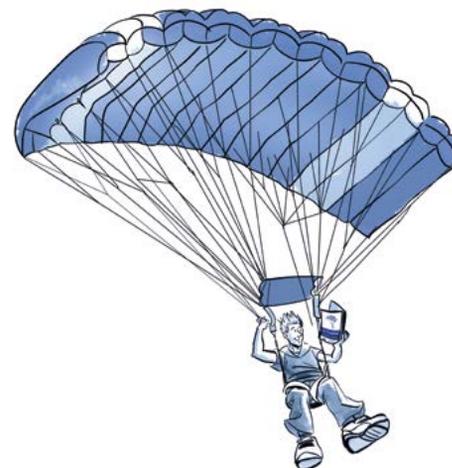


Vai partir numa missão de gestão de crises no estrangeiro?

Este manual acompanhá-lo-á ao longo da sua missão até ao seu regresso a casa. Servirá de introdução às missões de gestão de crises fornecendo uma variedade de informações e de conselhos práticos sobre a vida quotidiana e sobre o trabalho no terreno. Este manual oferece-lhe uma visão geral concisa e útil e ilustra conceitos relevantes numa linguagem clara e simples - para o/a ajudar a estar “em controlo” em todas as situações.



Um Guia prático destinado a peritos civis que trabalhem em missões de gestão



Traduzido com o apoio de:



Em Controlo

Em Controlo

Um Guia prático destinado a peritos civis que trabalhem em missões de gestão de crises

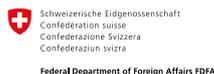


Esta obra foi elaborada com o apoio financeiro da União Europeia. O teor desta obra é da exclusiva responsabilidade do Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF) e dos respetivos parceiros e não pode ser, de forma alguma, entendida como refletindo os pontos de vista da União Europeia.

www.entriforccm.eu



ENTRI
Europe's New Training Initiative for Civilian Crisis Management



Esta publicação foi produzida pelo programa europeu de reforço das capacidades ENTRI (Europe's New Training Initiative for Civilian Crisis Management) e foi financiada pela União Europeia através do Instrumento para a Estabilidade e a Paz.

Traduzido com o apoio de:



Em Controlo

Um Guia Prático para Especialistas Civis
Trabalhar em Missões de Gestão de Crises

Editado por Silva Lauffer e Johannes Hamacher

Copyright © 2016 pelo Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF), Berlim – em nome de ENTRI
Primeira publicação em 2013, última atualização: 01 de março de 2018
Citação sugerida:
Manual ENTRI Em controlo: Um Guia Prático para Especialistas Cívicos a Trabalhar em Missões de Gestão de Crises, ed. por Silva Lauffer e Johannes Hamacher, 3.ª ed. (Berlim: Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF), 2016)

Design gehret-design, Albert Gehret
www.gehret.com

Ilustrações özi's comix studio, Sebastian "Özi" Jenal
www.oezicomix.com

Fotografia p.27: Fotografia NU/Christopher Herwig • p.28: Foto/J. Speidel • p.45: Foto/D. Peavoy, Irland • p.55: Fotografia ONU/Marie Frechon • p.69: Fotografia ONU/Marco Dormino • p.72: Fotografia ONU/Igor Vasilev • p.83: Foto/J. Speidel • p.92: Fotografia ONU/Igor Vasilev • p.96: Foto/R. Esmati • p.97: Fotografia ONU/John Isaac • p.105: Haiti/Silva Lauffer

Impressão Jorge Fernandes, Lda, www.jorgefernandes.pt

Contacto Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF)
Ludwigkirchplatz 3-4
10719 Berlim
Alemanha
www.zif-berlin.org
www.entriforccm.eu



Prefácio

A nossa União Europeia é cada vez mais considerada um fornecedor de segurança global. Os nossos parceiros sabem que podem confiar em nós. A nossa União implantou missões civis e militares em três continentes. Somos capazes de mobilizar um número impressionante e incomparável de instrumentos de política externa, que vão da manutenção da paz à ajuda ao desenvolvimento, construção da paz e de Estados. Os nossos trabalhadores humanitários e soldados, observadores eleitorais e técnicos estão atualmente envolvidos em todos os cantos do mundo. O nosso pessoal no estrangeiro é de excelência, em termos de profissionalismo e experiência.

É, pois, crucial que continuemos a investir para garantir o mais alto nível de preparação no seio da nossa equipa. Este Manual foi elaborado ao abrigo da Europe's New Training Initiative for Civilian Crisis Management (ENTRi), um programa de reforço de capacidades criado pelo Instrumento para a Estabi-

lidade e a Paz, da UE. As edições anteriores deste Manual mostraram ser particularmente apreciadas: este sucesso levou-nos a publicar esta nova edição, mas também a colocar os seus conteúdos disponíveis noutras plataformas - no sítio da ENTRi da web e, mais recentemente, com uma aplicação para dispositivos móveis. Os leitores estão ao serviço da Europa e de todos os nossos cidadãos. Temos o dever de lhes fornecer as melhores e mais atualizadas ferramentas para o seu trabalho quotidiano.

Todos os nossos homens e mulheres no terreno percebem perfeitamente a necessidade de formação contínua: desde que a ENTRi foi lançada, percebemos que um grande número daqueles que pedem formação possuem já uma considerável experiência no terreno. E, no entanto, cada nova missão, cada novo ambiente representa um novo desafio. Este Manual pode ajudar os especialistas civis a lidar com sensibilidades culturais ou a perceber melhor as questões de direitos humanos num novo país. A equipa ENTRi tentou elaborar este Manual da forma mais concisa e prática possível, ao mesmo tempo que abrangia uma vasta gama de situações reais.

As nossas capacidades de gestão de crises estão a ser testadas diariamente. A segurança dos nossos cidadãos apela à nossa União para desempenhar

um papel ativo na estabilização de países devastados pela guerra ou na proteção da paz e dos direitos fundamentais na nossa região e fora dela. Esta é a prioridade número um para a nossa política externa: o desinteresse não é uma opção.

Assim, resta-me desejar o melhor a todos os leitores, à medida que forem assumindo as suas novas missões. Podem estar a dirigir-se para locais remotos, mas a vossa atividade é o núcleo da nossa política externa. Podem realmente mostrar ao mundo o melhor ângulo da Europa.

Federica Mogherini

Alta Representante da União Europeia para os
Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança
Vice-Presidente da Comissão Europeia

Conteúdo

Agradecimentos 16

Introdução 18

Capítulo 1

Situar-se no enquadramento da gestão de crises

22

A. Definir a gestão de crises da UE e as operações de paz da ONU

23

- 1. Gestão de crises da UE 24
- 2. Operações de paz da ONU 26

B. Quais são as organizações internacionais mais importantes na área?

31

- 1. União Europeia (UE) 32
 - Política Externa e de Segurança Comum (PESC) 35
 - Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) 42
- 2. Nações Unidas (ONU) 52
 - Operações de paz da ONU 55
 - Principais estruturas das operações de paz da ONU 65
- 3. Organização de Segurança e Cooperação na Europa (OSCE) 72
- 4. União Africana (UA) 76
 - Operações de paz da UA 77
 - Estruturas da UA para a paz e segurança 78
- 5. Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) 81

C. De que forma são estabelecidas as missões? 83

- 1. Mandatos de missão 84
- 2. Organização da missão: o método da União Europeia 85
- 3. Organização da missão: o método das Nações Unidas 92

D. Abordagens de cooperação e coordenação 98

- 1. Abordagem abrangente (AA) da União Europeia 100
- 2. Política da ONU sobre Avaliação e Planeamento Integrado 101
- 3. Abordagem "cluster" da ONU 103

Capítulo 2

Questões temáticas e princípios orientadores 106

- 1. Mediação e diplomacia 106
- 2. Segurança humana 109
- 3. Direitos humanos 113
- 4. Sensibilidade ao contexto: o princípio de não causar dano («Do No Harm») 116
- 5. Corrupção 119
- 6. Questões de género 124
- 7. Proteção das crianças 134
- 8. Abusos sexuais e exploração 138
- 9. As Convenções de Genebra 140
- 10. Proteção de civis (PdC) 144
- 11. Refugiados, deslocados internos e apátridas 149
- 12. Responsabilidade de proteger (R2P) 154
- 13. Apropriação local 155
- 14. Acompanhamento e aconselhamento 157
- 15. Policiamento 162
- 16. Estado de direito (EdD) 166
- 17. Reforma do Setor da Segurança (RSS) 168
- 18. Desarmamento, desmobilização e reintegração (DDR) 173

Capítulo 3

Preparar para o destacamento

176

A. Compreender a situação

176

1. Para onde vai? 177
2. Por que razão vai? 180

B. O que deve fazer antes da partida?

181

1. Preparativos domésticos 181
2. Preparativos médicos 185
3. Preparativos a nível profissional 189

C. O que deve levar consigo na mala?

193

1. Documentos e itens relacionados 194
2. Pertences pessoais 195
3. Preparativos médicos 197

Capítulo 4

Como lidar com a realidade quotidiana no terreno

202

A. Procedimentos e código de conduta

205

1. Procedimentos operacionais padrão (SOP) 205
2. Respeitar o código de conduta e os princípios éticos 206

B. Sensibilidade e diversidade cultural

210

1. Respeitar a cultura de acolhimento 210
2. Comportamentos de confiança 213

C. Gerir relações comunicativas e mediáticas

215

1. Comunicação pessoal 215
2. Comunicação interna 217

3. Comunicação de crise 218

4. Monitorização e refutação da comunicação social 219

D. Códigos de vestuário e uniformes

222

1. Códigos de vestuário 222

2. Reconhecer diferentes uniformes 224

E. Abordar a barreira linguística

226

1. Aprender a língua local 226

2. Trabalhar com um intérprete 227

F. Torne-se ecológico. Seja ecológico.

232

1. Reduzir o desperdício 233

2. Reduzir as emissões 236

3. Utilizar os recursos com moderação 237

4. Tomar medidas, sensibilizar! 242

Capítulo 5

Lidar com os desafios de saúde e segurança

244

A. Manter-se saudável

245

1. Recomendações gerais de saúde 246

2. Higiene 252

3. Doenças comuns: diarreia, febre e malária 256

4. Tratar infeções, parasitas e picadas 262

5. Lidar com condições climáticas extremas 273

6. Riscos e desafios ambientais 275

7. Saúde mental e gestão do stress 278

8. Abuso de substâncias 298

9. Primeiros socorros 301

B. Manter-se em segurança	302
1. Segurança virtual	302
2. Na sua residência, no trabalho e durante o tempo de lazer	306
3. Segurança contra incêndios	308
4. Na estrada	313
5. Equipamento de proteção individual	321
6. Perigos de minas	325

Capítulo 6 Considerações técnicas 338

A. Equipamento de comunicação	338
1. Rádio	339
2. Telemóveis	345
3. Comunicações de satélite (SATCOM)	347
4. Internet e computadores	349
B. Leitura de mapas e navegação	351
1. Ajudas à navegação	352
2. Coordenadas do mapa	359
3. Bússola	365
4. Sistema de Posicionamento Global (GPS)	369
5. Planeamento	376
6. Partilha de informação espacial	383
C. Transporte	386
1. Veículos de tração às quatro rodas	386
2. Lista de verificação do veículo	389
3. Veículos blindados	391
4. Veículos aéreos não tripulados (VANT)	394

Capítulo 7 Transferência e partida 398

A. Etapas finais no país	398
1. Transferência	398
2. Encerrar um programa	400
3. Relatório final	403
4. Balanço da missão	404
B. Retorno a casa	405
1. Check-up médico	405
2. Reintegração: trabalho e família	406

Lista de abreviaturas 414

List of abbreviations 415

Bibliografia 432

Anexo	
Alfabeto fonético e numeração	446
Palavras de procedimento radiofónico	448
Categorias e insígnias da OTAN	456
Icon: dicionário ilustrado global	484
Mapa de operações de paz 2017/2018	

Agradecimentos

Este manual baseia-se em conhecimentos atuais e em diretrizes geralmente estabelecidas. Gostaríamos, portanto, de agradecer às nossas principais fontes e expressar a nossa profunda gratidão por todas as contribuições valiosas efetuadas para esta publicação.

Em particular, gostaríamos de agradecer ao Comité Internacional da Cruz Vermelha (CICV) pela amável autorização para incluir partes da obra *Staying Alive* de Daniel Lloyd Roberts, ao Departamento australiano do Procurador-Geral da República pela autorização de utilização de conteúdos da série *Australian Emergency Management Handbook* (Manual australiano de gestão de emergências) e ao Gabinete de Coordenação dos Assuntos Humanitários das Nações Unidas (OCHA) pela amável autorização para incluir partes do *Manual UNDAC*.

Além disso, queremos agradecer ao Serviço Europeu para a Ação Externa (SEAE) por nos fornecer o seu *Handbook for Spokespersons in EU Common Security and Defence Policy (CSDP) missions and operations*. Gostaríamos de agradecer ao SEAE e ao Serviço dos Instrumentos de Política Externa (FPI) da Comissão Europeia por todo o apoio prestado.

Por fim, mas igualmente importante, estamos profundamente agradecidos pelas excelentes contribuições efetuadas por mais de 30 especialistas na matéria e pelas contribuições fornecidas por colegas do Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF).

Introdução

Coloque-o no fundo da mochila, dobre-o e coloque-o no bolso ou simplesmente coloque-o debaixo da almofada, este manual é a prova de qualquer mau tratamento. O seu formato prático e a sua capa robusta foram especialmente concebidos para lhe permitir levá-lo para o terreno e acompanhá-lo ao longo da missão até ao seu regresso!

Independentemente da sua formação ou experiência ou da missão em que vai participar, o manual *ENTRI Em controlo* constitui um guia prático para recém-chegados, assim como para pessoal experiente a trabalhar no terreno. O manual ilustra os conceitos relevantes numa linguagem clara e simples, facilita a sua integração na missão, guia-o pela vida ou pelo trabalho diários durante a missão e acompanha a sua reintegração quando regressar ao seu país.

O Capítulo 1 deste manual ajuda-o a contextualizar a sua situação no quadro da gestão de crises forne-

cendo uma visão geral das principais organizações internacionais no terreno e da forma de implementação e condução das missões. O Capítulo 2 descreve os princípios que devem orientar as suas ações no terreno, assim como conceitos e temas transversais. Prepare-se para o seu destacamento baseando-se em recomendações sobre os objetos que deve levar e os preparativos que deve realizar no Capítulo 3. Encontre informação sobre a conduta profissional a adotar no terreno no Capítulo 4 e conselhos para se manter saudável e em segurança no Capítulo 5. Saiba mais sobre equipamentos de comunicação, navegação e transporte no Capítulo 6. Para terminar, prepare-se para levar o seu destacamento até ao fim e voltar ao seu país no Capítulo 7.

Este manual baseia-se em boas práticas existentes. Não reinventa a roda; pelo contrário, baseia-se na experiência de longa data e em publicações consagradas, tais como a obra *Staying Alive* de Daniel Lloyd Roberts e a série *Australian Emergency Management Handbook* (Manual australiano de gestão de emergências). O manual proporciona uma visão geral concisa e prática, abrangendo os principais temas relativos à realidade diária no terreno. Não abrange cada uma das situações possíveis, nem oferece soluções à medida. Pelo contrário, apresenta uma série de possíveis desafios e fornece diferentes opções sobre a forma

de os superar. Necessitará de alguma flexibilidade e bom senso para se adaptar às várias situações com que se irá deparar durante a missão.

