rights: A Brief Introduction*. Cambridge: Harvard University.
- Marques, L. F. (2016). *A Segurança Interna em Portugal: Desafios e Perspetivas*. Lisboa: Universidade Católica Portuguesa.
- Martin, P., & Marina, P. (2022). *Human Rights Policing*. London: Routledge.
- McLaughlin, E. (2007). *The New Policing*. London: SAGE Publications Ltd.
- Mendes, J. M. (2018). Risco, vulnerabilidade social e resiliência: conceitos e desafios. *Revista de Gestão Sustentável Ambiental*, 7(Esp), 463–492.
- Mesquita, M. J. (2020). *Justiça Internacional. Lições. Parte II - Justiça Internacional Regional especializada em matéria de Direitos Humanos*. Lisboa: AAFDL.



- Miranda, I. M. (2016). *O estabelecimento de um governo mundial no respeito pelos Direitos Humanos?* Évora: Universidade de Évora.
- Miranda, J. (1986). *Direitos Fundamentais na Ordem Constitucional Portuguesa*. Revista Española Derecho Constitucional, Año 6. Núm. 18, 107-138.
- Miranda, J. (1990). *Direitos Fundamentais - Introdução Geral. Apontamentos das aulas*. Lisboa: AAFDL.
- Miranda, J. (1998). *Direitos Fundamentais e Polícia*. Em Seminário Internacional sobre Direitos Humanos e Eficácia Policial (pp. 19-35). Lisboa: IGAI.
- Moss, K. (2011). *Balancing Liberty and Security. Human Rights, Human Wrongs*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Moyn, S. (2010). *The Last Utopia: Human Rights in History*. Harvard University Press: Harvard University Press.
- Mukherjee, S. P. (2020). *A Guide to Research Methodology. An Overview of Research Problems, Tasks and Methods*. New York: CRC Press.
- Murdoch, J. (2018). Police Powers and Criminal Investigations. Em R. Alleweldt, & G. Fickenscher, *The Police and International Human Rights Law* (pp. 125-154). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- NEP/GNR – 3.05.01. (2022). *Plano de Prevenção de Manifestações de Discriminação - Boas Práticas no Relacionamento dos elementos da GNR*. Lisboa : Comando Operacional.
- NEP/GNR – 3.58. (2017). *Prevenção Criminal e Policiamento Comunitário*. Lisboa: Comando Operacional.
- Nunes, A. J. (2003). *Neoliberalismo e Direitos Humanos*. Lisboa: Caminho.
- Nussbaum, M. (2000). *Women and Human Development: The Capabilities Approach*. Cambridge : Cambridge University Press.
- O’Neil, C. (Ed.). (2018). *Legal Research. How to Find & Understand the Law*. Berkeley, California: Nolo.
- Office for Democratic Institutions and Human Rights. (2012). *Guidelines on human rights education for law enforcement officials*. Warsaw: OSCE.
- OHCHR. (2002). *Handbook on National Human Rights Plans of Action*. New York and Geneva: Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights.



- OHCHR. (2006). *Frequently Asked Questions on a Human Rights-based Approach to Development Cooperation*. New York: Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights.
- OHCHR. (2012). *Human Rights Indicators. A Guide to Measurement and Implementation*. New York: Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights.
- Oliveira, J. F. (2005). *O processo de mudança nas polícias: o caso português e os seus efeitos na redefinição das boas práticas policiais*. Conferência Internacional Direitos Humanos e Comportamento Policial (pp. 148-163). Lisboa: IGAI.
- Oliveira, J. F. (2006). *As Políticas de Segurança e os Modelos de Policiamento. A Emergência do Policiamento de Proximidade*. Coimbra: Almedina.
- Orend, B. (2002). *Human Rights: Concept and Context*. Orchard Park: Broadview Press Ltd.
- Orlandi, E. (2007). *O que é Análise do Discurso*. São Paulo: Editora Brasiliense. (Coleção Primeiros Passos).
- Orlandi, E. P. (1999). *Análise de discurso: princípios e procedimentos* (6.^a ed.). Campinas, SP: Pontes Editores.
- Pöppelbuß, J., & Röglinger, M. (2011). *What makes a useful maturity model? A framework of general design principles for maturity models and its demonstration in business process management*. European Conference on Information Systems (ECIS). Helsinki, Finland.
- Peel, R. (1829). *Principles of Law Enforcement. Durham Constabulary*. Obtido de https://www.durham.police.uk/About-Us/our-history/Documents/Peels_Principles_Of_Law_Enforcement.pdf
- Pes, J. H. (2009). *A constitucionalização de Direitos Humanos elencados em tratados*. Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. Lisboa: FDUL.
- PIDCP. (1978). Pacto Internacional sobre os Direitos Civis e Políticos. *Diário da República I, n.º 133, de 12/06/1978*. Ministério dos Negócios Estrangeiros.
- PIDESC. (1978). Pacto Internacional sobre os Direitos Económicos, Sociais e Culturais. *Diário da República I, n.º 157, de 11/07/1978*. Ministério dos Negócios Estrangeiros.
- Pita, M. S. (2018). *Narrativas dos Direitos Humanos em Portugal*. Tese de Doutoramento em Relações Internacionais, Faculdade de Ciência Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.
- Poiares, N. (2024). *Polícia e Direitos Humanos. Multiculturalismo, Género, Saúde Mental e LGBTQIA+* (2.^a ed.). Coimbra: Almedina.



- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Académico*. 2ª edição. Novo Hamburgo: Feevale.
- Protocolo Adicional à Convenção de Protecção dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais. (1978). *Diário da República I*, n.º 236, de 13/10/1978. Assembleia da República.
- Protocolo Facultativo à Convenção contra a Tortura e Outras Penas ou Tratamentos Cruéis, Desumanos ou Degradantes. (2012). *Diário da República I*, n.º 241, de 13/12/2012. Assembleia da República.
- Protocolo Facultativo ao Pacto Internacional sobre os Direitos Económicos, Sociais e Culturais. (2013). *Diário da República I*, n.º 14, de 21/01/2013. Assembleia da República.
- Protocolo Facultativo Referente ao Pacto Internacional sobre os Direitos Cívicos e Políticos. (1982). *Diário da República I*, n.º 135, de 13/06/1982. Assembleia da República.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (4ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Raposo, J. (2006). *Direito Policial I*. Coimbra: Almedina.
- Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice*. Cambridge: Harvard University Press.
- Reiner, R. (2010). *The Politics of the Police*. Oxford : Oxford University Press.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2002, de 7 de Fevereiro de 2002. (2002). Código Deontológico do Serviço Policial. *Diário da República* n.º 50/2002, Série I-B de 2002-02-28. Presidência do Conselho de Ministros.
- Ribeiro, R. Á. (2005). *Breve nótila sobre a Declaração Universal dos Direitos do Homem*. Em ISCPSI, G. M. Silva, & M. M. Valente (Edits.), Volume Comemorativo dos 20 anos (pp. 635-650). Almedina.
- Rodrigues, L. B. (2023). *Manual de Direitos Fundamentais e de Direitos Humanos* (Reimpressão ed.). Lisboa: Quid Juris.
- Roosevelt, E. (1948). *My Day: The Universal Declaration of Human Rights*.
- Rorty, R. (1993). *Human Rights, Rationality and Sentimentality*.
- Rosen, A. M. (2019). *Effective Research Methods for Any Project*. Chantilly, Virginia: The Teaching Company.
- Santos, B. d. (1997). *A Crítica da Razão Indolente*. São Paulo: Cortez Editora.



- Santos, H. (2013). *Política e Polícia. A intervenção cívica do pessoal policial – caso da Polícia de Segurança Pública*. Universidade Autónoma de Lisboa. Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa.
- Santos, L. A., & Lima, J. M. (2019). *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação. 2.^a edição, revista e atualizada*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Saraiva, J. H. (2009). *O que é o Direito*. Lisboa: Gradiva.
- Segundo Protocolo Adicional ao Pacto Internacional sobre os Direitos Civis e Políticos com vista à Abolição da Pena de Morte. (1990). *Diário da República I, n.º 224, de 27/09/1990*. Assembleia da República.
- SHRC, S. H. (2012). *Getting it Right? Human Rights in Scotland*. Scotland: Scottish Human Rights Commission.
- Silva, G. M. (2001). *A Polícia e os Direitos Humanos*. Seminário sobre Atuação Policial e Direitos do Homem (pp. 14-21). Lisboa: IGAI.
- Silva, G. M. (2020). *Temas de Direito (textos dispersos de Direito Penal, mas não só)*. Lisboa: Universidade Católica.
- Silvério, P. J. (2020). *O planeamento operacional na GNR: como adaptar o planeamento OTAN à realidade nacional da GNR*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Simões, V. (2024). *Lições de Direitos Humanos & Proteção Internacional dos Direitos Humanos*. Coimbra: Almedina.
- Skolnick, J. H., & Fyfe, J. J. (1993). *Above the Law: Police and the Excessive Use of Force*. New York: Free Press.
- Smith, G. (2018). Effective Investigation of Alleged Police Human Rights Abuse: Combating Impunity. Em R. Alleweldt, & G. Fickenscher, *The Police and International Human Rights Law* (pp. 83-102). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Sousa, D. P. (2024). *Metodologia de Investigação Científica em Direito*. Revista de Direito.
- Suntinger, W. (2018). Police Training and International Human Rights Standards. Em R. Alleweldt, & G. Fickenscher, *The Police and International Human Rights Law* (pp. 279-304). Switzerland: Springer Nature.
- Teles, P. G. (2018). *Direitos Humanos – uma visão geral da proteção jurídica internacional desde 1948*. Revista Negócios Estrangeiros, N.º 19 Edição Digital, 41-50.



- Thomas, C. G. (2021). *Research Methodology and Scientific Writing* (Vol. 2). Cham, Switzerland: Springer Nature.
- UNDP. (2020). *Human Rights and the Rule of Law in Policing: Operational Guidelines for Law Enforcement Agencies*. UNDP Publications. United Nations Development Programme.
- Valente, M. M. (2009). *Teoria Geral do Direito Policial* (2^a ed.). Coimbra: Almedina.
- Valente, M. M. (2014). *Ciências Policiais. Ensaio*. Lisboa: Universidade Católica.
- Villey, M. (2007). *O direito e os direitos humanos*. São Paulo: Livraria Martins Fontes Editora Ltda.
- Waddington, P. (1999). *Policing Citizens: Authority and Rights*. London: UCL Press Limited.
- Weiss, T. G., & Daws, S. (Edits.). (2018). *The Oxford Handbook on The United Nations* (Vol. 2). Oxford: Oxford University Press.
- Witcher, B. J. (2020). *Absolute Essentials of Strategic Management*. Oxon : Routledge.
- Wright, A. (2000). *An Introduction to Human Rights and Policing*. The Police Journal, 73(3), 203-218.
- Xenos, D. (2018). The Protection Against Crime as a Human Right: Positive Obligations of the Police. Em R. Alleweldt, & G. Fickenscher, *The Police and International Human Rights Law* (pp. 181-216). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Yarger, H. R. (2006). *Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy*. Carlisle: US Army War College Press.



Apêndice A — Corpo de conceitos

Os conceitos aqui definidos complementam a base terminológica e teórica do presente trabalho, sendo mobilizados nos Capítulos 2 (enquadramento concetual), 5 (análise empírica) e 6 (propostas estratégicas).

