

02 REFERÊNCIAS ELOGIOSAS

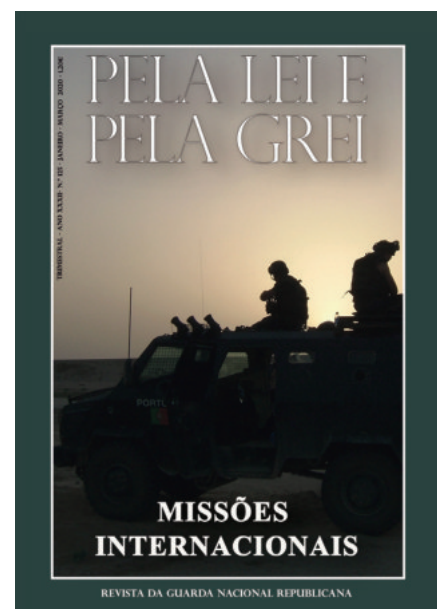
03 EDITORIAL

04 AGENDA NOTICIOSA

- 04 54.º Curso de Manutenção de Ordem Pública (CMOP)
 08 Concerto de Ano Novo 2020
 10 Compromisso de Honra do 41.º Curso de Formação de Guardas
 12 Cerimónia de Condecoração da GNR com a «Gran Cruz da Ordem Ibero-americana General Infante Chaves»
 14 Visita do Curso de Promoção a Oficial Superior do Exército à Guarda Nacional Republicana
 15 Condecoração do General de Divisão da *Guardia Civil* de Espanha
 16 Condecoração do Comandante-Geral da Guarda Nacional da Ucrânia
 17 Visita à Unidade de Controlo Costeiro da Diretora da *Operational Response Division* da FRONTEX e da Oficial de Ligação da FRONTEX para Espanha e Portugal
 18 8 de Março de 2020 - Evocação do Dia Internacional da Mulher
 21 Visita de S. Exa. o Secretário de Estado-Adjunto e da Administração Interna

23 TEMA DE CAPA

- 23 Missões Internacionais - O contributo para a construção e consolidação de uma cultura mundial de paz e de não-violência



Missões Internacionais

Ficha Técnica

Comando-Geral da GNR, Largo do Carmo - 1200-092 Lisboa; Tel.: 213217354/294 - Fax 213217159;
NIPC: 600008878 **E-mail geral:** revista@gnr.pt;
Diretor: Carlos Manuel Pona Pinto Carreira, coronel de Administração Militar

I E-mail: revista.direccao@gnr.pt **I Redação e Edição:** Comando-Geral da GNR, Largo do Carmo, nº 32, 1200-092 Lisboa **Redação:** Paulo Guedelha, primeiro-sargento de Cavalaria; Cláudio Alexandre, guarda-principal de Infantaria **I Serviços Administrativos:** António Lourenço, cabo-chefe de Cavalaria; Carla Almeida, cabo de Infantaria; José Rasteiro, cabo de Infantaria **I Revisão Ortográfica:** Vasco Zacarias, cabo de Infantaria **I Fotografia:** Arquivo da Revista, Autores e Secção de Audiovisuais da GNR **I Execução Gráfica:** Núcleo de Apoio Gráfico GNR, Rua Padre Adriano Botelho, nº 1, 1300-436 Alcântara. **I Tiragem:** 2.800 Exemplares. Depósito Legal N.º 26875/89. ISSN: 1645-9253. Preço Capa: € 1,20; Assinatura Anual: € 6,00; Ano XXXII - N.º 125 - janeiro - março de 2020. Publicação Trimestral.

Estatuto Editorial: Compete à Revista da Guarda veicular formação, informação e cultura a todos os militares e promover a divulgação da imagem e identidade institucional da Guarda.

Os artigos assinados manifestam a opinião dos seus autores e não necessariamente um ponto de vista oficial. No ano de 2012 entraram em vigor as normas constantes do Acordo Ortográfico. A Revista da Guarda, atendendo aos muitos artigos em carteira e às opções dos seus autores, vai progressivamente implementando as novas normas, coexistindo as duas formas de escrita. Apelamos, por isso, à compreensão dos nossos leitores.

Referências Elogiosas

«Exmo. Senhor Capitão Ferreira da Silva,

na sequência da minha solicitação, venho por este meio agradecer todo o profissionalismo, atenção, carinho, amabilidade e dedicação dos elementos da sua esquadra para com a Senhora minha mãe, em particular aos Guardas, guarda Liliana Garcia e guarda-principal Luís Carlos, que têm sido incansáveis e aos quais nunca terei palavras para expressar a minha gratidão.

Quero deixar aqui um reconhecimento a todos os profissionais da GNR de Mafra e louvar a forma tão célere como desempenham o seu trabalho diariamente, não podendo deixar de realçar os excelentes seres humanos que são.

Estes profissionais da Guarda Nacional República de Mafra, são o verdadeiro exemplo de profissionalismo, de um comportamento de excelência e humanidade, fazendo com que se construa uma sociedade melhor.

Estou e estarei sempre ao dispor da sua maravilhosa equipa, assim como do Senhor capitão Ferreira da Silva.

Com os meus melhores cumprimentos,

Elsa Alcântara.»

«Exmo. Senhor Comandante do Comando Territorial da Guarda Nacional Republicana de Vila Real, venho por este meio agradecer a pronta disponibilidade do Comando que V. Ex.^a dirige em colaborar com esta Polícia nas diligências efetuadas no passado dia 18 de dezembro de 2019.

É de enaltecer o inexcédível apoio que o Destacamento Territorial de Peso da Régua da GNR, liderado pela capitão Andreia Miranda, prestou à equipa da Polícia Judiciária, que procedeu à detenção de dois indivíduos, moradores na localidade de Godim, que se encontram fortemente indiciados pela prática do crime de tráfico de estupefacientes.

A colaboração de todos os elementos da GNR envolvidos na operação foi fundamental para o sucesso da mesma e permitiu o desenvolvimento das diligências de uma forma serena e segura.

Reiterando o agradecimento, desde já disponibilizo esta Diretoria para colaborar com esse Comando em tudo o que for necessário.

Com os melhores cumprimentos.

Jorge Leitão

Diretor da Diretoria do Centro da Polícia Judiciária.»

«Exmos. Senhores,

venho pelo presente, louvar o desempenho e a atitude de grande profissionalismo e, sobretudo, de grande humanismo manifestada, no dia 18 de dezembro de 2019, pelas 16h00, na Vila de Ponte da Barca, concelho de Viana do Castelo, por dois agentes deste Posto Territorial, no auxílio a um casal de idosos em plena via pública, no simples ato de mudança de um pneu de uma viatura.

Nas pequenas coisas se veem as grandes atitudes.

Enquanto filha e a pedido de meus pais, gostaríamos de louvar tal atitude dos senhores agentes.

Em tempos de grandes manifestações marcadas pelas insatisfações que vivenciam diariamente, fazemos votos que se façam ouvir as vossas reivindicações e que definitivamente vejam os vossos direitos garantidos.

Vila Verde, 19 de dezembro de 2019,

Agradecemos profundamente.

António de Castro Cerqueira.»



A primeira Revista do ano de 2020 tem como tema de capa as Missões Internacionais da GNR. A Guarda Nacional Republicana tem assumido o compromisso de colaborar com vários Organismos Internacionais e Estados na construção e consolidação de uma cultura mundial de paz e de não-violência. Este compromisso, que perdura até aos dias de hoje, teve início, em 1995, com a presença de um Oficial no rio Danúbio, na sequência do embargo das Nações Unidas à ex-Jugoslávia, em resposta à Guerra da Bósnia. Destarte, a GNR tem sido projetada para vários teatros de operações, desde a América do Sul, África, Europa e Ásia, e em diferentes fases de conflito e de gestão de crises. Para além da presença em teatros de operações, a Guarda também tem desempenhado funções ao serviço de variados organismos internacionais, através de militares individualmente destacados, colaborando na prossecução da sua estratégia e missão em diferentes domínios.

A experiência adquirida, e as lições daí retiradas, reforçam e desenvolvem competências nos militares destacados, ao mesmo tempo que os torna, pelo exemplo, modelos de inspiração e de coragem para outros cidadãos do mundo, capacitando-os para prevenir e intervir em situações em que haja negligência ou atropelo dos

Direitos Humanos, pobreza extrema, desigualdade de oportunidades e degradação ambiental.

Desta forma, a GNR reforça o seu papel no sistema internacional enquanto força de segurança e como instrumento da política externa portuguesa, consolidando a participação e o lugar de Portugal além-fronteiras.

Nesta Revista, noticiamos a realização do tradicional Concerto de Ano Novo da Guarda Nacional Republicana, dia 12 de Janeiro, no Grande Auditório da Fundação Calouste Gulbenkian, em Lisboa, com a presença S. Exa. o Ministro da Administração Interna, Dr. Eduardo Cabrita, tendo a Banda Sinfónica da GNR actuado sob a direcção do Maestro Major João Afonso Cerqueira, merecendo especial destaque a primeira apresentação pública da obra "O Patrulheiro", da autoria do Primeiro-Sargento Nuno Osório, dedicada ao Patrulheiro da GNR.

Damos, também, notícia do Compromisso de Honra do 41.^o Curso de Formação de Guardas, que se realizou no dia 28 de Janeiro, no Estádio Municipal de Portalegre, cerimónia que foi presidida por S. Exa. o MAI, Dr. Eduardo Cabrita, contando, ainda, com a presença de S. Exa. o Comandante-Geral da Guarda Nacional Republicana, Tenente-General Luís Francisco Botelho Miguel, entre outras entidades militares e civis, familiares e amigos dos 388 novos guardas.

Destacamos, no dia 29 de Janeiro de 2020, a visita ao Comando-Geral do Presidente da Fundação Carlos III e da Ordem Ibero-americana General Infante Chaves, D. Carlos Escudero de Burón, para condecorar a Guarda Nacional Republicana com a "Gran Cruz da Ordem Ibero-Americana General Infante Chaves", em reconhecimento pelo serviço prestado pela Guarda, enquanto "pilar fundamental para a segurança e tranquilidade públicas de Portugal e dos portugueses".

Terminamos, pondo em evidência, no dia 08 de Março, com a presença de S. Exa. o MAI, Dr. Eduardo Cabrita, a cerimónia evocativa do Dia Internacional da Mulher, dando pleno significado ao tema escolhido pela Organização das Nações Unidas para o Dia Internacional da Mulher 2020: "Eu sou a Geração Igualdade: concretizar os direitos das mulheres". Neste âmbito, recorda-se que nos últimos 6 meses, a Guarda lançou a Campanha #AmorAssimNão e a Campanha #NãoSouUmSaco, e desenvolveu o Projeto "Qualificar a Segurança com a Inteligência Coletiva", com vista a prevenir e dissuadir o fenómeno da violência doméstica, antecipar situações de intervenção e reforçar a eficácia das medidas de apoio a quem é alvo deste flagelo.

Quartel do Carmo, Lisboa, 27 de Abril de 2020.

O Director da Revista

Carlos Manuel Pona Pinto Carreira

CM

Carlos Manuel Pona Pinto Carreira
Coronel

54.º Curso de Manutenção de Ordem Pública (CMOP)

Pelo sargento-chefe Francisco Cascalhais
(Comando do GIOP/UI)

A Unidade de Intervenção (UI) da Guarda Nacional Republicana (GNR), sediada no Quartel da Pontinha, foi o palco do 54.º Curso de Manutenção de Ordem Pública (CMOP), que decorreu no período de 26 de outubro de 2019 a 13 de dezembro de 2019, ministrado pelo Grupo de Intervenção de Ordem Pública (GIOP).

O GIOP, herdeiro das tradições do antigo Batalhão Operacional (BOp), do Regimento de Infantaria (RI), iniciou a formação no âmbito da Ordem Pública no ano de 1992, realizando, até ao momento, 54 Cursos, nos quais frequentaram esta formação um total de 1582 militares (1575 militares do género masculino e sete militares do género feminino), de todas as categorias profissionais (176 Oficiais, 185 Sargentos e 1221 Guardas). Acrescem a estes números a formação de 4 Oficiais da Polícia Nacional de Angola, que frequentaram o 40.º CMOP. Fruto de um processo de seleção exigente, a taxa de sucesso dos formandos tem sido elevada, registando-se na globalidade dos cursos ministrados apenas 83 formandos com o resultado de NÃO APTO.

O CMOP permite habilitar os militares com as competências específicas no âmbito do restabelecimento e manutenção da ordem e tranquilidade pública, focando a formação não só, numa componente teórica, mas, sobretudo, numa elevada carga horária de componente prática, por forma a consolidar os conhecimentos e conceitos apreendidos nas várias matérias ministradas nas 246 Horas do curso, com a seguinte estrutura curricular:

1. FORMAÇÃO MILITAR

- a. Armamento e Tiro
- b. Transmissões;

2. FORMAÇÃO GERAL:

- a. Relações com o público e com a imprensa
- b. Noções básicas de emergência médica
- c. Psicologia
- d. Direito

3. FORMAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL

- a. Segurança física
- b. Operações policiais
- c. Técnicas de manutenção e restabelecimento da ordem pública
- d. Técnicas de utilização de viaturas no restabelecimento da ordem pública
- e. Técnicas de patrulhamento em zonas urbanas sensíveis
- f. Técnicas de segurança a operações de fiscalização rodoviária
- g. Técnicas de intervenção em recintos desportivos
- h. Técnicas de segurança a operações em feiras e mercados
- i. Abertura de itinerários
- j. Apoio no combate à criminalidade violenta
- k. Adaptação às missões internacionais
- l. Organização e planeamento;
- m. Defesa Pessoal Policial;

4. APTIDÃO FÍSICA – Treino Físico

5. PROVAS E EXERCÍCIOS:

- a. Avaliação teórica
- b. Exercícios finais

Após publicação do convite para desempenho de funções no GIOP, salienta-se a forte adesão dos militares dos vários Comandos da Guarda, formalizando a sua candidatura um total de 184 militares não habilitados com o CMOP (183 candidatos do género masculino e uma candidata do género feminino), e quatro militares já habilitados com o CMOP.

Dessas candidaturas, foram admitidos aos métodos de seleção um total de 106 militares, dos quais ficaram aptos 58 (57 do género masculino e um do género feminino), cinco pertencentes à Categoria de Oficial e 53 militares à categoria de Guardas. Os restantes 48 militares integram os que obtiveram o resultado de Não Apto nas provas de seleção e os que apresentaram desistência da candidatura.

Os métodos de seleção de Admissão ao GIOP contemplam uma Prova de Aptidão Física (PAF), Prova de Avaliação de Atitude (PAA) prova de Tiro (PT) e Entrevista de Avaliação de Competências (EAC), com duração de 2 (dois) dias, seguido de convocatória para Inspeção Médica.

Ainda que o número de vagas atribuídas se cifrasse nos quatro Oficiais, dois Sargentos e 24 Guardas, acabaram por frequentar o 54.º CMOP, cinco Oficiais e 25 Guardas, perfazendo um total de 30 formandos, provenientes das Unidades e Comandos Territoriais da Guarda, tendo terminado o mesmo com sucesso,

5 Oficiais e 21 Guardas.

Este curso reveste-se de capital importância para a atividade operacional desenvolvida pelo GIOP, atendendo que, desde o ano de 2015, não se efetivava qualquer curso da especialidade, originando não só um completamento do quadro orgânico da Subunidade, bem como o rejuvenescimento do seu efetivo, embora ainda aquém das necessidades.

Presidida pelo Exmo. comandante interino da Unidade de Intervenção, coronel José Augusto Vale Faria, em 13 de dezembro 2019, procedeu-se à Cerimónia de Encerramento do 54.º CMOP, na qual, aos militares finalistas e de forma simbólica, foram impostas as boinas da Subunidade e o distintivo da especialidade de Ordem Pública, em uso no GIOP, e entregues os Diplomas de final de Curso a todos os formandos, com destaque ao formando melhor Classificado da Categoria de Oficiais e ao melhor Classificado da Categoria de Guardas, do 54.º CMOP.

Compos Sui.



PELA LEI E PELA GREI





Concerto de Ano Novo 2020



Realizou-se no domingo, dia 12 de janeiro, no Grande Auditório da Fundação Calouste Gulbenkian – Lisboa, o Concerto de Ano Novo da Banda Sinfónica da Guarda.

Do programa, merece especial destaque a primeira apresentação pública da obra «O Patrulheiro», da autoria do primeiro-sargento da GNR Nuno Osório, dedicada ao Patrulheiro da GNR, a qual foi precedida da leitura do seguinte texto:

«Segundo o dicionário de português da Porto Editora, patrulha é um grupo de pessoas encarregadas de vigiar determinada zona, com o fim de manter a segurança e ordem pública. Patrulheiro é, segundo a mesma fonte, um agente de uma polícia destacado para fazer patrulhamento. O patrulheiro da GNR é o primeiro a chegar a todo o tipo de ocorrências, sejam elas desordens, assaltos, homicídios, violações, acidentes rodoviários, incêndios ou suicídios. 365 dias por ano, 24 horas por dia, faça chuva, ou faça sol, o patrulheiro está lá, para garantir a segurança das pessoas. É ele

que dá a cara e que recolhe as primeiras informações, essenciais para quem vem reforçar quando, sozinho, não consegue resolver o problema. É, por isso, o que corre mais riscos, o que tem de esperar o inesperado e prever o imprevisível. O patrulheiro da GNR regula o trânsito, vigia as ruas, os bairros, as vilas, as cidades e as estradas, previne o crime e, quando necessário, persegue e detém o criminoso, mesmo com o sacrifício da própria vida.

Mas é sobretudo na dimensão humana que o patrulheiro ganha destaque. É o patrulheiro que conforta as vítimas de acidentes de viação e os familiares de pessoas que são encontradas já sem vida. É ele que ajuda a Sra. Maria a carregar um saco, ou o menino João a atravessar a estrada. É o patrulheiro que visita o Sr. Joaquim, que vive sozinho e isolado numa aldeia recôndita, e lhe dá a atenção de que precisa. É ele que resgata o gato e o cão desorientados e perdidos, que protege e conforta as vítimas de violência doméstica, ou que se lança ao rio para salvar alguém aflito, mes-

mo quando está fora de serviço.

Não obstante o largo espetro de atribuições legalmente atribuídas à Guarda Nacional Republicana, e o inegável contributo das mais diversas valências e especialidades da Guarda para a garantia do cumprimento da sua missão, o patrulheiro sempre foi, é e continuará a ser a função primordial e a verdadeira essência da atividade policial da Guarda.

Do desafio lançado pelo Comando da Guarda, nasceu das mãos do 1.º Sargento Nuno Osório, a próxima obra, que pretende tão somente homenagear a mui nobre missão do patrulheiro da GNR.

Formalmente trata-se de uma fantasia de carácter descritivo, livre e improvisador. Desta forma, o compositor retrata o dia-a-dia do patrulheiro, que se depara com várias dificuldades, incertezas e desafios, exigindo de si uma grande entrega, sem nunca esquecer o lado emocional.

A estas características presentes na obra, alia-se a imprevisibilidade, pois tudo pode mudar num simples segundo.

A obra termina com uma alusão ao toque de homenagem aos mortos, aludindo assim aos militares que deram a vida ao serviço da pátria. Pela Lei e Pela Grei.»