Este manual foi publicado pela Nova Iniciativa europeia de Formação para a Gestão Civil de Crises (ENTRi), um projeto de capacitação financiado pela Comissão Europeia e cofinanciado por 14 parceiros de implementação de diferentes Estados Membros da UE e da Suíça. A ENTRi foi criada com o objetivo de preparar e formar pessoal civil que intervém em missões de gestão de crises, e opera sob a égide do Serviço dos Instrumentos de Política Externa (FPI) da Comissão.

Este manual, concebido para informar e orientar nacional e internacionalmente o pessoal civil recrutado para trabalhar em missões de gestão de crise em todo o mundo, contribui para esse objetivo.

Capítulo 1

Situar-se no enquadramento da gestão de crises

O trabalho da comunidade internacional em situações pós-conflito pode ser complexo e confuso. Pode dar consigo a perguntar quem faz o quê, como, porquê e onde. Por esse motivo, é importante saber que função desempenha a sua organização neste contexto, para que possa compreender melhor a sua própria função e avaliar o seu círculo de influência. De igual modo, deverá compreender o contexto da sua missão e estar em condições de identificar as várias partes interessadas com quem irá colaborar. Embora a maioria das organizações possa ter a paz e a estabilidade como um objetivo comum, todas têm os seus mandatos, tarefas, estruturas internas, cultura organizativa e fontes de financiamento próprios.

Este capítulo será o seu guia preliminar para compreender os tipos de missões internacionais e as respetivas organizações responsáveis pela sua implementação. Este capítulo fornece uma visão geral dos intervenientes, das respetivas estruturas organizativas e procedimentos, assim como algumas das áreas de intervenção das missões atuais.

A. Definir a gestão de crises da UE e as operações de paz da ONU

Em 2017 foram realizadas mais de 70 missões em todo o mundo, todas diferentes em termos de mandato, estruturas organizativas e dimensão. Desde a realização em 1948 da primeira missão de manutenção de paz das Nações Unidas (ONU), a resposta a crises assumiu muitas formas diferentes. Por esse motivo, encontrará uma terminologia variada nesta área de trabalho. Os nomes e os tipos de missões foram estabelecidos não apenas em relação com os respetivos mandatos e funções mas também em função da organização responsável pela sua implementação. Todas as organizações possuem uma gíria própria e podem utilizar termos diferentes para designarem os mesmos tipos de missão. Do mesmo modo, um termo pode ter significados diferentes consoante o contexto e a organização que o utiliza. Por exemplo, o termo "proteção" possui um significado diferente para os intervenientes humanitários e para os militares encarregados da manutenção da paz.

As missões da União Europeia (UE) são frequentemente designadas de missões de gestão de crises, missões da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) ou operações da UE (missões civis e/ou operações

militares). Outras organizações utilizam termos como manutenção da paz, operações de paz ou operações de apoio à paz (OAP).

Este manual utiliza operações de paz e missões de gestão de crises como expressões genéricas, sendo o mais específicas possível quando descrevem determinados tipos de missões, tais como de controlo ou de imposição da paz.

1. Gestão de crises da UE

A UE refere-se à gestão de crises com uma expressão genérica que inclui vários tipos de ações. Estas podem consistir no acompanhamento, controlo e aconselhamento (ACA), no reforço das capacidades para apoio à segurança e ao desenvolvimento, incluindo atividades de formação. A gestão de crises da UE é composta sobretudo por medidas de prevenção de crises e pelo uso de missões de gestão de crises.

A prevenção de crises inclui a consolidação da paz, a prevenção de conflitos, assim como a mediação e o diálogo. A UE pode utilizar uma vasta gama de instrumentos de auxílio externo no apoio à prevenção de conflitos e à consolidação da paz. A prevenção

de conflitos envolve o alerta precoce, a identificação precoce de riscos de conflito, uma melhor compreensão de situações de conflito, assim como a análise de ferramentas de resposta a situações de crise. A mediação e o diálogo promovem uma solução política no terreno. Neste contexto, a UE desenvolveu a sua própria capacidade de ajuda à mediação, que se estende desde a mediação política de alto nível à facilitação e instauração da confiança.

As missões de gestão de crises da UE são desencadeadas a pedido dos países anfitriões ou no quadro da ONU e podem prestar auxílio em campos específicos, tais como o controlo de fronteiras ou o combate à pirataria. As missões de gestão de crises da UE apoiam a implementação do Estado de Direito (EdD) com particular ênfase sobre a reforma das polícias, do sistema judicial, das alfândegas e no reforço das capacidades. Os processos de reforma do setor da segurança (RSS) podem suportar a implementação de acordos que visam o fim das hostilidades e promovem a paz.

2. Operações de paz da ONU

Prevenção de conflitos

A prevenção de conflitos envolve medidas de mediação e diplomáticas para impedir que tensões e litígios existentes intra e interestados se agravem e passem a conflitos violentos. Aqui estão incluídas o alerta precoce, a recolha de informação e uma análise cuidadosa dos fatores motivadores do conflito.

A prevenção de conflitos pela ONU pode incluir a utilização dos "bons ofícios" do Secretário-Geral, o destacamento preventivo, a instauração da confiança ou a mediação liderados pelo Departamento dos Assuntos Políticos das Nações Unidas (DAP). Pode incluir também o apoio em negociações de paz, auxílio no desenvolvimento de legislação, controlo de acordos ou reforço das capacidades. Aqui podem estar incluídas a preparação e formação destinadas à sociedade civil para estimular a resolução não violenta dos conflitos a nível local ou sub-regional.

Restabelecimento da paz

O restabelecimento da paz geralmente inclui medidas para resolver conflitos em curso e, normalmente, envolve ações diplomáticas de modo que



as partes hostis cheguem a um acordo negociado. Os esforços de restabelecimento da paz podem ser levados a cabo por enviados especiais, governos, grupos de estados, organizações regionais ou a ONU, assim como por grupos oficiosos ou não governamentais ou por personalidades importantes.

Manutenção da paz

A manutenção da paz está concebida para manter a paz, embora frágil, e para garantir que os acordos alcançados pelos negociadores da paz estão a ser aplicados na prática. A manutenção da paz tem sido o principal objetivo das operações de paz realizadas pela ONU e inclui uma variedade de tarefas multidimensionais, que ajudam a lançar as bases para uma



paz sustentável e pode incluir um mandato robusto de manutenção da paz para proteger os civis. As missões modernas de manutenção da paz frequentemente incluem a participação da polícia, das forças militares e de intervenientes civis, que trabalham em estreita colaboração com outras instituições da ONU, tais como o Alto Comissariado das Nações Unidas para os Direitos Humanos (ACNUDH) e o Gabinete de Coordenação dos Assuntos Humanitários (OCHA). Essas missões são normalmente designadas de "missões integradas".

As medidas de manutenção da paz da ONU seguem três princípios orientadores: consentimento das partes, imparcialidade e não recurso à força, exceto em caso de legítima defesa e de defesa do mandato. O gabinete do Secretário-Geral das Nações Unidas pode exercer os seus bons ofícios para facilitar a resolução de um conflito. Além disso, a atual manutenção da paz multidimensional facilita: processos políticos; a proteção de civis (PdC); desarmamento, desmobilização e reintegração de antigos combatentes (DDR); apoio a consultas eleitorais; proteção e promoção de direitos humanos; e apoio à restauração do estado de direito.

Imposição da paz

A imposição da paz envolve a utilização de uma variedade de medidas coercivas e de sanções, podendo ir até à intervenção militar quando tiver ocorrido uma rutura da paz. Esta requer a autorização explícita do Conselho de Segurança das Nações Unidas. No entanto, a sua utilização é politicamente controversa e mantém-se como uma medida de último recurso. A imposição da paz é regulada pelo Capítulo VII da Carta das Nações Unidas. Para a sua autorização, o Conselho de Segurança das Nações Unidas primeiro tem de constatar uma ameaça à segurança internacional, a existência de uma rutura da paz ou um ato de agressão nos termos do artigo 39º da

Carta das Nações Unidas. Uma resolução legalmente vinculativa para todos os Estados Membros requer os votos positivos de nove dos 15 membros do Conselho de Segurança, incluindo os votos positivos de todos os cinco membros permanentes - os Estados Unidos da América, o Reino Unido, a França, a China e a Rússia. Se se justificar, o Conselho de Segurança poderá autorizar organizações e agências regionais a realizar a ação de imposição.

Consolidação da paz

A consolidação da paz inclui uma grande variedade de medidas civis destinadas a estabelecer as condições para uma paz duradoura em países numa fase pós-conflito. A consolidação da paz tornou-se uma parte essencial de praticamente todas as missões de gestão de crises, combinando abordagens para a segurança e para uma política de desenvolvimento, para eliminar as causas estruturais da guerra. Inclui o desenvolvimento a longo prazo e a aplicação de ferramentas de transformação dos conflitos para evitar o regresso a conflitos violentos. Esta procura resolver questões que afetam a funcionalidade do estado e da sociedade e melhora a capacidade dos estados para realizar as suas funções fundamentais com eficácia e legitimidade.

As operações de paz modernas aliam medidas de manutenção da paz com elementos de consolidação da paz, o que representa um trabalho complexo e moroso. Requer uma ação coordenada por parte dos intervenientes internacionais, assim como a participação precoce das partes locais. As atividades de consolidação da paz são apoiadas através de programas para a reforma do setor da segurança, estratégias de estabilização e recuperação, e desarmamento, desmobilização e reintegração. Muitas missões também prestam apoio ao (re)estabelecimento dos processos eleitorais.

B. Quais são as organizações internacionais mais importantes na área?

As organizações internacionais envolvidas na gestão de crises variam significativamente de acordo com o tipo, a estrutura e a cultura organizativa. Trata-se de organismos vivos que foram criados num período específico da história e que evoluíram desde então. O nível de aprendizagem organizativa, a capacidade para gerir mudanças, os tipos de personalidades que acedem aos cargos de responsabilidade e a flexibilidade das estruturas são fatores que influenciam a

medida em que uma organização é capaz de se adaptar a diferentes ambientes. Do mesmo modo, essas características, assim como a natureza da organização, desempenham um papel importante ao moldar a aplicação e o funcionamento das operações de paz ou das missões de gestão de crises.

Esta secção apresenta as organizações internacionais (OI) que poderá encontrar com mais probabilidade no terreno e realça as subdivisões e órgãos encarregados do planeamento e da implementação de operações de paz.

1. União Europeia (UE)

Desde a sua criação na década de 1950, a Comunidade Europeia e a sua sucessora, a União Europeia (UE), estiveram envolvidas na gestão de crises, na cooperação para o desenvolvimento e na ajuda humanitária. No âmbito do processo de integração dos estados interessados em aderir à União, a UE utiliza instrumentos que favorecem a estabilidade e promove medidas para a resolução de conflitos, a reconciliação e a democratização. Desde a criação da Política Externa e de Segurança Comum (PESC) em 1993 e da Política Europeia de Segurança e Defesa (PESD)

em 1999 [rebatizada Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) com o Tratado de Lisboa em 2009], a UE pode aplicar medidas militares. O principal documento estratégico para a PESC e a PCSD é a Estratégia global da UE (EGUE), que, 13 anos após o lançamento da Estratégia europeia de Segurança, pretende servir de guia às futuras atividades da União Europeia em negócios estrangeiros, defesa, ajuda humanitária, assim como comércio e cooperação para o desenvolvimento. A EGUE, adotada pelo Conselho Europeu no dia 28 de junho, será acompanhada por um enquadramento para operacionalização no final de 2016. Com uma vasta gama de instrumentos políticos, diplomáticos, militares, civis, comerciais, de desenvolvimento e de ajuda humanitária à sua disposição, a UE faz cada vez mais ouvir a sua voz no mundo. A Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) é, portanto, uma das muitas ferramentas de que a UE dispõe para as suas relações externas. A PCSD, também referida como política/ferramenta de "gestão de crises", permite à UE usar pessoal civil, policial e militar em missões e operações fora da União, incluindo: operações conjuntas de desarmamento; operações de ajuda humanitária e de salvamento; reforma do setor da segurança e reforço das capacidades jurídicas; aconselhamento militar e tarefas de assistência; prevenção de conflitos e manutenção da paz; e tarefas para as forças de combate na gestão

de crises, incluindo o restabelecimento da paz e a estabilização pós-conflito.

Através de uma abordagem abrangente, a PCSD visa aplicar estas medidas da forma mais preventiva possível. Os instrumentos civis e militares da UE estão claramente definidos no Tratado da União Europeia (TUE). A UE não tem autonomia no que se refere à utilização destes instrumentos e depende dos processos de decisão dos respetivos Estados Membros. Os instrumentos são atribuídos ao Serviço Europeu para a Ação Externa (SEAE) sob a égide do Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança e do Vice-presidente da Comissão Europeia (HR/VP). O SEAE possui estruturas organizativas para o planeamento, conduta, supervisão e avaliação dos instrumentos da PCSD. Os Estados Membros decidem quanto à utilização de todos os ativos e recursos por si detidos nesta área.

As missões ou as operações da PCSD tornaram-se um instrumento essencial da Política Externa e de Segurança Comum (PESC) da UE. Desde o primeiro destacamento em 2003, as missões civis da PCSD foram sofrendo alterações em termos de âmbito (por ex: polícia, justiça e reforma do setor da segurança), de natureza (tal como reforço das capacidades através da monitorização, orientação e aconselhamento, e for-

mação), de localização geográfica e de dimensão. No momento de elaboração deste manual, a UE realizou ou tem em curso 30 missões e operações ao abrigo da PCSD. Nove são missões/operações militares; as restantes são missões civis. As missões de PCSD são sempre ferramentas políticas e são concebidas e controladas por Estados Membros através do Comité Político e de Segurança (CPS), que exerce o controlo político e a direção estratégica sobre missões da PCSD.

Política Externa e de Segurança Comum (PESC)

A Política Externa e de Segurança Comum (PESC) da União Europeia, criada pelo Tratado de Maastricht em 1993, visa preservar a paz e reforçar a segurança internacional em conformidade com os princípios da Carta das Nações Unidas, promover a cooperação internacional e desenvolver e consolidar a democracia e o estado de direito, assim como o respeito pelos direitos humanos e as liberdades fundamentais.

Os Estados Membros da UE definem os princípios e as diretrizes gerais para a PESC, com base nos quais o Conselho Europeu adota decisões ou abordagens comuns.

De modo a facilitar a utilização deste manual e permitir ao leitor procurar rapidamente termos e intervenientes, a seguinte descrição de estruturas e intervenientes não reflete a hierarquia real dentro da organização, mas aproxima instrumentos importantes, tais como o Instrumento para a Estabilidade e a Paz (IEP), de um interveniente institucional como a Capacidade Civil de Planeamento e Condução (CPCC). Para uma visão mais aprofundada dos processos de planeamento, consulte a Secção C relativa ao estabelecimento de diferentes missões.

As estruturas e intervenientes envolvidos na PESC incluem:

Conselho Europeu

Os chefes de estado e do governo dos 28 Estados Membros da UE reúnem quatro vezes por ano no Conselho Europeu, que se tornou uma instituição de pleno direito com a implementação do Tratado de Lisboa. O Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança e o Presidente da Comissão também estão presentes nestas cimeiras. O Conselho Europeu desempenha um papel importante na definição das prioridades políticas e da orientação estratégica da UE. Nestas cimeiras, os chefes de estado e do governo chegam

a acordo sobre a orientação da política europeia e tomam decisões sobre problemas que não tenham sido resolvidos a um nível inferior. As decisões do Conselho Europeu gozam de um elevado peso político porque indicam as aspirações dos Estados Membros ao mais alto nível.