- **Ciências Jurídicas:** campo do saber que, em sentido estrito, utiliza o método jurídico na análise de objetos jurídicos, e, em sentido lato, inclui abordagens interdisciplinares que estudam objetos jurídicos com métodos oriundos de outras ciências sociais (Saraiva, 2009).
- **Ciências Policiais:** campo do saber constituído por um acervo organizado e sistematizado de conhecimentos científicos sobre a organização policial, enquanto instituição, e sobre a ação policial, enquanto processo. O seu estudo aplicado contribui para a definição de padrões de atuação das FFSS, com base na legalidade democrática, nos direitos fundamentais e na segurança interna (Decreto-Lei n.º 13/2022, de 12 de janeiro, 2022).
- **Direito Internacional:** conjunto de normas jurídicas que disciplinam a comunidade internacional e regulam as relações entre os seus diferentes sujeitos – Estados, organizações internacionais, particulares e outras entidades *sui generis* – definindo os respetivos direitos e deveres. É hoje amplamente reconhecido como o "direito comum da humanidade". Este ramo jurídico inclui normas imperativas (*jus cogens*) e obrigações *erga omnes*, que vinculam os Estados independentemente do seu consentimento expresse (Machado, 2013).
- **Direito Policial:** conjunto de princípios e normas (constitucionais, legais e regulamentares) que, no âmbito do direito público, que regulam a conduta interna e externa das Forças e Serviços de Segurança (FFSS), através de duas dimensões complementares: o Direito da Polícia, de natureza estatutária e disciplinar, e o Direito de Polícia, de natureza funcional e relacional (Raposo, 2006; Valente, 2009).
- **Direitos:** conjunto de garantias positivas que o Estado tem a obrigação de assegurar, proteger e promover, em respeito pela dignidade humana e pelo princípio da legalidade democrática (Canotilho & Moreira, 2003).
- **Grupos vulneráveis:** segmentos da população que, em virtude de condições sociais, económicas, culturais, jurídicas ou institucionais, enfrentam maiores obstáculos no acesso pleno aos seus direitos fundamentais, estando mais expostos a riscos de discriminação, exclusão ou violência. Esta vulnerabilidade pode ser agravada pela intersecção de múltiplos fatores de desigualdade, como a idade, o género, a origem étnico-racial, a deficiência, a orientação sexual, a situação socioeconómica ou o estatuto migratório. No contexto da atividade policial, estes grupos exigem atenção específica no planeamento, na execução e na avaliação das políticas de segurança, de modo a garantir a equidade no tratamento e a proteção reforçada dos seus direitos humanos (Mendes, 2018).
- **Human Rights Led-Policing:** conceito desenvolvido nesta investigação para designar uma doutrina estratégica de policiamento em que os DH constituem o eixo orientador da missão institucional, da cultura organizacional, do planeamento estratégico e da ação operacional das FFS. Esta abordagem diferencia-se de modelos reativos ou meramente normativos ao propor que os DH não sejam apenas um quadro de conformidade, mas um princípio estruturante da AP, desde a formação inicial até à supervisão e avaliação do desempenho, passando pela doutrina, pela comunicação estratégica e pelo uso da força. A expressão “led” sugere uma orientação ou liderança baseada em DH, implicando que os mesmos não apenas fundamentam, mas também direcionam e lideram todas as estratégias e operações policiais. Nesse sentido, o conceito assume um caráter transversal e integrado, capaz de articular valores éticos com exigências operacionais, contribuindo para a legitimação democrática e a eficácia do policiamento. Embora existam formulações internacionais próximas, como *human rights-based policing*, não foi identificada, até ao momento, qualquer definição que utilize a expressão *Human Rights Led-Policing* com a mesma densidade conceptual e estrutura estratégica aqui proposta. Este conceito é apresentado como uma proposta inovadora no contexto português, com potencial de aplicação prática e alinhamento com modelos de planeamento estratégico como o *Ends–Ways–Means*, de Harry R. Yarger.
- **Liberdades:** prerrogativas ou esferas de autonomia individual nas quais o Estado não deve interferir, permitindo ao indivíduo agir segundo a sua vontade, desde que dentro dos limites da legalidade (Canotilho & Moreira, 2003).
- **Nível Estratégico:** corresponde ao patamar superior de definição da missão, visão e objetivos institucionais da GNR, sendo responsável pela formulação das grandes orientações de médio e longo prazo, pela afetação de recursos e pela articulação com as políticas públicas de segurança interna. Este nível é assumido pelo TGCG e pelos órgãos dele diretamente dependentes, refletindo uma lógica de comando e controlo centralizado. Equivale, no plano doutrinário, ao nível político-estratégico da OTAN e da EUROGENDFOR (Janeiro, 2019; Silvério, 2020).
- **Nível Operacional:** constitui o nível intermédio de coordenação técnico-operacional, onde se concretizam os objetivos estratégicos da GNR por via da planificação colaborativa, da afetação de meios e da condução de operações complexas. Este nível traduz a estratégia institucional em ordens, diretivas, conceitos operacionais e dispositivos planeados, promovendo a integração e sincronização de meios e especialidades. Na GNR, este nível é materializado pelos Comandos Operacional, de Administração e Recursos Internos, e de Doutrina e Formação. Corresponde à lógica da “arte operacional”, conforme consagrada na doutrina da OTAN (Janeiro, 2019; Silvério, 2020).
- **Nível Tático:** traduz o nível de execução prática da ação policial no terreno. Integra a implementação concreta dos planos operacionais pelas unidades e subunidades operacionais da GNR, envolvendo o emprego direto de meios, a aplicação de procedimentos táticos, o contacto com a população e a resposta imediata às ocorrências. Este nível está orientado por princípios de comando direto, adaptabilidade e cumprimento rigoroso da missão, com suporte em protocolos operacionais e doutrina tática institucional (Janeiro, 2019; Silvério, 2020).
- **Opinio juris:** no direito internacional, designa a convicção generalizada de que uma prática ou norma é obrigatória por força de direito e não apenas por conveniência ou hábito. É um dos critérios fundamentais para a constituição do costume internacional (Machado, 2013).



Apêndice B — Breve análise a forças de segurança congêneres sobre boas práticas em Direitos Humanos

Nota metodológica

O presente apêndice resulta da análise qualitativa das entrevistas conduzidas com representantes de forças de segurança (FFS) congêneres, designados oficialmente para o efeito. As entrevistas foram realizadas com base num guião estruturado (*cf.* Apd. G), centrado nas estratégias, políticas institucionais e desafios relacionados com a integração dos direitos humanos (DH) na atividade policial (AP). A informação foi tratada segundo uma abordagem de análise temática, permitindo identificar boas práticas com potencial de adaptação à realidade portuguesa, em particular à Guarda Nacional Republicana (GNR). Esta análise complementa a síntese apresentada no Quadro 2 do subcapítulo 4.3, oferecendo uma descrição detalhada das experiências institucionais recolhidas.

1. Estratégias institucionais de direitos humanos

A existência de uma estratégia formal para a integração dos DH na AP é crucial para garantir coerência e uniformidade na sua aplicação. No panorama internacional, constata-se que algumas FFS adotam estruturas estratégicas explícitas, enquanto outras recorrem a abordagens mais fragmentadas, ainda que operacionais.

Os *Carabineros de Chile* destacam-se pela criação da Direção de Direitos Humanos e Proteção da Família (DDHPF) e de uma rede descentralizada de Seções Regionais de Direitos Humanos (SRDH), que promovem a coordenação interna e a ligação direta com a sociedade civil. Em Espanha, a Secretaria de Estado da Segurança criou, em 2022, a Oficina Nacional de Garantia dos Direitos Humanos (ONGADH), estabelecendo um mecanismo de supervisão, coordenação e avaliação da AP desenvolvida pela Polícia Nacional, pela *Guardia Civil* e, eventualmente, pelos corpos das Comunidades Autônomas. No caso da *Guardia Civil*, esta estrutura permite assegurar uma maior padronização e acompanhamento das práticas institucionais em matéria de DH.

Na Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP), os DH integram os três pilares da estratégia institucional e são operacionalizados pela Diretoria de Polícia Comunitária e Direitos Humanos (DPCDH), responsável por definir diretrizes para toda a organização. Os *Carabinieri*, por sua vez, apesar de não possuírem uma estratégia centralizada de DH, integram-nos em várias áreas de atuação, com destaque para o Centro de Excelência para Unidades de Polícia de Estabilidade (CoESPU), que promove boas práticas internacionais, especialmente no contexto de operações de paz.

Verifica-se, assim, que a existência de uma estratégia institucional formal, suportada por estruturas especializadas, constitui um fator diferenciador na integração efetiva dos DH na cultura policial, permitindo uma maior coerência entre missão, valores e práticas operacionais.

2. Formação e sensibilização

A formação policial mostra-se um instrumento essencial para a consolidação de uma cultura profissional orientada pelos DH. As forças analisadas investem significativamente nesta área, embora com variações na abordagem metodológica e na profundidade dos conteúdos.

Na *Guardia Civil*, os DH estão integrados na formação inicial, sendo tema obrigatório no exame de admissão e transversal a todos os currículos das academias. A PMESP inclui a temática nos cursos de formação inicial, de aperfeiçoamento e de pós-graduação, garantindo uma aprendizagem contínua ao longo da carreira.

Os *Carabinieri* articulam uma forte componente ética e deontológica com uma formação técnico-profissional robusta, incluindo módulos sobre mediação cultural e tratamento de vítimas vulneráveis. Os cursos são também frequentados por formandos estrangeiros, promovendo a partilha de experiências internacionais. Já os *Carabineros de Chile* destacam-se pela implementação das Clínicas Práticas de Direitos Humanos, onde os profissionais treinam o uso da força e a interação com grupos vulneráveis em cenários simulados, reforçando a aprendizagem experiencial e a prevenção de erros operacionais.

Esta diversidade de abordagens revela que a formação contínua e a aplicação prática dos DH são fatores determinantes para a consolidação de um *ethos* institucional alinhado com os padrões internacionais.

3. Supervisão e responsabilização

A conformidade da AP com os DH exige mecanismos eficazes de supervisão e responsabilização, tanto internos como externos.

Na *Guardia Civil*, o controlo é assegurado pelo Ministério do Interior e complementado pelo Mecanismo Nacional de Prevenção da Tortura (MNP), sob supervisão do *Defensor del Pueblo*, assegurando



um acompanhamento independente e articulado. Os *Carabineros de Chile* aplicam um sistema de auditorias internas conduzidas pela DDHPF, apoiadas por indicadores de gestão que permitem monitorizar e ajustar as políticas implementadas.

Na PMESP, a fiscalização é exercida por uma Ouvidoria externa e independente, enquanto o sistema disciplinar interno possui um caráter pedagógico, promovendo a responsabilização individual e institucional. Tanto a *Guardia Civil* como os *Carabinieri* dão especial atenção às condições de detenção, com inspeções regulares destinadas a garantir o respeito pela integridade física dos detidos.

Estas experiências demonstram que a combinação de mecanismos independentes de supervisão com sistemas internos de autocontrole constitui um pilar fundamental para a transparência institucional, a prevenção de abusos e o reforço da legitimidade social.

4. Boas práticas operacionais

A análise comparativa permitiu identificar práticas operacionais relevantes que podem ser adaptadas e aplicadas a outras FFS, nomeadamente:

- **Registo digital de detidos (*Guardia Civil*):** garante rastreabilidade e integridade na custódia, dificultando abusos e facilitando a responsabilização;
- **Protocolos de uso progressivo da força (*Carabinieri e Carabineros de Chile*):** regulam detalhadamente as condições e limites de uso da força, assegurando a legalidade, a adequação e a proporcionalidade;
- **Interação comunitária e ações de sensibilização (*PMESP e Carabineros de Chile*):** promovem a aproximação entre a polícia e os cidadãos, reforçando a confiança mútua e a legitimidade social da autoridade policial.

Estas práticas operacionais, integradas em políticas institucionais mais amplas, contribuem para uma AP mais ética, eficaz e conforme aos DH, podendo servir de base para futuras propostas estruturadas sobre procedimentos críticos, como o uso da força, a desenvolver em sede estratégica.

5. Desafios na implementação

Apesar dos avanços registados, subsistem obstáculos à integração plena dos DH nas FFS analisadas. Entre os principais desafios identificados nas entrevistas destacam-se:

- **Resistência organizacional à mudança**, sobretudo em estruturas hierarquizadas e tradicionalistas;
- **Politização da temática dos DH**, que por vezes desvirtua o seu sentido técnico-jurídico;
- **Necessidade de coordenação interinstitucional**, para garantir coerência entre formação, doutrina e supervisão.