Compromisso de Honra do 41.º Curso de Formação de Guardas



Realizou-se no dia 28 de janeiro, no Estádio Municipal de Portalegre, a cerimónia do Compromisso de Honra dos militares do 41.º Curso de Formação de Guardas, a qual foi presidida por S. Exa. o ministro da Administração Interna, Dr. Eduardo Cabrita, contando ainda com a presença do comandante-geral da Guarda Nacional Republicana, tenente-general Luís Francisco Botelho Miguel, entre outras entidades militares e civis, e ainda de familiares e amigos dos guardas provisórios.

Foi perante o Estandarte Nacional que os 388 novos guardas assumiram o seu Compromisso de Honra, momento que marcou o início da sua atividade pro-

fissional na Guarda Nacional Republicana.

Durante a cerimónia, foram ainda premiados os três formandos que mais se evidenciaram pelo seu trabalho, inteligência, dedicação e força de vontade, nomeadamente:

- Guarda João Pedro Teixeira Bidarra, primeiro classificado geral, com uma média final de 16,99 valores;
- Guarda Carlos Manuel Pereira da Silva, primeiro classificado no tiro, com uma média final de tiro de 19,03 valores;
- Guarda Olha Serbyn, primeiro classificado em educação física, com uma média final de 20,00 valores.



Cerimónia de Condecoração da GNR com a «Gran Cruz da Ordem Ibero-americana General Infante Chaves»



Em 29 de janeiro de 2020, o presidente da Fundação Carlos III e da Ordem Ibero-americana General Infante Chaves, D. Carlos Escudero de Burón, visitou o Comando-Geral para condecorar a Guarda Nacional Republicana com a «Gran Cruz da Ordem Ibero-americana General Infante Chaves».

Os hinos nacionais, tocados pelo Quarteto de Cordas da GNR, marcaram o início do evento, realizado na sala General Afonso Botelho, procedido de um discurso introdutório e a entrega da condecoração.

Após a homenagem, foi proferida uma alocução pelo presidente da Fundação Carlos III, seguida do discurso

de S. Exa. o comandante-geral da Guarda, tenente-general Luís Francisco Botelho Miguel:

«Militares e Civis da Guarda Nacional Republicana, Hoje, 29 de janeiro de 2020, na qualidade de comandante-geral da Guarda Nacional Republicana, coube-me a distinta honra e o particular privilégio de receber, em nome de todos os homens e mulheres, que vêm prestando serviço nesta secular Instituição, a Ordem Ibero-americana General Infante Chaves, em reconhecimento pelo serviço prestado pela Guarda, enquanto pilar fundamental para a segurança e tranquilidade públicas de Portugal e dos portugueses.

Encontramo-nos na Sala General Afonso Botelho – sala de honra do Comando-Geral – com a Galeria dos anteriores comandantes. Em cima, à esquerda, o coronel Jean Victor, conde de Novion, o primeiro comandante da Guarda Real da Polícia, força de segurança de cariz militar, criada no ano de 1801, seguindo o modelo da *Gendarmerie Nacional* francesa. Esta foi a primeira Guarda profissional, assalariada, uniformizada, hierarquizada e armada em Portugal, e também a primeira fora da esfera de influência francesa.

Em 1809, com a Corte Real portuguesa no Brasil, foi criada a Guarda Real da Polícia do Rio de Janeiro, precursora das atuais Polícias Militares de cada um dos Estados do Brasil, sendo a primeira força de segurança de matriz militar no continente americano e pioneira do vínculo ibero-americano.

A Guarda Real da Polícia seria, mais tarde, extinta por força de alteração do regime e estabelecidas as Guardas Municipal de Lisboa e do Porto, por sua vez dissolvidas com a proclamação da República, tendo sido criada, em 3 de maio de 1911, a Guarda Nacional Republicana, legítima herdeira das suas antecessoras.

Ao longo de mais de 2 séculos de história, a Instituição soube crescer e renovar-se em dimensão, competências e conhecimento, mantendo-se fiel a um conjunto de princípios e valores que considero absolutamente únicos, como a União, a Disciplina, a Inovação, a Competência e a Lealdade, aliados a uma disponibilidade incondicional e permanente para Servir o País.

A proximidade com o nosso país vizinho, Espanha, e em particular com a *Guardia Civil*, instituição com quem partilhamos a nossa identidade enquanto força gendármica e onde sobressai a designação que ambas têm em comum, “GUARDA” – palavra que materializa características ímpares, associadas à função de proteção de pessoas, de defesa dos seus bens e de preservação das Instituições democráticas.

Recordo o orgulho sentido e a inesquecível experiên-

cia vivida, em 13 de maio de 2019, pelos militares da Guarda Nacional Republicana ao formarem, lado a lado, no Palácio Real em Madrid, com os militares da Guardia Civil, durante o ato central comemorativo dos 175 anos.

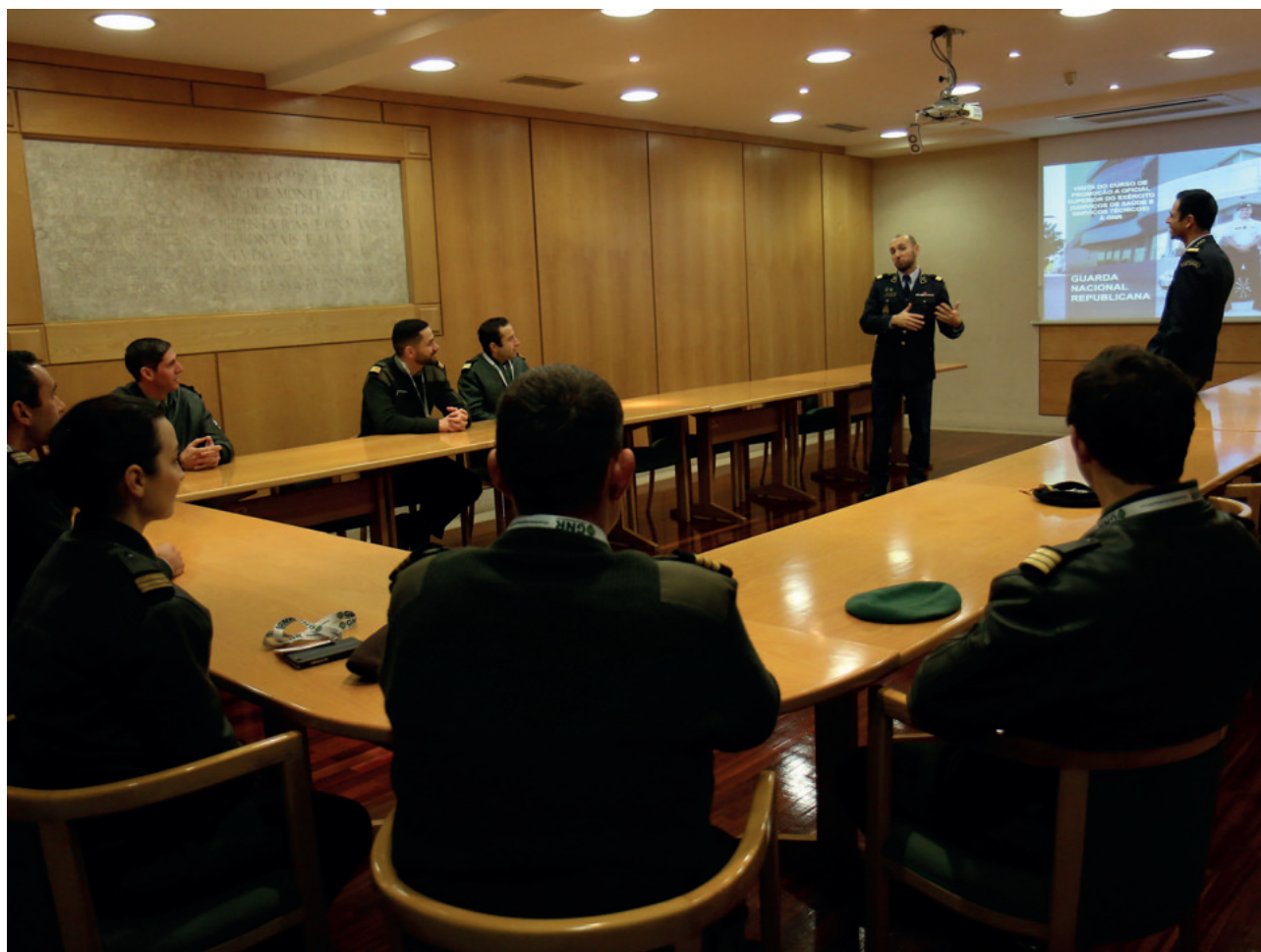
Proximidade que é bem traduzida numa cooperação interinstitucional permanente, atenta, funcional e, sobretudo, orientada para a segurança e bem-estar das populações que servimos, conscientes de que, no mundo global em que vivemos, o nosso papel tem um impacto determinante para todos os concidadãos Europeus.

Importa, neste particular, referir algumas das áreas de intercâmbio entre a *Guardia Civil* e a Guarda Nacional Republicana: a troca de informações, o patrulhamento conjunto nos locais mais turísticos do território português e espanhol, a atual interoperabilidade dos Sistemas de Vigilância da Costa garantindo a segurança da fronteira externa europeia, a presença nas Operações da agência FRONTEX, a parceria em projetos de relevo internacional como o GARS Sahel para avaliar segurança nos países do norte de África, a participação em organizações de diversa índole como a EUROGENDFOR, a FIEP, a IBERPOL e AMERIPOL, entre outras, dão boa nota do esforço conjunto que diariamente desenvolvemos e procuramos estreitar, em prol da segurança de todos.

Ao simbolismo associado a este ato solene e ao reconhecimento que ele traduz para a Guarda, acrescento a certeza do compromisso das mulheres e homens que servem na Guarda para continuar, de forma responsável, profissional e com o sentido do dever que nos tem caracterizado, a procurar respostas para os problemas que afetam a sociedade contemporânea, dando eco à distinta condecoração que hoje nos foi concedida e contribuindo afincadamente para a prosperidade e esperança dos povos ibero-americanos.

Bem hajam.»

Visita do Curso de Promoção a Oficial Superior do Exército à Guarda Nacional Republicana



No âmbito curricular do Curso de Promoção a Oficial Superior do Exército – Serviços de Saúde e Serviços Técnicos, está prevista a realização de visitas de estudo a diversas entidades e setores da vida nacional, entre as quais se inclui uma visita à Guarda Nacional Republicana.

Neste sentido, com o objetivo de proporcionar aos discentes um contacto mais direto com a Guarda Nacional Republicana, de forma a enriquecer os seus conhecimentos sobre a nossa Instituição, em 29 de janeiro de 2020, a Guarda Nacional Republicana contou com a visita dos elementos do referido Curso (CPOS-ESS/ST) 2019/2020, do Instituto Universitário Mili-

tar (IUM), constituído por 8 (oito) oficiais discentes do Exército Português, acompanhados pelo seu diretor de curso, bem como pelo docente responsável pela visita, ambos do IUM.

A visita, realizada no Comando-Geral, Quartel do Carmo, teve início com a chegada dos oficiais do curso pelas 09h00 e apresentação de cumprimentos, seguida de um brifingue sobre a GNR.

A sequência do programa, realizado ao longo da manhã, além de incluir uma paragem na varanda sobre o Rossio, integrou uma curta visita ao CINGOp e finalizou com uma passagem pelo Museu da Guarda, tendo o evento terminado pelas 12H30.

Condecoração do General de Divisão da *Guardia Civil* de Espanha



S. Exa. o general de Divisão da *Guardia Civil* espanhola e diretor do projeto GAR-SI-Sahel, D. Francisco Espinosa Navas, visitou a Guarda Nacional Republicana, no Quartel do Carmo, em 18 de fevereiro de 2020.

Nesta visita e de acordo com o habitual protocolo, a Guarda Nacional Republicana realizou uma cerimónia de condecoração do general de Divisão da *Guardia Civil* com a Medalha de D. Nuno Álvares Pereira – 1.ª Classe, que se iniciou com os hinos nacionais de Portugal e de Espanha, tocados pelo Quarteto de Cordas da GNR.

Após a leitura do currículo de S. Exa. o general de Divisão D. Francisco Espinosa Navas e do diploma de concessão da medalha, seguiu-se a sua imposição, momento que cunhou a honra desta visita.

Após a condecoração, S. Exa. o comandante-geral da GNR, tenente-general Luís Francisco Botelho Miguel, proferiu uma alocução, seguida de um discurso dado pelo general de Divisão da *Guardia Civil* espanhola. O evento findou com a habitual troca de cumprimentos e a assinatura no livro de honra.

Nesta receção do general de Divisão da *Guardia Civil* espanhola, D. Francisco Espinosa Navas, além de todos os comandantes, estiveram presentes os inspetores e subinspetores, assessores e coordenadores da Guarda, bem como vários diretores e chefes dos Comandos e Órgãos, e representantes das categorias profissionais de sargentos, guardas e funcionários civis, assim como os representantes de ligação da *Guardia Civil* espanhola, que tiveram a oportunidade de testemunhar a honra desta visita.

Condecoração do Comandante-Geral da Guarda Nacional da Ucrânia



Em 19 de fevereiro de 2020, a Guarda Nacional Republicana teve a honra de receber a visita de S. Exa. o comandante-geral da Guarda Nacional da Ucrânia, tenente-general Mykola Balan, no Quartel do Carmo. No elenco da visita e cumprindo o protocolo habitual, a Guarda Nacional Republicana realizou uma cerimónia de condecoração do comandante-geral da Guarda Nacional da Ucrânia, com a Medalha de D. Nuno Álvares Pereira – 1.^a Classe, que se iniciou com os hinos nacionais de Portugal e da Ucrânia, tocados pelo Quarteto de Cordas da GNR.

Após a leitura do currículo do tenente-general Mykola Balan e do diploma de concessão da medalha, seguiu-se a sua imposição, momento que marcou o ponto alto desta visita.

Efetuada a condecoração, S. Exa. o comandante-ge-

ral da GNR, tenente-general Luís Francisco Botelho Miguel, proferiu uma alocução, seguida de um breve discurso dado pelo comandante-geral da Guarda Nacional da Ucrânia, momento que findou com a habitual troca de cumprimentos e a assinatura no livro de honra.

Nesta receção do comandante-geral da Guarda Nacional da Ucrânia, tenente-general Mykola Balan, além de todos os comandantes, estiveram presentes os inspetores e subinspetores, assessores e coordenadores da Guarda, bem como vários diretores e chefes dos Comandos e Órgãos, e representantes das categorias profissionais de sargentos, guardas e funcionários civis, assim como um representante da *Guardia Civil* espanhola, que tiveram a oportunidade de testemunhar a honra desta visita.

Visita à Unidade de Controlo Costeiro da Diretora da *Operational Response Division* da FRONTEX e da Oficial de Ligação da FRONTEX para Espanha e Portugal



Figura 1 – Oficiais da GNR e a Delegação da Frontex.

Em 19 de fevereiro de 2020, uma delegação da *European Border and Coast Guard Agency* (FRONTEX) visitou a Unidade de Controlo Costeiro (UCC) da Guarda Nacional Republicana.

A delegação da FRONTEX era constituída pela Dr.^a Ana Cristina Jorge, diretora da *Operational Response Division*, pela Dr.^a Lara Alegria Ribeiro, oficial de ligação da FRONTEX para Espanha e Portugal, e pelo oficial de coordenação do *Coast Guard Sector*, Alessandro Signoriello. A visita iniciou-se às 09:30 no Comando da UCC, com a apresentação de cumprimentos ao comandante da Unidade, Exmo. major-general José Luís de Sousa Dias Gonçalves.



Figura 2 – Oficiais da GNR e a Delegação da Frontex.

No âmbito da visita, promoveu-se uma apresentação do Centro Nacional de Coordenação (CNC) EUROSUR de Portugal, com o objetivo de dar a conhecer a sua organização, missão, atribuições, funcionamento, atividades e meios.



Figura 3 - Apresentação do SIVICC (Sala do Centro de Comando e Controlo Nacional do SIVICC)

A visita permitiu ainda mostrar a interligação funcional entre o Sistema Europeu de Vigilância das Fronteiras (EUROSUR) e a vigilância da fronteira marítima nacional, através do Sistema Integrado de Vigilância, Comando e Controlo (SIVICC), bem com a ligação deste sistema ao Sistema Integrado de Vigilância Exterior (SIVE) do Reino de Espanha.

No seguimento da apresentação de meios afetos à vigilância da fronteira marítima, terminou-se a visita com a demonstração de funcionamento de um Posto de Observação Móvel SIVICC, transmitindo a sua informação radar e vídeo para o CNC EUROSUR.

8 de Março de 2020 - Evocação do Dia Internacional da Mulher



«O Dia Internacional da Mulher é comemorado desde o início do século XX, tendo sido instituído pela Organização das Nações Unidas em 1975. Apesar de não existir concordância quanto à sua origem histórica é, frequentemente, associada a um incêndio ocorrido numa fábrica em Nova Iorque, a 25 de março de 1911, onde 146 trabalhadores morreram, entre os quais 125 mulheres – realidade que deixou evidente

as más condições de trabalho vividas pelas mulheres nesse período. Daqui decorre este dia associado à luta das mulheres por melhores condições de vida e trabalho e pelo direito de voto.

Na qualidade de Comandante-Geral, relevo o privilégio em acolher a cerimónia evocativa na Sala General Afonso Botelho – sala de honra do Comando da Guarda – opção que traduz bem o significado que



esta reveste para a Instituição e para os seus militares e civis.

Ao longo de mais de dois séculos de história, a Instituição tem sabido reconhecer e valorizar aquele que consideramos o nosso ativo mais valioso - as mulheres e homens que servem Portugal na Guarda, procurando, de forma progressiva, gradual e responsável, criar condições para que a igualdade de oportunidades seja uma realidade não só nas áreas que políciamos, de norte a sul do país, mas também, e genuinamente, ao nível interno e institucional, dando pleno significado ao tema escolhido pela Organização das Nações Unidas para o Dia Internacional da Mulher 2020, “Eu sou a Geração Igualdade: concretizar os direitos das mulheres”.

Neste âmbito, recorda-se que nos últimos 6 meses,

a Guarda lançou a Campanha #AmorAssimNão e a Campanha #NãoSouUmSaco, e desenvolveu o Projeto “Qualificar a Segurança com a Inteligência Coletiva”, com vista a prevenir e dissuadir o fenómeno da violência doméstica, antecipar situações de intervenção e reforçar a eficácia das medidas de apoio a quem é alvo deste flagelo.

Em comum, estas iniciativas, para além do permanente apoio e incentivo por parte da Tutela, têm o facto de terem sido desenvolvidas em parceria com inúmeras entidades da sociedade civil, sinal claro de que, pôr termo a ultrapassados paradigmas de desigualdade exige, necessariamente, uma participação ativa das comunidades locais, regionais e nacionais.

Internamente e já enquadrado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 33/2019, que aprovou

PELA LEI E PELA GREI

o III Plano Nacional de Ação para a Implementação da Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas n.º 1.325, criámos, em setembro de 2019, a Comissão para Igualdade de Género e Não Discriminação na Guarda.

Esta Comissão traduz mais uma etapa no compromisso da Guarda para com a Igualdade e não Discriminação, com vista a promover a integração de boas práticas e estratégias de integração, assumindo a responsabilidade de cada vez mais, procurar conciliar a dimensão da vida profissional, familiar e pessoal dos militares e civis que dedicam a sua vida à causa pública.