Conselho da União Europeia

O Conselho da União Europeia é o órgão decisor da UE, em conjunto com o Parlamento Europeu. Reúne a nível ministerial em nove configurações diferentes, dependendo dos assuntos a discutir. Possui poderes legislativos, executivos e orçamentais. O Conselho dos Negócios Estrangeiros, que discute a Política Externa e de Segurança Comum (PESC) e a Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD), reúne uma vez por mês, juntando os ministros dos Negócios Estrangeiros. Desde a entrada em vigor do Tratado de Lisboa, é presidido pelo Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança, que também é Vice-presidente da Comissão Europeia. Os Ministros da Defesa também são convidados duas vezes por ano para estas reuniões. Todo o trabalho do Conselho é preparado e coordenado pelo Comité de Representantes Permanentes (COREPER).

Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança

Uma das principais inovações do Tratado de Lisboa, o Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança (HR), que também é Vice-presidente da Comissão Europeia (VP), conduz a Política Externa e de Segurança Comum (PESC) da UE. O papel do HR/VP consiste em proporcionar uma maior coerência na PESC, assim como uma maior coordenação entre os vários intervenientes institucionais, sobretudo o Conselho e a Comissão. Além disso, o HR/VP preside ao Conselho dos Negócios Estrangeiros e tem autoridade sobre o Serviço Europeu para a Ação Externa (SEAE).

Serviço Europeu para a Ação Externa (SEAE)

O Serviço Europeu para a Ação Externa (SEAE) foi criado para garantir a coerência e a coordenação das ações externas da UE. Este serviço, à disposição do Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança e Vice-Presidente da Comissão Europeia (HR/VP), é uma das principais inovações do Tratado de Lisboa. Composto por funcionários dos serviços do Secretariado-Geral do Conselho e da Comissão, assim como por pessoal destacado de governos nacionais e de serviços

diplomáticos, a sua missão consiste em proporcionar uma maior coerência à ação externa da UE, incluindo missões da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD), fornecendo ao HR/VP uma vasta gama de instrumentos. As anteriores delegações e gabinetes da Comissão Europeia tornaram-se parte integrante do SEAE e representam a UE em cerca de 140 países em todo o mundo.

As estruturas de gestão de crises do SEAE são compostas pela Direção de Gestão de Crises e Planeamento (DGCP), pela Capacidade Civil de Planeamento e Condução (CPCC) e pelo Estado-Maior da União Europeia (EMUE).

Comissão Europeia (CE)

A Comissão Europeia é o órgão executivo da UE e representa os interesses da União Europeia. Está totalmente integrada no trabalho da Política Externa e de Segurança Comum (PESC). Tem assento como observador no Comité Político e de Segurança (CPS), assim como em vários grupos de trabalho e pode apresentar propostas nesta qualidade, embora não tenha direito de voto. Desempenha um papel importante nas questões orçamentais uma vez que implementa o orçamento da PESC, atribuído em parte a missões civis de gestão de crises e aos Representantes Especiais

da União Europeia. No seio da Comissão Europeia, o Serviço dos Instrumentos de Política Externa (FPI) é responsável pela gestão operacional e financeira dos orçamentos da PESC e do Instrumento para a Estabilidade e a Paz (IEP), assim como pela implementação de instrumentos regulamentares de política externa, tais como sanções. Além disso, a Comissão Europeia apoia a prevenção de crises e a gestão de crises através da sua política de alargamento, ajuda ao desenvolvimento, ajuda humanitária e política de vizinhança.

Instrumento para a Estabilidade e a Paz (IEP)

O IEP é um instrumento financeiro e político à disposição da União Europeia, anteriormente conhecido como Instrumento para a Estabilidade (2007-2013). É um dos principais instrumentos da Comissão Europeia para prestar apoio nas áreas de prevenção de conflitos, gestão de crises e consolidação da paz. Os projetos de resposta a crises, inscritos a título do IEP, concentram-se sobre uma variedade de problemáticas, tais como o apoio à mediação, instauração da confiança, administrações provisórias, reforço do estado de direito, justiça de transição ou o papel dos recursos naturais no conflito. Estas atividades podem ser apoiadas através do IEP quando não é possível prestar auxílio financeiro atempado por outras fontes

da UE. A Parceria de Consolidação da Paz faz parte do IEP e foi criada para reforçar os conhecimentos civis em matéria de atividade de consolidação da paz. Esta foi criada para aprofundar o diálogo entre a sociedade civil e as instituições da UE.

Representantes Especiais da União Europeia

Os Representantes Especiais da União Europeia (REUE) apoiam o trabalho do Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança em países e regiões afetados por dificuldades. Estes desempenham um papel importante para:

- ★ proporcionar à UE uma presença política ativa em países e regiões essenciais, agindo como "voz" e "rosto" da UE e das suas políticas;
- ★ desenvolver uma Política Externa e de Segurança Comum (PESC) da UE mais robusta e mais eficaz;
- ★ apoiar os esforços da UE para se tornar um interveniente mais eficaz e coerente na cena internacional;
- ★ fornecer orientações políticas a nível local.

Os REUE são nomeados pelo Conselho com base em recomendações efetuadas pelo Alto Representante

da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança.

Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD)

Com o Tratado de Lisboa (2009), a Política Europeia de Segurança e Defesa (PESD) foi renomeada e reformulada na Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) para a tornar mais coerente e eficaz.

Dispositivo operacional

As chamadas missões de Petersberg, acordadas em 1992 pela União da Europa Ocidental (UEO) e posteriormente transferidas para a UE, descrevem o dispositivo operacional da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD). As missões originais foram ampliadas e inscritas no Tratado de Lisboa de 2009 (TUE Art. 42) e incluem:

- ★ ajuda humanitária e operações de salvamento;
- ★ prevenção de conflitos e manutenção da paz;
- ★ tarefas de gestão de crises militares (por ex.: manutenção da paz, operações conjuntas de desarmamento, aconselhamento militar e assistência, estabilização pós-conflito).

Financiamento e recrutamento

Há dois princípios básicos que orientam o financiamento e o recrutamento. As missões civis ao abrigo da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) são financiadas pelo orçamento da Política Externa e de Segurança Comum (PESC), que cobre custos com pessoal (por exemplo, ajudas de custo, outros subsídios para pessoal destacado, salários para pessoal contratado), custos de manutenção e ativos. Os custos das operações militares da PCSD são financiados por meio do chamado mecanismo Athena, para o qual os Estados Membros contribuem anualmente. Caso contrário, o princípio aplicável é o de que "os custos são imputados aos autores".

Relativamente ao recrutamento de pessoal, o princípio para as missões e operações civis e militares da PCSD é o do destacamento: o pessoal é destacado pelos respetivos governos nacionais, cuja autoridade é transferida para as missões e operações relevantes durante o período de destacamento. No entanto, determinados tipos de conhecimentos especializados (por exemplo, administração e finanças, estado de direito) não estão prontamente disponíveis para destacamento. Por esse motivo, as missões civis da PCSD têm a opção de utilizar pessoal contratado.

Enquanto a Capacidade Civil de Planeamento e Condução (CPCC) serve como quartel general permanente para todas as missões civis da PCSD, um Quartel-General de Operações (QGO) detido pelo Estado Membro individual tem de ser ativado para cada missão ou operação militar diferente da PCSD.

As operações militares da PCSD são iniciadas e posteriormente planeadas com base no pressuposto de que os Estados Membros da UE contribuirão com recursos (incluindo recursos humanos) para satisfazer as necessidades formalmente expressas num documento designado Declaração de Necessidades (DDN). A forças necessárias para uma operação militar da PCSD têm de ser "criadas". Quando uma força militar estiver no terreno, esta é comandada e controlada por um Quartel-General de Operações (QGO). A UE não possui estruturas de quartel militar permanente para comandar e controlar operações militares sob a égide da PCSD. Para lidar com esta grave limitação operacional, estão disponíveis diferentes opções em cada nível de comando. Ao nível estratégico, por exemplo, uma opção consiste em utilizar um QGO nacional fornecido por um Estado Membro (por ex.: Alemanha, Grécia, França, Itália ou Reino Unido). Estes QGO são designados e ativados em três fases; rotina, pré-ativação e ativação.

Estruturas

Para que a União Europeia possa assumir plenamente as suas responsabilidades pela gestão de crises, o Conselho Europeu decidiu criar estruturas políticas e militares permanentes (Nice, dezembro de 2000), descritas abaixo.



O **Comité Político e de Segurança (CPS)** reúne duas a três vezes por semana a nível das embaixadas a título de órgão preparatório para o Conselho da UE. As suas principais funções consistem em acompanhar a situação internacional e ajudar a definir políticas no âmbito da Política Externa e de Segurança Comum (PESC), incluindo a PCSD. Este elabora respostas coerentes por parte da UE a crises e exerce um controlo político e uma orientação estratégica.

O **Comité Militar da União Europeia (CMUE)** é o órgão militar mais elevado no seio do Conselho. É composto pelos Chefes de Estado-Maior da Defesa dos Estados Membros, periodicamente representados

pelos respetivos representantes militares permanentes. O CMUE possui um presidente permanente designado pelos Estados Membros. O CMUE, apoiado pelo Estado-Maior da União Europeia (EMUE), fornece ao CPS aconselhamento e recomendações sobre todas as questões militares no seio da UE. O seu presidente é o conselheiro militar do Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança em todas as questões militares e é o principal ponto de contacto para comandantes de operações e missões das operações militares da UE.

Para aconselhamento em matéria de gestão de crises civis, o CPS depende do **Comité para os Aspetos Civis da Gestão de Crises (CIVCOM)**. O comité é o grupo de trabalho do Conselho que lida com aspetos civis da gestão de crises; este recebe orientações do CPS e reporta ao CPS.

O CPS é auxiliado pelo **Grupo de Trabalho Político-Militar (GPM)** e as suas reuniões são preparadas pelo Grupo Nicolaidis. O **Grupo Nicolaidis** reúne duas vezes por semana, sempre no dia anterior a uma reunião do CPS e os Estados Membros são representados por associados próximos dos embaixadores do CPS. Desde o Tratado de Lisboa, estes grupos foram presididos por um representante do Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política

de Segurança ou do Serviço Europeu para a Ação Externa (SEAE).

O **Grupo de Trabalho dos Conselheiros das Relações Externas (RELEX)** ou Conselheiros das Relações Externas é um grupo de trabalho com responsabilidade horizontal pela Política Externa e de Segurança Comum (PESC). É presidido por uma "presidência rotativa". A presidência do Conselho da União Europeia é assumida de forma alternada por cada Estado Membro de acordo com um sistema de rotação durante um período de seis meses. A ordem de rotação é determinada unanimemente pelo Conselho da UE com base no princípio de alternância entre Estados Membros "grandes" e "pequenos". A presidência alterna no dia 1 de janeiro e 1 de julho de cada ano. O RELEX prepara todos os atos legais na área da PESC e é, sobretudo, responsável por analisar as respetivas implicações legais, financeiras e institucionais. Reporta ao **Comité de Representantes Permanentes (COREPER)**, que transmite os documentos relevantes para submeter a aprovação do Conselho.

As estruturas de gestão de crises do Serviço Europeu para a Ação Externa (SEAE) são compostas pela Direção de Gestão de Crises e Planeamento (DGCP), pela Capacidade Civil de Planeamento e Condução (CPCC

e pelo Estado-Maior da União Europeia (EMUE), descritos abaixo.

A **Direção de Gestão de Crises e Planeamento (DGCP)** contribui para os objetivos do SEAE, para a Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) e para um ambiente internacional mais seguro através do planeamento político-estratégico de missões civis e operações militares de PCSD. A DGCP garante a coerência e a eficácia dessas ações no âmbito da abordagem abrangente da UE à gestão de crises e desenvolve parcerias, políticas, conceitos e capacidades de PCSD.

As principais atividades da DGCP incluem:

- ★ planeamento estratégico de missões e operações de PCSD;
- ★ desenvolvimento de Conceitos de Gestão de Crises para novas missões de PCSD;
- ★ análises estratégicas de missões PCSD existentes;
- ★ criação de parcerias de PCSD;
- ★ desenvolvimento das capacidades civis e militares;

- ★ desenvolvimento de políticas e conceitos de PCSD
- ★ exercícios de gestão de crises e formação de PCSD.

A **Capacidade Civil de Planeamento e Condução (CPCC)** está mandatada para realizar as seguintes atividades:

- ★ planear e realizar missões civis de PCSD sob a direção do Comité Político e de Segurança (CPS);
- ★ prestar aconselhamento e assistência ao Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança (HR/VP), à Presidência e aos órgãos relevantes do Conselho da UE;
- ★ dirigir, coordenar, aconselhar, apoiar, supervisionar e analisar missões civis de PCSD.

A CPCC trabalha em estreita colaboração com outras estruturas de gestão de crises no seio do SEAE e da Comissão Europeia.

Na qualidade de comandante das operações civis, o diretor da CPCC assume o comando e o controlo ao nível estratégico do planeamento e da condução

de todas as missões civis de gestão de crises, sob o controlo político e a orientação estratégica do CPS e sob a autoridade geral do HR/VP.

Enquanto Quartel-General de Operações (QGO) permanente, a CPCC comanda e controla estas missões civis da PCSD, serve de centro de recolha de informações provenientes do terreno, faz a coordenação entre as missões, assim como entre estas e outros intervenientes da UE em Bruxelas, e determina as ilações a retirar dos mandatos complexos que estão a ser implementados em ambientes muito difíceis.

Uma parte substancial do trabalho da CPCC também consiste em comunicar aos Estados Membros da UE o resultado e o impacto das missões.

O **Estado-Maior da União Europeia (EMUE)** é composto por peritos militares destacados para o SEAE pelos Estados Membros e funcionários do SEAE. O EMUE é a fonte de conhecimentos militares especializados no seio do SEAE. O EMUE trabalha sob a direção do Comité Militar da União Europeia (CMUE) e dos Chefes de Estado-Maior da Defesa dos Estados Membros, assim como sob a autoridade direta do HR/VP. A função do EMUE consiste em proporcionar um alerta precoce, avaliação da situação, planeamento estratégico, sistemas de comunicação e informação,

desenvolvimento de conceitos, formação e ensino, e apoio para parcerias. Em cooperação com o Comité Militar da União Europeia e os parceiros do SEAE, o EMUE cria as condições que permitem aos militares realizar as suas operações e missões com os respetivos parceiros civis no terreno.

Missões e operações da PCSD

Em fevereiro de 2018, existiam 10 missões e operações civis e seis missões e operações militares em curso no terreno. As missões civis são apoiadas e supervisionadas pela CPCC na Europa, no Médio Oriente e África, abrangendo um vasto leque de atividades, incluindo a formação, o aconselhamento, o acompanhamento e o controlo nas áreas da polícia, do estado de direito (EdD) e da reforma do setor da segurança (RSS). Os Estados Membros da UE contribuem para estas missões com peritos nacionais destacados, provenientes sobretudo dos setores de manutenção da ordem e da justiça.

As operações militares são comandadas e controladas a partir dos Quartéis-generais de Operações ativos da UE. O seu leque de atividades inclui operações no mar para o combate à pirataria (por ex.: ao largo da costa da Somália) ou o desmantelamento de redes de passagem e de tráfico de seres humanos (por

ex.: no Mediterrâneo); proporcionar reforço das capacidades, apoio à formação ou assistência militar às forças armadas (por ex.: no Mali, Somália, República Centro Africana); e, se necessário, criar um ambiente seguro e protegido (por ex.: na Bósnia-Herzegovina).