Estas dificuldades são coerentes com os desafios identificados no Capítulo 5 e refletem a existência de uma inércia organizacional e de alguns riscos de conformidade simbólica. Contudo, os exemplos analisados demonstram que um compromisso institucional forte, aliado a mecanismos eficazes de fiscalização e a uma liderança empenhada, pode mitigar estes constrangimentos e promover uma transformação sustentada da cultura organizacional.

Conclusão

A análise comparativa das FFS congêneres evidencia que a integração dos DH na AP requer, antes de mais, uma estratégia institucional clara (**fins**), suportada por estruturas especializadas e orientada por valores. Exige ainda a existência de mecanismos de formação e supervisão coerentes (**meios**), bem como práticas operacionais alinhadas com os princípios internacionais (**modos**). Estes elementos, quando articulados, funcionam como catalisadores de transformação institucional e podem ser adaptados à realidade da GNR, contribuindo para o seu aperfeiçoamento sustentado no domínio dos DH.



Apêndice C — Modelo de Maturidade de Direitos Humanos

1. Introdução

A integração dos direitos humanos (DH) na atividade policial (AP) requer um instrumento conceptual e operativo que permita avaliar a maturidade institucional e orientar o desenvolvimento estratégico. O modelo de maturidade aqui apresentado cumpre essa função, oferecendo um referencial estruturado de diagnóstico e planeamento, adaptado à realidade da Guarda Nacional Republicana (GNR).

Este modelo foi utilizado como base para a construção dos guiões de entrevista aplicados a especialistas internos e externos (*cf.* Apêndice G) e serviu de quadro de referência para a análise dos dados empíricos (*cf.* Apêndices D, H e I). A articulação entre o modelo teórico, a recolha e o tratamento de dados garante coerência metodológica e solidez analítica ao trabalho desenvolvido.

O presente apêndice apresenta a fundamentação, estrutura e aplicabilidade do modelo, enquanto o Apêndice D apresenta os resultados concretos da sua aplicação à realidade da GNR.

2. Fundamentos do Modelo de Maturidade

Os modelos de maturidade são ferramentas amplamente reconhecidas no domínio da gestão, utilizados para avaliar o grau de desenvolvimento organizacional em áreas críticas (Pöppelbuß & Röglinger, 2011; Lasrado, Vatrappu, & Andersen, 2015). Baseiam-se na premissa de que as instituições evoluem segundo níveis progressivos de complexidade, estruturação e eficácia, desde práticas reativas e fragmentadas até sistemas integrados, sustentáveis e alinhados com padrões de excelência (Haász, 2013).

Este modelo apoia-se especialmente no *Human Rights Maturity Model* (*cf.* Figura 2), desenvolvido pela Comissão Canadense de Direitos Humanos (CHRC, 2011), reconhecido pela sua robustez metodológica e aplicabilidade institucional. A sua relevância para o setor policial é reforçada por orientações internacionais como as do College of Policing (2018), que preconizam a utilização destes modelos para:

- Diagnosticar lacunas institucionais;
- Promover a melhoria contínua e sistematizada;
- Aferir a sustentabilidade de políticas em DH;
- Apoiar o planeamento estratégico e a prestação de contas.

Este modelo foi adaptado ao contexto da GNR, permitindo refletir as especificidades organizacionais e operacionais da AP em Portugal.

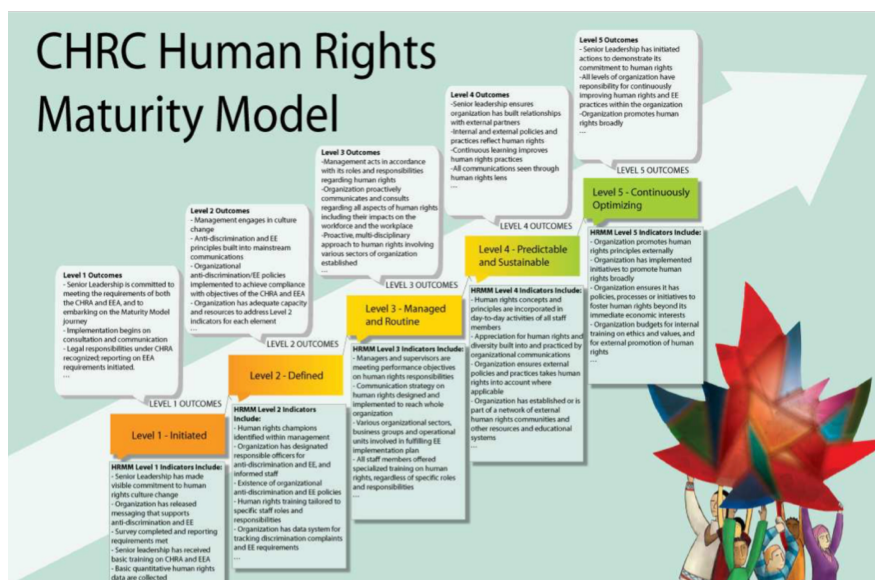


Figura 2 – *Human Rights Maturity Model*
Fonte: Canadian Human Rights Commission (2011)

3. Estrutura do Modelo de Maturidade aplicado à GNR

A adaptação do modelo da CHRC à GNR, por sua vez, implicou o alargamento de cinco para sete dimensões analíticas (*cf.* Quadro 15), por forma a refletir com maior precisão as áreas-chave de maturidade institucional em matéria de DH.



No fundo, resulta de uma adaptação fundamentada da matriz desenvolvida pela CHRC, reconfigurada à luz das especificidades operacionais, organizacionais e culturais da GNR. Esta adaptação, de natureza exploratória, não foi submetida a um processo de validação científica externa, tendo em consideração que se trata do primeiro exercício conhecido de aplicação desta abordagem a uma força de segurança portuguesa.

Importa, contudo, esclarecer que este modelo não foi utilizado como instrumento formal de avaliação da maturidade institucional da GNR. A sua principal função consistiu em servir de estrutura concetual de referência para a construção dos guiões de entrevista e para a identificação sistematizada de dimensões críticas no processo de integração dos DH na AP. O resultado positivo da sua aplicação, em termos de organização e aprofundamento da análise empírica, justificou a sua manutenção como ferramenta metodológica auxiliar.

Acresce que, não sendo o objetivo central deste trabalho a avaliação do grau de maturidade da GNR em matéria de DH – mas antes a formulação de contributos estratégicos para a sua promoção –, a ausência de validação formal do modelo não compromete a integridade científica da investigação nem a robustez dos resultados alcançados.

Quadro 15 - Modelo de Maturidade de Direitos Humanos

MODELO DE MATURIDADE DE DIREITOS HUMANOS						
Dimensões		Nível 1 [inicial]	Nível 2 [emergente]	Nível 3 [intermédio]	Nível 4 [avanzado]	Nível 5 [excelente]
Liderança	Resultados	•A GNR, através da sua estrutura de comando, assume um compromisso público explícito em matéria de DH.	•A GNR dispõe de políticas que integram os valores e princípios dos DH, estabelecendo procedimentos operacionais básicos para questões relacionadas com violações de DH.	•Os DH assumem-se como uma responsabilidade transversal a todos os níveis hierárquicos da GNR, com processos e procedimentos próprios, regulares, estruturados e sistematizados em matéria de promoção e proteção.	•A integração dos DH torna-se previsível e sustentável, permeando todos os processos e procedimentos institucionais e influenciando as decisões estratégicas de médio e longo prazo.	•A GNR torna-se uma referência em matéria de DH, liderando iniciativas inovadoras e colaborando ativamente em fóruns nacionais e internacionais da especialidade.
Recursos		•As práticas organizacionais, neste nível, limitam-se a garantir a mera conformidade com as obrigações legais, com pouca ou nenhuma expressão orgânica e funcional.	•Identifica-se, neste nível, uma abordagem mais sólida na implementação de políticas em matéria de DH, embora ainda numa fase inicial de operacionalização.	•A verificação da conformidade, neste nível, torna-se uma prática generalizada, com auditorias internas, planadas e sem aviso prévio, que asseguram a legalidade das práticas policiais.	•Neste nível, são formalmente estabelecidas relações institucionais com <i>stakeholders</i> , promovendo parcerias estratégicas e o envolvimento ativo da população.	•Os DH, neste nível, são elevados à condição de valor essencial e intrínseco, influenciando todas as dimensões da organização, desde a governança até às práticas policiais.
Políticas						
Comunicação						
Desempenho						
[+]						
Parcerias						
Formação						
	Indicadores	•Existência de políticas rudimentares de DH, com caráter geral e sem aplicabilidade orgânica e funcional estruturada. •Sensibilização interna incipiente, com comunicação ocasional e sem instrumentos ou mecanismos efetivos de <i>feedback</i> . •Ausência de uma estratégia para supervisionar políticas e práticas policiais relacionadas com DH.	•Desenvolvimento de um código de conduta interno específico que contemple expressamente os valores e os princípios dos DH. •Criação de canais internos seguros para denúncia e tratamento de eventuais violações de DH. •Promoção de iniciativas de capacitação em matéria de DH, destinadas a todas as classes e categorias profissionais. •Envolvimento moderado de <i>stakeholders</i> , sem instrumentos ou mecanismos formais de consulta ou colaboração.	•Alocação de recursos financeiros e humanos em regime de exclusividade para a promoção e proteção de DH, com mecanismos internos para avaliar a sua eficácia. •Inclusão de métricas de desempenho centradas nos DH nas avaliações individual e organizacional. •Realização periódica de auditorias internas, com relatórios que apontem áreas de melhoria e boas práticas. •Reforço das iniciativas de capacitação, abrangendo cenários operacionais críticos, transversais a todas as áreas de intervenção (genéricas e específicas), como o uso da força ou o acompanhamento de cidadãos vulneráveis.	•Publicação anual de relatórios detalhados sobre o impacto das políticas e práticas institucionais em matéria de DH. •Consolidação de parcerias estratégicas para o aperfeiçoamento das políticas e práticas policiais em matéria de DH. •Monitorização permanente da conformidade das políticas e práticas policiais com as normas e boas práticas internacionais. •Implementação generalizada de programas de formação inicial e contínua, centradas na aplicação teórica e prática dos DH em contexto policial.	•Participação ativa em redes nacionais e internacionais para o desenvolvimento de novos modelos e práticas policiais em matéria de DH. •Desenvolvimento de meios tecnológicos que permitam avaliar o impacto e a eficácia das políticas e práticas policiais à luz dos DH. •Reconhecimento público como instituição de referência na promoção e proteção de DH, com distinções e certificações emitidas por organismos independentes. •Divulgação de boas práticas em DH, influenciando positivamente outras organizações do mesmo setor.

Fonte: adaptado de (CHRC, 2011)

Cada uma destas dimensões é avaliada segundo cinco níveis de maturidade, conforme descrito no quadro seguinte:

Quadro 16 - Níveis de Maturidade

Dimensão	Nível 1 (Inicial)	Nível 2 (Emergente)	Nível 3 (Intermédio)	Nível 4 (Avanzado)	Nível 5 (Excelente)
Liderança	Compromisso público básico	Políticas iniciais de DH	Práticas estruturadas de DH	DH incorporados em processos institucionais	GNR como referência em DH
Recursos	Recursos escassos para DH	Canais internos de denúncia	Recursos alocados e avaliados	Auditorias regulares de DH	Monitorização avançada e uso de tecnologia
Políticas	Cumprimento legal básico	Procedimentos operacionais básicos	Avaliação sistemática das políticas	Alinhamento estratégico com normas internacionais	DH como eixo central da organização
Comunicação	Sensibilização limitada	Estratégia de comunicação emergente	Feedback interno estruturado	Transparência e envolvimento da sociedade	Liderança em boas práticas e <i>advocacy</i>
Desempenho	Sem monitorização	Indicadores básicos de DH	Auditorias regulares	Avaliação por relatórios públicos	Distinções e certificações internacionais
Parcerias	Interação limitada	Iniciativas de colaboração	Parcerias formais estabelecidas	Cooperação estratégica com <i>stakeholders</i>	Redes internacionais de DH
Formação	Programa de formação incipiente	Sessões básicas de sensibilização	Capacitação transversal e operacional	Formação sistemática e obrigatória	Inovação e líder em DH

Fonte: adaptado de (CHRC, 2011)



4. Instrumentos de avaliação e monitorização

A aplicação do modelo exige uma abordagem multifonte e triangulada, conjugando diferentes instrumentos de recolha e análise de dados:

- Auditorias regulares sobre conformidade com os DH (internas e externas);
- Indicadores quantitativos e qualitativos de desempenho institucional;
- Avaliação do papel da liderança no apoio às iniciativas de DH;
- Inquéritos a efetivos e a cidadãos, para medir perceções internas e externas;
- Autoavaliação institucional sistematizada, com base em relatórios anuais;
- Integração do modelo em planos estratégicos e relatórios públicos da GNR.