A par desta abordagem interna, a Guarda participou recentemente na *Conferencia Internacional del 40.º aniversario del ingreso de la mujer en la Policía Nacional española*, em Toledo, e na Conferência *Gender perspective in operations*, esta na área da gestão civil de crises, em Madrid, sendo que, ainda em outubro do corrente ano, irá organizar uma Conferência alusiva às comemorações dos 20 anos da Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas n.º 1.325, em parceria com a *Guardia Civil* e com o *Austrian Study Centre for Peace and Conflict Resolution*.

Este ano evocamos igualmente, os 25 anos da entrada das primeiras mulheres na Guarda, há atualmente cerca de 2.000 militares do género feminino, nas diversas categorias profissionais e em todas as unidades da Guarda, de norte a sul do país. Algumas das quais, assumindo funções de Comando ou Chefia que refletem, de forma bem evidente, o seu grau de integração, evidenciando a ausência de qualquer tipo de discriminação e, sim, igualdade de tratamento em qualquer dimensão profissional.

Cumpre-me por isso, em especial hoje, publicamente e de forma inequívoca, assumir que na Guarda Nacional Republicana a igualdade de oportunidades entre géneros é uma realidade incontornável, traduzida

quer no ingresso quer nas expectativas de carreira ou nas diferentes funções, quer sejam operacionais ou de direção e apoio, de forma transversal em qualquer uma das categorias profissionais - Oficiais, Sargentos ou Guardas.

A discriminação em função do género não caracteriza o funcionamento da nossa Instituição. Mérito que a todos diz respeito, homens, mulheres, militares e civis, independentemente da sua idade, posto ou função, na forma como diariamente e em todas as circunstâncias, defendem e promovem esta forma de ESTAR e SER, em prol de uma Guarda que ambicionamos cada vez mais Humana, Próxima, de Confiança e não Discriminatória.

Realçamos, da intervenção do Secretário-Geral da ONU, Dr. António Guterres, no passado dia 11 de fevereiro, no âmbito do Dia Internacional das Mulheres e Meninas na Ciência, e acompanhamos as suas palavras quando refere que “para enfrentar os desafios do século XXI, será preciso aproveitar todo o potencial, e esta ação requer”, necessariamente, (sublinhado nosso) “desmantelar estereótipos de género”.

Este tem sido e continuará a ser o compromisso da Guarda, uma Instituição centrada NAS pessoas e PARA as pessoas, independente da sua cor, etnia, cultura, religião ou género, assumindo a responsabilidade de, no âmbito da sua missão geral, externa e internamente, promover estratégias e ações que contribuam para uma sociedade assente na igualdade e livre de discriminação, fundada em razão de preparar hoje, para garantir no futuro, um melhor espaço de liberdade e segurança.

Continuem a contar connosco, juntos e sob a bandeira; “Eu sou, todos nós somos, ‘a Geração Igualdade’”.

O Comandante-geral,
Luís Francisco Botelho Miguel
Tenente-General.»

Visita de S.Exa. o Secretário de Estado-Adjunto e da Administração Interna



Em 26 de outubro de 2019, S. Exa. o presidente da República conferiu a posse do Dr. Antero Luís, para o novo cargo de secretário de Estado-adjunto e da Administração Interna do XXII Governo constitucional.

Neste desígnio, pela manhã do dia 9 de março de 2020, a Guarda Nacional Republicana teve a honra da sua visita ao Comando-Geral, em Lisboa.

Recebido com as devidas honras militares e por S. Exa. o comandante-geral, tenente-general Luís francisco Botelho Miguel, foram-lhe apresentados também cumprimentos pelos mais altos responsáveis da estrutura funcional da Instituição, bem como por

uma representação de comandantes, diretores, chefes e oficiais, sargentos, guardas e civis, na Sala General Afonso Botelho.

A agenda da visita integrou um brífingue institucional, uma passagem pelo CINGOp e Museu da Guarda, assim como uma exposição estática dos meios e valências que a Guarda tem à disposição, a fim de propiciar a S. Exa. o secretário de Estado-adjunto um conhecimento mais pormenorizado desta Força de Segurança.

Esta visita contou ainda com uma breve passagem pela varanda do quartel e um almoço na Messe de Oficiais, terminando cerca das 14h30.



Missões Internacionais

O contributo para a construção e consolidação de uma cultura mundial de paz e de não-violência



A Guarda Nacional Republicana tem assumido o compromisso de colaborar com vários organismos internacionais e Estados na construção e consolidação de uma cultura mundial de paz e de não-violência. Este compromisso iniciou-se em 1995, com o embargo à ex-Jugoslávia, realizado no rio Danúbio, através da presença de um Oficial, e perdura até aos dias de hoje. A prossecução deste desígnio tem sido salvaguardada pela projeção e destacamento de militares, em regime de não-contrato, realizando missões/operações de paz e humanitárias e de gestão civil de crises, e em

regime de peritos nacionais destacados ao serviço de diversos organismos internacionais, como a Organização das Nações Unidas, o Serviço Europeu de Ação Externa, o Colégio Europeu de Segurança e Defesa, a Agência Europeia para a Formação Policial – CEPOL, a Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira – FRONTEX, a EUROPOL, a Força de Gendarmaria Europeia – EUROGENDFOR, entre outras, em que desempenham várias funções nos domínios da liderança, da assessoria, do aconselhamento, do *mentoring*, do *monitoring*, da formação e do treino; mas também

pela cooperação policial, como o projeto GARSI-Sahel e o EUPCST, a projeção de forças nacionais destacadas sob a constituição de *Formed Police Units*, *Integrated Police Units* e *Multinational Specialized Units*, no contexto de missões de paz e humanitárias e de gestão civil de crises e/ou de cooperação policial.

Assim, a GNR tem sido projetada para vários teatros de operações, desde a América do Sul, África, Europa e Ásia, e em diferentes fases de conflito e de gestão de crises. Estes teatros de operações são caracterizados pela diversidade cultural e religiosa, onde é necessário intervir e agir, respeitando as tradições e os costumes nacionais e as crenças individuais, sem excluir a necessidade de envolver e de responsabilizar todos os parceiros na prossecução de um objetivo comum. São teatros de operações com diferentes realidades educacionais e vivências sociais, que exigem a mediação e gestão qualitativa de conflitos, assente na criação de relações humanas, próximas e de confiança, que desafiam o olhar sobre os valores da vida e integridade humanas, e a importância do binómio segurança e desenvolvimento.

Além da presença em teatros de operações, a GNR, através de militares individualmente destacados, tem desempenhado funções ao serviço de relevantes e variados organismos internacionais, colaborando na prossecução da sua estratégia, missão e abordagens, em diferentes domínios. Estes organismos internacionais são também caracterizados pela multiculturalidade, que exige adaptação.

A experiência adquirida e as lições absorvidas reforçam e desenvolvem competências individuais e profissionais nos militares destacados, ao mesmo tempo que os torna modelos de exemplo de inspiração e de coragem para outros cidadãos do mundo. Por outro lado, consciencializa os militares da GNR sobre o papel social que desempenham na prevenção de situações criminais que afetam a ordem e tranquilidade

públicas mundiais, e violam a essência da Humanidade, e como elementos de *empowerment* de outros cidadãos, vítimas de todo o tipo de violência.

Na esfera institucional, destaca-se a melhoria da qualidade do serviço policial prestado ao cidadão, a valorização do compromisso assumido para, em conjunto e coletivamente, capacitar outros cidadãos do mundo a prevenir e a agir/intervir em situações que negligenciam os direitos fundamentais e humanos, a pobreza extrema, a desigualdade de oportunidades, a degradação ambiental, os princípios de *rule of law* que fragilizam a ação de outros Estados, bem como o reforço de relações institucionais com organismos internacionais.

Deste modo, a GNR reforça o seu papel no sistema internacional enquanto responsável pelas questões de segurança e como promotor da política externa portuguesa, que consolida a participação do Estado de Direito democrático português além-fronteiras.

A GNR tem 13 militares destacados em missões de paz e humanitárias e de gestão civil de crises, nomeadamente nas missões MINUSMA: 1 Oficial; EUAM Ucrânia – 3 Oficiais; EUCAP Somália – 1 Oficial; EUPOL COPPS Palestina – 1 Oficial; EUCAP SAHEL Mali – 3 Oficiais; EUAM República Centro-Africana – 1 Oficial; EUFOR ALTHEA – 2 Sargentos, e; EUMM Geórgia – 1 Sargento.

Como peritos nacionais destacados tem cinco militares, respetivamente na Agência Europeia para a Formação Policial (CEPOL) – 1 Oficial; Serviço Europeu de Ação Externa – 1 Oficial; Colégio Europeu de Segurança e Defesa – 1 Oficial; FRONTEX – 1 Oficial; EUROPOL – 2 Sargentos;

Tem na EUROGENDFOR – 5 Oficiais;

No projeto GARSI-Sahel tem projetado vários militares, estando também empenhada na prossecução do projeto EUPCST e ainda na componente de cooperação bilateral com Timor-Leste.

Os militares que estão destacados para o exercício de missões de paz e humanitárias e de gestão civil de crises têm de elaborar um relatório mensal, que cumpre orientações ministeriais estipuladas num documento designado Termos e Referência, com exceção de alguns casos particulares, em que os peritos nacionais destacados não têm de elaborar relatórios mensalmente.

Para além deste repositório de informação, o estudo científico sobre o empenhamento da GNR em missões internacionais e/ou ao serviço de organismos internacionais, tem sido realizado aquando da elaboração de vários trabalhos de investigação aplicada por militares que frequentam Institutos e Universidades Militares e/ou Cíveis, públicos e privados.

A diversidade de teatros de operações, em que a GNR tem estado presente, enriquece o *know-how* institucional com diferentes experiências de vida, casos reais e lições apreendidas que melhoram as perspetivas, as abordagens e a resolução de situações.

A diversidade é também um fator enriquecedor dos conteúdos programáticos dos diversos cursos que a
(Continua...)

GNR ministra a diferentes níveis e domínios.

Nesta senda e por forma a melhorar o repositório de informação sobre a participação da GNR em missões internacionais, com o testemunho pessoal de cada militar ao serviço de diferentes organismos internacionais, os próximos artigos pretendem responder, grosso modo, à pergunta de análise geral: - 1. Qual tem sido o contributo no exercício de funções ao serviço de Organismos Internacionais e/ou em missões/operações internacionais? – secundada pelas perguntas:

2. Em qual missão/operação e/ou organismo internacional exerce funções?
3. Qual o mandato e objetivos da missão/operação e/ou organismo internacional?
4. Quais as funções que exerce?
5. Quais são os maiores desafios que enfrenta para concretizar a sua função?
6. Quais são os maiores desafios e/ou conquistas, pela sua presença em ambientes multiculturais?
7. Quais são as maiores dificuldades?
8. Que progressos têm sido alcançados?



República Centro-Africana 2020 - A Guarda Nacional Republicana e o Percurso para a Liderança de Uma Missão CSDP (EUAM RCA)

Pelo coronel de Inf.º Paulo António Pereira Soares

Chefe da Missão EUAM RCA

No âmbito dos acordos assinados pela Guarda Nacional Republicana (GNR) com a Força de Gendarmaria Europeia (FGE), a GNR foi convidada a nomear o chefe da Célula Interoperabilidade da missão de treino militar, presente na República Centro-Africana (EUTM RCA).

Decorrido o processo de seleção/escolha, em 19 de março de 2019, cheguei ao teatro de operações naquele país, após terminar o meu período de comando no Comando Territorial de Braga, durante dois anos.

A missão EUTM RCA, comandada pelo major-general Herminio Maio (PT) e cujo mandato abrangia as vertentes de formação e aconselhamento estratégico às Forças Armadas Centro-Africanas (FACA), via assim o seu âmbito de atuação alargado à vertente de aconselhamento ao Ministério do Interior e da Segurança Pública (MISP), e às Forças de Segurança Interna (FSI), designadamente à Gendarmaria Nacional (GN) e à Polícia Centro-Africana (PCA).

Planeada para ser constituída por 16 conselheiros estratégicos, abrangendo as diferentes vertentes da segurança interna, esta Célula Interoperabilidade nunca conseguiu ultrapassar os sete conselheiros, dos quais seis Oficiais oriundos da Gendarmaria francesa e o seu chefe de origem portuguesa, como já referido. No âmbito do mandato previsto para esta célula, destaca-se um conjunto de missões.

Missões:

- Apoio à implementação da Lei de Programação das Forças de Segurança Interna (LPFSI);
- Assistência à Direção-Geral da Gendarmaria Nacio-

nal (DGGN) e à Direção-Geral da Polícia Centro-Africana (DGPCA) na reforma da organização e das estruturas de emprego, incluindo a política de educação e de formação;

- Aconselhamento à implementação das FSI em todo o território nacional, em estreita coordenação com as FACA para uma coerente implantação territorial;
- Apoio ao desenvolvimento de capacidades de comando e controlo, com especial atenção às estruturas da Direção-Geral de Operações (DGO), do Centro de Informação e Coordenação (CIC) e dos serviços centrais de inspeção;
- Desenvolvimento de programas de formação e de treino para as Escolas da Gendarmaria e da Polícia;
- Coordenação com os parceiros internacionais, designadamente com a UNPOL/MINUSCA, a delegação da União Europeia, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), a Embaixada dos EUA e com a Embaixada de França;
- Aconselhamento nas áreas do direito humanitário internacional (DIH), dos direitos humanos, no género e nas questões relacionadas com as minorias étnicas/religiosas.

Mesmo com meios escassos, os resultados obtidos pela Célula Interoperabilidade, no âmbito da execução destas missões, foram notórios e alvo de elogio, quer por parte das autoridades centro-africanas, quer pelos responsáveis das estruturas europeias.

Resultados:

- Apoio e aconselhamento ao ministro do Interior, na apresentação da LPFSI ao Conselho de Ministros,

para futura apresentação da proposta de lei à Assembleia Nacional;

- Identificação das lacunas na Gendarmaria Nacional e na Polícia Centro-Africana, no que respeita às estruturas organizacionais, processos e estilos de liderança, gestão de recursos e recolha de necessidades da cadeia de comando;

- Em estreita coordenação com as autoridades locais, desenvolvimento de um quadro de referência de avaliação que permite identificar elementos fundamentais para assegurar o funcionamento do sistema de segurança;

- Conclusão dos Programas de Formação de Formadores das FSI para as Unidades Especiais Mistas de Segurança (USMS);

- Elaboração de fichas informativas sobre a formação necessária aos instrutores da Gendarmaria/Polícia;

- Elaboração de um programa de formação em Manutenção da Ordem Pública para quadros da Gendarmaria e da Polícia;

- No âmbito da implementação de um sistema de policiamento de proximidade na RCA, apresentação do modelo francês às FSI;

- Apoio ao desenvolvimento do processo de recrutamento da Gendarmaria/Polícia, em estreita coordenação com o coordenador de planeamento da UNPOL;
- Formação dos militares FACA para integrarem os Estados-Maiores das Zonas de Defesa (EMZD) tendo em vista a sua relação com as FSI no local;

- No que respeita aos financiamentos de projetos pela Delegação da União Europeia (DEUE), em auxílio às FSI, participação no emprego dessas verbas em prol do desenvolvimento do MISP e das FSI;

- Em coordenação com a MINUSCA, elaboração de um documento contendo todas as situações que representam violações da aplicação do Acordo de Paz;

- Apoio ao secretariado das reuniões do Comité de Coordenação Técnica (CCT), presidido pela ministra

da Defesa e do Comité de Chefes de Estado-Maior (COCEM), e elaboração dos seus relatórios;

- No que respeita ao embargo imposto à RCA - elaboração de toda a documentação relacionada com as questões que visam as derrogações autorizadas pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas;

- Participação em várias reuniões com a *Commission Nationale de lutte contre la prolifération de l'Armement de Petit Calibre* (COMNAT ALPC), contribuindo para a redação do Plano Nacional e no Plano de Ação;

- A fim de facilitar as negociações com os doadores internacionais, os conselheiros elaboraram um quadro de controle (ferramenta exigida pelo ministro do Interior) que sintetiza todas as doações realizadas pelos países e entidades, em comparação com as previsões incluídas na LPFSI.

O embrião da missão CSDP civil

O trabalho quotidiano realizado pelo pessoal da Célula Interoperabilidade EUTM-RCA abria assim o caminho à próxima Missão Civil de Aconselhamento Europeia



PELA LEI E PELA GREI

(EUAM RCA), que deveria ser gradualmente estabelecida na República Centro-Africana, previsivelmente a partir de janeiro de 2020, e cujo mandato deveria ser de dois anos.

Em julho de 2019, o presidente da República, Professor Archange Faustin Touadera, enviou uma carta à alta representante da União Europeia para os Negócios Estrangeiros e vice-presidente da Comissão Europeia (HR/VP), Federica Moghuerini, após a visita desta àquele país, entre 11 e 12 de julho. Nesta missiva dava conta do seu agradecimento pelo empenhamento revelado pela União Europeia em apoio ao Estado centro-africano, pelos resultados já obtidos na missão EUTM/Célula Interoperabilidade, em apoio ao Ministério do Interior, e solicitava que uma missão civil com outra dimensão fosse instalada na RCA, de forma a incrementar o reforço e a ajuda à reforma do setor da segurança e na reorganização e emprego das FSI.

No início de outubro de 2019, uma missão constituída por representantes do *Integrated Strategic Planning 3*, do Serviço Europeu de Ação Externa, (ISP3/EEAS), deslocou-se a Bangui e recolheu todos os elementos necessários para a elaboração de um relatório que foi posteriormente apresentado aos EM. Este documento, aprovado pelo Conselho em 21 de novembro de 2019, era o primeiro na implementação da nova missão, designado por CMC (*Crises Management Concept*), e traçava as linhas de orientação para o mandato da nova missão CSDP civil – *European Union Advisory Mission* (EUAM RCA).

Em 9 de dezembro do mesmo ano, o Conselho da União Europeia, através da sua Decisão (CFSP) 2019/2110, estabelecia a missão em concordância com o CMC aprovado e determinava a sua missão e mandato, bem como a seleção de um chefe da Missão e do *Core Team*.

Missão:

Numa abordagem faseada, escalonável e modular, a Missão de Aconselhamento da UE na RCA (EUAM RCA) aconselhará o Ministério do Interior e da Segurança Pública (MISP) e as Forças de Segurança Interna (FSI) da RCA no plano estratégico, a fim de os colocar em posição de se transformarem de forma sustentável, num fornecedor de segurança coerente, responsável e no estrito cumprimento das leis em vigor, em estreita coordenação com a DEL UE, EUTM RCA, MINUSCA e outros parceiros internacionais diretamente interessados. A EUAM RCA contribuirá para a segurança humana em geral, dando prioridade ao respeito pela igualdade entre homens e mulheres, pelos direitos humanos e pelo direito humanitário internacional, bem como à proteção da população civil. Assim, a EUAM RCA apoiará as condições para a restauração da autoridade do Estado em todo o país.

Mandato:

Os objetivos estratégicos da missão EUAM RCA são os seguintes:



a) Apoiar o desenvolvimento de capacidades de governação e gestão com base em regras, no Ministério do Interior e da Segurança Pública da República Centro-Africana, no que toca à conceção, execução, desenvolvimento e acompanhamento de todas as ca-

tegorias de planeamento pertinentes;

b) Apoiar a transformação sustentável das FSI da República Centro-Africana e o seu funcionamento e mobilização eficazes;

c) Prestar assistência ao desenvolvimento de apoio integrado às FSI da República Centro-Africana, através de uma coordenação estreita, garantindo a unidade de ação e a complementaridade dos esforços com os intervenientes pertinentes;

d) Estabelecer um panorama abrangente da situação, através de uma capacidade analítica específica que abranja nomeadamente domínios como as comunicações estratégicas e a evolução da situação política e da segurança.