2. Nações Unidas (ONU)

A Organização das Nações Unidas (ONU) foi criada em 1945 por 51 países. A Organização dedica-se à manutenção ou restauração da paz através da cooperação internacional e da segurança coletiva. A ONU fornece meios para a resolução de conflitos internacionais e estabelece normas que guiam o comportamento dos Estados Membros. Atualmente, a ONU é composta por 193 Estados Membros que aceitaram todos as obrigações da Carta das Nações Unidas.

O sistema da ONU é composto por 30 organizações afiliadas que trabalham num conjunto de problemáticas, incluindo a manutenção da paz, a consolidação da paz, a prevenção de conflitos e a ajuda humanitária. A Organização das Nações Unidas é composta por seis órgãos principais:

- ★ **A Assembleia-Geral**, que é a assembleia plenária de todos os Estados Membros.
- ★ **O Conselho Económico e Social**, que é responsável pelas questões económicas, sociais e de desenvolvimento.
- ★ **O Tribunal Internacional de Justiça**, que é o órgão judicial das Nações Unidas.
- ★ **O Conselho de Tutela**, que acompanhou originalmente os processos de descolonização mas que está atualmente inativo.
- ★ **O Conselho de Segurança (CS)**, que é o conselho com mais poder no seio da ONU. De acordo com a Carta das Nações Unidas, este painel composto por 15 membros tem como "principal responsabilidade a manutenção da paz e da segurança internacionais". Para a realização desta missão, este pode impor sanções que são vinculativas ao abrigo do direito internacional. Também pode mandar operações de manutenção da paz, incluindo a intervenção de forças militares.
- ★ **O Secretariado**, o órgão administrativo mais importante das Nações Unidas, sob a égide do Secretário-Geral, que é responsável pelo planeamento de missões mandatadas pelo CS.

Estes seis órgãos principais, aos quais se juntam organizações auxiliares, programas subsidiários e inúmeras outras agências especializadas, constituem o sistema das Nações Unidas. As suas atividades são financiadas através de uma variedade de mecanismos, incluindo contribuições pagas por Estados Membros para o orçamento regular das Nações Unidas, contribuições afetas às operações de paz e aos tribunais penais internacionais, assim como contribuições voluntárias para os fundos das Nações Unidas, programas e medidas individuais. As resoluções são adotadas numa base de consenso e compromisso. Caso contrário, os interesses frequentemente divergentes dos Estados Membros poderiam bloquear os processos de tomada de decisão.



Operações de paz da ONU

As operações de paz da ONU incluem uma variedade de missões e de intervenções. As mais conhecidas são, sem dúvida, as operações de manutenção da paz.

A manutenção da paz não é um instrumento previsto na Carta das Nações Unidas; foi desenvolvida por necessidade. A primeira operação de paz, a Organização das Nações Unidas para a Supervisão das Tréguas (UNTSO), foi levada a cabo em 1948. Desde então, foram realizadas 71 operações de manutenção da paz pelas Nações Unidas em todo o mundo. Em janeiro de 2018, mais de 105 000 pessoas (militares, polícias e civis) participaram em missões das Nações Unidas em todo o mundo.

Ao longo dos 60 anos de existência, as missões das Nações Unidas evoluíram de modo a adaptar-se às necessidades específicas dos diferentes conflitos e a uma cena política em constante mudança. É possível distinguir quatro tipos ou "gerações" de missões de paz: missões tradicionais de manutenção da paz, missões multidimensionais de manutenção da paz, missões robustas de manutenção da paz e missões com um mandato executivo. Durante a Guerra Fria, as missões de manutenção da paz tradicionais eram a norma: os militares das Nações Unidas ligeiramente armados controlavam o cumprimento dos acordos de paz ou de cessar-fogo pelas partes em conflito, na maioria dos casos após conflitos entre intervenientes estatais. Estas missões baseavam-se nos três princípios seguintes: consentimento das partes, imparcialidade e não recurso à força, exceto em caso de legítima defesa.

Atualmente, essas missões são raras. Com o final da Guerra Fria, os conflitos e ameaças mudaram. A maioria dos conflitos agora ocorrem dentro dos próprios estados, e não entre estados. As missões de paz mudaram em conformidade, de forma a atacar as causas destes conflitos dentro dos próprios países. Assim, as missões multidimensionais de manutenção da paz incluem muitas atividades não militares, tais como o desarmamento, a desmobilização e a reinte-

gração (DDR), a reforma do setor da segurança (RSS), apoio ao estado de direito e o controlo dos direitos humanos. Além de pessoal militar, as operações multidimensionais também incluem polícias e pessoal civil.

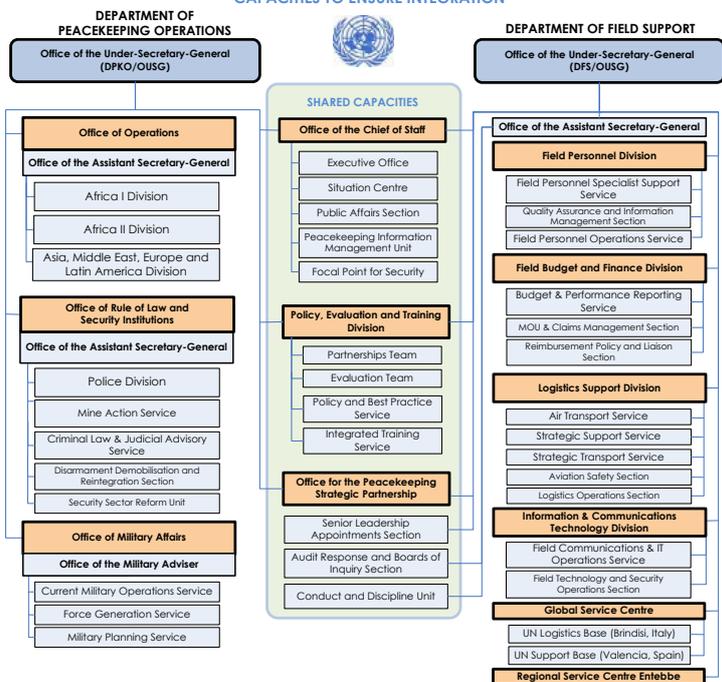
Desde a década de 1990, as Nações Unidas tiveram de reconhecer que o destacamento, baseado no consentimento, de militares encarregados da manutenção da paz ligeiramente armados é insuficiente quando os acordos de paz não são respeitados ou não foram assinados por todas as partes em conflito. Em resposta, o Conselho de Segurança começou a prever missões com os chamados mandatos robustos, capacitando-os a recorrer à força não apenas para legítima defesa mas também para a aplicação do mandato. As maioria das missões atuais recaem nesta categoria de manutenção da paz robusta.

A quarta geração de manutenção da paz é composta por um número reduzido de missões com os chamados mandatos executivos. Nestes casos, a ONU realiza funções de estado durante um período de tempo limitado, tal como fez no Kosovo e em Timor Leste.

Missões políticas especiais (MPE)

Uma parte significativa do trabalho das Nações Unidas em termos de paz e segurança no terreno

UNITED NATIONS PEACEKEEPING GROUP:
CAPACITIES TO ENSURE INTEGRATION



A partir de 28 de agosto de 2015

é realizada por missões civis designadas Missões políticas especiais (MPE). As MPE incluem equipas de enviados especiais e conselheiros nos processo de mediação e diálogo, grupos de peritos que controlam a implementação de regimes de sanções do Conselho de Segurança, escritórios regionais que levam a cabo uma diplomacia preventiva, e missões no terreno de acompanhamento dos processos complexos de transição política e de consolidação da paz em países como o Iraque, a Somália, a Líbia e o Afeganistão.

Estas missões políticas permitiram à organização exercer funções de bons ofícios, de prevenção de conflitos, de restabelecimento da paz e de consolidação da paz desde os primeiros dias da organização, mesmo que estes destacamentos apenas tenham sido chamados "missões políticas especiais" a partir da década de 1990.

No início, a organização destacou uma série de mediadores de alto nível e outros enviados especiais, mediante solicitação da Assembleia-Geral ou do Conselho de Segurança, ou no contexto do mandato de bons ofícios do Secretário-Geral. As Nações Unidas também levaram a cabo uma série de missões no terreno nos primeiros 15 anos de existência, incluindo pequenos gabinetes políticos encarregados das tarefas de facilitação, controlo e comunicação de relatórios,

mas também grandes equipas de civis para apoiar as transições políticas, especialmente no contexto da descolonização e autodeterminação.

Desde o final da década de 1960 até ao final da Guerra Fria, o número de novas missões mandadas pela Assembleia-Geral ou pelo Conselho de Segurança diminuiu. Durante este período, embora os Secretários-Gerais tenham continuado a recorrer a enviados especiais e a missões de bons ofícios, raramente foram realizadas missões civis de maior dimensão no terreno.

As transições políticas no pós Guerra Fria criaram uma necessidade acrescida de apoio civil das Nações Unidas, sobretudo em áreas tais como a assistência às operações eleitorais, a redação dos textos constitucionais e a implementação do estado de direito. Da América Central a África, foram realizadas novas missões para ajudar os Estados Membros a responder a estas necessidades.

As missões políticas especiais atuais são realizadas numa grande variedade de contextos e a diversidade das suas estruturas e funções continua a aumentar. No momento de redação deste manual havia 11 missões políticas especiais autorizadas pelo Conselho de Segurança ou pela Assembleia-Geral, que visam ajudar a

prevenir e a resolver conflitos, assim como ajudar os Estados Membros e as partes de um conflito a construir uma paz sustentável.

Na última década, várias iniciativas de reforma essenciais moldaram as operações de paz da ONU, conforme descrito abaixo.

Relatório Brahimi

Em março de 2000, o Secretário-Geral incumbiu o Painel das Nações Unidas sobre Operações de Paz de avaliar as lacunas do atual sistema e apresentar recomendações específicas e realistas de mudanças. O painel era liderado por Lakhdar Brahimi, um antigo diplomata argelino das Nações Unidas, e era composto por pessoas experientes na prevenção de conflitos, manutenção da paz e consolidação da paz. O painel constatou que para ser eficaz, as operações de manutenção da paz das Nações Unidas têm de dispor de recursos e de equipamentos apropriados e devem operar a partir de mandatos claros, credíveis e exequíveis. O Relatório Brahimi é considerado um documento essencial da reforma das operações de paz das Nações Unidas.

Um novo horizonte para a manutenção da paz das Nações Unidas

De modo a responder às crescentes necessidades, complexidades e escala das operações de paz, a ONU recorreu a uma parceria renovada de manutenção da paz para enfrentar os desafios atuais e futuros. O Departamento de Operações de Manutenção da Paz das Nações Unidas (DOMP) e o Departamento de Apoio no Terreno (DAT) da ONU publicaram uma proposta de reforma conjunta em julho de 2009 intitulada "A New Partnership Agenda: Charting a New Horizon for UN Peacekeeping (Uma Nova Parceria: Definir um Novo Horizonte para as Operações de Manutenção da Paz da ONU). Este relatório promovia a criação de uma nova parceria entre o Secretariado da ONU, o Conselho de Segurança e os Estados Membros de modo a superar a crescente lacuna existente entre os requisitos de operações de paz bem sucedidas e os recursos disponíveis para a sua realização.

Capacidade civil no rescaldo de conflitos

Em março de 2010, o Secretário-Geral nomeou um Grupo de Conselheiros de Alto Nível encarregado de reexaminar as capacidades civis proporcionadas pela comunidade internacional no futuro imediato de um conflito. A revisão demonstrou a forma como

as Nações Unidas e a Comunidade Internacional poderiam ajudar a ampliar e aprofundar a rede de peritos civis para suprir as necessidades imediatas de desenvolvimento das capacidades de países saídos de um conflito. O relatório propunha medidas práticas e concretas para melhorar o apoio civil a países afetados por conflitos.

Painel Independente de Alto Nível sobre as Operações de Paz

Em outubro de 2014, o Secretário-Geral nomeou um Painel Independente de Alto Nível sobre Operações de Paz (HIPPO na sigla em inglês) para realizar uma avaliação abrangente do estado das operações de paz das Nações Unidas no presente, assim como as necessidades emergentes no futuro. Este foi o primeiro painel do género a analisar as operações de manutenção da paz e as missões políticas especiais. O relatório do painel foi apresentado ao Secretário-Geral no dia 16 de junho de 2015. Com base na análise dos pontos fracos nas operações de paz, o relatório HIPPO sugeria quatro grandes mudanças:

- ★ Primazia da política. As operações de paz devem estar integradas numa estratégia política abrangente, incluindo soluções para alcançar uma paz duradoura.

- ★ Leque de operações de paz. As Nações Unidas devem ser capazes de realizar o leque integral das suas operações de paz de uma forma mais flexível e adaptar-se mais rapidamente às mudanças das condições.
- ★ Parcerias mundiais e regionais para a paz e a segurança. São necessárias parcerias mais robustas e mais inclusivas com organizações regionais e sub-regionais.
- ★ Um Secretariado das Nações Unidas mais focado no terreno e operações de paz das ONU mais centradas nas pessoas. Para garantir operações de paz mais rápidas, mais eficientes e mais eficazes, o Secretariado das Nações Unidas deve concentrar-se sobretudo no pessoal das Nações Unidas envolvido em missões no terreno e afetar os meios necessários para melhor servir as pessoas que devem ajudar ao abrigo do mandato.

Em resposta a estas recomendações, o Secretário-Geral apresentou um relatório de implementação intitulado "The Future of United Nations Peace Operations" (O Futuro das Operações de Paz das Nações Unidas) que aprova um plano de ação do relatório HIPPO, focando-se sobretudo na prevenção e mediação de crises, na cooperação da ONU com organizações

regionais e no planeamento e implementação de operações de paz.

Principais estruturas das operações de paz da ONU

Departamento de Operações de Manutenção da Paz (DOMP)

O Departamento de Operações de Manutenção da Paz das Nações Unidas (DOMP) auxilia os Estados Membros e o Secretário-Geral das Nações Unidas nos seus esforços para manter a paz e a segurança internacionais. O DOMP fornece uma orientação política e executiva às operações de manutenção da paz da ONU e garante a implementação bem sucedida de mandatos do Conselho de Segurança mantendo contacto com os militares, a polícia e os contribuintes financeiros, assim como com as partes do conflito. O DOMP não limita apenas a sua ação à integração dos esforços das Nações Unidas, das entidades governamentais e não governamentais no contexto de operações de paz, mas também fornece orientação e apoio em problemáticas militares, de polícias, de ação antiminas e outras questões importantes para

outras missões políticas e de consolidação da paz das Nações Unidas.

O Departamento de Apoio no Terreno (DAT) da ONU presta apoio a missões de manutenção da paz no terreno e a missões políticas no terreno nas áreas financeira, logística, tecnologias da informação e comunicação, recursos humanos e administração geral.

Departamento dos Assuntos Políticos (DAP)

Criado em 1992, o Departamento dos Assuntos Políticos das Nações Unidas (DAP) é o principal departamento das Nações Unidas responsável pela prevenção de conflitos, diplomacia preventiva, restabelecimento da paz e consolidação da paz.

O DAP controla e avalia os desenvolvimentos políticos a nível mundial, com uma vigilância acrescida para detetar potenciais crises antes de estas irromperem, fornecendo respostas eficazes e apoiando processos de consolidação da paz a longo prazo. O DAP apoia o Secretário-Geral na realização dos seus bons ofícios, além de ajudar os enviados especiais e as missões políticas da ONU em todo o mundo no seu trabalho de interromper crises e promover soluções duradouras

para os conflitos. Nesta qualidade, o DAP gere mais de 30 missões políticas especiais.