Este quadro de avaliação visa assegurar uma leitura robusta, participativa e contínua da evolução institucional no domínio dos DH.

5. Aplicação e Articulação com a Estratégia da GNR

A adoção progressiva deste modelo permitirá integrar os DH como eixo transversal da futura Estratégia da Guarda 2030 (EG2030), atualmente em formulação. A sua articulação com os objetivos estratégicos da instituição favorecerá:

- A definição de metas realistas e mensuráveis para cada dimensão;
- A inclusão de critérios de DH nos processos de avaliação de desempenho e planeamento operacional;
- O reforço da prestação de contas e da transparência pública;
- A criação de uma cultura organizacional centrada na dignidade humana.

Neste sentido, o modelo serve não apenas como uma ferramenta de diagnóstico, mas também como um instrumento de governação institucional, alinhado com os compromissos internacionais assumidos pelo Estado português.

6. Considerações finais

O modelo de maturidade de DH desenvolvido e aplicado nesta investigação constitui um referencial estruturado e adaptável que permite avaliar, comparar e planear a evolução da GNR no domínio dos DH.

A sua aplicação empírica, concretizada no Apêndice D, demonstrou a viabilidade e relevância deste instrumento para a realidade da GNR, funcionando como base para a formulação de recomendações estratégicas concretas (Capítulo 6) e para a estruturação de uma futura Estratégia Policial de Direitos Humanos (EPDH).

A adoção sistemática deste modelo poderá reforçar o posicionamento da GNR como uma instituição de referência na proteção dos DH, contribuindo para o fortalecimento de um modelo de *Human Rights Led-Policing*, ética e operacionalmente robusto, sustentável e alinhado com os valores de uma sociedade democrática.



Apêndice D — Breve análise ao nível de maturidade da Guarda Nacional Republicana em Direitos Humanos

1. Introdução

O presente apêndice apresenta a aplicação empírica do modelo de maturidade de direitos humanos (DH) descrito no Apêndice C, aplicado à Guarda Nacional Republicana (GNR). A avaliação incide sobre sete dimensões críticas da atividade policial (AP), estruturadas em cinco níveis de maturidade progressiva, permitindo uma análise fundamentada do estado atual de integração dos DH na instituição.

Este diagnóstico visa não apenas aferir o grau de desenvolvimento institucional, mas também identificar oportunidades de melhoria e orientar a formulação de propostas estratégicas, como as apresentadas no Capítulo 6.

2. Metodologia

A avaliação baseou-se na análise qualitativa das entrevistas semiestruturadas realizadas a vinte especialistas internos da GNR, selecionados segundo critérios de experiência e função (*cf.* Apd. E e F). Os dados foram tratados com recurso à análise de conteúdo (Bardin, 1977), codificados numa matriz temática alinhada com as sete dimensões do modelo (*cf.* Apd. I).

Para garantir a fiabilidade do processo, a análise integrou:

- Triangulação metodológica entre entrevistas, normativos institucionais e observação indireta;
- Garantia de anonimato parcial, respeitando os pedidos de três entrevistados, identificados como [EI-A], [EI-B] e [EI-C];
- Validação cruzada das categorias com base no modelo de maturidade adaptado da Comissão Canadiana de Direitos Humanos (CHRC, 2011).

3. Quadro Síntese dos Níveis de Maturidade

Quadro 17 – Síntese dos Níveis de Maturidade

NÍVEIS DE MATURIDADE	
Inicial	Ausência de estrutura formal para os DH.
Emergente	Medidas pontuais e não sistematizadas.
Intermédio	Políticas estabelecidas, com fragilidades na implementação.
Avançado	Integração transversal e monitorização regular.
Excelente	Inovação, boas práticas e reconhecimento institucional.

4. Avaliação Detalhada por Dimensão

4.1. Liderança

- **Pontos fortes:** Os DH estão formalmente integrados na EG2025. A criação da CIGUARDA e do ODH reflete compromisso estratégico.
- **Desafios:** Ausência de avaliação formal da liderança em DH e limitação na formação específica dos comandantes.
- **Testemunho:** “A liderança reconhece os DH, mas falta integração nos processos decisórios.”
- **Nível:** 3 – Intermédio.

4.2. Recursos

- **Pontos fortes:** Reconhecimento da importância dos DH; alguma formação especializada em SPC.
- **Desafios:** Inexistência de rubrica orçamental dedicada e insuficiência de efetivos especializados.
- **Testemunho:** “Os DH dependem de orçamentos gerais, sem previsibilidade financeira.”
- **Nível:** 2 – Emergente.

4.3. Políticas

- **Pontos fortes:** Existência de normativos estruturantes (CDSP, RDGMR, PPMD).
- **Desafios:** Falta de revisão periódica dos normativos e ausência de regulamentação operacional uniforme.
- **Testemunho:** “As normas existem, mas não são atualizadas conforme a evolução dos DH.”
- **Nível:** 3 – Intermédio.

4.4. Comunicação

- **Pontos fortes:** Iniciativas da DCRP e campanhas internas de sensibilização.
- **Desafios:** Comunicação não sistematizada e ausência de plano estratégico específico sobre DH.
- **Testemunho:** “A comunicação em DH é esporádica e não segue um plano estruturado.”
- **Nível:** 3 – Intermédio.

4.5. Desempenho

- **Pontos fortes:** Existência de mecanismos disciplinares e auditorias gerais.
- **Desafios:** Falta de indicadores específicos e de avaliação sistemática do desempenho institucional em DH.
- **Testemunho:** “Sem auditorias e dados concretos, a avaliação do desempenho em DH é subjetiva.”
- **Nível:** 2 – Emergente.



4.6. Formação

- **Pontos fortes:** Inclusão de conteúdos de DH na formação inicial e contínua.
- **Desafios:** Carga horária reduzida e fraca aplicação prática (simulações, *role-playing*, *e-learning*).
- **Testemunho:** “Faltam simulações e formação aplicada a cenários reais.”
- **Nível:** 3 – Intermédio.

4.7. Parcerias

- **Pontos fortes:** Cooperação com a CIG, APAV, universidades e organismos internacionais.
- **Desafios:** Ausência de plano estratégico e de articulação institucional estruturada.
- **Testemunho:** “A colaboração é pontual, sem uma estratégia de longo prazo.”
- **Nível:** 3 – Intermédio.

5. Síntese geral dos resultados

A sistematização dos níveis atribuídos às sete dimensões permite estabelecer uma visão integrada do estado atual da maturidade da GNR em matéria de DH. Essa síntese, apresentada no quadro seguinte¹³, constitui uma leitura complementar baseada no modelo adaptado (*cf.* Apd. C) e visa apoiar a interpretação estratégica dos dados recolhidos.

Quadro 18 - Síntese Geral dos Níveis de Maturidade da GNR em Direitos Humanos

DIMENSÃO	NÍVEL DE MATURIDADE	JUSTIFICAÇÃO SINTÉTICA
Liderança	3 – Intermédio	Compromisso institucional consolidado, mas sem avaliação formal da liderança.
Recursos	2 – Emergente	Falta de financiamento dedicado e carência de meios humanos e tecnológicos.
Políticas	3 – Intermédio	Quadro normativo sólido, mas sem revisão sistemática atualizada.
Comunicação	3 – Intermédio	Iniciativas esporádicas e sem estratégia institucional de comunicação em DH.
Desempenho	2 – Emergente	Ausência de auditorias e de indicadores de desempenho estruturados.
Formação	3 – Intermédio	Formação estruturada, mas com lacunas na componente prática e metodologias inovadoras.
Parcerias	3 – Intermédio	Cooperação ativa, mas sem plano estratégico para sustentabilidade e expansão.

6. Roadmap para a evolução dos Níveis de Maturidade

Quadro 19 - Roadmap para a Evolução dos Níveis de Maturidade

DIMENSÃO	AÇÕES PRIORITÁRIAS
Liderança	Criar mecanismos formais de avaliação da liderança em DH.
Recursos	Atribuir rubrica orçamental própria para iniciativas em DH.
Políticas	Estabelecer calendário de revisão e harmonização das NEP com padrões internacionais.
Comunicação	Desenvolver um plano estratégico de comunicação interna e externa sobre DH.
Desempenho	Criar indicadores de desempenho e realizar auditorias específicas em DH.
Formação	Integrar simulações práticas, realidade virtual e metodologias inovadoras.
Parcerias	Estruturar um plano de parcerias com metas, indicadores e cronograma.

7. Considerações Finais

A aplicação do modelo de maturidade permitiu identificar, de forma estruturada, os pontos fortes e os principais constrangimentos na integração dos DH na GNR. A prevalência do nível Intermédio em cinco das sete dimensões evidencia um grau de consolidação institucional, ainda que fragilizado por lacunas relevantes nas áreas de Recursos e Desempenho.

Este diagnóstico reforça a importância de medidas estratégicas articuladas, como as apresentadas no Capítulo 6, e valida a utilidade do modelo como ferramenta replicável de autoavaliação, com valor para futuros exercícios de auditoria, planeamento ou certificação externa.

Por outro lado, o *roadmap* aqui proposto oferece um instrumento de planeamento institucional orientado para a melhoria contínua, alinhado com os compromissos da EG2025, as exigências da futura EG2030 e os padrões internacionais em matéria de DH, permitindo à GNR consolidar a sua transformação em direção a um modelo de *Human Rights Led-Policing*.

¹³ Este quadro não representa uma avaliação formal, mas sim uma leitura analítica complementar dos testemunhos recolhidos, com base em categorias adaptadas do modelo CHRC (2011). A sua função é auxiliar a identificação do nível de integração (qualitativo) e de padrões de desenvolvimento institucional no contexto da resposta à QD2 desta investigação.



Apêndice E — Processo de amostragem

1. Introdução

O presente apêndice descreve, de forma detalhada, o processo de amostragem utilizado nesta investigação, assegurando a transparência e o rigor metodológico na seleção dos participantes. A definição da amostra seguiu uma abordagem qualitativa e intencional, estabelecendo critérios de inclusão baseados na relevância dos entrevistados para o estudo e na pertinência das suas experiências e conhecimentos sobre a relação entre os Direitos Humanos (DH) e a Atividade Policial (AP).

Para esse efeito, a investigação adotou os princípios metodológicos estabelecidos por Santos e Lima (2019), privilegiando a utilização de uma amostragem não probabilística e intencional, recomendada para estudos qualitativos e exploratórios. Esta abordagem permitiu a seleção criteriosa de participantes com conhecimento especializado e experiência consolidada no domínio da segurança pública e dos DH.

2. Critérios de seleção da amostra

A seleção dos participantes foi conduzida de acordo com critérios rigorosos de relevância e especialização, com o objetivo de obter uma amostra diversificada e representativa das perspetivas institucionais e académicas sobre os DH na AP.

a) Especialistas Internos (E1–E20)

Foram selecionados oficiais gerais e superiores pertencentes à GNR, em funções nos órgãos superiores de comando e direção, formação e inspetivos. O critério de escolha baseou-se nos seguintes parâmetros:

- Exercício de cargos estratégicos ou operacionais relevantes para a implementação de políticas e práticas associadas aos DH na instituição;
- Responsabilidade em áreas-chave como planeamento estratégico, policiamento comunitário e de proximidade, comunicação institucional, formação policial, igualdade de género e fiscalização e inspeção;
- Experiência profissional mínima de 20 anos de serviço efetivo;
- Conhecimento profundo sobre normas e disposições internas e regulamentação de DH na AP.

b) Especialistas Externos (E21–E24)

Os especialistas externos foram selecionados com base na sua produção académica, experiência governamental e atuação em organismos internacionais no domínio dos DH e segurança pública. A amostra inclui:

- Académicos e investigadores com reconhecida produção científica na área e experiência na formulação de políticas de segurança e DH;
- Consultores internacionais e gestores de programas de segurança, especializados na governança do setor da segurança.