O processo de seleção:

Paralelamente dava-se início aos processos de seleção do chefe da Missão e dos membros para a *Core Team*. Após a difusão das candidaturas, Portugal, imediatamente através dos órgãos do Estado envolvidos nestes processos (GNR, MAI, MNE e REPER), tomou posição e apresentou a minha candidatura ao cargo de chefe da Missão, continuando eu a cumprir as minhas funções na missão EUTM RCA como chefe da Célula Interoperabilidade. A preparação de toda a documentação de candidatura exigia toda a atenção e após ter entrado na *shortlist* com mais cinco candidatos de nacionalidades diferentes, houve que preparar convenientemente a entrevista inicial, que ocorreu em 29 de novembro, e foi realizada à distância. A experiência anteriormente adquirida, a par de todo o apoio e empenhamento dos diferentes atores envolvidos direta ou indiretamente no processo, dos quais saliento o embaixador de Portugal na REPER, em Bruxelas, e o Oficial da GNR em funções na Capacidade Civil de Planeamento e Condução (CPCC), foram determinantes para que, após a primeira sessão de entrevista, o candidato português voltasse a ser selecionado para nova

shortlist, com uma segunda candidata de nacionalidade italiana. A segunda entrevista seria realizada de forma presencial em Bruxelas, em 11 de dezembro.

Em 13 de dezembro, após proposta do HR/VP e decisão do Conselho, Portugal e a GNR passavam a ter o primeiro chefe de uma missão civil CSDP, com início de funções a partir de 17 de dezembro e mandato inicial até 08 de junho de 2020, período para a implementação da missão na RCA e para alcançar a Capacidade Operacional Inicial (IOC).

O presente e o futuro...

Todo o processo de planeamento da missão foi acelerado com a redação do Conceito de Operações (CONOPS), entretanto aprovado por decisão do Conselho, e a redação do Plano de Operações (OPLAN) em curso, com vista também à sua aprovação no mês de maio. A elaboração destes documentos exigiu que, em fevereiro, o chefe da missão EUAM RCA e o chefe do planeamento do CPCC se deslocassem à RCA durante um período de 10 dias, para contactos com as autoridades centro-africanas de diferentes Ministérios e recolha de informação que permitisse incluir elementos pertinentes nos referidos documentos de planeamento da missão. Esta visita serviu também para que, como chefe da Missão, participasse numa reunião intitulada «Diálogo Político», entre representantes (embaixadores e chefes das diferentes missões) da União Europeia e os mais altos representantes do Estado centro-africano, e procedesse à minha apresentação oficial ao presidente da República, primeiro-ministro e diferentes ministros do governo, com direta interação com o Mandato da Missão, designadamente o ministro do Interior, o ministro da Justiça e o ministro da Administração Territorial.

Em 9 de março, após a seleção dos 32 primeiros membros da missão (a *Core Team*), de 13 nacionalidades distintas da União Europeia, entre os quais se

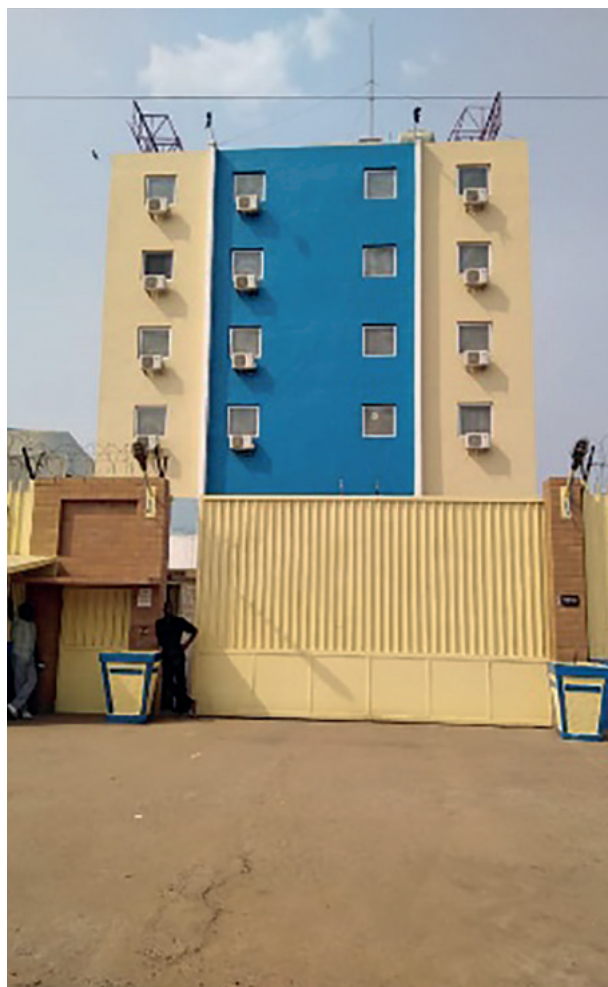
PELA LEI E PELA GREI



inclui o tenente-coronel José Dias, da GNR, como conselheiro estratégico para a interoperabilidade, deu-se início à formação de pré-projeção em Bruxelas, prevendo-se o seu envio para a RCA no dia 16 do mesmo mês. Em consequência do surto de COVID19 que atingiu a Europa de forma dramática, a formação foi interrompida em 12 de março e todos os membros mandados regressar aos seus países de origem, ficando em regime de teletrabalho, aguardando ordens para a sua projeção para a RCA e ocupar o espaço já previsto para o Quartel-General desta missão, no centro da cidade de Bangui, dando assim início à fase de implementação presencial da missão naquele país. Atualmente a missão já adquiriu a dinâmica de trabalho possível, tendo em conta as condições de afastamento que em nada ajudam. Através da resiliência demonstrada por todos os membros envolvidos, da coordenação estabelecida com as estruturas de Bruxelas, nomeadamente com a CPCC e o FPI, a par dos contactos que foram reatados com as autoridades centro-africanas e internacionais presentes naquele território, tem sido possível fazer avançar o processo de planeamento conducente à obtenção da IOC, designadamente através da redação do Plano de Implementação da Missão (MIP), ainda que numa fase

muito embrionária e da realização da segunda fase de recrutamento CfC 2, que visa recrutar mais 23 membros para a missão. A GNR, neste processo de recrutamento, revelou, mais uma vez, todo o seu empenhamento no apoio a esta missão chefiada por um dos seus Oficiais, ao apresentar cinco candidatos a diferentes cargos.

Como mais uma consequência do flagelo COVID 19, o atraso na implementação da missão em território centro-africano provocou uma decisão recente do Conselho, conducente ao prolongamento do prazo para o mandato inicial da missão (08 de junho), para a data de 08 de agosto de 2020. Aguardam-se os desenvolvimentos de todo este processo, sem que seja possível, para já, prever quando a missão poderá ter o seu início naquele país...



Missão MINUSMA

Pelo tenente-coronel de Inf.^a Jorge Manuel Gomes Guedes

Chefe da Unidade de luta contra a Criminalidade Grave e Contra o Terrorismo

Funções

Desempenho atualmente as funções de chefe da Unidade de luta contra a Criminalidade Grave e Contra o Terrorismo, da MINUSMA (SOC/CT/UNPOL/MINUSMA), tendo sido nomeado para o efeito em 8 de dezembro de 2019.

A *United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali* (MINUSMA) foi criada pela Resolução do Conselho de Segurança 2100 de 25 de abril de 2013, para apoiar os processos políticos no país e realizar uma série de tarefas relacionadas com a segurança, bem como apoiar as autoridades na orientação da transição e na estabilização do país. Ao adotar, por unanimidade, a resolução 2164, de 25 de junho de 2014, o Conselho decidiu ainda que a Missão se deveria concentrar nas seguintes tarefas:

- garantia da segurança;
- estabilização e proteção de civis;
- apoio ao diálogo político e reconciliação nacional;
- auxiliar o restabelecimento da autoridade do Estado, a reconstrução do setor da segurança, bem como a promoção e proteção dos direitos humanos neste país.

O Conselho solicitou à Missão a expansão da sua presença, inclusive por meio de patrulhas de longo alcance e dentro das suas capacidades, no norte do Mali, para além dos centros populacionais, nomeadamente em áreas onde os civis estavam em risco. Deve oferecer proteção específica para mulheres e crianças afetadas por conflitos armados, nomeadamente através da implementação das Medidas de Proteção à Criança e a Mulheres, e atender às necessidades das vítimas de violência sexual em cenários onde ocorrem conflitos armados.

A Missão deve também exercer bons ofícios, para a construção e elevação dos níveis de confiança nacional e local, a fim de antecipar, prevenir, mitigar e resolver conflitos. Deve acompanhar, ajudar a investigar e informar o Conselho sobre eventuais abusos ou violações dos direitos humanos, ou violações do direito internacional humanitário, cometidas em todo o Mali. O Conselho de Segurança aprovou uma operação de manutenção de paz com um efetivo de 12 600 militares, para assumir o controlo da missão da União Africana no Mali, e autorizou os capacetes azuis a «utilizar todos os meios necessários» para levar a cabo as tarefas de estabilização relacionadas com a segurança, proteger os civis, o pessoal da ONU e os artefactos culturais, e criar as condições para o fornecimento de ajuda humanitária.

A função essencial da MINUSMA é apoiar o processo político no Mali, em estreita coordenação com a União Africana e a Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO).

Desafios

Cheguei à Missão das Nações Unidas MINUSMA no Mali, em 5 de fevereiro de 2018, nomeado para as funções de *Strategic Intelligence Analyst*, integrando uma equipa de nove elementos da EGF/ONU, na estrutura de *Serious and Organized Crime and Counter Terrorism Unit* (SOC/CT), na missão da ONU/UNPOL/MINUSMA, tendo, durante esse período, acumulado com a função de chefe da mesma equipa.

No âmbito das responsabilidades atribuídas à Equipa EGF/ONU, em maio de 2018, na qualidade de *Strategic Intelligence Analyst* da equipa EGF, entreguei ao chefe da Componente UNPOL/MINUSMA, um relató-

PELA LEI E PELA GREI

rio de análise estratégica confidencial, relativo às eleições presidenciais a realizar no Mali, em 29 de julho de 2018.

Este relatório de análise estratégica, baseado na análise diária dos diferentes relatórios recebidos dos mais diferentes parceiros no Mali, bem como de relatórios europeus, permitiu identificar diversas ameaças que na altura colocavam em causa as eleições presidenciais e ainda, a apresentação de propostas para decisão governamental do Mali.

Passado um ano, em 29 de março de 2019, fui nomeado adjunto do coordenador da Unidade SOC/CT - MINUSMA (Crime Grave e Organizado e Contra o Terrorismo), acumulando com as anteriores funções, a responsabilidade de atuação na coordenação da Secção SOC/CT, direção e gestão da Unidade; identificação das necessidades de formação das unidades especializadas das forças de segurança do Mali e ajudá-las no desenvolvimento, elaboração e disseminação de notas de avaliação de ameaças, análises estratégicas, fortalecimento das competências técnicas nas áreas de combate ao terrorismo e ao crime organizado, nomeadamente:

- Apoio do SOC/CT da UNPOL /MINUSMA ao governo do Mali, na luta contra o extremismo violento e o terrorismo;
- Assegurar uma abordagem integrada para prestar apoio ao Governo do Mali e prestar assistência na revisão do quadro jurídico;
- Apoiar o governo do Mali no desenvolvimento da sua capacidade de combater o terrorismo e o crime organizado transnacional;
- Contribuição para a elaboração da Estratégia Nacional de Prevenção e Controlo do Extremismo Violento e do Terrorismo. Esta Política visa, entre outras coisas:
 - Reforçar a capacidade técnica e de recursos humanos das Forças de defesa e de segurança das fronteiras (polícia aérea e de fronteiras).

- Criar um sistema de Polícia científica e técnica.
- Reforçar a capacidade de recursos humanos qualificados da secção nacional da Interpol, das Unidades Especiais das Forças de Defesa e Segurança e dos centros nacionais de combate ao terrorismo e ao extremismo violento.
- Acelerar o processo de criação do policiamento comunitário.

Igualmente através da participação no centro de análise e fusão de informações do CAFR, do Ministério da Segurança e Proteção Civil, trabalhei junto da equipa UNPOL criada para o efeito, para melhorar o processo de prevenção no âmbito da Missão, através da sua participação ativa no grupo Intel (captação de alertas precoces) e também através do reforço da gestão da informação a nível regional, para que a coordenação e a partilha dos alertas sejam efetuadas no âmbito operacional, a fim de assegurar o alerta precoce (*Early warning*).

Durante o primeiro ano ministrei ainda dois cursos de análise criminal, dirigida a 25 investigadores da Brigada de Investigação Especial (BIS) e do Organismo Central de Estupefacientes (OCS), permitindo dessa forma às Forças de Segurança do Mali (FSM), uma melhor preparação na investigação de todos os casos relacionados com a criminalidade grave e organizada e contra o terrorismo.

Posteriormente, fui escolhido para desempenhar as



funções de ajunto do chefe do SOC/CT, passando a chefiar interinamente a mesma Unidade, desde o mês de agosto até dezembro de 2019, altura em que fui nomeado coordenador da Unidade.

O País:

O Mali, cujo nome oficial é República do Mali, é um país africano, sem saída para o mar na África Ocidental. O Mali é o sétimo maior país da África. Limita-se com sete países, a Norte pela Argélia, a Leste pelo Níger, a Oeste pela Mauritânia e Senegal e a Sul pela Costa do Marfim, Guiné e Burkina Faso. A área é de 1.240.000 km² e a população é estimada em cerca de 12 milhões de habitantes, tendo como capital Bamako.

Formada por oito regiões, o Mali tem fronteiras a Norte, no meio ao deserto do Saara, enquanto na região Sul vive a maioria de seus habitantes, junto dos rios Níger e Senegal. Alguns dos recursos naturais no Mali são o ouro, o urânio e o sal.

O Mali encontra-se num ano eleitoral crucial com a realização das eleições presidenciais durante o mês de março, o que obrigará todas as estruturas nacionais e estrangeiras a desenvolver um enorme esforço, no sentido de poder ser dada resposta de uma forma integrada, a todas as necessidades que o supramencionado cenário eleitoral obrigará, tanto no planeamento (já em marcha) como na coordenação operacional.

Partindo do pressuposto de que a questão da Criminalidade Grave e Organizada não poderá estar dissociada das atividades dos Grupos Terroristas e consequentemente das suas atividades, tal aspeto torna o país particularmente vulnerável em matéria de segurança interna, que obrigará a medidas adicionais de segurança para levar a cabo o momento eleitoral em curso em todo o país.

A proteção dos civis é uma componente essencial do mandato da missão, contudo, o Conselho de Se-

gurança das Nações Unidas lembrou às autoridades de transição no Mali, que é delas a responsabilidade primária de proteger os civis. O Conselho notou ainda que, embora os militares da missão de paz tenham autoridade para fazer uso da força em certos casos, a Força de Segurança e Defesa do Mali continuará a assumir a responsabilidade plena pelo fornecimento da segurança em todo o país.

Na frente humanitária, as tropas da ONU podem usar a força para «criar um ambiente seguro para a distribuição de ajuda humanitária conduzida por civis, de acordo com os princípios humanitários, para o regresso voluntário das pessoas deslocadas internamente e dos refugiados, atuando em estrita coordenação com os atores humanitários».

Na capital Bamako, é visível a extrema pobreza que vive a grande maioria dos seus habitantes, proliferando os pequenos negócios de sobrevivência de caráter familiar.

Existe igualmente um número elevadíssimo de malianos, principalmente mulheres e crianças, que mendigam nas ruas e avenidas principais da cidade, durante todo o dia.

Maiores desafios para concretizar a missão:

A Unidade SOC/CT da MINUSMA é uma das principais estruturas de apoio às Forças de Segurança do Mali (FSM) na luta contra a Criminalidade Grave e Contra o Terrorismo, em todo o país.

O SOC/CT da MINUSMA tem um efetivo de 65 elementos pertencentes a 16 países diferentes, tendo a seguinte constituição:

- Um Gabinete de apoio ao chefe da Unidade, coadjuvado por um oficial da polícia alemã, um auxiliar para a área administrativa e logística, e um tradutor de dialeto local.
- Uma Equipa da EGF, com a seguinte constituição:
 - Um tenente-coronel, da *Carabinieri* (Itália) – chefe

PELA LEI E PELA GREI

de Equipa;

- Três investigadores, da *Carabinieri* (Itália);
- Dois elementos da *Guardia Civil* (Espanha), peritos em Base de dados e Análise Criminal;
- Dois elementos da *Gendarmerie* (França), peritos em Análise Criminal e Análise Estratégica contra o terrorismo;
- Um elemento da GNR (Portugal), Análise Criminal Estratégica.

- Uma equipa de Laboratório – ATF², composta por cinco elementos, com capacidade para se deslocar no terreno para apoio aos inquéritos, conduzidos pelos magistrados responsáveis.

- Um chefe de equipa de laboratório (França);
- Quatro técnicos, peritos em recolha de impressões digitais, identificação de produtos estupefacientes, análise de produtos explosivos, gestão de cena de crime, etc.).

- Uma equipa de 15 investigadores colocados nas Unidades especiais das FSM, chefiados por um superintendente da polícia do Níger, com a missão de apoiar todas as investigações/inquéritos no âmbito da Criminalidade Grave e Contra o Terrorismo, nomeadamente:

- Brigada de Investigação Especial (BIS);
- Organismo Central de Estupefacientes (OCS);
- Serviço de Investigação Judicial (SIJ);
- Brigada de Investigação Judicial (BIJ);
- Brigada de Estupefacientes (BS);

Unidade contra os Crimes Financeiros (CENTIF);

- Brigada de Apoio a crianças e mulheres;
 - Serviço de controlo de passageiros do aeroporto;
- Equipa Especial de Formação da Alemanha (STT) constituída por cinco elementos da polícia alemã, com a missão de formar os elementos das FSM nos seguintes domínios:

- Fraude documental/ Falsificação de documentos;
- Informações;

- Contraterrorismo;

- Tráfico de Obras de Arte.

- Equipa de nove elementos *Special Police Training* (SPT)

Trata-se de um projeto franco-norueguês, responsável por formar as FSM, em tudo o que diz respeito à Gestão da Cena de Crime, chefiada por um intendente da polícia norueguesa.

- Equipa de Análise de Dados Telefónicos

Dois oficiais franceses que asseguram o apoio a todos os inquéritos conduzidos, quer seja pelas Unidades das FSM sediadas na capital Bamako, ou das regiões (Tumbuktu, Mopti, Kidal, Gao e Ansongo).

- O SOC/CT dispõe igualmente de cinco equipas contra a criminalidade e contraterrorismo, bem como de polícia científica (PTS), em todas as regiões (Tumbuktu a norte, Mopti e Kidal ao centro, Gao e Menaka a sul do país).

Os elementos SOC e PTS têm a responsabilidade de acompanhar todos os inquéritos conduzidos pelas FSM das regiões, respondendo diretamente ao chefe do SOC/CT.

A Polícia das Nações Unidas tem um papel importante a desempenhar na manutenção da paz e segurança, em colaboração com outras iniciativas internacionais importantes, como a EUCAP, EUTM, e G5 Sahel, entre outras.