O chefe do Departamento dos Assuntos Políticos, o Secretário-Geral adjunto dos Assuntos Políticos, é o ponto de referência do sistema da ONU para assistência às operações eleitorais, e o líder de todo o sistema para a participação das mulheres na governação pós-conflito, prevenção de conflitos e resolução de conflitos. Por meio do Destacamento Especial de Implementação de Contraterrorismo, o Departamento também reforça a coordenação e a coerência dos esforços de contraterrorismo do sistema das Nações Unidas. Além disso, a Unidade de Apoio à Mediação do Departamento é a estrutura internacional encarregada do apoio à mediação do sistema da ONU, assim como dos Estados Membros e das organizações sub-regionais.

Gabinete de Coordenação dos Assuntos Humanitários (OCHA)

O Gabinete de Coordenação dos Assuntos Humanitários (OCHA) é a entidade do Secretariado das Nações Unidas responsável por unir os intervenientes humanitários de modo a garantir uma resposta coerente a situações de emergência. O OCHA também

garante a existência de um enquadramento no seio do qual cada interveniente pode contribuir para os efeitos da resposta global. A missão do OCHA consiste no seguinte:

- ★ mobilizar e coordenar uma ação humanitária eficaz e alicerçada em princípios em parceria com os intervenientes nacionais e internacionais de modo a aliviar o sofrimento humano em situações de catástrofe e de emergência;
- ★ defender os direitos de pessoas em necessidade;
- ★ promover a prontidão e a prevenção;
- ★ facilitar a implementação de soluções sustentáveis.

O OCHA também pode coordenar a mobilização de Recursos Militares e de Proteção Civil (RMPC) de uma série de países e de organizações internacionais.

O OCHA é ainda responsável por elaborar a abordagem setorial, que será abordada de forma mais detalhada na Secção D deste capítulo em "Abordagens de cooperação e coordenação".



Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)

Na qualidade de agência especializada das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento, o mandato do PNUD consiste em apoiar os países no seu percurso de desenvolvimento, e fazer a coordenação do Sistema das Nações Unidas a nível de cada país. O PNUD também está ativo no campo da prevenção de crises e de recuperação e visa apoiar os países na gestão de riscos de conflito e de catástrofes, assim como no reforço da resiliência após o final da crise. O trabalho de recuperação de crises do PNUD serve de ponte entre os esforços humanitários e os esforços de desenvolvimento a longo prazo. O PNUD visa o

reforço das competências e das capacidades no seio das instituições e comunidades nacionais.

Comissão de Consolidação da Paz (CCP)

A Comissão de Consolidação da Paz (CCP) foi criada pelo Conselho de Segurança da ONU e pela Assembleia-Geral das Nações Unidas como um órgão consultivo intergovernamental para ajudar os países no seguimento de um conflito. A sua função consiste em lançar as bases para estratégias integradas de consolidação da paz e recuperação no seguimento de um conflito. A CCP reúne intervenientes importantes, nomeadamente, doadores internacionais, governos nacionais, instituições financeiras internacionais e países que disponibilizam tropas para mobilização dos recursos. Esta fornece recomendações e informações relativas ao desenvolvimento, recuperação e criação de instituições para garantir a reconstrução sustentável no período pós-conflito.

Gabinete de Apoio à Consolidação da Paz (GACP)

O Gabinete de Apoio à Consolidação da Paz apoia a Comissão de Consolidação da Paz (CCP) fornecendo orientação política e aconselhamento estratégico. O GACP ajuda o Secretário-Geral a coordenar os esforços de consolidação da paz das diferentes agências das Nações Unidas. Além disso, o GACP administra o Fundo de Consolidação da Paz.



3. Organização de Segurança e Cooperação na Europa (OSCE)

Incluindo 57 estados participantes da Europa, Ásia Central e América do Norte, a OSCE é a maior organização regional de segurança do mundo. A organização que foi criada em meados da década de 1990 na Conferência sobre Segurança e Cooperação na Europa (CSCE) caracteriza-se pelo seu conceito de segurança cooperativo e abrangente, que também inclui o objetivo de melhorar as condições de vida nos respetivos estados participantes.

Em 1990, após a queda da Cortina de Ferro, os estados participantes elaboraram a Carta de Paris

para uma Nova Europa e formularam a sua visão para "uma nova era de democracia, paz e unidade".

Conceito de segurança abrangente da OSCE

Desde 1990, os estados participantes da OSCE reafirmaram várias vezes o seu compromisso para com o conceito original de segurança global da organização e que compreende três dimensões:

- ★ A dimensão político-militar diz respeito a questões como a segurança militar, o controlo do armamento, a luta contra o terrorismo e o tráfico de seres humanos, e reformas da defesa e da polícia.
- ★ A dimensão económica e ambiental promove o desenvolvimento económico e a utilização sustentável dos recursos naturais.
- ★ A dimensão humana abrange aspetos como: respeito pelos direitos humanos e pelas liberdades fundamentais; criação de instituições democráticas; promoção do estado de direito; eleições livres, justas e transparentes; proteção de minorias nacionais; melhoria das condições de vida e participação social de Roma e Sinti; e promoção da tolerância e da não discriminação.

Como funciona a OSCE e como toma decisões?

A OSCE é uma organização regional para a manutenção da paz e da segurança internacionais, nos termos do Capítulo VIII da Carta das Nações Unidas. No entanto, o estatuto jurídico da OSCE não é reconhecido internacionalmente.

Todos os estados participantes possuem direitos iguais e tomam decisões por meio de consenso. O estatuto especial da OSCE significa que estas decisões são politicamente vinculativas, mas não juridicamente.

Presidência, Secretário-Geral, Secretariado e Instituições

A presidência da OSCE é exercida anualmente de forma rotativa entre os estados participantes da OSCE. O Presidente em exercício pode nomear Representantes Pessoais ou Especiais para problemáticas específicas e é apoiado pelo Secretário-Geral, que chefia o secretariado em Viena.

Além disso, três instituições independentes ajudam a controlar a implementação de compromissos dos estados participantes e proporcionam mecanismos de alerta precoce: o Gabinete das Instituições Democráticas e Direitos Humanos (ODIHR) em Varsóvia, o

Alto Comissário para as Minorias Nacionais em Haia e o Representante para a Liberdade dos Meios de Comunicação Social em Viena.

Operações da OSCE no terreno

No início de 2016, a OSCE tinha 16 operações no terreno e de controlo em curso em estados participantes e no Kosovo. A mobilização de uma missão requer uma decisão do Conselho Permanente e um convite do país anfitrião. Os mandatos geralmente visam apoiar o país anfitrião no cumprimento das suas obrigações da OSCE nas três dimensões e melhorar a cooperação com a OSCE. A primeira missão foi levada a cabo em Skopje, em 1992, e ainda está ativa no terreno. A maior operação da OSCE, com mais de 600 observadores internacionais, é a Missão Especial de Controlo, iniciada em 2014.

Instrumentos importantes da OSCE

- ★ Conferência anual de análise da segurança
- ★ Fórum para a Cooperação em Segurança
- ★ Fórum ambiental e económico
- ★ Reunião de Implementação da "Dimensão Humana"
- ★ Observação eleitoral

4. União Africana (UA)

A União Africana (UA) é uma organização composta por 54 estados africanos com um secretariado (a Comissão da União Africana) sediada em Adis-Abeba, Etiópia. A UA foi criada no dia 9 de julho de 2002, em Durban, África do Sul, como sucessora da Organização da Unidade Africana (OUA).

A UA tem estado cada vez mais envolvida em operações de paz por toda a África. A organização procura promover o desenvolvimento, combater a pobreza e manter a paz e a segurança em África. Para efeitos de manutenção da paz e da segurança, foi desenvolvida a Arquitetura de Paz e Segurança Africana (APSA), que proporciona à Assembleia de Chefes de Estado e do Governo da UA e ao seu Conselho de Paz e Segurança mecanismos através dos quais podem evitar, gerir e resolver situações de conflito no continente africano. Importa salientar que o Ato Constitutivo da União Africana permite a intervenção da União nos assuntos dos seus Estados Membros em condições graves.

Operações de paz da UA

A União Africana tem trabalhado desde 2003 para desenvolver a Força Africana de Alerta (FAA), um dispositivo de operações de paz operado pela UA, pelas Comunidades Económicas Regionais e Mecanismos Regionais (CER/MR) e pelos Estados Membros. Entre 2004 e 2015, a UA levou a cabo operações de apoio à paz no Burundi (AMIB), no Darfur (AMIS), nas Comores (AMISEC), na Somália (AMISOM), na região da África central (LRA-RTF), no Mali (AFISMA), na República Centro-Africana (MISCA) e nas áreas afetadas pelo Boko Haram (MNJTF). A UA também leva a cabo uma operação de apoio à paz no Darfur em conjunto com a ONU desde 2008 (UNAMID). A UA realiza frequentemente missões de prevenção de conflitos (por ex.: alerta precoce, bons ofícios, comités ad hoc), missões de mediação (por ex: Grupo dos Sábios, bons ofícios, equipas de mediação, comités de alto nível), e missões de reconstrução e desenvolvimento pós-conflito (por ex: Iniciativa de Solidariedade Africana e gabinetes de ligação em países saídos de conflitos). Nos últimos anos a UA também realizou iniciativas de segurança regionais, tais como no Sahel e na África oriental.

Estruturas da UA para a paz e segurança

Conselho para a Paz e Segurança (CPS)

O Conselho para a Paz e Segurança (CPS) é composto por 15 membros rotativos. O CPS é responsável pela manutenção da paz e da segurança em África, utilizando a Arquitetura de Paz e Segurança Africana (APSA) para participar nas atividades de prevenção, gestão e resolução de conflitos.

Departamento de Paz e Segurança (DPS)

O Departamento de Paz e Segurança (DPS) da Comissão da UA presta apoio aos esforços direcionados para a promoção da paz, segurança e estabilidade no continente. Atualmente, as atividades do DPS centram-se nos seguintes objetivos:

- ★ Implementação de uma Política Africana Comum de Defesa e Segurança (PACDS)
- ★ Operacionalização da Arquitetura Continental de Paz e Segurança conforme descrito no Protocolo relativo ao estabelecimento do Conselho de Paz e Segurança (CPS) da UA, incluindo o Sistema Continental de Alerta Rápido (SCAR) e a Força Africana de Alerta (FAA).

- ★ Apoio aos esforços de prevenção, gestão e resolução de conflitos.
- ★ Promoção de programas para a prevenção estrutural de conflitos, como a implementação do Programa de Fronteiras da UA (PFUA).
- ★ Implementação do Quadro Político para a Reconstrução e o Desenvolvimento Pós-Conflito (PCRD) da UA.
- ★ Coordenação, harmonização e promoção de programas de paz e segurança em África, incluindo a construção de pontes com as Comunidades Económicas Regionais (CER), os Mecanismos Regionais para a Prevenção, Gestão e Resolução de Conflitos (MR), a ONU e com outras organizações e parceiros internacionais relevantes.

O DPS é composto pelas quatro divisões seguintes:

A Divisão de Gestão de Conflitos (DGC) concentra a sua ação na operacionalização. Apoia e coordena atividades relacionadas com a prevenção e gestão de conflitos, assim como com o Quadro-Político para a Reconstrução e o Desenvolvimento Pós-Conflito (PCRD). A DGC supervisiona e coordena o trabalho dos Gabinetes de ligação da UA no terreno.

A **Divisão das Operações de Apoio à Paz (DOAP)** trabalha na operacionalização da Força Africana de Alerta (FAA) e do Comité do Estado-Maior (CEM), incluindo a elaboração de documentos de política e a coordenação com estruturas africanas e parceiros da UA. A DOAP garante o planeamento, a montagem e o apoio a operações de apoio à paz da UA.

O **Secretariado do Conselho de Paz e Segurança** presta apoio operacional e administrativo exigido pelo CPS para permitir que este e os órgãos subsidiários realizem as respetivas funções com eficácia. O Secretariado atua como uma memória institucional do trabalho do CPS e facilita a sua interação com outras instituições em matéria de paz e segurança.

A **Divisão de Defesa e Segurança (DDS)** está encarregada das questões de segurança transversais a longo prazo, tais como controlo do armamento e desarmamento, contraterrorismo e outras questões estratégicas em matéria de segurança, incluindo a reforma do setor da segurança.

5. Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN)

A OTAN é uma aliança política e militar que reúne 28 países membros da Europa e da América do Norte e cuja sede se encontra em Bruxelas, Bélgica. O seu objetivo principal consiste em salvaguardar a liberdade e a segurança dos respetivos membros através de meios políticos e militares.

A OTAN assenta no princípio de que um ataque contra um ou vários dos seus membros constitui um ataque a todos os seus membros. Trata-se do princípio da defesa coletiva, inscrito no artigo 5 do Tratado de Washington. Até ao momento, o artigo 5 apenas foi invocado uma vez, em resposta aos ataques terroristas de 11 de setembro nos Estados Unidos.

A OTAN foi criada em 1949 com três objetivos: conter a expansão soviética, proibir o ressurgimento do militarismo nacionalista na Europa através de uma presença norte-americana forte no continente e encorajar a integração política europeia. Com o fim da Guerra Fria, com a queda do Muro de Berlim e com o desmembramento da União Soviética, a OTAN começou a criar parcerias com antigos adversários e participou em grandes operações de gestão de crises.

A OTAN coopera com países de diferentes regiões, assim como com outras organizações internacionais, tais como as Nações Unidas, a União Europeia e a Organização de Segurança e Cooperação na Europa (OSCE). A consulta e a cooperação no seio dos seus países membros e além fronteiras contribuem para a prevenção de conflitos. No entanto, quando os esforços diplomáticos fracassam, a OTAN dispõe dos meios necessários para empreender ações militares.

A aliança levou a cabo a sua primeira grande operação de gestão de crises na Bósnia e Herzegovina em 1995. As operações atuais incluem o Afeganistão (desde 2003) e o Kosovo (desde 1999). A OTAN também mobiliza meios militares para apoiar os países membros (por exemplo, policiamento aéreo nos Estados Bálticos, Albânia e Eslovénia).

De acordo com o Conceito Estratégico da OTAN (2010), a aliança tem três objetivos principais: a defesa coletiva, a gestão de crises e a segurança cooperativa. A OTAN também mobiliza meios para enfrentar os desafios atuais em matéria de segurança de modo a proteger e defender o território da OTAN e as suas populações.



C. De que forma são estabelecidas as missões?

As missões de gestão de crises e as operações de paz frequentemente são levadas a cabo após uma deliberação multilateral e complexa. Normalmente baseiam-se numa grande variedade de motivos e podem assumir formas e estruturas muito sofisticadas, dependendo do tipo da crise, assim como dos mecanismos institucionais e organizativas subjacentes. No entanto, podem ser utilizados alguns princípios e fundamentos comuns para descrever a evolução de uma missão. A secção seguinte descreve a forma como dois intervenientes principais na gestão de crises, a ONU e a UE, estabelecem as suas missões utilizando diferentes mecanismos institucionais.