Esta composição garantiu um equilíbrio entre o conhecimento teórico e a experiência prática, permitindo uma análise abrangente e fundamentada sobre o tema investigado.

3. Tipo de amostragem

A metodologia adotada baseou-se numa amostragem intencional e não probabilística, conforme recomendada por Santos e Lima (2019, p. 64). Neste modelo, os participantes foram selecionados com base na relevância da sua experiência e conhecimento, não seguindo um critério de aleatoriedade.

Além disso, recorreu-se à estratégia de saturação teórica (Santos & Lima, 2019, p. 69), ou seja, o processo de recolha de dados foi encerrado quando as respostas passaram a apresentar redundância, sem a emergência de novas informações significativas.

Esta abordagem metodológica garantiu que a investigação fosse pautada pela profundidade e qualidade das respostas, ao invés da representatividade estatística.

4. Processo de convite

Os participantes foram convidados a integrar o estudo por meio de:

- Convites formais enviados via e-mail institucional, contendo a descrição detalhada do objetivo da investigação e o formato de participação;
- Recomendações institucionais, onde alguns especialistas foram indicados pelos seus pares devido à sua experiência na área;
- Contacto direto com entidades académicas e institucionais, facilitando a adesão de especialistas externos reconhecidos no domínio dos DH e segurança pública.



Todos os participantes manifestaram o seu consentimento informado para participação no estudo, tendo sido devidamente esclarecidos sobre os objetivos da investigação, os princípios de confidencialidade e a forma como as suas respostas seriam utilizadas.

Porém, três entrevistados (especialistas internos) solicitaram que as suas respostas fossem tratadas de forma anónima, ainda que tenham autorizado o uso das mesmas e a sua identificação genérica no âmbito da investigação. Estes pedidos foram integralmente respeitados, assegurando-se que nenhuma citação direta ou inferência analítica os expõe individualmente.

5. Métodos de recolha de dados

- Formato das entrevistas: para garantir maior flexibilidade e acessibilidade, as entrevistas foram conduzidas por meio de questionários semiestruturados, disponibilizados através de formulário digital (*Google Forms*), enviado por e-mail institucional.
- Natureza das questões: o guião seguiu um modelo de entrevista semiestruturada, permitindo respostas dentro de um guia temático previamente definido, com liberdade para acrescentar reflexões e perspetivas próprias.
- Duração estimada da resposta: entre 45 e 90 minutos, consoante a extensão e profundidade das respostas fornecidas.
- Registo das respostas: todas as respostas foram armazenadas eletronicamente e transcritas integralmente, assegurando a fidelidade da análise qualitativa.

A utilização de um formulário digital, embora menos interativo, mostrou-se adequada à realidade da organização, permitindo uma participação mais livre e refletida dos entrevistados, conforme defendido por (Flick, 2014) em contextos institucionais com constrangimentos de tempo e hierarquia. Este formato proporcionou, ainda, uma abordagem acessível e estruturada, permitindo aos participantes o tempo necessário para refletir sobre as suas respostas, ao mesmo tempo que garantiu a padronização dos dados recolhidos.

6. Limitações da Amostragem

Apesar do rigor metodológico adotado, algumas limitações devem ser reconhecidas:

- Disponibilidade dos participantes: alguns especialistas indicados não puderam participar devido a restrições institucionais ou indisponibilidade de tempo;
- Foco institucional na GNR: a investigação centra-se predominantemente na realidade da GNR, podendo limitar a generalização para outras forças e serviços de segurança;
- Ausência de representantes da sociedade civil: apesar do equilíbrio entre especialistas internos e externos, não foram incluídos representantes de organizações não governamentais de defesa dos DH externas ao setor da segurança.

Estas limitações não comprometem a validade da investigação, porém, devem ser consideradas na interpretação dos resultados, sobretudo quanto à diversidade de perspetivas representadas.

Conclusão

O presente apêndice apresenta um relato detalhado do processo de amostragem adotado na investigação, assegurando transparência e rigor na seleção dos participantes. A abordagem qualitativa e intencional permitiu a inclusão de especialistas altamente qualificados, cujos contributos se revelaram relevantes, contextualizados e coerentes com os objetivos da investigação.

A utilização de entrevistas semiestruturadas aplicadas via *Google Forms* demonstrou-se eficiente para recolher dados com profundidade e flexibilidade, adaptando-se às exigências institucionais dos entrevistados. Finalmente, a opção metodológica por amostragem intencional e saturação teórica conferiu à investigação um elevado nível de densidade analítica, assegurando a qualidade e relevância dos dados para a compreensão da integração dos DH na AP.



Apêndice F — Lista dos entrevistados¹⁴

Este apêndice apresenta a lista completa e codificada dos especialistas internos e externos que participaram na investigação, conforme os critérios de seleção detalhados no Apêndice E. Os entrevistados foram identificados por códigos (E1 a E24), com indicação do posto/categoria, nome e função institucional. Esta codificação foi utilizada para fins de tratamento e análise dos dados recolhidos, garantindo a rastreabilidade da informação sem comprometer a integridade individual dos testemunhos.

Tabela 1 - Especialistas Internos

Código	Identificação dos Entrevistados			Data
	Posto	Nome	Função	
E1	Tenente-general	Jorge Manuel Ribeiro Goulão	Inspetor-Geral	18DEZ24
E2	Tenente-coronel	Mafalda de Jesus Gomes de Almeida	Chefe da Divisão de Comunicação e Relações-Públicas	18DEZ24
E3	Coronel	Hélder Manuel da Silva Costa Barros	Diretor de Formação	19DEZ24
E4	Major-general	Maximiano Vaz Alves	Comandante de Doutrina e Formação	22DEZ24
E5	Coronel	Paulo Sérgio de Oliveira Gomes	Diretor de Doutrina	23DEZ24
E6	Coronel	Paulo Miguel Lopes de Barros Poiães	Comandante do Comando Territorial de Évora e antigo Oficial de Direitos Humanos	30DEZ24
E7	Major-general	João Carlos Marques Fonseca	Comandante da Unidade de Segurança e Honras de Estado	31DEZ24
E8	Tenente-general	Paulo Jorge Alves Silvério	2.º Comandante-Geral	06JAN25
E9	Tenente-coronel	Cláudio Gonçalves Saraiva	Chefe da Divisão de Policiamento Comunitário e Direitos Humanos	09JAN25
E10	Coronel	Maria Cristina Pereira	Diretora da Direção de Saúde e Assistência na Doença e Presidente da Comissão para a Igualdade de Género	09JAN25
E11	Coronel	João Fernando Clara da Fonseca	Comandante do Comando Territorial de Lisboa e antigo Chefe da Divisão de Comunicação e Relações-Públicas	10JAN25
E12	Tenente-coronel	Sara Isabel dos Santos Quinta Albuquerque	Oficial de Direitos Humanos	13JAN25
E13	Coronel	Pedro Daniel Macedo Fernandes	Chefe de Gabinete do General Comandante-Geral e Vice-Presidente da Comissão para a Igualdade de Género	14JAN25
E14	Tenente-general	Manuel Fernandes Borlido da Rocha	Comandante Operacional	15JAN25
E15	Brigadeiro-general	Mário José Machado Guedelha	Diretor do Departamento de Operações	28JAN25
E16	Brigadeiro-general	Paulo Jorge Macedo Gonçalves	Diretor do Departamento de Recursos Humanos	04FEV25
E17	Major-general	Nuno Miguel Parreira da Silva	Comandante da Escola da Guarda	13FEV25
E18	Coronel	Jorge Manuel Machado Meireles	Chefe da Divisão de Planeamento Estratégico e Relações Internacionais	13FEV25
E19	Major-general	Pedro Manuel Sequeira Estrela Moleirinho	Adjunto do Comandante Operacional	13FEV25
E20	Major-general	Jorge Ludovico Bolas	Comandante da Unidade de Controlo Costeiro e de Fronteiras	21FEV25

Tabela 2 - Especialistas Externos

Código	Identificação dos Entrevistados			Data
	Posto/Categoria	Nome	Entidade	
E21	Professor Catedrático	Jorge Cláudio de Bacelar Gouveia	Universidade Nova de Lisboa e Universidade Autónoma de Lisboa	13JAN25
E22	Professor Catedrático	José Fernandes Fontes Castelo Branco	Academia Militar	13JAN25
E23	<i>Principal Programme Manager and Senior SSR Advisor</i>	Paulo Costa	<i>DCAF - Geneva Centre for Security Sector Governance</i>	18DEZ24
E24	Superintendente da PSP (Pós-doutorado em Direitos Humanos)	Nuno Caetano Lopes de Barros Poiães	Gabinete do Primeiro-Ministro	19DEZ24

¹⁴ Os entrevistados E5, E17, E18 (especialistas internos) solicitaram o tratamento anónimo das suas respostas, apesar de terem autorizado a sua utilização no âmbito desta investigação.



Apêndice G — Guiões das entrevistas

Este apêndice apresenta os guiões aplicados nas entrevistas realizadas a três grupos distintos de participantes: especialistas internos da GNR, especialistas externos com reconhecida experiência em DH e segurança pública, e representantes de FFS congêneres.

A construção dos guiões foi orientada pelas dimensões analíticas do modelo de maturidade de DH, adaptado da *Canadian Human Rights Commission* (2011) (cfr. Apd. C), utilizado como referencial auxiliar para garantir uma cobertura abrangente das principais áreas críticas de análise. Embora o modelo não tenha sido aplicado como instrumento avaliativo formal, serviu de base à formulação estruturada dos blocos temáticos.

Todos os participantes responderam autonomamente aos guiões por meio de formulários digitais semiestruturados (*Google Forms*), conforme descrito no Apêndice E. Os guiões foram previamente validados pelo autor da investigação e testados informalmente junto de pares com experiência metodológica, com o objetivo de garantir clareza, pertinência e alinhamento com os objetivos analíticos definidos. As perguntas foram padronizadas para todos os elementos do mesmo grupo, garantindo consistência metodológica e facilitando a posterior análise de conteúdo.

G.1 – Guião de entrevista a Especialistas Internos

1. De que forma a GNR incorpora e comunica matérias de DH como parte fundamental da sua missão, valores e visão estratégica? Existem medidas concretas para promover os DH na sua estrutura organizacional? Justifique.
2. Nos principais processos de planeamento e tomada de decisão na GNR, como são ponderados os DH? Indique exemplos concretos onde essas considerações influenciaram decisões estratégicas ou operacionais?
3. Que recursos (financeiros, humanos e tecnológicos) estão atualmente disponíveis para iniciativas em matéria de DH na GNR? Considera que são suficientes e eficientes? Justifique.
4. Quais os principais documentos normativos internos que abordam os DH e que políticas foram implementadas para promover melhorias nas práticas policiais da GNR? Em que se traduzem?
5. A GNR realiza auditorias para monitorizar a conformidade da sua atividade com os DH? Que métricas são utilizadas para avaliar o desempenho individual e institucional nesta matéria e como é que os resultados das avaliações têm contribuído para o reconhecimento e valorização de práticas alinhadas com os DH?
6. Perante situações de militares condenados por violações de DH, como é que a GNR analisa e trata esses casos? Existem mecanismos formais de acompanhamento, estudos de caso ou formações específicas baseadas nas lições aprendidas? Em que se traduzem?
7. Quais são as principais parcerias que a GNR mantém com outras organizações ou comunidades para promover os DH? Qual o papel da sociedade civil neste contexto? Justifique.
8. Os programas de formação inicial e contínua em DH da GNR preparam adequadamente os seus militares para cenários operacionais críticos? Perante o atual contexto policial, que lacunas ou necessidades de melhoria identifica? Justifique.
9. Na sua opinião, quais são os principais fatores que facilitam, ou dificultam, a integração efetiva dos DH nas políticas, práticas e cultura organizacional da GNR? Com base nesses fatores, que contributos específicos e ações estratégicas considera prioritários para consolidar uma estratégia sólida e sustentável de DH na GNR, com impacto a médio e longo prazo? Justifique.
10. Na sua opinião, a GNR tem potencial para se tornar uma referência policial em DH? Que passos concretos considera essenciais para alcançar esse objetivo? Justifique.