As forças policiais e militares malianas apresentam um défice de formação considerável.

O SOC/CT/MINUSMA, através das suas estruturas de formação (*Specialized Training Team*), (*Special Police Training Team* – Cena de crime) e (*Criminal Intelligence Team*) ministra formação tanto na capital Bamako, como nas regiões (Mopti, Tumbuktu, Gao e Menaka).

As formações ministradas cobrem todas as áreas identificadas como prioritárias para as FSM, tais como: Informações; Investigação Criminal; Análise de

Informação Criminal; Recolha de impressões digitais; PTS/*Post Blast Investigation*; Fraude documental e fraude de identidade; Tráfico de pessoas; Luta contra o terrorismo; Táticas e técnicas de polícia; Direção de Inquéritos; Proteção das crianças; Polícia de proximidade; Formação de formadores; Crime transfronteiriço; SWAT; Detecção e prevenção sobre EEI, etc.;

No domínio da formação, reconhecendo a experiência dos seus formadores e o vasto leque de áreas de intervenção, a GNR será sempre uma mais-valia no âmbito das missões de paz e em concreto, na MINUSMA. Em função da sua constituição e capacidade de deslocação para todas as regiões para apoio aos inquéritos conduzidos pelos magistrados, a Unidade SOC/CT é uma das principais estruturas no apoio às FSM, na luta contra a Criminalidade Grave e organizada e Contra o Terrorismo no Mali.

Em virtude de todas as suas valências, os serviços da Unidade SOC/CT são constantemente requisitados por todas as estruturas civis, policiais e militares, tanto da MINUSMA, como das FSM e ainda de outros parceiros internacionais, tais como da EUCap Sahel, G 5 Sahel e Projeto Garsi Sahel.

Progressos alcançados

Apesar da sua composição e do vasto domínio de intervenção em matéria de Criminalidade e Terrorismo, para além da diversidade dos Polícias e Gendarmes

que constituem o SOC/SU (16 países diferentes), a capacidade de adaptação a ambientes multiculturais permitiu gerir todos os conflitos existentes entre os diferentes contingentes.

Para além da coordenação de todos os serviços e equipas, participo também em diversas reuniões com os diferentes serviços da MINUSMA, principalmente com as secções civis de *Justice et Correction*, Direitos Humanos, Unidade de desminagem (UNMAS), em estreita ligação com o conselheiro jurídico da Missão. O chefe do SOC/CT é igualmente o Ponto Focal do SOC/CT de Nova Iorque (NI) para todas as questões



respeitantes à Criminalidade e Terrorismo.

Foi nesse âmbito que participei nos dois últimos *Workshops* organizados pelo SOC/CT de NI, nomeadamente, em novembro de 2018, em Itália, na cidade de Brindisi e, em dezembro de 2019, na sede das Nações Unidas, em NI, onde estiveram presentes todos os responsáveis pela Criminalidade e terrorismo de todas as missões da ONU, bem como em todas as reuniões com as entidades da ONU e delegações dos diferentes países que visitam a missão.

No âmbito da cooperação com as Unidades das FSM



(*Police et Gendarmerie*), sou responsável pela análise e apresentação de propostas de todos os projetos destinados ao apoio das mesmas Unidades, no que se refere à construção de infraestruturas, aquisição de equipamentos e planeamento da formação.

OS CONFLITOS NO MALI

O Mali continua a enfrentar uma crise de dimensões socioeconómicas, humanitárias e de direitos humanos, resultante da situação de segurança volátil, considerando a expansão de atividades criminosas e ter-

roristas no centro e sul do Mali.

Após os diversos massacres ocorridos no centro do Mali, durante o ano de 2019, principalmente na região de Mopti, onde as disputas intercomunitárias provocaram a morte de centenas de pessoas, duas aldeias ficaram praticamente reduzidas a cinzas (aldeia da etnia Peulh de Ogossagou e a aldeia Dogon de Sobane-Da).

Estes massacres obrigaram centenas de pessoas a abandonar as suas aldeias, com medo de represálias, refugiando-se muitas delas pessoas na capital Bamako.

Dado a falta de apoios do governo central, as famílias deslocadas viram-se obrigadas a construir pequenas barracas cobertas por plásticos, ao lado das grandes lixeiras, local onde as mulheres e crianças procuram todos os dias encontrar algo para a sua sobrevivência. Não nos podemos esquecer que o Mali é considerado um dos países mais pobres do planeta.

Tal como foi mencionado inicialmente, esta é também uma das preocupações do Conselho de Segurança das NU, em virtude de ter expressamente solicitado à Missão da MINUSMA «oferecer proteção específica para mulheres e crianças afetadas por conflitos armados, nomeadamente através da implementação das Medidas de Proteção à Criança e a Mulheres, e atender às necessidades das vítimas de violência sexual em cenários onde ocorrem conflitos armados».

Para além das obrigações inerentes à chefia da Unidade, através dos diversos contactos com os diferentes representantes da sociedade civil, principalmente de programas de apoio às crianças e mulheres vítimas de abusos ou em situação de precaridade, tenho participado em diversas ações de caráter particular, com objetivo de auxílio aos mais carenciados e desprotegidos.

Ao tomar conhecimento desta triste realidade, contactei os responsáveis por alguns programas de apoio



aos refugiados, sobretudo das ONG e, após coordenação com os responsáveis destes campos, criou-se um sistema de apoio às crianças e suas famílias, através da aquisição regular de centenas de quilos de arroz, leite e pão.

São pequenos gestos que fazem toda a diferença para as mulheres e crianças que foram obrigadas a abandonar as suas aldeias e que nada têm, vivendo em condições miseráveis, sem qualquer apoio das entidades competentes.

Considerando toda a problemática social decorrente da situação de pobreza extrema em que se encontram muitas famílias em Bamako, agravada pela chegada de centenas de pessoas deslocadas das regiões centrais (Mopti), devido aos confrontos interétnicos, tendo em conta a dificuldade das estruturas do Estado no Mali, para solucionar esta problemática, Portugal, através da GNR, poderia constituir-se, nesta



conjuntura, como um parceiro privilegiado, para poder contribuir com a sua solidariedade para com o povo carenciado do Mali.

Foi a pensar nas crianças e jovens destas comunidades que apresentei ao Comando da Guarda, durante o ano de 2019, um projeto de recolha de roupas e calçado usado, doado por todos os militares da GNR, proposta inicialmente apresentada ao Comando da UNPOL/MINUSMA, que manifestou o seu agrado, total disponibilidade e interesse.



Missão EUAM - Ucrânia

Pelo coronel de Inf.º José Barreto

Head of Public Order Unit

O meu trajeto começou em 1996, em Angola, na Missão UNAVEM III, depois, ainda neste país, em 1997, na missão MONUA. Em ambas as missões, como observador de polícia das Nações Unidas (UNPO), senti-me parte da história e penso que todos contribuímos um pouco para acabar com os anos de uma Guerra Civil sangrenta, especialmente durante o período em que supervisionámos o desarmamento da população nas denominadas *Quartering Areas*. Foi também no decorrer desta missão que fui pela primeira vez detido e considerado prisioneiro de guerra, o que me granjeou a Medalha de Reconhecimento. A minha segunda experiência internacional foi no Iraque, durante 2003/04, como segundo comandante do Subagrupamento Alfa. Aqui sentimos um orgulho ímpar por termos servido a Guarda e o País na missão mais arriscada até então, com o sucesso e distinção que todos unanimemente reconheceram. Seguiu-se a EUPM, na Bósnia e Herzegovina, durante 2007/08, onde desempenhei as funções de *head of Inspection Team*. No teatro dos Balcãs, o contacto com uma realidade de ódio e intolerância multiétnica e multirreligiosa foi um choque. Inspeccionar as atividades dos corpos de polícia da Bósnia, sempre com a nuance de ter de confrontar três vertentes distintas (sérvios, croatas e bósnios) e aprender a tentar conciliar as mesmas, foi um desafio que jamais esquecerei e que me fez crescer como militar e como homem.

O maior espaço temporal, numa mesma missão, foi passado no Kosovo, entre 2013 e 2019, primeiro como comandante do Corpo de Intervenção da missão EULEX Kosovo, constituído por um esquadrão de *Gendarmerie Mobile* francesa e uma Companhia

do Corpo de Intervenção da polícia polaca, e posteriormente como responsável por todas as Unidades Especiais da polícia do Kosovo e *senior advisor* do comandante operacional. Este horizonte temporal alargado permitiu desenvolver um trabalho de maior visibilidade, do qual destaco a reorganização total das Unidades de Ordem Pública, a produção do primeiro manual de Manutenção de Ordem Pública completamente kosovar e a criação da Unidade de Intervenção Especial da Polícia do Kosovo. Como *senior advisor* do comandante operacional gostaria de destacar que ajudei a implementar uma metodologia científica de *Risk Assessment*, a adotar de uma nova abordagem no planeamento de Operações de Polícia (Com a implementação de Ordens de Operações, Brífingues, *Debriefings*, *Lessons Learned*, etc) e à sistematização das Normas de Execução Internas da Polícia do Kosovo.

Desde 2020, que desempenho o aliciante cargo de *Head of Public Order Unit* na missão EUAM, na Ucrânia, a minha terceira missão CSDP (*Common Security and Defence Policy*). Como comandante desta Unidade fui incumbido de operar a mudança de paradigma de atuação das Forças de Ordem Pública ucranianas, passando do modelo soviético (puramente repressivo e sem preocupações de carácter democrático) para o modelo europeu, diametralmente oposto em filosofia, princípios e ideias. Um desafio, sem dúvida, aliciante, mas, e ao mesmo tempo, deveras ambicioso e complicado do ponto de vista de implementação nos *timings* desejados.

A Missão EUAM é uma missão CSDP (Política de Defesa e de Segurança Comum) da UE.

A missão encontra-se desenhada para fornecer



Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs

<https://dduvs.in.ua/>

Conferência Internacional sobre Direitos Humanos em Operações de Ordem Pública



Kiev National Academy of Internal Affairs

<https://www.naiu.kiev.ua/en/>

Conferência Internacional sobre policiamento de *Major Events*.
Foto com o organizador da conferência no museu da Academia.

PELA LEI E PELA GREI

assessoria estratégica e apoio prático, tendo, como fim último, tornar o setor de segurança civil ucraniano mais eficaz, eficiente, transparente e aumentar a confiança dos cidadãos no sistema. A EUAM Ucrânia iniciou formalmente a operação em 1 de dezembro de 2014, após solicitação do governo ucraniano.

A EUAM Ucrânia emprega mais de 300 elementos que operam em Kiev, Lviv, Odesa e Kharkiv, cumprindo o mandato da Missão de acordo com três pilares de atividade:

- Assessoria estratégica;
- Orientação prática e treino;
- Cooperação e coordenação com as autoridades ucranianas e internacionais presentes no país.

Visto que a Ucrânia adotou o modelo escandinavo de ordem pública, o maior desafio passa pelo correto enquadramento do conceito a nível nacional. É de especial relevância que, antes da revolução, a Ucrânia utilizava o modelo soviético de ordem pública, diametralmente oposto, quer em princípios estruturantes, quer no âmbito operacional dos modelos europeus, nomeadamente o escandinavo.

A transição implica, antes de mais, uma mudança de consciência e de paradigma da mentalidade dos Comandos e será esse o desafio mais aliciante e motivante da missão.

No que concerne à presença em ambientes multiculturais, como vantagens, saliento a integração de diferentes culturas e *modus operandi*, e o partilhar de ideias, perspetivas e abordagens díspares e abrangentes. O incentivo ao diálogo aberto e ao entendimento, colaboração e trabalho em equipa entre pessoas com visões, experiências e posicionamentos tão diferenciados, é inequivocamente um *upgrade* para qualquer elemento de uma missão deste tipo. A perspetiva global, o posicionamento perante o mundo e a visão periférica, mudam consideravelmente depois da presença neste tipo de

ambientes e teatros operacionais.

Como maior desafio, talvez entender e interpretar corretamente culturas institucionais tão diferentes da nossa. Aprender a trabalhar com profissionais, com rotinas e filosofias tão díspares, faz-nos crescer, mas concomitantemente representa um enorme desafio pessoal e profissional.

A portugalidade ajuda muito neste tipo de cenário, porquanto o nosso povo é, certamente, quicá fruto do nosso brilhante passado de descoberta e integração, o mais apto de todos os povos da Europa, no que concerne a absorver e respeitar outras culturas, credos e filosofias.

As maiores dificuldades, nesta missão em particular, prendem-se, por um lado, com problemas de comunicação com os nossos interlocutores: os quadros das Forças e Serviços de Segurança da Ucrânia raramente dominam o inglês; por outro, com uma resistência natural a abandonar a antiga zona de conforto (o modelo soviético) e a aderir aos princípios democráticos e estruturantes da UE. Os quadros superiores da polícia ucraniana foram educados sob o paradigma soviético e, conseguir operar uma mudança radical de filosofia, não se afigura fácil.

Uma última palavra para a corrupção endémica, ainda muito presente na sociedade ucraniana. Um verdadeiro flagelo de difícil combate, que inibe a obtenção de resultados visíveis de forma mais rápida e duradoura.

Em relação aos progressos, já é hoje visível a mudança de paradigma das Unidades Especiais de Polícia da Ucrânia. Princípios basilares e ignorados no passado, como o princípio da proporcionalidade e o princípio da mínima força, são hoje respeitados e interiorizados por todos. No que respeita à *Dialogue Police*, também são já bem visíveis as melhorias que a introdução do conceito nas operações de ordem pública tem permitido no planeamento e execução das mesmas.



Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs
<https://dduvs.in.ua/>

Conferência Internacional sobre Direitos Humanos em Operações de Ordem Pública

A calendarização do treino do novo conceito, elaborada de modo a que, ainda durante este ano, seja possível treinar todas as Unidades Especiais nas maiores cidades do país, nomeadamente Odessa, Kharkiv e Dnipro, permitirá finalmente estender o conceito a nível nacional, o que se traduzirá certamente numa previsível melhoria na atuação das Unidades Especiais da polícia ucraniana.

A presença em diversos seminários, conferências e *Workshops*, em representação da missão, para falar sobre temáticas que vão desde operações de ordem

pública ao policiamento de *Major Events* e análise de risco policial, sempre em Universidades Estaduais do país, tem conferido uma visibilidade à missão que se traduz numa maior aceitação e compreensão do seu papel pela sociedade civil da Ucrânia.

Finalmente, quero salientar o trabalho a desenvolver com a Guarda Nacional da Ucrânia (GNU), no sentido de tornar esta força numa Gendarmaria europeia. Sendo a *Third Responder* no terreno, no que concerne a intervenções de Ordem Pública, caberá à GNU um papel fulcral na Manutenção da Ordem no país.



EUAM HQ

*Medal Parade – Cerimónia de Entrega da Medalha da EUAM – Ucrânia.
Foto com o Head of Mission que procedeu à entrega da minha medalha.*





A GNR na Missão Consultiva da União Europeia na Ucrânia (*EUAM Ukraine*)

Da liderança à boa governação e gestão de recursos humanos

Pelo coronel de Cav.º Luís Manuel Carvalho Machado

Assessor Sénior para a Boa Governação e Gestão de Recursos Humanos

1. A Missão Consultiva da União Europeia na Ucrânia (*EUAM Ukraine*)

a. A missão

A União Europeia, na sequência da revolução da Praça da Independência – (Euro) Maidan – Kiev, em 2014, disponibilizou-se a apoiar a Ucrânia através da Decisão do Conselho n.º 2014/486/CFSP, de 22.07.2014. O Conselho da Europa encarregou o «Ministério dos Negócios Estrangeiros da União» (*European External Action Service - EEAS*), através do CPCC, de conduzir uma missão consultiva para a reforma do setor de segurança civil na Ucrânia (*EUAM Ukraine*), para ajudar a Ucrânia no domínio da reforma do setor de segurança interna (agências de aplicação da lei).

b. O mandato

O mandato foi estabelecido em apoio aos compromissos da Ucrânia com a reforma do setor de segurança. É uma missão civil, não executiva de PCSD, para orientar e aconselhar os organismos ucranianos mais relevantes na elaboração e renovação de estratégias de segurança e na consequente implementação de esforços relevantes de reforma abrangentes e coesos.

A EUAM iniciou formalmente as operações a partir da sua sede em Kiev, em 1 de dezembro de 2014 e o seu mandato tem um ciclo de renovação a cada 2 anos, com início em 01 de junho e fim em 31 de maio.

estrutura concetual para o planeamento e implementação de reformas que resultem em serviços de segurança sustentáveis, que cumpram as exigências do Estado de Direito, de maneira a contribuir para aumentar a sua legitimidade e para aumentar a confiança pública, em pleno respeito pelos direitos humanos e consistente com as normas constitucionais aplicáveis aos processo de reforma; por outro lado, reorganizar e reestruturar os serviços de segurança interna de uma maneira que permita recuperar o controle e a responsabilidade pública sobre eles.

Para atingir os seus objetivos, a *EUAM Ukraine* opera em conformidade com os parâmetros estabelecidos pelo Conceito de Gestão de Crises (CMC), aprovado pelo Conselho em 23 de junho de 2014; e, em conformidade com os documentos de planeamento operacional (OPLAN e MIP).

A Missão tem como principais *stakeholders* o Ministério dos Negócios Estrangeiros, o Ministério do Interior, a Polícia Nacional da Ucrânia (PNU), o Serviço de Segurança da Ucrânia (SSU), Serviço de Investigação da Ucrânia (SBI), o Serviço de Guarda de Fronteiras do Estado (SBGS), a Procuradoria-Geral (OPG), Serviço de Fiscalização das Finanças do Estado (SFS), os organismos anticorrupção (NABU), o Parlamento da Ucrânia, as organizações representativas da sociedade civil e organizações internacionais relevantes no âmbito da cooperação.

2. Objetivo da *EUAM Ukraine*

A Missão tem por objetivo, por um lado, criar uma

3. Missão, Visão, *Slogan* e Valores da *EAUM Ukraine*

a. Missão



A missão da **EUAM Ukraine** é apoiar as autoridades ucranianas na implementação de reformas, no âmbito da segurança interna, através de aconselhamento estratégico e apoio ao desenvolvimento da atividade prática de aplicação da lei.

b. Visão

A visão da **EUAM Ukraine** é: «Um setor de segurança civil para a Ucrânia que seja eficiente, responsável e que goze da confiança do público».

c. Slogan

O slogan da missão para a reforma do setor da segurança interna é **Advising for trust**.

d. Valores

► Cultivar interações

Estabelecer fortes interações e de longo prazo, construídas com base no entendimento mútuo e na empatia entre as pessoas. Criar confiança e respeito pela diversidade, tanto nos processos próprios de tomada de decisão quanto com as instituições parceiras.

► Gestão da mudança

Foco no esforço para realizar mudanças ousadas, estabelecendo metas claras e exercendo uma visão coerente. Apoiar essa visão por meio de ações sistemáticas e impactantes.

► Capacitação

Promovemos um ambiente positivo e colegial, cultivando o potencial de outras pessoas e reconhecendo o sucesso individual. Aprender com a experiência e permitir que nossos erros nos tornem mais fortes.

► Adaptabilidade

Aprender com o ambiente interno todos os dias. Alinhar os recursos organizacionais com oportunidades e desafios emergentes.