1. Mandatos de missão

Um mandato de missão é a base jurídica em que assenta cada missão. Normalmente é alcançado um acordo antes da mobilização por parte dos países ou órgãos interessados na resolução do diferendo. A ONU autoriza as suas operações de paz através de resolução do Conselho de Segurança. Estas resoluções são adotadas com base no consenso e no compromisso e, em determinados casos, os interesses políticos divergentes dos Estados Membros bloqueiam os processos de decisão. Não somente as missões das Nações Unidas, mas também praticamente todas as operações de paz levadas a cabo por organizações regionais, são implementadas mediante um mandato das Nações Unidas.

Embora a maioria das missões não tenham atribuições executivas, algumas missões tiveram competências executivas que lhes permitiram assumir responsabilidades soberanas nos países em que foram levadas a cabo, incluindo obrigações políticas e administrativas ou ainda a implementação de uma administração provisória ou de transição com autoridade sobre as estruturas legislativas, executivas e judiciais do território. Até ao momento, apenas três missões das Nações Unidas tiveram um carácter executivo. No caso da UE, a EULEX Kosovo exerce alguns poderes executivos em determinadas áreas do seu mandato.

2. Organização da missão: o método da União Europeia

Fase 1: Elaboração das opções de intervenção

Depois de identificada uma crise, o Comité Político e de Segurança (CPS) e/ou o Alto Representante da União para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança (HR/VP) dará início à resposta da UE. As plataformas para coordenação e partilha de informação - incluindo o Grupo de Prevenção de Conflitos, a Plataforma de Crises e o Comité de Gestão de Crises (CGC) - intervirão nesta fase. O CGC fornece orientações internas para as ações e planeamentos futuros, e dá início ao desenvolvimento de um Quadro Político para a Gestão de Crises (QPGC), em coordenação com a Comissão.

O QPGC define o contexto político, expondo claramente em que consiste a crise, as razões para ação por parte da UE e que instrumentos estão disponíveis e são mais adequados para a resposta por parte da UE. Os instrumentos adequados incluem: sanções económicas, ações diplomáticas, mediação, ajuda humanitária, ajuda ao desenvolvimento ou participação no âmbito da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD). Em linha com a "abordagem global", o QPGC coloca à disposição da UE uma grande variedade de opções.

Se houver uma necessidade e um âmbito suficientes para uma intervenção no quadro da PCSD, o CPS ou o Conselho pode encarregar a Direção de Gestão de Crises e Planeamento (DGCP) de desenvolver ainda mais possíveis opções no quadro da PCSD ou delinear um Conceito de Gestão de Crises (CGC).

Fase 2: Definir os objetivos e âmbito da missão

A Direção de Gestão de Crises e Planeamento (DGCP) procederá à elaboração do Conceito de Gestão de Crises (CGC) em consulta com todos os serviços relevantes do Serviço Europeu para a Ação Externa (SEAE), em particular a Capacidade Civil de Planeamento e Condução (CPCC), o Estado-Maior da União Europeia (EMUE) e outras Direções relevantes, Delegações da UE e serviços da Comissão. Para operações militares, será acionado o mecanismo financeiro Athena. As organizações internacionais, estados terceiros, ONG internacionais e representantes da sociedade civil serão consultados, se apropriado.

A DGCP enviará uma Missão de Apuramento dos Factos (MAF) à zona em crise para verificar a vontade das autoridades locais e para investigar e desenvolver o CGC. O objetivo do CGC consiste em analisar e propor opções no quadro da PCSD, descrever as suas metas e objetivos, e enquadrar os possíveis objeti-

vos e âmbito de uma missão da UE. Com base no aconselhamento recebido do EMUE e do Comité para os Aspectos Cíveis da Gestão de Crises (CIVCOM), o CGC é aceite pelo CPS e, de seguida, aprovado pelo Conselho.

Dependendo da complexidade da crise, o EMUE ou a DGCP podem ser encarregados de desenvolver Opções Estratégicas Militares ou Cíveis (OEM/OEC). O Comité Militar da União Europeia (CMUE) e o CIVCOM irão avaliar respetivamente os OEM e OEC e aconselhar o CPS em conformidade.

O CPS de seguida aceita as OEM/OEC e encarrega o diretor da CPCC, na qualidade de Comandante de Operações Cíveis (CmtOpsCiv), de iniciar o planeamento operacional e o recrutamento do Chefe de Missão (CdM) e dos principais membros da equipa. O CPS também identifica o futuro Quartel-General de Operações (QGO) e o futuro Comandante de Operações militares (CmtOpsMil), tendo em conta a recomendação do CMUE.

O Conselho, de seguida, adota uma Decisão de estabelecer a missão/operação. Este é o momento em que são definidos os objetivos e o mandato de uma missão/operação, em que é ativado o Comandante de Operações militares, em que é designado um

QGO (para uma operação militar), em que podem ser convidados estados terceiros a participar e a apresentar contribuições, é estabelecido um Acordo sobre o Estatuto das Forças/ Acordo sobre o Estatuto da Missão (SOFA/SOMA), e em que uma Declaração de Impacto Orçamental (DIO) para uma operação civil no quadro da PCSD ou um montante preliminar de referência para um orçamento de uma operação militar no quadro da PCSD é adotado como parte integrante da decisão do Conselho.

O Comandante de Operações militares e o Comandante de Operações civis iniciam o Processo de Mobilização das Forças que envolve os Estados Membros e os estados terceiros convidados, se aplicável. Caso as contribuições do pessoal pertencente a estados terceiros convidados sejam aceites pelo CPS, será criado um Comité de Contribuintes (CdC).

Fase 3: Planeamento detalhado

Para uma operação militar, o EMUE cria uma Diretiva Militar Inicial (DMI) (que terá de ser aprovada pelo CMUE) para garantir que o CGC está corretamente traduzido em orientações e instruções militares, com um nível apropriado de detalhe. Com base no CGC, na decisão do Conselho e na DMI, o Comandante de Operações militares elabora uma versão preliminar

de um Conceito de Operações (CONOPS) e de uma Declaração de Necessidades (DDN).

Para uma missão civil, o Comandante de Operações civis elabora o CONOPS, com base no CGC. A equipa de planeamento implica diretamente o Chefe de Missão (CdM) e os principais membros da equipa, assim como os serviços relevantes do SEAE. A fim de informar sobre o desenvolvimento do CONOPS, a equipa de planeamento da CPCC/Comandante de Operações civis levarão normalmente a cabo uma Missão de Avaliação Técnica (MAT).

Com base nos conselhos emitidos pelo CMUE e pelo CIVCOM, o CPS aprova a elaboração do CONOPS e o Conselho procede à sua aprovação. O Comandante de Operações civis e o Comandante de Operações militares de seguida preparam os respetivos Planos Operacionais (OPLAN) e elaboram as Regras para o Recurso à Força (RRaF) e as Regras de Empenhamento (RDE), se aplicável. O Chefe de Missão e os principais membros da equipa participarão plenamente no processo de planeamento civil.

Se for necessária uma tomada de decisão mais célere, pode ser seguido um processo "acelerado", em que não é elaborado o CONOPS. O requisito mínimo para o planeamento civil é o OPLAN, ao passo que

o planeamento militar tem de criar uma DMI, além do OPLAN.

Com base nos conselhos do CIVCOM e/ou do CMUE, o CPS aprova o OPLAN e envia-o ao Conselho para aprovação. O Conselho de seguida adota uma decisão de lançamento da missão ou operação no quadro da PCSD, assim que for alcançada a Capacidade operacional inicial (IOC) (ou seja, os requisitos mínimos para iniciar as operações).

Fase 4: Implementação

A quarta fase consiste na implementação da missão, incluindo a mobilização posterior de pessoal da missão de modo a atingir a capacidade operacional plena (FOC).

Numa missão civil, o Comandante de Operações Civis exerce o comando e o controlo a nível estratégico, enquanto o Chefe de Missão assume o comando a nível operacional. Numa operação militar, o Comandante de Operações Militares exerce o comando e o controlo a nível estratégico e o Comandante das Forças Militares assume o comando a nível operacional.

Quando o contexto estratégico da missão ou operação no quadro da PCSD muda, a meio do mandato, e/ou quando o mandato se aproxima do final, será realizada uma avaliação estratégica pela DGCP, apoiada pela CPCC, EMUE e outras Direções relevantes. A análise estratégica pode resultar numa prorrogação do atual mandato, numa reorientação da participação no quadro da PCSD ou no término da missão. A última opção requer que os serviços competentes do SEAE e da Comissão contribuam com sugestões de possíveis formas de garantir a sustentabilidade dos resultados por outros meios que não no quadro da PCSD.



3. Organização da missão: o método das Nações Unidas

Fase 1: Consulta inicial

À medida que um conflito se desenrola, agrava ou se aproxima da resolução, a ONU vê-se frequentemente envolvida numa série de consultas para determinar a melhor resposta a dar pela Comunidade Internacional. Estas consultas são suscetíveis de envolver todos os intervenientes das Nações Unidas (mencionados na secção anterior), potenciais governos anfitriões, partes no terreno, Estados Membros (que poderiam contribuir com militares e polícias), assim como outras organizações regionais ou intergovernamentais.

Fase 2: Avaliação estratégica e planeamento pré-mandato

Se, após as consultas iniciais, for equacionada uma operação de manutenção da paz ou uma missão política especial, será criada uma Equipa Especial Integrada (ITF) sediada no quartel-general com a participação dos departamentos, fundos e programas relevantes das Nações Unidas. Poderá ser emitida uma diretiva de planeamento pelo Secretário-Geral se forem necessárias orientações estratégicas de alto nível relativamente às expectativas em matéria do processo de planeamento, de parâmetros, de responsabilidades, de coordenação e de comunicação. De seguida, será realizada uma avaliação estratégica. Esta incluirá uma análise do conflito, a determinação das prioridades do país para a consolidação da paz e a identificação das opções para um envolvimento das Nações Unidas (por exemplo, um tipo de missão específico). Poderão seguir-se uma ou mais avaliações técnicas para esclarecer aspetos programáticos ou operacionais, tais como o pessoal ou o orçamento. Se as condições de segurança o permitirem, as avaliações estratégicas e técnicas deverão incluir uma visita ao terreno. Com base nas conclusões e recomendações das avaliações, o Secretário-Geral das Nações Unidas enviará um relatório ao Conselho de Segurança. Este relatório deverá propor várias opções para um

envolvimento das Nações Unidas, tais como o estabelecimento de diferentes tipos de missões das Nações Unidas, incluindo os recursos financeiros e humanos necessários.

Fase 3: Resolução do Conselho de Segurança

Quando um diferendo ou situação é considerado como representando perigo para a paz e a segurança internacionais, o Conselho de Segurança das Nações Unidas poderá decidir aprovar uma resolução a autorizar sanções ou o destacamento de uma operação de paz. Informado por um conjunto de avaliações estratégicas e técnicas, o Conselho de Segurança deverá decidir quanto ao mandato e dimensão específicos da operação obtendo pelo menos 9 dos 15 votos a favor em cada decisão. Ao longo da operação, o Secretário-Geral informa periodicamente o Conselho de Segurança acerca do progresso da mesma, que reanalisa, renova ou ajusta o mandato da missão em conformidade, até à conclusão da missão.

Fase 4: Nomeação de responsáveis de alto nível

O Secretário-Geral nomeia um Chefe de Missão e um Representante Especial do Secretário-Geral (RESG) para dirigir a operação de paz (missão de manuten-

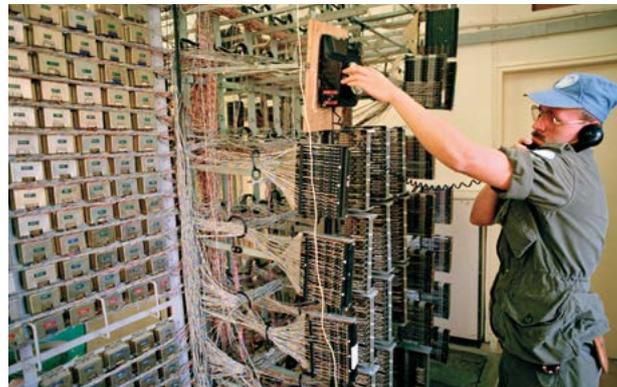
ção da paz ou missão política especial sediada no terreno). O RESG reporta ao Secretário-Geral adjunto do Departamento dos Assuntos Políticos (DAP) ou ao Departamento de Operações de Manutenção da Paz (DOMP) na sede das Nações Unidas. Se considerar apropriado, o Secretário-Geral também nomeia um Comandante das Forças, um Comandante de Polícia, assim como pessoal civil de alto nível. Com base na hierarquia de reporte, o DAP ou o DOMP e o Departamento de Apoio no Terreno (DAT) são depois responsáveis pelo recrutamento de pessoal da operação de paz.

Fase 5: Planeamento pós-mandato

Após a emissão do mandato, o Secretário-Geral adjunto encarregado pelo DAP ou pelo DOMP envia uma diretiva ao Representante Especial do Secretário-Geral (RESG). O objetivo da diretiva consiste em proporcionar uma orientação estratégica do conjunto do sistema, estabelecer prioridades para consolidação da paz, definir a configuração da presença integrada e das funções e responsabilidades, e apresentar uma descrição das modalidades de coordenação, assim como dos parâmetros de planeamento básicos.



Com a transmissão da diretiva ao RESG, a responsabilidade pelo planeamento será transferida para o terreno. A partir desse momento, o RESG, com o apoio do DAP/DOMP/DAT, conduz o planeamento nos aspetos políticos, militares, operacionais e de apoio (por ex.: logística e administração) da operação. Aqui está incluída a finalização do conceito da missão que, por sua vez, abrange o contexto, os princípios orientadores para implementação do mandato, objetivos globais da missão, prioridades, principais pressupostos e riscos, fases da missão, principais resultados previstos, conselhos sobre componentes e princípios de coordenação, assim como a afetação de recursos. Em contextos integrados, também incluirá a criação de um



Quadro Estratégico Integrado (QEI), que reflete as prioridades comuns de consolidação da paz acordadas pela missão e pela equipa do país (por ex.: agências, fundos e programas das Nações Unidas).

D. Abordagens de cooperação e coordenação

As crises com causas e sintomas militares, sociais e económicos requerem uma utilização coordenada de instrumentos relacionados com os aspetos políticos, diplomáticos, militares, humanitários e de desenvolvimento. Exemplos como o do Afeganistão demonstram que o sucesso da gestão de crises é colocado em causa se uma dimensão for negligenciada ou sobrevalorizada e se faltar uma estratégia global. Uma gestão de crises abrangente é um empreendimento complexo com múltiplas tarefas, um elevado número de intervenientes envolvido e compromissos que requerem tempo. Além disso, os diversos interesses dos inúmeros intervenientes, incluindo os estados e as organizações internacionais, dão frequentemente origem a opiniões divergentes sobre os objetivos de uma operação.

A cooperação e a coordenação são condições prévias essenciais para uma gestão eficaz das crises. Uma definição acordada dos objetivos comuns e uma coordenação dos principais intervenientes (por ex.: ministérios nacionais, organizações internacionais, ONG e doadores) e dos instrumentos (militares, políticos e civis), no terreno e nos centros políticos, é essencial em cada fase do conflito. A ação apropriada e oportuna

também é importante. Uma ampla participação dos intervenientes garante resultados duradouros e contribui para a partilha dos encargos e para uma maior legitimidade. As abordagens abrangentes ou integradas, como também são designadas, devem fornecer a necessária coordenação. Devem oferecer uma base conceptual e organizativa para a cooperação, encorajar a criação de novos instrumentos e estruturas colaborativos (por ex.: órgãos transversais aos vários departamentos) nos casos em que tal seja exequível e razoável, e regular a coordenação dos recursos.