G.2 – Guião de entrevista a Especialistas Externos

1. Quais são as principais implicações normativas e práticas que os DH introduziram, ou deviam ter introduzido, na AP? Identifica áreas que permanecem por explorar e que possam sustentar propostas estratégicas para o futuro? Justifique.
2. Que áreas considera mais críticas na relação entre os DH e a AP? Que medidas ou estratégias julga essenciais para abordar os desafios associados a essas áreas? Justifique.
3. Na sua opinião, que aspetos externos (e.g., a colaboração com a sociedade civil ou parcerias estratégicas) podem ser melhorados para aperfeiçoar a AP no domínio dos DH? Identifique exemplos ou boas práticas relevantes? Justifique.
4. Que recomendações concretas faria às forças de segurança para garantir que os DH sejam plenamente integrados como valor central nas suas políticas, práticas e cultura institucional? Justifique.

G.3 – Guião de entrevista a Forças de Segurança Congêneres

1. De que forma os DH estão integrados na estrutura orgânica da sua Instituição? Existe uma unidade ou departamento específico com recursos próprios dedicados exclusivamente a esta área? Justifique.
2. Que políticas e práticas policiais específicas estão implementadas na sua Instituição para promover e proteger os DH? Existem mecanismos formais para avaliar a sua conformidade e eficácia? Em que se traduzem?
3. Dê exemplos de boas práticas relacionadas com DH que tenham sido bem-sucedidas na sua Instituição e que possam servir de referência para outras instituições? O que contribuiu para o seu sucesso e que desafios enfrentaram na sua implementação? Justifique.
4. A sua Instituição possui formalmente uma estratégia de DH? De que forma essa estratégia influencia as práticas institucionais e contribui para uma abordagem nacional ao domínio dos DH? Justifique.



Apêndice H — Matriz comparativa e resumo analítico das contribuições dos especialistas externos

1. Introdução

Este apêndice apresenta uma análise comparativa e interpretativa das contribuições dos especialistas externos consultados nesta investigação, com foco na relação entre os Direitos Humanos (DH) e a Atividade Policial (AP).

A metodologia aplicada baseou-se na Análise de Discurso (Fairclough, 1992; Orlandi, 2007), permitindo identificar temas centrais, padrões discursivos e enquadramentos argumentativos adotados pelos entrevistados. A análise foi organizada em eixos temáticos e categorias discursivas, servindo de base à matriz comparativa. As categorias discursivas, por sua vez, foram definidas com base em padrões recorrentes nas respostas e orientadas pelas dimensões críticas da relação entre DH e AP, conforme identificado na literatura e no modelo analítico do estudo.

Com esta abordagem, procurou-se obter uma compreensão mais profunda dos desafios, tensões e oportunidades que permeiam a integração dos DH nas políticas e práticas policiais, fornecendo uma base analítica sólida para futuras recomendações e intervenções institucionais.

2. Matriz comparativa

Quadro 20 - Matriz Comparativa das Contribuições dos Especialistas Externos

EIXO TEMÁTICO	CATEGORIA DISCURSIVA	E21	E22	E23	E24
Transformações Estruturais	Responsabilidade e Supervisão	-	-	Com supervisão independente	-
	Imparcialidade e Não Discriminação	-	-	Evitar preconceitos e discriminação nas interações policiais	Desconstrução de preconceitos e estereótipos dos agentes
	Uso da Força e Treino Jurídico	A polícia deve intervir de forma preventiva, sem invadir o papel dos tribunais	Área crítica; treino jurídico tão relevante quanto o físico	Deve ser proporcional e justificado, com treino contínuo	-
	Revisão de Normativos Internos	-	Revisão de normativos como as NEP	-	-
	Expansão do Papel da Polícia	A polícia deve atuar em novas áreas como ambiente, saúde, patrimônio e cibersegurança	-	-	-
Desafios Atuais e Futuros	Diálogo com Comunidades Desfavorecidas	-	-	-	Dificuldade de comunicação com minorias e populações desfavorecidas
	Representatividade e Inclusão	-	-	-	As FS devem ser mais representativas da sociedade
	Educação Cívica e Policiamento Preventivo	A polícia deve ter um papel educativo e preventivo na sociedade	-	-	-
	Equilíbrio entre Liberdade e Segurança	A sociedade deve perceber que a polícia garante um bem público essencial	-	-	-
Recomendações e Propostas	Formação em Direitos Humanos	Formação acadêmica estruturada em direitos humanos	Formação permanente, incluindo análise de <i>case studies</i>	Treino contínuo em direitos humanos para agentes	-
	Supervisão Independente e Avaliação	Realizar ações surpresa para avaliar o atendimento da polícia aos cidadãos	-	Órgãos externos devem monitorizar condutas policiais	-
	Parcerias Estratégicas	-	Reforçar o diálogo entre FSLs, MAI e PJ	Trabalho conjunto com ONG e organismos internacionais	Aproximar-se de Associações de Moradores e IPSS
	Policiamento Comunitário e Presença Cívica	A polícia deve estar presente nos eventos cívicos e comunitários	-	Aproximação às comunidades para criar confiança	-
	Comunicação Institucional	A polícia deve comunicar melhor as suas ações à sociedade	-	-	-

Legenda: “-” indica ausência de referência explícita à categoria por parte do especialista.



3. Resumo analítico

3.1. Convergências entre os especialistas

- O uso da força é reconhecido como área crítica (E22, E23, E21);
- A formação em DH é apontada como prioridade comum (E22, E23, E21);
- Todos convergem na importância de parcerias interinstitucionais e proximidade com a comunidade (E23, E24, E22).

3.2. Divergências e Perspetivas Distintas

- E21 defende uma função educativa da polícia que não é mencionada pelos restantes;
- E23 propõe uma supervisão independente permanente, enquanto E21 defende ações-surpresa;
- E21 valoriza a atuação em áreas não tradicionais da segurança pública, como o ambiente e o património.

3.3. Aspetos Inovadores

- E23 destaca a supervisão externa e o uso de tecnologia com enfoque ético;
- E24 valoriza a inclusão e representatividade institucional;
- E22 propõe revisão normativa com enfoque técnico-jurídico;
- E21 apresenta uma visão expandida da função policial e do seu papel cívico.

3.4. Implicações para a Atividade Policial

- Reforçar a formação prática e teórica em DH;
- Criar mecanismos externos de supervisão e avaliação;
- Estimular modelos de policiamento comunitário e de proximidade;
- Atualizar as normas e disposições internas (como, por exemplo, as NEP);
- Melhorar a comunicação institucional como elemento de legitimidade.



Apêndice I — Matriz de análise de conteúdo das entrevistas aos especialistas internos

A análise das entrevistas foi realizada com base na técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1977), categorizando os segmentos segundo dimensões e indicadores definidos previamente. A matriz de dados apresentada resulta de um processo sistemático de codificação e validação interna, permitindo identificar padrões de maturidade institucional em Direitos Humanos (DH) na GNR.

Contudo, em cumprimento do compromisso assumido com os entrevistados, as referências diretas à identidade dos participantes foram removidas desta matriz. Esta opção garante a confidencialidade dos especialistas que solicitaram tratamento anónimo das suas respostas, sem comprometer a fidelidade analítica ou a integridade metodológica do trabalho.

Os resultados apresentados neste apêndice sustentam a análise interpretativa desenvolvida no Capítulo 5 e constituem, ainda, a base empírica da formulação das propostas estratégicas do Capítulo 6, permitindo estabelecer uma ligação direta entre a evidência recolhida e as recomendações apresentadas.

Quadro 21 - Lista de dimensões, indicadores e questões

Dimensão	Indicador	Questões
A. Liderança	1. Compromisso estratégico da GNR com os DH	Q1
	2. Papel da hierarquia na integração de DH	Q2
	3. Impacto das decisões estratégicas na proteção dos DH	
B. Recursos	1. Alocação de recursos financeiros	Q3
	2. Alocação de recursos humanos	
	3. Recursos tecnológicos para monitorização de DH	
C. Políticas	1. Existência de normativos internos	Q4
	2. Implementação de práticas operacionais alinhadas com DH	
	3. Medidas específicas de prevenção e resolução de violações de DH	
D. Comunicação	1. Estratégia de comunicação institucional sobre DH	Q1
	2. Sensibilização interna dos militares	Q1 e Q8
E. Desempenho	1. Auditorias e controlo interno	Q5 e Q6
	2. Reconhecimento institucional de boas práticas	Q5 e 10
F. Parcerias	1. Colaboração com instituições nacionais	Q7 e Q10
	2. Cooperação internacional	
	3. Papel da sociedade civil e das ONG	
G. Formação	1. Formação inicial em DH	Q8
	2. Formação contínua e especializações	
	3. Lacunas e melhorias na formação	



Nota sobre a codificação dos segmentos:

Cada segmento identificado segue uma estrutura de codificação hierárquica, conforme o modelo:

- A.1.1.1, onde: A corresponde à Dimensão (ex.: A – Liderança, B – Recursos, etc.); 1 corresponde ao Indicador dentro da dimensão; 1 corresponde à questão que gerou o segmento; 1 representa a ordem sequencial do segmento identificado dentro da questão.

Esta codificação foi utilizada para garantir a rastreabilidade analítica, mantendo a coerência entre a estrutura metodológica, os blocos do guião de entrevista (*cf.* Apd. G) e os resultados interpretativos (Capítulos 5 e 6).