4. Prioridades da **EUAM Ukraine**

A **EUAM Ukraine** identificou cinco áreas prioritárias no apoio à reforma do setor da segurança civil na Ucrânia, nomeadamente:



► **Delineação de Competências** – Divisão do trabalho e responsabilidades das agências do setor de segurança interna.



► **Policiamento Comunitário** – Construir confiança nas comunidades por meio de interação e diálogo direto.



► **Ordem Pública** – Manutenção da paz pública e do direito de reunião de acordo com os padrões internacionais de direitos humanos.



► **Investigação Criminal** – Reforçar a capacidade de combater o crime e a corrupção.



► **Gestão de Recursos Humanos** – Garantir que as pessoas certas sejam colocadas de maneira correta com vista a alcançar as reformas do sector.

A EUAM presta uma atenção especial a três questões transversais às cinco prioridades – direitos humanos e género, boa governação e anticorrupção. Dado o impacto das novas tecnologias na implementação de reformas e as capacidades da Ucrânia no setor, está a ser dada grande relevância às tecnologias de comunicação e digitalização enquanto área transversal.

5. Funções desempenhadas

Desempenhei duas funções distintas no seio da *EUAM Ukraine*, nomeadamente:

- Entre 24 de janeiro de 2019 e 31 de maio de 2019, na qualidade *Visiting Expert* (perito convidado), em regime *seconded*, desempenhei as funções de *Leadership/Management Training Officer*. Durante esse período, participei num projeto-piloto de formação alargada ministrado à Polícia Nacional da Ucrânia pela *EUAM Ukraine*, na região de Kirovohrad, no sudeste do país, juntamente com o tenente-coronel Gonçalo

de Carvalho. Como Oficiais Superiores da GNR, fomos exclusivamente responsáveis pela formação das competências de liderança e gestão da atividade policial a cerca de duzentos elementos das chefias intermédias da Polícia Nacional da Ucrânia, na referida região de Kirovohard e que posteriormente vieram a ser requisitadas para a região de Donetsk e para o desenvolvimento de um programa especial de formação na Procuradoria-Geral.

- Entre 08 de julho de 2019 e 07 de julho de 2020, como membro da *EUAM Ukraine*, em regime *seconded*, desempenhei as funções de *Senior Adviser on Good Governance and Human Resources Management* (assessor sénior para a Boa Governação e Gestão de Recursos Humanos), na Unidade Móvel II, na dependência direta do Gabinete de Operações da Missão. Nas referidas funções desempenhei as seguintes tarefas:

► Contribuir, a nível operacional e na área de especialização (boa governação e gestão de recursos humanos), para a implementação do Mandato da Missão, de acordo com o Plano Operacional (OPLAN) e o Plano de Implementação da Missão (MIP);

► Apoiar os esforços da Missão na abordagem de áreas estruturais menos desenvolvidas ao nível do desempenho e *accountability* e propor soluções para o desenvolvimento e fortalecimento das contrapartes / instituições;

► Avaliar e fornecer análises e recomendações às contrapartes locais na área de responsabilidade;

► Aconselhar os parceiros e contrapartes na identificação de escolhas, na tomada de decisões informadas, na análise das implicações e no planeamento no contexto da configuração das reformas policiais ucranianas e da sua implementação;

► Manter uma rede de contactos locais necessários à construção de boas relações com as correspondentes contrapartes e parceiros locais relevantes;

- Partilhar conhecimentos especializados para reforçar a identificação das oportunidades de melhoria das capacidades de boa governação e gestão dos recursos humanos no planeamento, identificação das necessidades de formação, organização, gestão corrente, liderança do capital humano e avaliação dos resultados;
- Apoiar os parceiros ucranianos relevantes na melhoria das infraestruturas dos centros de formação, planeamento e avaliação de necessidades, identificação de equipamentos e necessidades de melhoria com vista ao desenvolvimento da capacitação regional para a formação e apoio operacional;
- Identificar áreas de desenvolvimento para a boa governação e gestão do capital humano, conceber e propor novos projetos/iniciativas financiados em coordenação com a Componente operacional da missão para a reforma da segurança no âmbito da sociedade civil (CSSR);
- Identificar e disseminar as melhores práticas europeias e lições aprendidas no campo da responsabilidade;
- Projetar e ministrar formação, conforme apropriado e apoiar na implementação de atividades de formação, conferências, mesas redondas e *workshops*, no âmbito da implementação das estratégias operacionais e de reforma do setor da segurança interna e do Estado de Direito;
- Deslocar-se dentro da área de operações da Missão, de acordo com as necessidades operacionais da Unidade Móvel.

6. Maiores desafios no desempenho das funções

Como maiores desafios identificados no desempenho das funções de formador em liderança e assessor sénior para a boa governação e gestão de recursos humanos, destacam-se os seguintes:

- **Mentalidade e o conflito interno de gerações.** A

gestão de topo permanece muito ligada ao legado histórico soviético da Milícia, antecessora da PNU, retardando a implementação de reformas e de boas práticas centradas na legitimação da sociedade e do cidadão. Consequentemente existe um sentimento de frustração nas gerações mais recentes e em especial na gestão intermediária, comprimida entre a gestão de topo e o nível de supervisão, entropia que se estende a toda a Polícia e ao próprio Ministério do Interior.

- **Ambiente de segurança.** No caso particular da região de Donetsk, o clima de conflito que afeta os territórios do Donbas, quer pela presença do comando de forças conjuntas (JFO), e presença de um número de efetivos duas a três vezes mais elevado de Polícias que nas outras regiões, quer pela existência de controlo de movimentos com *checkpoints* e limites de circulação, deixa menos tempo útil para as atividades da EUAM.

- **Presença de elevado número de doadores (CSOs).** Enquanto na capital, Kiev, se sente a presença internacional, na região de Donetsk a presença internacional é notória. Se por um lado, aumenta a necessidade de mediação e a importância da presença da EUAM, por outro lado, acrescenta dificuldade e pressão que resulta em maior demora quer na avaliação, quer na implementação de projetos de reforma.

- **Donetsk, uma região dividida em duas administrações.** Enquanto o Governo Civil no pós-conflito se mudou para Kramatorsk e estabeleceu uma delegação em Mariupol, esta última, que era a segunda maior cidade, passa a disputar a hegemonia e a liderança da região, tornando-se mais difícil implementar estratégias comuns de diálogo com a sociedade civil.

- **Dimensão territorial.** Ucrânia, o maior país da Europa, com 603.628 km² e uma população de cerca de 37 milhões de habitantes (menos 11 milhões que em 2001), faz fronteira com a UE e mais sete países, (Rússia, Bielorrússia, Polónia, Eslováquia, Hungria,



Reunião com estrutura de comando da PNU, em Kropyvnytskyi – sudeste da Ucrânia.



Formação em Liderança da PNU, em Mariupol - leste da Ucrânia.

Moldávia, Roménia). Embora com uma orografia plana e de solos férteis caracterizados pela cor escura, com imenso potencial agrícola, dispersa a sua administração entre 22 regiões assimétricas, duas das quais ocupadas pela Rússia.

► **Logística.** A dimensão logística surge associada à dimensão geográfica, tornam-se inegáveis as dificuldades de ordem logística pela falta de qualidade da infraestrutura rodoviária e de comunicações, as quais se deterioraram no pós-domínio soviético, pela falta de manutenção, pela corrupção, e pelo aumento do número de utilizadores.

► **Falta de recursos.** Embora com uma forte presença de doadores, dos quais se destacam a UE, os Estados Unidos e o Canadá, a escassez de recursos e deficiente gestão pública são um dos pontos fulcrais que acrescentam dificuldades e limitam a velocidade de implementação de reformas.

► **Interferência política no trabalho das instituições.** Com uma administração fortemente politizada, assiste-se a frequentes mudanças de liderança da gestão de topo, com impacto negativo nos progressos de reforma que se vão alcançando pontualmente. A cada mudança na administração um novo ciclo de aconselhamento se reinicia e mais uma vez se desperdiçam recursos e oportunidades de melhoria.

► **Velocidade de implementação de reformas mais lenta que o esperado.** Persiste a espera na introdução de reformas estruturantes, o setor da segurança interna acaba por refletir as dificuldades da administração central, estabelecendo-se dois ritmos distintos ao nível central e ao nível local.

► **Elevado nível de burocracia e corrupção.** Com um índice de perceção de corrupção elevado, a Ucrânia posiciona-se no 130.º lugar entre os países mais corruptos do mundo. Os níveis de corrupção refletem-se no índice de confiança na administração e consequentemente nas polícias, onde, aspetos práticos como a

utilização de «luvas» para favorecimento pessoal, obtenção de cargos públicos e a duplicação de funções, entre outras, são características comuns.

7. Vantagens do desempenho de funções em ambientes multiculturais

As principais vantagens identificadas estão centradas nos seguintes fatores:

► **Capacidade de proporcionar um ambiente respeitoso e inclusivo.** As organizações abertas ao multiculturalismo estimulam os colaboradores a serem mais flexíveis e tolerantes, a criar empatias e a ter maior liberdade de expressão sem ferir os seus princípios culturais e convicções.

► **Estímulo para a criatividade.** As equipas multiculturais têm uma visão de espectro mais alargado e promovem a resinificação de opiniões e o surgimento de novas ideias. Existe maior espaço para a criatividade, eficiência e inovação.

► **Configura um diferencial competitivo.** Os ambientes multiculturais são empáticos. O respeito pelos outros, ajuda a melhorar o entendimento das contrapartes e dos públicos e estimula o desenvolvimento de parcerias. Os processos internos tendem a ser otimizados e o diferencial competitivo tem tendência a ser incrementado.

► **Potencializa a internacionalização da organização GNR.** Os ambientes multiculturais são um laboratório de validação e reconhecimento internacional da qualidade dos processos nacionais. Criam relações mais duradouras e respeitosas, além disso, são pontes para o *networking* entre comunidades e cooperação bilateral.

► **Incentivo à prática de outros idiomas.**

A melhor forma de obter confiança e gerar empatia consiste em valorizar a cultura local. A língua é o primeiro fator de aproximação cultural. Aprender a língua local, especialmente quando a distância cultural

é mais acentuada, melhora a capacidade de interagir, fomenta a respeitabilidade e o sentimento de confiança mútua.

A UE é um espaço multicultural. Participar numa missão Europeia é a oportunidade de levar esse espaço multicultural até países terceiros. Tirar vantagem desta oportunidade depende da capacidade técnica individual, mas também da abrangência de áreas e funções cobertas pelo contingente. O número de membros da GNR destacados no contingente é relevante!

8. Dificuldades e progressos alcançados

As maiores dificuldades encontradas localizam-se nas seguintes dimensões:

- **Mindset de Milícia.** No espaço multicultural aberto em que decorre a missão, por oposição ao *mindset* das contrapartes, a Polícia Nacional da Ucrânia é liderada por Oficiais maioritariamente oriundos da Milícia antecessora da PNU;
- **O distanciamento entre o assessor e o assessorado.** As ações conduzidas no terreno baseiam-se em avaliação de processos e resultados com recurso a metodologias de questionário-resposta e algumas observações diretas. A qualidade dos dados obtidos é questionável. Não existem oficiais de ligação em regime de *colocation* e consequente acompanhamento em permanência das ações no terreno. Os processos de reforma são demasiado morosos e os avanços ficam aquém do esperado.
- **Proliferação de doadores.** A proliferação de doadores, entre os quais se destacam os Estados Unidos e o Canadá, interfere negativamente no desenvolvimento de capacidades, aumenta a dispersão de modelos desajustados das necessidades de desenvolvimento e capacitação no âmbito da segurança interna.
- **A EUAM não reconhece a importância da Guarda Nacional.** A *EUAM Ukraine*, baseada nos modelos nórdicos, não reconheceu ainda a pretensão legítima

do Governo Ucrainiano em desenvolver uma força de segurança de «natureza gendármica» suportado nos modelos e boas práticas das congéneres europeias.

Até ao presente momento, identificámos os seguintes progressos alcançados:

- **Formação liderança e gestão na região de Kirovohrad.** Enquanto Especialista Convidado, ministrei formação em liderança e gestão a 224 elementos do nível intermédio de comando da PNU da Região de Kirovohrad.
- **Melhoria dos processos de formação.** Enquanto Especialista Convidado, desenvolvi planos, currículos e materiais de formação em liderança e gestão do nível intermédio do comando da PNU, de acordo com a implementação do Mandato da Missão e em linha com o OPLAN e o MIP;
- **Visita de Estudo a Portugal.** Enquanto Especialista Convidado, planeei, organizei e chefei uma Delegação da EUAM na realização de uma visita de estudo da PNU à GNR, entre 06-11MAI2019, destinada aos 10 melhores alunos dos cursos de formação em liderança. A visita teve por objetivo a interação e observação de métodos e boas práticas de gestão e controlo operacional da GNR transversais à cadeia de comando operacional, nos níveis central, regional e local e nas unidades de reserva e apoio.
- **Planeamento de formação para o Ministério Público.** Enquanto assessor sénior para Boa Governação e Gestão de Recursos Humanos (GG&HRM), executei o planeamento e elaborei materiais de formação em liderança e gestão destinados às chefias intermédias do Ministério Público da Ucrânia;
- **IOC Mobile Unit II.** Enquanto *Deputy Head of Mobile Unit II*, prestei assessoria e na instalação da capacidade inicial (IOC) da Unidade Móvel n.º 2;
- **Field Office em Mariupol.** Enquanto *Deputy Head of Mobile Unit II*, e assessor sénior em GG&HRM, participei nos destacamentos da *Operation Needs As-*

sessment, realizada na região de Donetsk, sediada na cidade de Mariupol, dos quais resultou a Decisão do Conselho da UE de criar um *Field Office* em Mariupol.

► **Discussão pública *Safer Communities Mariupol 09DEC2019***. Enquanto assessor sénior em GG&HRM chefei a Equipa de implementação de Projeto de **Mesa Redonda de discussão pública *Safer Communities Mariupol 09DEC2019***, e moderei a mesa redonda como ação de dinamização e diálogo interorganizacional para a criação de comunidades mais seguras;

► **Primeiros passos para desenvolver *Community Safe Strategy* para Donetsk**. Identificação e análise de *Local Counterparts* na região de Donetsk para desenvolvimento de acordo de projeto conjunto entre a Polícia e a sociedade civil (*Civil society groups, National Police of Ukraine, Public Prosecutors' Office, Security Service of Ukraine, Regional/local authorities*);

► **Construir o futuro da liderança da Polícia**. Concebi e obtive aprovação preliminar do comandante da Polícia Nacional da Ucrânia (PNU) do conceito do Projeto *100 for the future: Emerging Leaders from NPU*, com o objetivo de identificar e capacitar os ges-

tores de nível intermédio (*Middle Management*) para o desempenho futuro de funções de liderança de topo (*Senior Management*) da PNU.

► **Formação em Liderança na Região de Donetsk**. Chefei e projetei para Mariupol uma equipa de missão de formação em *Management and Leadership Training for Middle Management* (Edição I e II – 24/03/2020 a 06/03/2020);

► Apresentei candidatura nacional em resposta à *Call for Contributions (CFC) EUAM Ukraine 1/2020*, e fui selecionado para a posição de **Senior Advisor on General Policing** com início de funções em 06JUN2020;

► Desempenho as funções de **comandante de Contingente Nacional na Missão**, condução das atividades de representação do contingente.

O balanço realizado sobre a presença portuguesa na *EUAM Ukraine* conduz à afirmação de reconhecimento dos valores organizacionais da Guarda Nacional Republicana e à valorização pela Polícia Nacional da Ucrânia dos modelos policiais da Guarda, traduzidos em elogios e referências que abonam o prestígio nacional e o nome de Portugal na construção de uma Europa mais unida e mais segura para os cidadãos.

1. Logotipos de Missão



Fig. 01 - Logo para fundo claro



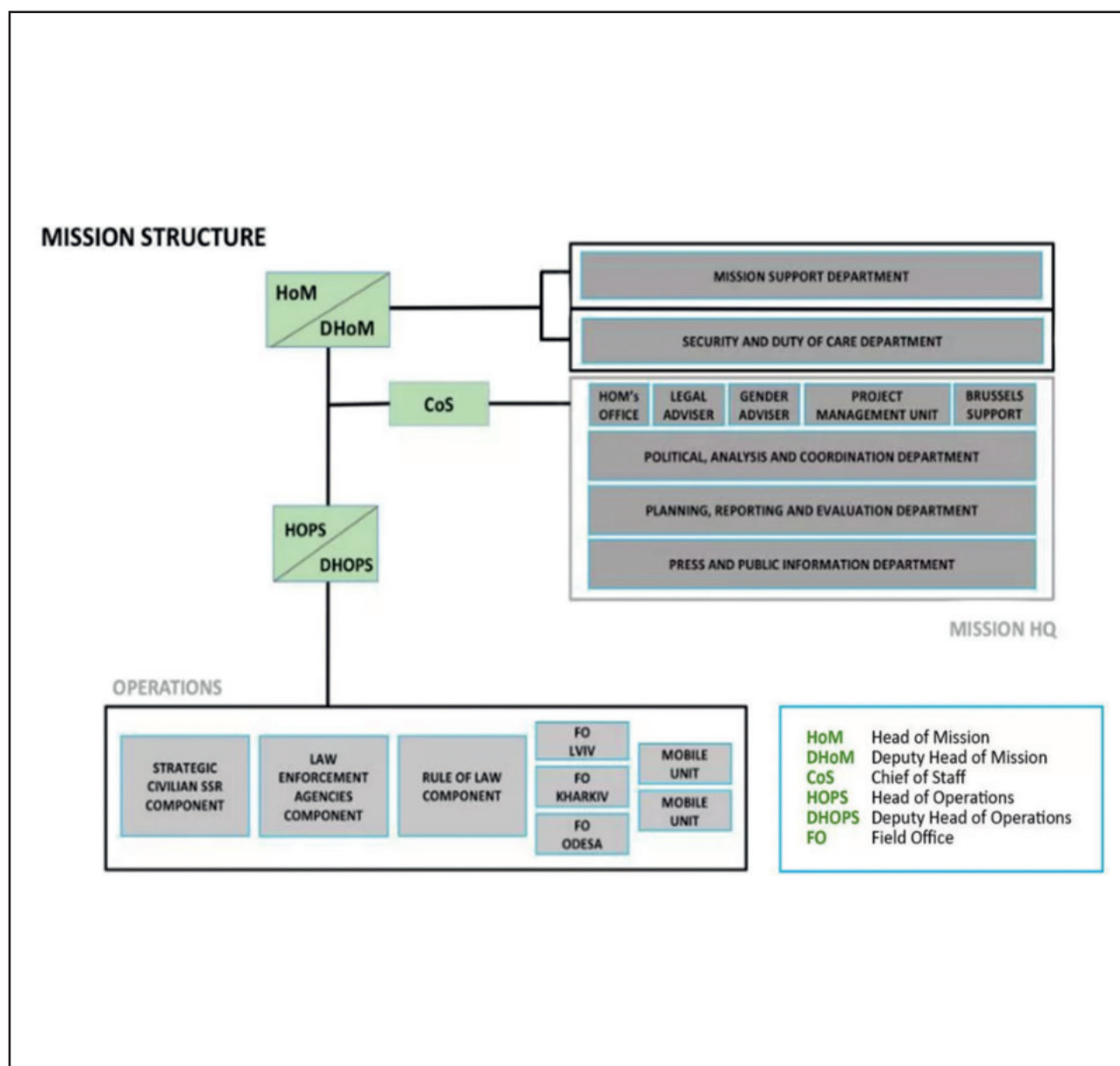
Fig. 02 - Logo para fundo escuro



2. Logotipo da Polícia Nacional e do Destacamento da Polícia de Patrulha na Região de Kirovohrad com sede na cidade de Kropyvnytskyi



3. Logotipo da Polícia Nacional e dos Destacamentos da Polícia de Patrulha na Região de Donetsk com sede na cidade de Mariupol (Cidade de Maria).