As diferentes organizações internacionais definiram as respetivas abordagens abrangentes de diferentes formas, dependendo do seu próprio conjunto de capacidades e responsabilidades. A UE pode recorrer a uma grande variedade de conhecimentos civis e militares especializados e, portanto, define a sua abordagem abrangente de forma diferente da OTAN, que reúne sobretudo capacidades militares. As Nações Unidas centraram a sua atenção na definição da sua abordagem integrada, visando a coerência interna das instituições pertencentes à organização.

1. Abordagem abrangente (AA) da União Europeia

O Conselho da União Europeia decidiu que, a par das missões de Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) e das operações militares no quadro da PCSD, a UE deve utilizar todas as ferramentas à sua disposição como partes integrantes da ação da UE para enfrentar as crises de forma coordenada e abrangente. Isto inclui a melhoria da sua capacidade para fomentar a cooperação civil-militar, assim como a utilização coordenada de ferramentas diplomáticas, jurídicas, comerciais, económicas e de desenvolvimento da Comissão Europeia.

O Tratado de Lisboa constituiu uma oportunidade para reforçar a abordagem abrangente, por meio da utilização de políticas e de instrumentos à disposição da UE de uma forma mais coerente para abordar todo o ciclo, desde a prontidão à ação preventiva, passando pela resposta e gestão de crises, incluindo a estabilização, o restabelecimento da paz e a manutenção da paz, até à consolidação da paz, recuperação, reconstrução e o regresso ao desenvolvimento a longo prazo. Em dezembro de 2013, o Alto Representante da União Europeia para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança e a Comissão Europeia emitiram uma comunicação conjunta sobre a abordagem

abrangente da UE a conflitos e crises externos, que descreve o conceito e apresenta propostas para o futuro.

Um dos principais desafios da abordagem abrangente da UE reside na sua implementação com sucesso na zonas em crise em que são mobilizados vários instrumentos da UE, assim como a coordenação com todos os restantes intervenientes internacionais e locais. No Afeganistão, por exemplo, estão presentes um Representante Especial da União Europeia (REUE) e uma missão civil no quadro da PCSD (EUPOL Afeganistão) além da Delegação da UE.

2. Política da ONU sobre Avaliação e Planeamento Integrado

No seguimento do Relatório Brahimi e com base nas lições retiradas de várias missões das Nações Unidas, o Departamento de Operações de Manutenção da Paz (DOMP) envidou esforços adicionais para melhorar e desenvolver a sua capacidade de planeamento operacional criando novas estruturas, planos e procedimentos padrão. O Processo de Planeamento Integrado de Missões (PPIM) foi criado para garantir uma abordagem transparente e inclusiva

para operações de planeamento multidimensionais. A Missão da União Africana-Nações Unidas no Darfur (UNAMID) foi a primeira missão das Nações Unidas a ser planeada utilizando o PPIM, em 2007.

Este processo foi posteriormente desenvolvido e tornou-se na Política da ONU sobre Avaliação e Planeamento Integrado (API). A API afasta-se das linhas diretoras anteriores, centradas na noção de missão, e concentra-se na conceção de uma resposta global das Nações Unidas em situações de conflito e pós-conflito, em que são levadas a cabo missões multidimensionais de manutenção da paz ou missões políticas especiais paralelamente a intervenções de agências, fundos e programas das Nações Unidas. A política API aplica-se a todos os casos em que uma operação multidimensional de manutenção da paz ou uma missão política especial no terreno é levada a cabo em colaboração com uma equipa da ONU no país, ou caso essa presença esteja a ser equacionada. A política API estabelece quatro requisitos mínimos:

- ★ a condução conjunta de avaliações estratégicas;
- ★ a articulação de uma visão, prioridades e respetivas responsabilidades comuns das Nações Unidas;

- ★ o estabelecimento de mecanismos integrados a nível do terreno e da sede;
- ★ a realização de atividades integradas de controlo e comunicação sobre a implementação do Quadro Estratégico Integrado (QEI).

3. Abordagem "cluster" da ONU

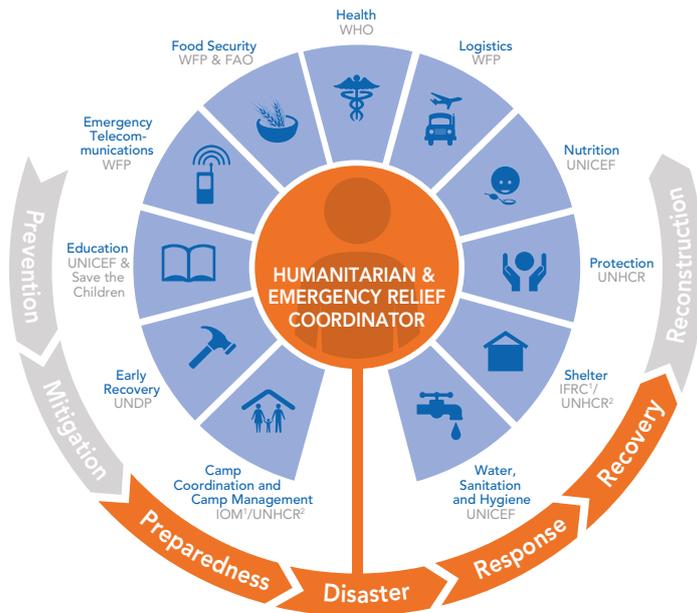
A coordenação é essencial em casos de emergência. Uma boa coordenação significa menos lacunas e sobreposições no trabalho humanitário das organizações. Esta coordenação favorece uma resposta baseada nas necessidades e não nas capacidades. Visa garantir uma abordagem coerente e complementar, identificando formas de trabalhar em conjunto para alcançar melhores resultados coletivos.

A base do atual sistema de coordenação humanitária internacional foi estabelecido por meio da resolução 46/182 da Assembleia-Geral, em dezembro de 1991. A Reforma Humanitária de 2005 introduziu novos elementos para melhorar a capacidade, a previsibilidade, a responsabilidade, a liderança e a parceria.

O aspeto mais visível da reforma de 2005 é a criação da "abordagem cluster". Os "clusters" são grupos de organizações humanitárias, pertencentes ou não às

Nações Unidas, que trabalham no principais setores da ação humanitária como, por exemplo, o abrigo e a saúde. São criados quando existem necessidades humanitárias evidentes no seio de um setor, quando existem inúmeros intervenientes no seio dos setores e quando as autoridades nacionais necessitam de apoio na coordenação.

Os "clusters" proporcionam um ponto de contacto evidente e são responsáveis por proporcionar uma



assistência humanitária apropriada e adequada. Os "clusters" criam parcerias entre intervenientes humanitários internacionais, autoridades nacionais e locais e a sociedade civil.

O Gabinete de Coordenação dos Assuntos Humanitários das Nações Unidas (OCHA) trabalha em estreita colaboração com agências mundiais responsáveis de "clusters" e ONG para desenvolver políticas, coordenar problemáticas entre "clusters", divulgar as orientações operacionais e organizar o apoio no terreno.



Capítulo 2

Questões temáticas e princípios orientadores

As crises são sempre muito diferentes e requerem respostas à medida. As missões de gestão de crises e as operações de paz dispõem de um leque alargado de ferramentas e instrumentos para se adaptarem a cada dimensão, etapa ou aspeto específicos de uma situação de pós-conflito. A secção que se segue destaca apenas algumas das diversas áreas temáticas abordadas nas missões internacionais.

1. Mediação e diplomacia

A mediação como ferramenta de diplomacia procura impedir, atenuar e resolver conflitos abrindo canais de comunicação entre as partes adversárias. Os processos de mediação são adaptáveis e permitem ou facilitam o diálogo entre os principais protagonistas de um conflito ou com uma grande variedade de intervenientes, incluindo a sociedade civil, dirigentes nacionais e comunitários, entre outros.

Se, por um lado, a diplomacia e a mediação como ferramentas de gestão de conflitos tradicionalmente pertenceram ao domínio dos estados, por outro, o

declínio dos conflitos interestados desde o fim da Guerra Fria e o subsequente aumento das guerras civis e dos conflitos intraestados deram origem a espaços de intervenção para intervenientes diplomáticos terceiros independentes e não estatais. Atualmente, nos processos de mediação estão envolvidos vários intervenientes como as Nações Unidas, governos e organizações regionais, organizações privadas e negociadores da paz de relevo. Enquanto os intervenientes estatais, a ONU e as organizações regionais constituem os chamados mediadores convencionais, baseados no poder e que beneficiam da sua influência inerente, os intervenientes privados independentes gozam de maior flexibilidade e são capazes de reagir mais prontamente a situações urgentes e lidar com partes às quais os intervenientes oficiais não têm acesso.

O aparecimento de intervenientes especializados no domínio da mediação, tais como as capacidades de apoio à mediação nas Nações Unidas (ONU), na União Europeia (UE) e na União Africana (UA), assim como a criação de redes profissionais, como a Mediation Support Network, contribuíram para uma maior profissionalização e institucionalização do campo da mediação.

A diplomacia, realizada por estados ou por intervenientes privados, é frequentemente descrita como ocorrendo a três níveis ou "vias":

- ★ Via n.º 1: diálogo entre representantes oficiais das partes em conflito;
- ★ Via n.º 2: diálogo entre intervenientes não oficiais, incluindo frequentemente a sociedade civil;
- ★ Via n.º 1.5: diálogos em que participam os representantes oficiais, ou próximos dos dirigentes das partes em conflito, assim como os intervenientes não governamentais graças à intervenção de mediadores privados.

No terreno, há várias vias de diálogo que podem ser seguidas simultânea ou sucessivamente, visto que uma mediação bem sucedida frequentemente requer a cooperação com organizações de consolidação da paz mas também o envolvimento com uma variedade de intervenientes.

A maioria dos processos de paz implica a intervenção de um grande número de intervenientes de mediação mas também um grande número de diferentes tarefas e estratégias, desde a conceção do processo à assistência técnica. Além de facilitar as conversações entre as partes, os intervenientes de mediação tam-

bém podem aconselhar as partes em conflito quanto aos processos de negociação ou a questões técnicas e apoiar outras iniciativas de mediação locais ou internacionais.

Além disso, os mediadores têm cada vez mais em consideração a importância dos direitos humanos e das questões da justiça para uma paz sustentável, promovendo, por esse motivo, muitas vezes a inclusão das mulheres e da sociedade civil nos processos de paz.

2. Segurança humana

O Relatório do Desenvolvimento Humano de 1994 do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento definia sete dimensões essenciais da segurança humana:

1. Segurança pessoal
2. Segurança política
3. Segurança local/comunitária
4. Segurança sanitária
5. Segurança ambiental
6. Segurança económica
7. Segurança alimentar

Desde 1994, em parte através do trabalho da Comissão de Segurança Humana das Nações Unidas, esta definição foi alargada e, atualmente, inclui a liberdade face ao medo, liberdade face à vontade e a liberdade face a indignidades. Com esta definição, o foco da política de segurança é a pessoa em vez do estado e o conceito de segurança é alargado por um componente de desenvolvimento.

Perante desafios geopolíticos complexos que se estendem além das fronteiras, os estados e as organizações internacionais reconheceram que a ameaça à segurança humana, em contraste com as ameaças à segurança do estado, é um novo quadro de referência para a política de segurança. No quadro da abordagem de segurança humana e num cenário de estados débeis ou fracassados com um monopólio da força enfraquecido, os conceitos da política de segurança têm de ser orientados para a sobrevivência, segurança e desenvolvimento dos seres humanos individuais. A segurança humana aplica-se de forma igualitária a ameaças, tais como a pobreza e as catástrofes ambientais.

O PNUD, a UE e muitos estados tentaram colocar as questões do desenvolvimento no coração da agenda de segurança a nível mundial e afetar mais recursos para os projetos de desenvolvimento. Embora

as ideias de base sobre segurança humana tenham entrada nos debates sobre a política de segurança, o conceito continua a ser controverso. Os críticos duvidam da sua viabilidade e receiam uma "securitização" das políticas internacionais na medida em que tudo poderia ser declarado como uma ameaça relativamente à segurança humana. Atualmente, existem duas correntes de pensamento: uma trabalha com uma definição mais restrita e pragmática (liberdade face ao medo), ao passo que a outra representa uma definição mais abrangente e holística (liberdade face ao medo, liberdade face à vontade e a liberdade face a indignidades).

Se aplicada à cooperação internacional, a noção de segurança humana exige uma abordagem integrada à ação que inclua vários setores e deve visar a proteção, a segurança e a capacitação das pessoas afetadas por crises ou conflitos. Uma vez que a segurança humana é complementar a outros conceitos de segurança existentes, ainda não ocorreu uma mudança completa do paradigma. A ambiguidade conceptual dificulta a adaptação política. Vários governos (nomeadamente do Canadá, Noruega e Japão) incluíram a agenda da segurança humana nas suas políticas externa, de segurança e de desenvolvimento.

Em 2004, um grupo consultivo do Alto Representante da União Europeia para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança elaborou o Relatório de Barcelona (Uma Doutrina de Segurança Humana para a Europa). Neste relatório, o Alto Representante apelou a um envolvimento de meios civis e militares para abordar a questão da segurança humana. No posterior Relatório de Madrid (2007), a importância da segurança humana para as missões europeias foi realçada, tendo sido formulados os seguintes princípios:

- ★ primado dos direitos humanos;
- ★ legitimidade da autoridade política;
- ★ multilateralismo;
- ★ abordagem "da base para o topo";
- ★ foco regional integrado;
- ★ estratégia transparente de intervenientes internacionais.

No entanto, a implementação destes princípios tem-se revelado difícil.

Em outubro de 2012, a Assembleia-Geral das Nações Unidas adotou uma resolução sobre segurança humana que colocava a segurança humana de forma decidida no cruzamento das noções de paz, desenvolvimento e direitos humanos. Esta resolução estabelece uma compreensão comum da segurança

humana como uma "abordagem para ajudar os Estados Membros a identificar e a resolver problemas transversais e generalizados à sobrevivência, à subsistência e à dignidade das suas populações". A segurança humana é aqui definida no sentido lato como a liberdade face ao medo, a liberdade face à vontade e a liberdade face à indignidade.

3. Direitos humanos

Adotada em 1948 pela Assembleia-Geral das Nações Unidas, a Declaração Universal dos Direitos do Homem (DUDH) serve de base a todos os tratados internacionais de direitos humanos desenvolvidos nas últimas décadas e representa o ideal comum a ser atingido por todos os povos e todas as nações nesta área. Os tratados e outros instrumento adotados desde então constituem a espinha dorsal do sistema desenvolvido pelas Nações Unidas para melhorar a proteção dos direitos humanos.

Os direitos humanos são comumente considerados direitos fundamentais inerentes a qualquer pessoa simplesmente pelo facto de ser um ser humano. Os direitos humanos são:

- ★ Universais: são iguais para todos, em toda a parte, embora possam existir diferenças na

forma como são promovidos, implementados e entendidos nas diferentes regiões e países. Estes direitos podem existir sob a forma de direitos naturais ou jurídicos, no direito nacional e internacional.

- ★ Inalienáveis: ninguém pode renunciar aos mesmos ou perdê-los, e os estados não podem privar nenhuma pessoa dos seus direitos humanos.
- ★ Indivisíveis, interdependentes e interrelacionados: cada um dos direitos humanos depende dos restantes e a violação de um destes afeta o exercício dos restantes.
- ★ Estes têm de ser garantidos a cada pessoa, em qualquer parte do mundo, sem discriminação.