Quadro 22 - Segmentos identificados

Segmento Identificado	Resultados	
	Σ seg.	%
A.1.1.1 Os DH constituem um princípio estruturante da EG2025, orientando a missão institucional da GNR para a dignidade e a proteção dos DF. Esse compromisso traduz-se na incorporação dos DH na formação contínua dos militares, em campanhas de sensibilização dirigidas ao efetivo e à sociedade, bem como em iniciativas estratégicas para difundir boas práticas operacionais.	19/20	95
A.1.1.2 A criação da CIGUARDA e ODH na estrutura da GNR formaliza o compromisso institucional com a promoção e monitorização dos DH. Estes órgãos especializados desempenham um papel estratégico na implementação de políticas internas, na supervisão das práticas institucionais e na sensibilização dos efetivos para a incorporação dos DH na AP.	11/20	55
A.2.2.1 A hierarquia da GNR supervisiona a implementação de políticas e práticas alinhadas com os DH, assegurando a conformidade institucional por meio de mecanismos internos de fiscalização e controlo. A IG desempenha um papel central nesse processo, avaliando o cumprimento das normas e promovendo a responsabilização por eventuais desvios.	12/20	60
A.3.2.1 As decisões estratégicas da GNR integram os DH como eixo fundamental da sua política institucional, assegurando a conformidade legal e refletindo-se na alocação de recursos financeiros, humanos e tecnológicos. A formação contínua dos militares é considerada uma prioridade estratégica para consolidar esta integração. No entanto, persistem desafios na afetação exclusiva de efetivos para a área dos DH, dificultando uma especialização operacional estruturada.	14/20	70
A.3.2.2 O investimento em tecnologia, incluindo a implementação de <i>bodycams</i> e o uso de armas não letais, reforça a transparência e a conformidade com os DH, promovendo uma atuação mais especializada das SPC. Paralelamente, a aposta na qualificação contínua dos militares resultou na ampliação do número de vagas do CPCPCDH, passando de 34 para 68 na 8ª edição, permitindo uma maior capacitação dos efetivos para o policiamento comunitário e a adoção de boas práticas alinhadas com os DH.	16/20	80
B.1.3.1 A GNR não dispõe de uma rubrica financeira específica para os DH, e o efetivo dedicado a esta área é insuficiente, particularmente nas SPC, onde não se atinge o quadro orgânico de referência. Embora a necessidade de reforço de recursos seja reconhecida, restrições orçamentais e operacionais comprometem a implementação de políticas estruturadas para a promoção dos DH, afetando a capacidade institucional de garantir a sua integração efetiva na AP.	14/20	70
B.2.3.1 A reestruturação organizacional da GNR resultou na criação da CIGUARDA e do ODH, formalizando a estrutura interna de acompanhamento e avaliação das práticas institucionais alinhadas com os DH. Com a afetação de mais recursos humanos e operacionais, a capacidade de supervisão e monitorização das práticas policiais foi ampliada, permitindo uma fiscalização mais estruturada e eficaz.	18/20	90
B.3.3.1 A GNR tem vindo a modernizar os sistemas de análise de dados sobre abordagens e detenções, reforçando a rastreabilidade e transparência da AP no cumprimento dos DH. No entanto, a eficácia dessa modernização depende de um maior investimento em infraestruturas digitais e da integração de tecnologias avançadas, como <i>softwares</i> de análise de padrões e IA, que permitiriam uma monitorização mais eficiente e a prevenção sistemática de abusos.	4/20	20
C.1.4.1 Os normativos internos da GNR asseguram a proteção dos DH na AP, estabelecendo um quadro regulador para a conduta profissional dos militares. O CDSP reforça a ética profissional e os valores da conduta militar, enquanto a LOGNR define a estrutura organizacional e as competências institucionais, incluindo a obrigação de respeito pelos DH. O RDGNR complementa esse enquadramento, prevendo sanções para violações dos DF e garantindo a responsabilização disciplinar dos militares.	16/20	80
C.1.4.2 As diretivas operacionais incorporam normas de DH para orientar a atuação dos militares no cumprimento da sua missão. O Manual de Operações estabelece diretrizes sobre o uso proporcional e diferenciado da força, garantindo a proteção da dignidade humana em todas as intervenções. Paralelamente, o PPMD define estratégias específicas para evitar abordagens discriminatórias e práticas abusivas, reforçando o compromisso institucional com a equidade e a legalidade na ação policial.	15/20	75
C.1.4.3 As estratégias institucionais incorporam objetivos específicos para a promoção e monitorização dos DH, garantindo que estes princípios orientam a AP. O Plano Estratégico da Guarda 2025 reforça a proteção dos DF na AP, estabelecendo diretrizes para a integração dos DH em todas as dimensões operacionais. Paralelamente, a participação da GNR na ENIND orienta políticas internas destinadas a assegurar equidade, diversidade e respeito pelos DH no contexto institucional.	12/20	60



C.2.4.1 O Policiamento Comunitário constitui um eixo operacional central da GNR, promovendo a proximidade com a população e a proteção dos DH por meio de uma AP mais preventiva e inclusiva. A colaboração contínua com organizações da sociedade civil e organismos especializados, como a CIG e a APAV, tem permitido desenvolver práticas operacionais ajustadas às necessidades específicas de proteção dos DH, garantindo uma abordagem mais eficaz e adaptada aos desafios sociais.	10/20	50
C.2.4.2 A utilização de <i>bodycams</i> e sistemas de videovigilância constitui uma medida essencial para reforçar a transparência e a supervisão do uso da força, promovendo a rastreabilidade das intervenções policiais e garantindo um maior respeito pelos DH. Paralelamente, a adoção de protocolos internacionais, alinhados com diretrizes da ONU e da UE, orienta a AP, padronizando procedimentos operacionais e minimizando o risco de violações dos DF.	6/20	30
C.2.4.3 A GNR tem investido na criação de espaços adequados para vítimas e detidos, garantindo condições dignas de acolhimento e segurança. Paralelamente, promove a formação e especialização dos militares para um atendimento diferenciado e humanizado a grupos vulneráveis, incluindo vítimas de violência doméstica, crianças e idosos, assegurando um policiamento mais sensível às necessidades específicas destas populações e alinhado com os princípios dos DH.	6/20	30
C.3.6.1 A IG e a IGAI realizam auditorias e fiscalizações periódicas para garantir a conformidade da AP com os princípios dos DH, assegurando a avaliação contínua das práticas institucionais. Paralelamente, o ODH desempenha um papel essencial na monitorização contínua da AP, identificando riscos e promovendo ações preventivas para mitigar potenciais violações dos DF.	7/20	35
C.3.6.2 A aplicação de sanções disciplinares a militares condenados por violações de DH constitui um pilar fundamental da responsabilização interna, garantindo o cumprimento dos princípios éticos e normativos da instituição. Paralelamente, o acompanhamento contínuo de PD e a colaboração estreita com o MP asseguram que todas as denúncias de abusos são devidamente investigadas e resolvidas em conformidade com a legislação nacional e internacional, reforçando a transparência e a confiança pública na AP.	14/20	70
C.3.6.3 O PPMD da GNR estabelece medidas estratégicas para a deteção e mitigação de práticas discriminatórias, reforçando a conformidade institucional com os princípios dos DH. Complementarmente, a promoção de uma cultura organizacional de denúncia é incentivada através da criação de canais de comunicação seguros e acessíveis, permitindo que militares e cidadãos reportem, de forma confidencial, eventuais violações de DF, garantindo uma resposta eficaz e transparente.	12/20	60
D.1.1.1 A EG2025 define a transparência e a promoção dos DH como um dos pilares fundamentais da comunicação institucional. Nesse sentido, a publicação de relatórios periódicos sobre DH na AP reforça a transparência institucional e permite um acompanhamento contínuo da evolução das políticas internas, promovendo uma avaliação sistemática das iniciativas implementadas.	4/20	20
D.1.1.2 A DCRP desempenha um papel estratégico na divulgação de boas práticas, campanhas de sensibilização e esclarecimento sobre DH, reforçando a transparência institucional. As campanhas internas promovem a consolidação de uma cultura organizacional orientada para a proteção dos DF, enquanto as iniciativas externas ampliam a proximidade com a sociedade civil, fomentando uma maior confiança na AP e incentivando a participação comunitária na promoção dos DH.	6/20	30
D.1.1.3 A colaboração da GNR com OCS e organismos internacionais fortalece a transparência e a divulgação das suas iniciativas no âmbito dos DH, reforçando a confiança pública na AP. Paralelamente, a participação ativa em seminários, conferências e fóruns especializados permite o intercâmbio de conhecimento, a difusão de boas práticas institucionais e a consolidação do alinhamento da GNR com as diretrizes internacionais de promoção e proteção dos DH.	6/20	30
D.2.1.8.1 A formação contínua em DH inclui módulos obrigatórios de sensibilização e boas práticas, abordando temas fundamentais como ética profissional, uso proporcional da força e interação com grupos vulneráveis. A CIGUARDA promove ações regulares de sensibilização em todas as unidades, reforçando uma cultura organizacional alicerçada no respeito e na igualdade. Paralelamente, palestras e <i>workshops</i> sobre DH, igualdade de género e não discriminação proporcionam uma capacitação transversal dos militares, assegurando que todos os níveis hierárquicos estejam alinhados com os princípios da AP.	5/20	25
D.2.1.8.2 A formação de comandantes em DH desempenha um papel estratégico, reforçando a sua capacidade de sensibilização e implementação de boas práticas operacionais e administrativas dentro das unidades e subunidades. Além disso, a inclusão do respeito pelos DH como critério formal de avaliação de desempenho pode atuar como um incentivo estruturado para que os militares adotem boas práticas e integrem o tema na sua atividade diária, promovendo uma cultura institucional mais alinhada com os princípios dos DH.	4/20	20
D.2.1.8.3 A realização de simulações práticas e exercícios baseados em cenários reais desempenha um papel essencial na formação em DH. Essas atividades permitem que os militares desenvolvam competências técnicas e comportamentais para lidar com situações complexas, promovendo um policiamento mais eficaz e humanizado. A abordagem prática contribui para a internalização dos princípios dos DH no contexto operacional, garantindo que as intervenções sejam proporcionais, éticas e alinhadas com os normativos institucionais.	5/20	25
D.2.1.8.4 O ODH desempenha um papel essencial na disseminação de boas práticas, promovendo a sensibilização interna e assegurando a conformidade das operações policiais com as normas e disposições fundamentais em matéria de DH. A sua atuação contribui para reforçar a cultura organizacional orientada para o respeito pelos DF, fomentando um ambiente institucional que prioriza a ética, a legalidade e a transparência na AP.	9/20	45
E.1.5.6.1 A IG e a IGAI realizam auditorias regulares para avaliar a conformidade da AP com as normas institucionais. No entanto, não existem mecanismos formais específicos dedicados à monitorização preventiva dos DH, o que limita a identificação antecipada de potenciais riscos. A responsabilização por violações de DH ocorre, na maioria dos casos, por meio de medidas corretivas, com um enfoque predominante nos PD, reforçando a necessidade de estratégias preventivas mais eficazes.	16/20	80
E.1.5.6.2 A monitorização do uso da força é reforçada pelo recurso a sistemas de videovigilância e <i>bodycams</i> , garantindo rastreabilidade das intervenções policiais e prevenindo eventuais abusos. Paralelamente, auditorias regulares a espaços de detenção e atendimento ao público asseguram que as condições de custódia e acolhimento estão alinhadas com os princípios dos DH. Os relatórios de auditoria interna não apenas identificam inconformidades, mas também geram recomendações estratégicas que contribuem para a melhoria contínua das práticas policiais e para o aperfeiçoamento dos protocolos operacionais.	10/20	50