4. Organograma de Missão

Artigos publicados

EUAM (2019), *Police in Kropyvnytskyi aim for 'model' standard through EUAM training*, online 06.02.2019 <https://www.euam-ukraine.eu/news/police-in-kropyvnytskyi-aim-for-model-standard-through-euam-training/>

EUAM (2019), *What Ukrainian police can learn from their Portuguese counterparts*, online 17.07.2019 em <https://www.euam-ukraine.eu/news/multimedia/what-ukrainian-police-can-learn-from-portuguese-law-enforcement-system/>

Referências bibliográficas

EUAM (2019), *Police in Kropyvnytskyi aim for 'model' standard through EUAM training*, online 06.02.2019 <https://www.euam-ukraine.eu/news/police-in-kropyvnytskyi-aim-for-model-standard-through-euam-training/>

EUAM (2019), *What Ukrainian police can learn from their Portuguese counterparts*, online 17.07.2019 em <https://www.euam-ukraine.eu/news/multimedia/what-ukrainian-police-can-learn-from-portuguese-law-enforcement-system/>

EUAM (2020), Logo, online <https://www.euam-ukraine.eu/wp-content/uploads/2017/06/Logo-EUAM-Ukraine.pdf>

A GNR na Missão Consultiva da União Europeia na Ucrânia

Pelo tenente-coronel de Inf.^a Gonçalo Carvalho

Adviser on General Policing (assessor em Policiamento Geral)

A Missão Consultiva da União Europeia na Ucrânia (EUAM Ukraine)

A Missão Consultiva da União Europeia na Ucrânia (*EUAM Ukraine - European Union Advisory Mission Ukraine*) é uma missão não executiva da União Europeia que iniciou formalmente as operações, a partir da sua sede em Kiev, em 1 de dezembro de 2014, na sequência da revolução Maidan – Kiev, em 2014, e de um convite dirigido pelo governo ucraniano.

Objetivo da EUAM Ukraine

A EUAM Ukraine tem como objetivo assistir as autoridades ucranianas na reforma sustentável do setor da segurança civil, através de aconselhamento estratégico e apoio prático a medidas específicas, baseadas nas normas da União Europeia e nos princípios internacionais de boa governação e direitos humanos.

O objetivo é alcançar um setor de segurança civil que seja eficiente, responsável e que goze da confiança do público. O setor da segurança civil é composto por instituições responsáveis pela aplicação da lei e pelo Estado de direito, tais como o Ministério do Interior, a Polícia Nacional da Ucrânia (PNU), o Serviço de Segurança da Ucrânia, o Serviço de Guarda de Fronteiras do Estado, o Gabinete do Procurador-Geral, os tribunais locais, os organismos anticorrupção, com funções igualmente desempenhados pela sociedade civil e o parlamento da Ucrânia.

Missão, Visão e Slogan da EUAM Ukraine

A missão da *EUAM Ukraine* é ajudar as autoridades ucranianas, consideradas relevantes pela própria, no sentido de alcançar uma reforma sustentável do setor da segurança civil, através da assessoria estratégi-

ca e apoio prático a medidas de reforma específicas, baseadas nas normas da UE e nos princípios internacionais de boa governação e dos direitos humanos. A equipa de consultores internacionais da *EUAM Ukraine*, cerca de 150, provenientes principalmente de Estados-Membros da União Europeia, trazem para a Missão uma vasta experiência nas áreas da segurança, polícia, área judiciária, combate à corrupção, direitos humanos e comunicação pública, para partilhar com os homólogos ucranianos da Missão, igualmente aproximadamente 150, num esforço conjunto para acelerar o processo de reforma do setor da segurança civil.

A Visão da *EUAM Ukraine* é: «Um setor de segurança civil para a Ucrânia que seja eficiente, responsável e que goze da confiança do público», sob o *slogan* «*Advising for trust*».

Prioridades da EUAM Ukraine

A *EUAM Ukraine* identificou cinco áreas prioritárias no apoio à reforma do setor da segurança civil na Ucrânia, nomeadamente: Gestão de Recursos Humanos; Investigação Criminal; Ordem Pública; Policiamento Comunitário e Delineação de Competências. O objetivo destas cinco prioridades é conseguir um setor de segurança civil que seja eficiente, responsável e que goze da confiança do público. Estas cinco prioridades têm um impacto diferente em cada uma das agências parceiras da *EUAM Ukraine*. No entanto, a Missão identificou também aquilo a que chama «áreas transversais», visto que as mesmas desempenham um papel determinante em cada uma das cinco prioridades e são relevantes para todas as agências do setor da segurança civil. Essas três áreas transver-



Formação em Liderança PNU, na região Kirovohrad - sudeste da Ucrânia.



Exercícios de liderança da PNU, em Kropyvnytskyi - sudeste da Ucrânia.

sais são: Direitos humanos e género; boa governação; anticorrupção.

Funções desempenhadas

No âmbito da Missão, desempenhei duas funções distintas no seio da *EUAM Ukraine*, nomeadamente:

- Entre 24 de janeiro de 2019 e 31 de maio de 2019, na qualidade *Visiting Expert* (Perito Convidado), desempenhei as funções de *Leadership/Management Training Officer*. Durante esse período, participei num projeto-piloto de formação alargada ministrado à Polícia Nacional da Ucrânia pela *EUAM Ukraine*, na região de Kirovohrad, no sudeste do país. Juntamente, com o coronel Luís Machado, fomos exclusivamente responsáveis pela formação das competências de liderança e gestão da atividade policial a cerca de duzentos elementos das chefias intermédias Polícia Nacional da Ucrânia, na referida região.

- Entre 08 de julho de 2019 e 07 de julho de 2020, como membro da *EUAM Ukraine*, em regime *seconded*, desempenhou as funções de *Adviser on General Policing* (assessor em Policiamento Geral), na Unidade de Policiamento Geral e Comunitário, na Componente das Forças e Serviços de Segurança. Nas referidas funções desempenhei as seguintes tarefas:

- Contribui, no âmbito operacional e na minha área de especialização, para a implementação do Mandato da Missão, de acordo com o Plano Operacional (OPLAN) e o Plano de Implementação da Missão (MIP);
- Aumentei a sensibilização dos parceiros ucranianos relativamente aos padrões, modelos e abordagens de policiamento da UE;
- Aconselhei os parceiros na identificação de escolhas, na tomada de decisões informadas, na análise das implicações e no planeamento, no contexto da configuração das reformas policiais ucranianas e da sua implementação;
- Partilhei conhecimentos especializados para reforçar as capacidades no policiamento geral, especi-

ficamente no policiamento orientado para o serviço e para o cidadão, no comando e controlo da polícia, na avaliação do desempenho da polícia, na primeira resposta, no patrulhamento, nas investigações menores na primeira resposta, na gestão da cena do crime, no planeamento das operações, etc;

- Identifiquei e aconselhei os parceiros ucranianos relevantes sobre a capacidade e as oportunidades de formação em policiamento geral;
- Apoiei os parceiros ucranianos relevantes na identificação do equipamento e das infraestruturas adequadas, necessárias para a prestação eficaz de serviços de policiamento geral;
- Geri e liderei projetos sobre policiamento geral e aconselhar e apoiar os parceiros ucranianos relevantes na implementação de projetos/iniciativas financiados externamente, na sua área de especialização, em coordenação com a equipa de policiamento comunitário e outros componentes;
- Assisti na implementação de atividades de formação sobre policiamento geral;
- Viajei dentro da área de operações da Missão, conforme necessário.

Maiores desafios no desempenho das funções

Como maiores desafios identificados no desempenho das funções de formador em liderança e assessor em policiamento geral, destacam-se os seguintes:

- A integração e atuação em ambiente multicultural, de modo a interagir com as diferentes nacionalidades presentes na organização, em que nos inserimos e estamos presentes em toda a Ucrânia, sabendo identificar e entender as particularidades e diferenças culturais, doutrinárias e profissionais. E neste contexto, saber desempenhar as funções atribuídas como representante da GNR e de Portugal, respeitando os valores e costumes de cada país e organização, demonstrando profissionalismo, empatia e vontade de



Assessoria Técnica da NPU, em Kharkiv – Ucrânia.



Formação em Liderança da PNU, em Mariupol - leste da Ucrânia.

acrescentar valor ao conjunto da Missão;

- Identificar e entender as necessidades e as expectativas dos parceiros diretos com quem devemos cooperar e assessorar, assim como as suas necessidades de conhecimento das melhores práticas europeias, nas respetivas áreas de especialização.

- Dada a natureza da Missão e os interesses de cada país na Ucrânia, saber avaliar e facultar o melhor aconselhamento possível, de modo a concorrer para os objetivos da *EUAM Ukraine* e dos parceiros da Polícia Nacional da Ucrânia;

- Integração, adaptação e processo de afirmação num ambiente de trabalho, no qual a seleção, nomeação e desempenho de funções não obedece ao respeito pelos postos hierárquicos, mesmo dentro das próprias unidades constituídas apenas por membros de forças de segurança europeias, mas pela relevância atribuída à análise curricular e à nomeação direta para desempenho dos cargos.

Vantagens do desempenho de funções em ambientes multiculturais

A oportunidade de interagir com as diferentes nacionalidades que integram a Missão, pertencentes a diferentes serviços e forças de segurança, assim como a outras instituições/organizações nacionais e internacionais, e deste modo, conhecer as particularidades e diferenças culturais, doutrinárias e profissionais de todos.

Realça-se ainda, o privilégio de partilhar a experiência policial com os colegas internacionais e ucranianos, permitindo a discussão e a avaliação de conceitos e procedimentos policiais e políticas de segurança pública e o seu desenvolvimento e impacto em cada um dos países europeus.

Em resumo, o desempenho de funções em ambientes multiculturais contribui consideravelmente para o enriquecimento cultural, profissional e pessoal.

Dificuldades e progressos alcançados

As maiores dificuldades estão relacionadas essencialmente com o facto dos interlocutores diretos da Polícia Nacional da Ucrânia, de forma geral, não dominarem a língua inglesa e possuírem a mentalidade da geração mais antiga. No primeiro caso, todas as interações obrigam ao recurso de intérpretes, o que dificulta o processo de comunicação e de criação de vínculos profissionais mais estreitos, e no segundo caso, a cultura organizacional e pessoal, baseada no modelo soviético, muitas vezes torna difícil a compreensão e aceitação das consideradas melhores práticas europeias.

Até ao presente momento, identificámos os seguintes progressos alcançados:

- Formação em liderança e gestão de 224 elementos do nível intermédio de comando da PNU das Regiões de Kirovohrad e Donetsk;

- Aconselhamento técnico e formação sobre o sistema de avaliação do desempenho da polícia, na gestão intermédia da PNU e dos membros da *EUAM Ukraine*, em Lviv e Kiev, a fim de ser implementado um conceito baseado nas melhores normas, modelos e abordagens europeias;

- Desenvolvimento de planos, currículos e materiais de formação em liderança e gestão do nível intermédio do comando da PNU, de acordo com a implementação do Mandato da Missão e em linha com o OPLAN e o MIP;

- Gestão, em substituição, do projeto da formação em liderança e gestão de nível intermédio do comando da PNU, em Mariupol, na região de Donetsk;

- Assistência e aconselhamento sobre a capacidade e oportunidades de formação/planeamento em liderança e gestão à chefia intermédia do Ministério Público da Ucrânia;

- Desenvolvimento de plano e currículo da formação em gestão do cenário do crime, para o nível de primei-



Workshop de Coordenação com PNU, em Kiev.

ra intervenção da PNU

- Assessoria técnica de modo a reforçar a capacidade de organização e gestão do *Call Center* da PNU e apoio na identificação do equipamento e infraestrutura adequados e necessários, por forma a melhorar o desempenho dos operadores e supervisores do centro da NPU.
- Avaliação no âmbito do projeto PRAVO sobre a avaliação do desempenho das esquadras de polícia nas regiões de Kirovohrad e Khmelnytskyi.
- Participação, na qualidade de especialista, em *workshops* de coordenação entre a PNU e a EUAM

Ukraine sobre Sistema de Avaliação de Desempenho Organizacional e Estratégia de Segurança Comunitária, em Kharkiv e em Kiev, no âmbito da assessoria das reformas da polícia e o apoio prático na sua implementação.

- Conceção, planeamento, coordenação e execução do *webinar* subordinado ao tema «O impacto do COVID -19 na Gestão das Atividades Policiais. A experiência de Portugal e da Dinamarca», destinada aos comandantes e adjuntos das 22 esquadras inseridas no Projeto SPRU (*Support of Police Reform in Ukraine*).



Formação em Liderança da PNU, em Mariupol - leste da Ucrânia.



Formação da Polícia Nacional na Região de Kirovohrad – Ucrânia.



Visita de estudo à GNR dos melhores formandos da PNU em Liderança e Gestão.



Avaliação de Desempenho Organizacional das Esquadras da PNU.



Formação da Polícia Nacional na Região de Kirovohrad - centro da Ucrânia.



Exercícios de Liderança, em Kropyvnytskyi - centro da Ucrânia.

Missão EUCAP SOMÁLIA

Pelo coronel de Cav.º Jorge Caseiro

Chefe de Operações

Introdução

Aquele primeiro de abril estava a acabar bem. Tinha começado cedo, muito cedo, por volta das 03H30, para apanhar o voo que me haveria de levar até Mogadishu, o meu destino final. Contrariamente ao que me tinham avisado, o clima com que fui recebido foi excecional, com todos os membros da Missão a ajudarem-me da melhor forma possível. No final do dia, diziam-me, em brincadeira, que tinham organizado um jantar para celebrar a minha chegada. Nada disso, bem sabia, apenas um evento social para fomentar o *team building* da Missão, mas também não fazia mal alinhar no jogo, e assim fiz.

Depois de iniciar o dito jantar com o antipalúdico da ordem (água tônica com uma outra bebida que desconheço), eis que nos sentámos para tratar um belo churrasco que perfumava a atmosfera, abrindo o apetite como se não houvesse amanhã. Logo que pude, atirei-me a uns belos nacos de carne, no que era devidamente acompanhado por outros novos amigos também presentes naquela importante ocasião. Enquanto deglutíamos prazerosamente tais nacos, o *alShabab* resolveu juntar-se à festa e numa zona bastante próxima do local onde nos encontrávamos, atacou com tudo o que tinha, inicialmente uma grande explosão, rapidamente seguida por tiroteio de vários calibres e mais algumas explosões de menor volume. «Querem ver que ainda me estragam o jantar?», pensava eu e mal tinha acabado de o pensar, aparece a Christina, a *Mission Security Officer*, de forma bastante expressiva, a gritar: - *let's go to the bunker, let's go to the bunker!* - Nada disso, hoje ninguém me tira este bife, pensava eu, até que ela me tentou tirar o garfo, sem

grande sucesso, diga-se, dada a grande diferença de porte atlético, enquanto voltava a gritar o mesmo *slogan*. O problema só se resolveu quando ela, num movimento brusco e totalmente inesperado, me retirou o prato, deixando-me assim sem mais que apreciar. Derrotado, lá segui para o *bunker* sem direito a protestos.

Mandato

Embora o fenómeno da pirataria obedeça a critérios históricos, este tornou-se bastante comum após a queda do regime de Siad Barre, que governou a Somália durante alguns anos. Fruto da imensa pressão que as frotas pesqueiras estrangeiras exerciam na região, os pescadores somalianos começaram por atacar estas embarcações, rapidamente passando a exigir resgates para a sua libertação, escalando depois para o ataque a navios comerciais, prática bastante comum a partir de 2004/5. Em resposta, a comunidade internacional, começou por utilizar a CTF150 (), uma coligação de 33 nações, à qual se juntou, a partir de dezembro de 2008, a Operação da União Europeia EUNAVFOR ATALANTA. Posteriormente, verificando-se a necessidade de combater o fenómeno da pirataria a partir de terra, foi formada a EUCAP NESTOR.

A EUCAP (*European Union Capacity Mission*) Somália é uma Missão da CSDP – *Common Security and Defence Policy*, é herdeira da EUCAP NESTOR, a qual foi estabelecida em julho de 2012, com o objetivo de melhorar a segurança marítima através do desenvolvimento das capacidades de controlo dos espaços marítimos (oeste do oceano Índico e leste de África),



sendo a primeira Missão CSDP a adotar uma perspectiva regional.

Através da decisão do Conselho de 12 de dezembro de 2016, a Missão recebeu a sua denominação atual e passou a focar-se apenas na Somália (anteriormente cobria também o Djibouti, Seychelles, Quênia e Tanzânia), dispondo de dependências (FO - *Field Offices*) em Hargeisa, capital de Somalilândia e em Garowe, capital da Puntlândia. Prevê ainda abrir novos FO em Berbera (já em curso), Bosasso e Kismayo, possuindo ainda um *back office*, em Nairobi.

De uma forma bastante lata, podemos afirmar que o mandato da Missão visa criar condições para o desenvolvimento da economia azul, através da melhoria das condições da segurança marítima. Para o efeito, apoia as autoridades federais e regionais a fortalecer as suas capacidades, contribuindo para a implementação das funções de Guarda Costeira e de Polícia Marítima nos principais portos da Somália. Deve ainda, em estreita colaboração com os restantes parceiros internacionais, prestar apoio ao desenvolvimento policial. A Missão assenta em três pilares: Apoiar o desenvolvimento das unidades de Polícia Marítima nos principais portos da Somália (Berbera, Bosasso, Mogadishu e Kismayo), contribuir para o desenvolvimento da Guarda Costeira da Somália e apoiar o desenvolvimento da Polícia.

A Missão é executada através de duas linhas de operações, a primeira visando a *governance*, na área da segurança marítima, e a segunda, através do desenvolvimento das capacidades de segurança marítima.

A EUCAP Somália não cobre funções executivas.

Na prática, a Missão é exercida em três áreas diferentes: Marítima/Guarda Costeira, Policial e Estado de Direito (RoL – *Rule of Law*).

Funções exercidas

Na Somália exerce as funções de chefe das Opera-

ções, sendo, portanto, o principal responsável pela implementação do mandato da Missão. Estas funções visam sobretudo liderar e garantir a sincronização e harmonização das atividades dos três FO na realização do mandato, mas também assegurar o necessário fluxo de informação entre a área operacional, o apoio e a chefia da Missão.

Outra parte significativa das tarefas exercidas prende-se com a elaboração e revisão de relatórios, destacando-se os relatórios periódicos (semestral e intermédio), que pela sua importância (destinam-se a ser apresentados ao CIVCOM em Bruxelas), seja pelo seu carácter analítico, carecem de um aturado esforço de harmonização e análise.

Desafios

Desde o momento que iniciei as minhas atuais funções, têm sido múltiplos os desafios com que me tenho deparado.

Desde logo, a vivência em ambientes multiculturais e as diferenças com outros povos e outras culturas, remete-nos imediatamente para os somalianos, a sua cultura, modos de vida e de estar, etc. Aqui, até porque já estávamos devidamente preparados e avisados, não tivemos qualquer tipo de problema, sabendo muito bem como gerir as relações de forma a ganhar a confiança dos locais. O grande desafio foi e continua a ser dentro da própria equipa, fruto das profundas diferenças de experiência, formação, cultura, etc. Nota-se ainda que alguns países utilizam o seu pessoal (*seconded*) como instrumentos de política externa, trazendo, portanto, uma agenda muito própria e nem sempre alinhada com os objetivos da Missão. Realizar estes elementos, mantendo as equipas coesas, é um desafio permanente;

Com os locais, o grande desafio é estabelecer uma relação duradoura. É prática recorrente na Somália, fazer uma rotação bastante frequente do pessoal por

diversas funções, impedindo que as relações e a confiança se fortaleçam, muitas vezes deitando por terra um grande esforço de treino e *mentorship*. Por outro lado, sendo a sociedade da Somália dominada por clãs, qualquer relação estabelecida com dirigentes tem sempre de ter em conta qual o clã a que pertence, bem como a cadeia hierárquica em que se insere. Embora continue a tentar pesquisar sobre o modo de funcionamento dos clãs, esta é uma estrutura extremamente complexa, carecendo de vivência local para poder ser percebida.

No que concerne o funcionamento da Missão, o grande desafio foi procurar materializar a Missão principal da Missão – desenvolvimento das capacidades de segurança marítima. Desde a última revisão do atual mandato da Missão, o foco principal estava centrado nos níveis superiores de coordenação e governança, procurando naqueles níveis definir as políticas e procedimentos aplicáveis pelos departamentos responsáveis, pela adaptação dessas políticas (*top-down*). Todavia, fruto de diversas circunstâncias, apesar da sua existência legal, estes mecanismos de coordenação não funcionam, pelo que tivemos de conseguir estruturar a nossa lógica de intervenção em níveis intermédios (Ministerial e Direção-Geral) e de uma forma híbrida, procurar alcançar os mesmos objetivos.

Outro desafio permanente tem sido como lidar com os problemas do federalismo. A Somália é um Estado Federado bastante jovem, sofrendo, por isso, as dores dessa juventude, com permanentes antagonismos entre os diversos Estados e principalmente contra o Estado central. Para agravar ainda mais, a Somalilândia é um Estado independente e com interesses permanentes em afirmar essa independência. Tentar desenvolver atividades nos diversos Estados, de forma harmoniosa e articulada, tem-se mostrado um desafio constante e

nem sempre vencido.

Sucessos

A nossa estratégia adaptativa-integrada, com que procuramos abordar os problemas, tem-se mostrado bastante vantajosa. Desde logo, porque nos permitiu passar de uma lógica de intervenção horizontal, nos níveis de coordenação nacional, para uma lógica vertical híbrida de lidar diretamente com os Ministérios e Direções-Gerais.

Foi nesta lógica que depois de vencermos várias oposições internas e externas, pudemos finalmente colaborar com a Administração Marítima da Somália (algo equivalente à «nossa» DGRM), no esforço da sua implementação (em conjugação com a UNSOM).

Na área das pescas, o envolvimento da EUCAP era nulo e durante cerca de dois anos, nada havia sido feito para melhorar esta importante área da Economia Azul. Em conjugação com diversos parceiros internacionais que muito apoiaram a ideia, foi possível lançar uma IUU (*Illegal, Unreported and Unregulated Task Force*) e assim lançar as bases para o estabelecimento de mecanismos de controlo das pescas, em especial para as frotas estrangeiras que pescam ilegalmente nos mares da Somália;

O principal esforço de libertação da Somália das garas do *al-Shabab* tem sido levado a cabo pelo Exército da Somália, através de uma operação militar de nome Badbadoo (libertação). A SPF (Polícia Federal) foi chamada a contribuir para esta operação através das suas forças especializadas, os *Darwish*, uma força preparada para atuar em ambientes não permissivos, mas também com capacidade para fazer a transição para funções policiais puras. A EUCAP, a pedido do primeiro-ministro da Somália e da alta representante para a política externa da UE, envolveu-se diretamente na preparação, treino e equipamento destas forças, sendo o seu papel hoje reconhecido como essencial

para o progresso da operação Badbadoo.

A Guarda Costeira da Somalilândia (SL CG) encontra-se totalmente dependente do apoio que lhe é prestado pela EUCAP. Através de um projeto bilateral (com a Suécia), foi possível doar três embarcações à SL CG, dando-lhe assim capacidade marítima, ao mesmo tempo que se trabalhava na aprovação da lei para constituir aquela força (semelhante a uma lei orgânica). Hoje a SL CG continua a receber o nosso apoio no desenvolvimento das suas capacidades, sendo, no entanto, já capaz de efetuar operações marítimas (básicas) de forma independente, mas já denotando algum profissionalismo;

Dificuldades

A organização da Missão, em termos operacionais, baseia-se em dois documentos fundamentais: O OPLAN e o MIP – *Mission Implementation Plan*, os quais en-

formam do mesmo problema, a grande complexidade e falta de clareza. São documentos excessivamente extensos, repetitivos e tecnicamente complexos, suficientemente afastados da realidade para permitirem a sua implementação.

Internamente a grande dificuldade prende-se com o reduzido número de peritos, em especial na área marítima. Para um quadro previsto de oito peritos, nunca conseguimos ter mais do que dois e ainda assim, recrutados sem muito conhecimento marítimo fundamental.

A segurança constitui igualmente um fator limitativo de relevo, uma vez que impede o contacto regular e frequente com os locais, restringindo a nossa capacidade de trabalho e aconselhamento.

Progressos

É muito difícil falar de progressos na Somália. Se por



PELA LEI E PELA GREI

um lado, algumas atividades aparentam progressos significativos, por outro, pululam os exemplos em que promessas se tornaram em desilusões, rapidamente regredindo no tempo e progressos alcançados. Ainda assim, reconhecemos progressos em algumas áreas funcionais e geográficas:

- Em Somalilândia, a Guarda Costeira demonstra hoje capacidades inexistentes há muito pouco tempo;
- Em Puntlândia, um conjunto de legislação recentemente aprovada vem finalmente possibilitar a aplicação do crime da pirataria, bem como em outras áreas da criminalidade;
- Também em Puntlândia, a edificação do JMICC – *Joint Maritime Information and Coordination Centre*,

apesar de muitos avanços e recuos, constitui um passo em frente na criação de mecanismos de coordenação operacional;

- O envolvimento nas fases de treino, planeamento e preparação dos *Darwish*, em apoio e transição das forças militares na operação Badbadoo;
- O estabelecimento da Administração Marítima da Somália;
- A criação da IUU *Task Force*;
- O acesso do Gabinete (NCB) INTERPOL à rede internacional;
- O desenvolvimento de currículos para diversos cursos policiais e marítimos;
- A realização dos exercícios MACRILEX e CUTLASS EXPRESS (participação).

A Missão EUPOL COPPS

Pelo tenente-coronel de Inf.º Carlos Quatorze Pereira
Senior police advisor EUPOL COPPS

«As calamidades verdadeiras no mundo não são conflitos entre o certo e o errado. São conflitos entre dois direitos.»

Hegel

A Missão de Polícia e Estado de Direito (*Rule of Law* - ROL) da União Europeia (UE) para o Território Palestino - EUPOL COPPS, faz parte do esforço alargado da União em prol da paz abrangente na região baseada, conforme previsto nos acordos Internacionais, na solução de dois Estados: Israel e Palestina.

O objetivo essencial da EUPOL COPPS é contribuir para melhorar as condições de segurança do Povo Palestino, apoiando o desenvolvimento Institucional da Autoridade Palestina (AP) para consolidar as estruturas do futuro Estado. Foca-se, em particular, na reforma dos setores de segurança e justiça, com base

em padrões europeus e internacionais de qualidade, promovendo a primazia da responsabilidade local.

A EUPOL COPPS foi estabelecida em 1 de janeiro em 2006, sendo, à data, constituída por uma Secção de Aconselhamento Policial para a Polícia Palestina (*Police Advisory Section* (PAS)). O seu mandato incorpora desde 2008 uma Secção do Estado de Direito (*RoL Section*).

O desenvolvimento de um Estado de Direito com um setor de justiça criminal eficiente, autossustentável e bem coordenado, independente e transparente, totalmente compatível com os padrões internacionais de respeito pelos direitos humanos, constitui um sério

desígnio da missão.

Para o atingir, a missão atua no contexto das Instituições Judiciais e Policiais, mas também nos Ministérios do Interior (Mol) e Justiça (MJ), visando a elevação das capacidades, com especial enfoque para o planeamento e implementação de estratégias que reforcem a direção e supervisão política e civil na segurança e justiça, e promoção de reformas legislativas de relevo para a AP.

Na vertente policial, a ação da missão visa incrementar a qualidade e a eficiência da Polícia Civil Palestiniana (PCP) no policiamento e na capacidade técnica dos seus profissionais, preservando a ordem pública e atuando em pleno respeito pelos direitos, liberdades e garantias. A missão alinha esforços com outros atores, no contexto mais amplo do setor de segurança da Autoridade Palestiniana, criando sinergias e explorando áreas-piloto potenciais em projetos implementados pela UE, pelos seus Estados-Membros, por Estados terceiros e outras Organizações Internacionais (OI).

Dentro do complexo sistema de segurança palestino, composto por 14 Instituições de relevo, a PCP é a organização que detém a primazia das funções policiais «tradicionais» (policiamento comunitário, manutenção da ordem pública, investigação criminal, segurança rodoviária...), estando ainda encarregue do sistema prisional. É uma força fundada em 1994, que tem atualmente mais de 8000 homens e mulheres, e que cobre a totalidade da Área A¹ e tem responsabilidades na área B. Dada a descontinuidade territorial e a necessidade de coordenação com Israel, a atividade policial na Palestina apresenta uma complexidade e características que tornam muito difícil a sua ação, em especial no que concerne à liberdade de atuação e movimentos de forças sobre o território, mas também

em termos de equipamento, treino e autonomia de atuação tática em situações que envolvam forças Israelitas, inclusivamente na área A.

Assim, no quadro da missão EUPOL COPPS, encontro-me a desempenhar a função de *Senior Police Advisor* para assessorar os escalões mais elevados da Força Especial da Polícia (SPF), na Cisjordânia ocupada por Israel, função para a qual fui selecionado em concurso europeu.

A SPF é uma das maiores Unidades da PCP, contando com 1250 elementos que assumem um papel essencial na manutenção e restabelecimento da ordem pública e controle de grandes eventos sociais, desportivos, políticos ou religiosos. A SPF atua em operações policiais de elevada perigosidade, na prevenção e combate à criminalidade e em ações de segurança a altas entidades, representando um ativo importante para o governo palestino na segurança dos cidadãos e das estruturas «estatais».

A EUPOL COPPS vem apoiando o desenvolvimento da SPF há vários anos, contribuindo com ações de formação e treino, aconselhamento e equipamento, para um elevado nível de competência, baseado no emprego adequado e proporcional da força e respeito pelos direitos humanos, nas intervenções policiais e na manutenção e restabelecimento da ordem pública. Além disso, a EUPOL COPPS tem procurado melhorar a transparência e promover boas condutas, fortalecendo a responsabilidade e integridade nas ações policiais, para impactar positivamente nos cidadãos e na perceção mediática nas ações da SPF. A assessoria é realizada a oficiais no topo da Unidade, incluindo o brigadeiro-general comandante, o coronel responsável pelo planeamento, operações e recursos humanos e o comandante do Centro de Treino da SPF em Nablus. Tendo em conta o mandato

¹ Nos termos dos acordos de Oslo, a Palestina ocupada por Israel foi dividida em três áreas A (18%), B (22%) e C (60%). As áreas A (administrada pelos palestinos) e B (conjunta) têm uma população de mais de 2,8 milhões de palestinos.



e as estratégias da EUPOL COPPS, toda a atividade é estruturada num plano bianual, incorporando os objetivos e a definição e calendarização de ações para os atingir, acordado com as contrapartes.

Para o mandato iniciado em 01JUN19, o enfoque da EUPOL COOPS compreende a promoção do desenvolvimento institucional no âmbito estratégico e operacional da PCP. As ações focam-se assim no fortalecimento das lideranças, no reforço da capacidade de planeamento, no desenvolvimento de procedimentos de controlo interno e responsabilização, e na promoção do uso adequado e eficiente dos recursos. Outra linha de ação foca-se no desenvolvimento normativo de procedimentos e práticas no emprego de forças e, não menos relevante, no incremento dos mecanismos de coordenação interdepartamental e com outras

Forças de Segurança palestinianas.

Sendo o objetivo deste artigo a publicação e preservação da memória histórica da participação da GNR em missões internacionais, passo a descrever os vetores principais da minha atividade na missão e o contributo que entendo ter aportado para a PCP/SPF.

O desenvolvimento da atividade de assessor pode ser estruturado em três fases. Num primeiro momento, centrei-me no estudo e compreensão da situação e nos objetivos e condicionantes da missão, em geral, e no entendimento da PCP e da SPF, em particular. O estudo de relatórios, artigos e documentação relevante², permitiu-me conceber uma imagem situacional para o trabalho a desenvolver. Paralelamente mantive inúmeras reuniões com outros

² Refira-se que há imensa documentação produzida sobre a Palestina e sobre o conflito Israel-palestiniano, produzida pela UE, pela ONU e suas Agências, por outros organismos estatais e ONG. Em acréscimo, existem inúmeros artigos de fontes abertas, nomeadamente a imprensa palestiniana, israelita e internacional. A dificuldade deste esforço de pesquisa reside em selecionar as fontes adequadamente separar a desinformação da propaganda e obter uma perspetiva o mais isenta e «real» possível.



membros da missão e elementos locais, recolhendo informação complementar preciosa.

Em simultâneo, visitei as Unidades da SPF nos diversos distritos, permitindo-me compreender a organização, o modo de atuação, os meios disponíveis e as necessidades prementes. Considerei ainda essencial, compreender o máximo da cultura Institucional e do relacionamento e mecanismos de coordenação com outras Unidades da PCP, com outras Forças de Segurança e com as autoridades israelitas.

Numa segunda fase, desenhei os objetivos para 2019-2020 na assessoria à SPF, enquadrando-os nos objetivos estratégicos da UE e da missão, procurando criar sinergias com assessores das áreas em que a cooperação interdepartamental aporta valor. O plano foi discutido com as contrapartes da SPF, identificando desafios e problemas e buscando hipóteses de solução. Posteriormente foi aprovado pelo chefe da PAS e pela Unidade de Planeamento e Reporte (PRU) da missão.

Assim, o trabalho que me encontro a desenvolver tem várias linhas de ação, em conformidade com os objetivos, passando pelo apoio ao desenvolvimento de doutrina e procedimentos, pela organização de ações de formação e pelo incremento de mecanismos de cooperação com outros departamentos da PCP.

Um dos projetos levados a cabo, em conjunto com os

assessores da EUPOL COPPS para o sistema prisional, visa contribuir para a consolidação da segurança do Sistema Prisional (CRDC), com a criação de equipas conjuntas de formadores entre a SPF e o Sistema Prisional, para reforço da capacidade de manutenção da segurança em ambiente prisional e responder a eventos policiais com maior grau de violência e complexidade. Pretende-se dotar todos os elementos do sistema prisional com formação na área da defesa pessoal, manutenção de ordem pública em ambiente prisional, apoio e interligação com as equipas da SPF, em casos de escalada de violência.

Na linha de ação «planeamento estratégico», pretende-se a consolidação da liderança e da capacidade de comando e controle, e impulsionar os processos de gestão e desenvolvimento organizacional. Esta linha desenvolve-se em colaboração com o assessor para o Planeamento e para a Coordenação Distrital, com a participação do Departamento de Planeamento da PCP (RPDA).

Estruturei uma ação de formação de 5 dias em planeamento estratégico e operacional para Oficiais Superiores e Capitães da SPF e outros departamentos da PCP, ministrando-lhes as bases conceituais de planeamento estratégico e o processo de implementação na PCP. Visou-se ainda implementar uma metodologia de planeamento



no contexto operacional, com um enquadramento teórico e exercícios práticos para aplicar os modelos proporcionados. Na primeira sessão foram formados 18 Oficiais com uma avaliação muito positiva, tendo a PCP solicitado a sua replicação (01 – 05 de março). Pretendeu-se ainda promover e desenvolver, em conjunto com a RPDA, uma doutrina de planeamento única na PCP.

Para catalisar os processos de mudança e desenvolvimento organizacional na PCP, são promovidas visitas de estudo a outros países, permitindo a observação de diferentes realidades e boas práticas. Em complemento das visitas efetuadas a Portugal (PSP e GNR), em 2017 e 2018, organizei entre 09 e 15 de fevereiro de 2020, uma visita a Espanha (*Guardia Civil*), proporcionando ao comandante da SPF e a três Oficiais o contacto com as Unidades de Ordem Pública, Operações Especiais e Antiterrorismo. A visita permitiu perceber o modo como a *Guardia Civil* elabora o planeamento estratégico e gere os recursos humanos, logísticos e tecnológicos. Os resultados desta visita, suportada pelo TAIXEX³, foram muito positivos, aportando novas perspetivas para implementação futura na SPF.

No que concerne o material e equipamento, concluí um Projeto de impacto rápido com compra de diverso equipamento como: aparelhos de ar-condicionado; câmaras gopro; projetores e monitores, para equipar o Centro de Treino da SPF em Nablus, criando assim melhores condições para as ações de formação.

Na missão EUPOL COPPS, para além das funções atribuídas, há funções internas essenciais ao funcionamento da missão que tenho voluntariamente exercido, nomeadamente: adjunto do chefe da PAS (em substituição), gestão da frota PAS, procedimentos concursais (logísticos), procedimentos de seleção de recursos humanos, análise e contribuição para

as NEP da missão, entre outras. Estas funções essenciais, atribuídas pelo chefe da PAS, constituem, na minha perspetiva, uma prova de confiança e valor acrescentado no conhecimento e no funcionamento da missão. Em acréscimo, organizei e ministrei, com o aval da Guarda Nacional Republicana e o apoio do major Pedro Nogueira, um curso de *Mentoring* da GNR, certificado pela ENTRI, contribuindo para potenciar a capacidade de mentoria e assessoria a 20 membros da EUPOL COPPS.

A função de assessoria baseia-se no estabelecimento de laços pessoais que levam meses a construir. O fator tempo é essencial para a adaptação à função e para a execução dos projetos estabelecidos. Um período de permanência mais longo permite rentabilizar a capacidade técnica, o conhecimento e a experiência com os laços pessoais e de confiança essenciais ao seu exercício. Ao permanecer na Palestina por um ano, procurei, com humildade e dedicação, desenvolver atividades que contribuíssem para a evolução da Instituição PCP e ir ao encontro dos objetivos estratégicos da UE para a Região.

Em consideração à situação política, de segurança e humanitária na Cisjordânia, observo que, indubitavelmente, a missão da EUPOL COPPS contribui fortemente para a estabilidade e equilíbrio no território e para uma ação coordenada dos diversos atores internacionais que prestam serviço na região.

Sendo a PCP uma Instituição basilar no sistema de segurança palestino, em conjunto com um sistema judicial forte, funcional e transparente, todo o trabalho, em prol do seu desenvolvimento, é um possante aporte na defesa dos direitos liberdades e garantias dos cidadãos e para as Instituições de um futuro Estado palestino, e um contributo para a Paz.