E.2.5.9.1 Atualmente, não existe um sistema formal de avaliação de desempenho em DH, tanto a nível individual quanto institucional. No entanto, IGAI coordena anualmente a monitorização do PPMD, com a publicação de relatórios públicos que avaliam a implementação das medidas previstas. Além disso, o número de auditorias realizadas e o grau de implementação das suas recomendações podem servir como métricas alternativas para aferir o compromisso institucional com os DH. Paralelamente, a atribuição de distinções e louvores internos a unidades e militares que demonstrem excelência na promoção e defesa dos DH pode funcionar como um incentivo organizacional para a adoção de boas práticas.	15/20	75
F.1.7.10.1 A GNR estabelece parcerias estratégicas com diversas entidades especializadas para garantir a proteção de grupos vulneráveis e reforçar a sua atuação no domínio dos DH. A colaboração com organizações como APAV, CVP, CNPDPCJ, CIG, ACM, CICDR, AIMA e OTSH permite o desenvolvimento de iniciativas conjuntas, o aperfeiçoamento de protocolos operacionais e a melhoria das condições de atendimento e apoio a vítimas e populações em situação de vulnerabilidade.	13/20	65
F.1.7.10.2 A GNR desempenha um papel ativo no desenvolvimento de políticas públicas através de parcerias institucionais estratégicas. A colaboração com o MAI permite a integração da GNR em GT especializados na formulação de políticas de segurança pública alinhadas com os princípios dos DH. Paralelamente, a cooperação com entidades judiciais assegura a conformidade da AP com os normativos legais, promovendo um modelo de policiamento baseado na legalidade, transparência e respeito pelos DF.	7/20	35
F.2.7.10.1 A GNR participa ativamente em missões internacionais da ONU e da UE, promovendo a proteção dos DH em contextos de instabilidade. Além disso, integra GT da INTERPOL e da EUROPOL sobre crimes transnacionais, assegurando um enfoque específico na proteção de vítimas. A colaboração com a FRONTEX reforça o compromisso com a salvaguarda dos DF de migrantes e refugiados. Paralelamente, a GNR coopera com organismos europeus como a OSCE, o CEPOL e a FRA, garantindo o alinhamento das suas práticas policiais com as normas internacionais e promovendo a formação contínua dos seus efetivos em segurança pública e DH.	9/20	45
F.3.7.10.1 A GNR estabelece parcerias estratégicas com universidades e centros de investigação para promover estudos sobre a AP e analisar o impacto das políticas de DH na segurança pública. Esta colaboração contribui para o desenvolvimento de referenciais teóricos e operacionais que orientam a modernização das práticas policiais. Paralelamente, a GNR incentiva o envolvimento da sociedade civil na monitorização da AP, através de canais de denúncia acessíveis, participação em conselhos consultivos e realização de auditorias independentes, garantindo uma supervisão externa que reforça a transparência e a legitimidade das suas ações.	16/20	80
G.1.8.1 A GNR integrou UC sobre DH nos programas de formação inicial destinados a Oficiais, Sargentos e Guardas. A modernização das metodologias de ensino inclui o uso de cenários reais e simulações operacionais, promovendo uma abordagem mais interativa e prática. Essa adaptação visa desenvolver competências técnicas e comportamentais que permitam a aplicação eficaz dos princípios dos DH em contextos operacionais, assegurando que a formação inicial esteja alinhada com as exigências da atuação policial contemporânea.	14/20	70
G.2.8.1 A GNR disponibiliza programas estruturados de formação contínua em DH, direcionados a diferentes categorias de militares. Entre estes, destaca-se o CPCPCDH, concebido para capacitar militares a desempenhar funções nas SPC. Este curso reforça as competências operacionais e interpessoais dos militares, promovendo uma abordagem mais eficaz e humanizada na interação com a comunidade e garantindo o alinhamento das práticas policiais com os princípios dos DH.	16/20	80
G.2.8.2 A formação contínua em DH para militares em funções de comando e liderança é fundamental para garantir a incorporação dos princípios fundamentais nas decisões estratégicas e operacionais. Este tipo de formação reforça a capacidade dos comandantes de aplicarem os DH na gestão de recursos, na definição de políticas operacionais e na supervisão da AP. Para apoiar esse processo, o ODH e a CIGUARDA ministram regularmente sessões internas sobre Igualdade e DH, promovendo a atualização contínua dos conhecimentos e fomentando uma cultura organizacional baseada no respeito pelos DH.	11/20	55
G.2.8.3 A modernização da formação contínua em DH é essencial para preparar os militares para desafios contemporâneos. Atualmente, a formação prática apresenta limitações na simulação de cenários reais, comprometendo a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos em contextos operacionais complexos. Para superar essas lacunas, a criação de um Laboratório de Direitos Humanos na EG, poderá permitir o desenvolvimento de metodologias inovadoras de ensino. Além disso, a adoção de um modelo híbrido de formação, combinando ensino presencial, <i>e-learning</i> e realidade virtual, tornará a aprendizagem mais interativa, dinâmica e alinhada com as exigências operacionais da AP.	13/20	65
G.3.8.1 A formação em DH na GNR enfrenta desafios estruturais que comprometem a sua eficácia e aplicabilidade no contexto operacional. Um dos principais obstáculos é a carga horária reduzida, que limita o aprofundamento dos temas e a sua transposição para a prática diária dos militares. Além disso, a falta de padronização dos conteúdos dificulta a adoção de boas práticas alinhadas com as normas internacionais. A necessidade de formação específica para formadores e instrutores também se destaca como um fator crítico para a qualidade do ensino. Paralelamente, a descentralização da formação restringe o acesso a cursos especializados em algumas unidades, criando assimetrias na aquisição e uniformização dos conhecimentos institucionais. Estes desafios evidenciam a necessidade de uma reformulação estrutural da formação em DH, com enfoque na ampliação da carga horária, na harmonização curricular e na formação contínua dos formadores.	13/20	65

A quantificação das menções (Σ e %) foi mantida para evidenciar a frequência relativa de cada segmento identificado entre os entrevistados, respeitando integralmente os pedidos de anonimato expressos por alguns participantes.



Apêndice J — Avaliação dos contributos para a formulação de uma Estratégia Policial de Direitos Humanos na Guarda Nacional Republicana

Nota metodológica

As propostas sistematizadas neste apêndice resultam da análise integrada das entrevistas aos especialistas internos e externos, e integram a arquitetura estratégica apresentada no Capítulo 6, traduzindo em medidas operacionais os contributos recolhidos na fase empírica da investigação.

Para garantir o respeito por pedidos de anonimato parcial, três entrevistados internos com identificação autorizada solicitaram que os seus contributos fossem tratados de forma anónima. Estes contributos estão assinalados com as siglas [EI-A], [EI-B] e [EI-C] ao longo deste apêndice.

1. Introdução ao Modelo de Yarger

A formulação dos contributos apresentados segue o modelo *Ends, Ways, Means*, proposto por Harry R. Yarger (2006), que permite estruturar recomendações estratégicas de forma coerente, relacionando objetivos (Fins), métodos (Modos) e recursos (Meios), avaliados segundo os critérios AVA – Adequabilidade, Viabilidade e Aceitabilidade.

A estes três critérios junta-se, a título complementar, a Sustentabilidade, entendida como a capacidade das medidas propostas se manterem eficazes e replicáveis no médio e longo prazo.

Por outro lado, a presente sistematização operacionaliza o conceito desenvolvido nesta investigação – *Human Rights Led-Policing* – enquanto doutrina estratégica que assume os Direitos Humanos (DH) como eixo orientador da missão, da cultura organizacional e da prática da GNR.

2. Análise das Propostas segundo o Modelo de Yarger

2.1. Fins (*Ends*) – Objetivos Propostos

A análise empírica permitiu identificar quatro objetivos estratégicos centrais que devem orientar a formulação de uma EPDH:

- **Supervisão independente e contínua da atuação policial:** criação de um Observatório de DH com função de auditoria externa; generalização do uso de *bodycams* e videovigilância para reforçar a transparência e a responsabilização (E1, E4, E14; E21, E23; [EI-A]);
- **Formação especializada e contínua:** criação de cursos obrigatórios e de um Laboratório de DH na Escola da Guarda; uso de metodologias pedagógicas ativas (e.g., simulações, casos reais); e desenvolvimento de programas em cascata (E3, E5, E6, E10; E22, E23; [EI-C]);
- **Institucionalização de estruturas e funções especializadas:** nomeação de Oficiais de DH em todos os CTER; revisão das NEP para alinhamento com normas internacionais; criação de Gabinetes de DH ([EI-A], E12, E13; E22);
- **Promoção de uma cultura de proximidade e inclusão:** reforço do policiamento comunitário e de proximidade; criação de campanhas de comunicação e parcerias estratégicas; e criação de um Conselho Consultivo de DH com a participação da sociedade civil e ONG (E2, E6, E13; E21, E24; [EI-B]).

2.2. Modos (*Ways*) – Processos e Métodos para Exploração

A operacionalização dos objetivos estratégicos implica a adoção dos seguintes processos:

- **Reforço da formação e capacitação:**
 - Formação em cenários críticos, uso da força e grupos vulneráveis (E2, E3, E10);
 - Programas obrigatórios e diferenciados para funções específicas (patrulha, comando, SPC) (E6, E14);
 - Integração de metodologias inovadoras (realidade virtual, análise de casos, treino jurídico, *e-learning*) (E22);
 - Formação de formadores e replicação do modelo dos NIAVE (E1; [EI-C]).
- **Supervisão e controlo institucional:**
 - Criação do Observatório de DH com auditorias regulares ([EI-A], E4, E7);
 - Implementação de indicadores e métricas de desempenho em DH (E8, E9, E12);
 - Monitorização do uso da força com *bodycams* e registo digital de detenções (E1, E11, E14);
 - Supervisão independente e mecanismos de denúncia acessíveis (E22, E23).
- **Adoção de tecnologias e inovação organizacional:**
 - Desenvolvimento de infraestruturas digitais para formação e monitorização (E5, [EI-B]);
 - Integração de *softwares* de análise de dados com salvaguardas éticas (E23).
- **Estabelecimento de parcerias e redes estratégicas:**
 - Constituição do Conselho Consultivo de DH (E13, [EI-A]);
 - Protocolos com universidades, ONG e organismos internacionais (E7, E24);
 - Iniciativas de aproximação comunitária e educação cívica (E21, E6; [EI-B]).

2.3. Meios (*Means*) – Recursos e Capacidades

A exequibilidade das propostas depende da mobilização de meios adequados, sendo esta uma das áreas mais criticamente destacadas pelos entrevistados:

- **Recursos humanos especializados:** afetação de efetivos com dedicação exclusiva à área dos DH (Observatório, Gabinetes, formadores) ([EI-A], [EI-B]);



- **Dotação orçamental própria:** criação de rubricas financeiras para formação, comunicação, parcerias, aquisição tecnológica e apoio logístico (E1, E5, [EI-C]);
- **Tecnologia e inovação organizacional:** investimento em *bodycams*, *softwares* de análise, plataformas de e-learning e simulação, sistemas de rastreabilidade operacional (E9, E14, E23);
- **Capacidade institucional e liderança estratégica:** reforço da cadeia de comando, articulação interdepartamental e alinhamento entre normas, formação e prática operacional (E13; [EI-A]; [EI-C]).

3. Avaliação segundo os Critérios AVA

Quadro 23 - Avaliação de propostas segundo os critérios AVA

CRITÉRIO	AValiação
Adequabilidade	As propostas respondem diretamente às lacunas identificadas nos Capítulos 5 e 6, assegurando coerência com os objetivos da EG2025 e oferecendo contributos estruturados para a sua futura revisão no quadro da EG2030, bem como com os padrões internacionais de direitos humanos.
Viabilidade	A implementação faseada e modular permite adaptar as medidas à capacidade organizacional, mitigando obstáculos orçamentais ou de recursos humanos.
Aceitabilidade	Algumas medidas podem encontrar resistência institucional, exigindo liderança ativa, comunicação interna eficaz e sensibilização progressiva.

4. Cronograma Faseado da Implementação

Para assegurar a viabilidade das propostas, a sua implementação pode ser estruturada em três fases:

Quadro 24 - Cronograma de Implementação

PRAZO	MEDIDAS PRIORITÁRIAS
Curto prazo (1 ano)	Formalização da EPDH; nomeação de Oficiais de DH; revisão inicial das NEP; início da formação em cascata.
Médio prazo (2-3 anos)	Implementação de <i>bodycams</i> ; operacionalização do Observatório de DH; criação do Laboratório de DH; lançamento de canais de comunicação.
Longo prazo (3-5 anos)	Consolidação do Conselho Consultivo de DH; estruturação das parcerias; articulação da EPDH com a futura EG2030; avaliação de impacto.

5. Quadro-Síntese

Quadro 25 - Síntese das Propostas

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Fins (Ends)	Propor contributos estratégicos para a formulação de uma EPDH na GNR, visando a integração progressiva dos DH na sua missão, cultura e práticas institucionais.
Modos (Ways)	Revisão normativa, formação contínua, implementação do Observatório de DH, criação do Conselho Consultivo, reforço da supervisão e comunicação estratégica.
Meios (Means)	Recursos humanos especializados, dotação orçamental própria, tecnologias de apoio, liderança estratégica e articulação institucional.
Adequabilidade	Assegura resposta coerente às lacunas identificadas e alinhamento com boas práticas nacionais e internacionais.
Viabilidade	Exequível através de uma implementação faseada, mitigando constrangimentos orçamentais e operacionais.
Aceitabilidade	Suscetível de resistência interna, exigindo sensibilização progressiva, comunicação eficaz e liderança comprometida.

6. Considerações Finais

A implementação faseada das propostas aqui apresentadas permitirá à GNR consolidar um modelo próprio de *Human Rights Led-Policing*, transformando os DH no novo centro de gravidade da sua ação institucional. Esta estratégia não constitui apenas uma resposta normativa, mas sim uma proposta operacional transformadora, que integra liderança, especialização e compromisso.

A coerência com os dados empíricos recolhidos, aliada à articulação com o modelo de Yarger e com os critérios AVA, confere às propostas formuladas robustez metodológica e aplicabilidade prática.

Complementarmente, a Sustentabilidade destas medidas dependerá do grau de institucionalização das estruturas propostas, da sua replicabilidade e da capacidade de monitorização e avaliação contínua do seu impacto ao longo do tempo. A articulação com a EG2030 e com uma eventual Estratégia Nacional de DH poderá garantir a durabilidade e transversalidade da EPDH na missão futura da GNR.

Com esta base estratégica e operativa, a GNR poderá posicionar-se como uma referência nacional e europeia no domínio da segurança pública orientada por DH.