Sendo uma parte central das operações de paz, as questões dos direitos humanos são integradas nas atividades, sendo também promovidas através de projetos e estruturas específicos no terreno. O Gabinete do Alto Comissário das Nações Unidas para os Direitos do Homem (GACDH) e outras agências e programas das Nações Unidas fornecem conhecimentos, orientações e apoio a operações de paz das Nações Unidas sobre questões de direitos humanos. Em 2012, foi nomeado um Representante Especial da União Europeia (REUE) para os Direitos Humanos

e foi adotado o Quadro Estratégico e Plano de Ação da UE para os Direitos Humanos e a Democracia.

Mesmo que a mobilização da sua missão não trabalhe especificamente com temas de direitos humanos, é extremamente útil conhecer os tratados internacionais de direitos humanos ratificados pelo governo do país anfitrião e conhecer o nível de cumprimento desses tratados (visite www.ohchr.org). A informação sobre o cumprimento dos tratados por parte do país anfitrião dá informações valiosas sobre questões como a governação e a segurança, e permite avaliar o desempenho dos intervenientes nacionais com quem possam colaborar, tais como as forças de segurança nacionais e os ministérios relevantes.

As atividades determinantes na proteção e promoção dos direitos humanos incluem o controlo, o apuramento dos factos e comunicação, a educação para os direitos humanos e medidas concebidas para melhorar a proteção no seio do sistema jurídico. O pessoal civil internacional poderá trabalhar na proteção dos direitos das minorias e dos direitos de propriedade, combater os crimes de guerra, os crimes contra a humanidade e o tráfico de seres humanos ou melhorar o sistema de justiça criminal e penal.

Organizações internacionais como a UE desenvolvem estruturas de missão que incluem consultores de direitos humanos para integrar os direitos humanos no trabalho operacional diário de missões no terreno.

4. Sensibilidade ao contexto: o princípio de não causar dano («Do No Harm»)

A abordagem «Do No Harm» (não causar dano), relativa à sensibilidade ao contexto, é um princípio fundamental utilizado em matéria de planeamento, avaliação e adaptação das medidas de auxílio na gestão de crises. Baseia-se no entendimento de que qualquer envolvimento internacional acarreta efeitos secundários inevitáveis. De acordo com este princípio, a gestão de crises deve ser sensível ao contexto em que opera, de modo a minimizar os respetivos efeitos negativos.

A abordagem «Do No Harm» (não causar dano) foi desenvolvida no início da década de 1990 por organizações não governamentais (ONG). Criada originalmente para a ajuda de emergência, foi desde então aplicada em todas as áreas e fases da gestão de crises. Um dos principais pressupostos da abordagem «Do No Harm» (não causar dano) é que em

cada conflito há forças e estruturas que promovem ou mantêm a violência, assim como forças e estruturas que promovem a paz. A gestão de crises deve reforçar estas últimas (por ex.: procedimentos de resolução de diferendos) e os intervenientes (por ex.: dirigentes moderados) que podem trabalhar de forma positiva para uma transição do conflito para uma situação mais pacífica.

Os intervenientes internacionais podem causar dano pela sua inação; podem igualmente causar dano ao defender ou promover os seus interesses e prioridades de forma demasiado vigorosa. Essas intervenções podem ser entendidas como tendenciosas ou inadequadas. Dependendo de quem recebe a ajuda primeiro, das populações a quem essa ajuda beneficia e dos sinais enviados pelos intervenientes internacionais, a ajuda externa pode, de facto, agravar os conflitos e as situações de emergência, mesmo que de forma não intencional.

Após o final da guerra civil na Guatemala no final da década de 1990, o regresso dos refugiados ao país recebeu apoio internacional sob a forma da atribuição de terrenos, de habitações e da participação em programas educacionais. No entanto, as pessoas que tinham permanecido no país não receberam um auxílio semelhante e sentiram-se esquecidas. Isso resultou

em conflitos locais, assim como em diferendos entre as organizações de auxílio. No Afeganistão, os esforços internacionais para capacitar as mulheres e promover o seu envolvimento na esfera política aumentou as tensões no seio de algumas famílias e aldeias.

A gestão internacional de crises confronta-se continuamente com dilemas e muitas vezes não é possível alcançar um resultado totalmente positivo. A abordagem «Do No Harm» (não causar dano) tem de ser aplicada desde o início à própria análise que serve de base para uma compreensão esclarecida de um conflito. Durante a fase de implementação, é necessário continuar a examinar as intervenções com base no princípio «Do No Harm» (não causar dano), de modo a identificar eventuais perigos e resolvê-los. Ao integrar este princípio em todas as fases do seu trabalho, os estados, as organizações internacionais e as ONG estão em condições de alcançar um equilíbrio entre a necessidade de ação e as possíveis consequências não intencionais mas potencialmente nocivas a longo prazo das suas ações.

5. Corrupção

A corrupção constitui um problema importante na maioria das principais crises e intervenções levadas a cabo pela comunidade internacional nos últimos 20 anos. Os conflitos e as revoluções podem ser desencadeados pela corrupção e pelos excessos de um regime. Do mesmo modo, os conflitos podem perpetuar-se quando a corrupção está profundamente enraizada. As partes em guerra frequentemente beneficiam dos despojos de um conflito prolongado. Os estados frágeis e afetados por conflitos, assim como os países saídos de um conflito caracterizam-se, muitas vezes, pela corrupção endémica, baixos níveis de legitimidade e capacidade do estado, estado de direito débil, vontade política vacilante e alto nível de insegurança.

Durante a sua missão, provavelmente será confrontado com a corrupção e com sistemas de justiça informais, sendo que possivelmente trabalhará num contexto em que as instituições governamentais são débeis e a sua capacidade de absorção de fundos é reduzida, mas em que os doadores o pressionam para desembolsar grandes quantidades de ajuda estrangeira.

A corrupção é um problema complexo que, muitas vezes, se manifesta de forma subtil. Os efeitos podem

ser constatados nos subornos, na gestão corrupta de bens do estado e através de questões técnicas como contratação tendenciosa e movimentos ilícitos de capitais. No entanto, a corrupção não deve ser apenas entendida em termos de suborno ou de comportamento indevido para enriquecimento pessoal: frequentemente tem subjacentes relações complexas de poder e sistemas de clientelismo profundamente enraizados.

A corrupção tem muitas consequências. Esta pode:

- ★ perpetuar conflitos e instabilidade,
- ★ desperdiçar quantias significativas de fundos internacionais,
- ★ afetar a eficácia e a credibilidade da sua missão,
- ★ fomentar uma cultura de impunidade, em detrimento de um estado de direito.

O sucesso no combate à corrupção pode, muitas vezes, melhorar a segurança e o bem-estar da população civil. Se, por um lado, é verdade que um esforço consciente para resolver os problemas da corrupção pode aumentar a complexidade das fases iniciais da missão, por outro, o seu retorno gerará dividendos em termos de reforço das instituições, estabilidade e

sucesso geral da missão. Um ambiente "são" permite obter melhores resultados com menos custos para a nação anfitriã e para a comunidade internacional.

Verifica-se uma tendência crescente de afastamento de abordagens ortodoxas, unitárias e centradas nos estados em benefício de uma visão do estado de direito a partir da perspectiva do pluralismo jurídico. Se, por um lado, instituições das Nações Unidas, como o Gabinete dos Serviços de Controlo Interno (GSCI), desenvolveram mecanismos para deteção de riscos de corrupção e investigação de casos de fraude, o combate à corrupção deve ser cada vez mais integrado como uma prioridade na cena política nacional e internacional. São necessários sistemas internos e de orientação robustos para resolver os riscos da corrupção. Além disso, a formação específica poderia ajudar os gestores de crises a combaterem a corrupção no trabalho quotidiano de cada um.

No entanto, a corrupção, a justiça informal e a gestão fraudulenta têm de ser considerados e combatidos dentro do seu próprio contexto cultural e circunstancial. A erradicação da corrupção em contextos ou casos específicos com que possa deparar pode não ser eficaz ou pode ainda ter consequências indesejáveis. Isto aplica-se em especial a casos de justiça informal e de violência provocada por multidões, como demonstram

os muitos casos em que a justiça é feita na rua. É extremamente complicado alcançar um equilíbrio constante entre pluralismo jurídico e circunstâncias locais por um lado, e o cumprimento de normas internacionais, de direitos humanos e de normas jurídicas por outro; no entanto, tal é indispensável na prática.

As Nações Unidas desenvolveram três princípios orientadores que as missões internacionais devem seguir quando lidarem com a questão da justiça informal: ter em devida conta os sistemas de justiça informal aplicáveis, manter a supervisão da aplicação de normas e práticas de justiça informal, e evitar sistemas de justiça informal corruptos. Estes princípios incluem os seguintes conselhos:

- ★ compreender que a corrupção é, ao mesmo tempo, uma causa e uma consequência dos conflitos;
- ★ levar em consideração o risco de corrupção aquando da realização da avaliação e do planeamento de programas e projetos;
- ★ tentar adquirir ou manter uma visão de conjunto das estruturas e práticas informais existentes;
- ★ não contribuir para a corrupção (por ex.: recusar pagar subornos ou conceder favores

pessoais aos seus interlocutores);

- ★ promover uma cultura de responsabilidade pessoal e garantir a transparência no seu próprio ambiente de trabalho e nos programas (sobretudo na presença de movimentos de capitais);
- ★ incluir a integridade e medidas anticorrupção no cerne dos principais programas;
- ★ promover ou melhorar os mecanismos internos e externos de verificação e de controlo institucional.

Certifique-se de que está bem informado sobre o funcionamento hierárquico e a deontologia da sua missão e da sua organização a fim de garantir a sua própria transparência e impedir qualquer ato de corrupção sob sua administração.



6. Questões de género

O que é o género?

A noção de género designa a interpretação social e cultural do que significa ser rapaz, rapariga, homem ou mulher num contexto e num determinado tempo específicos. Se, por um lado, as estruturas sociais que atribuem diferentes funções e responsabilidades a homens e mulheres tendem a ser vistas como "biológicas" e "naturais", por outro, o conceito de género ajuda-nos a constatar que todas as sociedades têm concepções do feminino e do masculino diferentes. A

rigidez das estruturas em matéria de género varia consideravelmente. Assim, o que significa ser um rapaz, uma rapariga, um homem ou uma mulher (de uma perspetiva de género), assim como estes se relacionam, difere entre sociedades e dentro de uma mesma sociedade e pode mudar com o tempo.

No entanto, é essencial recordar que as funções, identidades e estereótipos de género são verdadeiramente reais e afetam o que fazemos, a nossa forma de agir, de sentir, de pensar, o nosso comportamento e a nossa análise da informação.

Devido às normas de género, todas as sociedades se organizam mais ou menos em torno de princípios que dividem homens e mulheres e que lhes atribuem diferentes funções e responsabilidades. Às mulheres é atribuída tradicionalmente a responsabilidade da esfera privada, ao passo que as homens são atribuídas tradicionalmente responsabilidades na esfera pública. Esta divisão conduz a diferenças no estatuto, no acesso e no controlo de recursos valiosos, na capacidade de participar e influenciar decisões importantes ou na capacidade de solicitar proteção. Consequentemente, mulheres, homens, rapazes e raparigas possuem perspetivas, necessidades e interesses diferentes. Uma perspetiva de género implica que compreendamos

estas diferenças, como estas se relacionam reciprocamente e como afetam o nosso trabalho.

O que é a igualdade de género?

A igualdade de género diz respeito à igualdade de direitos, responsabilidades e oportunidades para mulheres, homens, rapazes e raparigas. Trata-se de uma questão de direitos humanos e é uma condição prévia e um indicador de desenvolvimento sustentável e centrado nas pessoas.

No entanto, a igualdade não deve ser confundida com semelhança. A igualdade de oportunidades deve existir na visibilidade, capacitação, responsabilidade e participação de ambos os sexos, em todas as áreas da vida pública e privada.

O que é a integração da perspetiva de género?

A integração da perspetiva de género é a estratégia de integração de uma perspetiva de género em todas as fases (planeamento, implementação e acompanhamento) e a todos os níveis de uma organização, missão ou operação: todos são responsáveis. O objetivo imediato consiste em garantir que raparigas, rapazes, homens e mulheres beneficiam por igual das políticas e das ações, assim como impedir que

os intervenientes externos exacerbem e perpetuem a discriminação e a desigualdade de género. A longo prazo, o objetivo consiste em promover a igualdade de género. É importante realçar que a integração da perspetiva de género não se foca apenas na mulher, embora a mulher seja normalmente o público-alvo e a beneficiária das práticas de integração desta perspetiva, devido à posição desfavorecida que ocupa em muitas sociedades.

Perspetivas de género em missões de gestão de crises

A adoção de uma perspetiva de género IMPLICA:	A adoção de uma perspetiva de género NÃO IMPLICA:
prestar atenção às desigualdades e diferenças existentes entre mulheres e homens e no seio de cada um dos géneros.	Focar-se apenas nas mulheres.
Reconhecer que mulheres e homens têm um papel a desempenhar.	Tratar apenas as mulheres como um "grupo vulnerável".
Designar intervenções que têm em conta as desigualdades e diferenças entre homens e mulheres.	Tratar de igual forma homens e mulheres.

Ir além da contagem do número de participantes para ver o impacto das iniciativas.

Compreender as diferenças entre diferentes grupos de mulheres (e de homens).

Reconhecer que a igualdade de oportunidades para as mulheres no seio das organizações é apenas um aspeto da preocupação com a igualdade de género.

Compreender a situação específica e documentar as condições e prioridades reais.

Procurar uma participação igual ou 50/50 (homens/mulheres).

Pressupor que todas as mulheres (ou todos os homens) terão os mesmos interesses.

Focar-se apenas nas questões de igualdade no emprego no seio das organizações.

Pressupor quem faz que trabalho e quem tem que tipo de responsabilidades.

A UE e a ONU nomearam consultores de género e criaram pontos focais de género para divulgar conhecimentos especializados e orientações sobre questões de género. Além disso, estas questões são abordadas através da implementação de projetos ou tarefas específicos no terreno. A finalidade destas estruturas consiste em ajudar o contingente da missão a trabalhar todas as questões desde uma perspetiva de género, de modo a promover a igualdade de género por meio de ações imediatas e a longo prazo, capacitar a população, e permitir que instituições estatais

e outras instituições nacionais implementem as obrigações em matéria de igualdade de género.

Quadros estratégicos específicos da política de género em matéria de consolidação da paz

A lista que se segue refere os quadros gerais e os instrumentos jurídicos internacionais e regionais para a consolidação da paz, que se focam ou incluem disposições específicas em matéria de género.

Convenção de Genebra relativa à Proteção das Pessoas Civis em Tempo de Guerra: Referida comumente como a Quarta Convenção de Genebra (1949) e os Protocolos Adicionais (1977): estes instrumentos jurídicos salientam a necessidade de proteção especial da mulher numa situação de guerra, incluindo a proteção contra a violação e a prostituição forçada.

Estatuto de Roma do Tribunal Penal Internacional (1998): Este é o tratado de criação do Tribunal Penal Internacional (TPI). Trata-se do primeiro documento a declarar a violação e outras formas de violência baseadas no género como crimes de guerra. Se estes atos fizerem parte dos ataques sistemáticos e generalizados sobre pessoas civis, estes constituem "crimes contra a humanidade". A violação é condenada na

medida em que constitui uma violação do direito humanitário internacional.

Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (CEDAW) (1979): Frequentemente considerada como a carta dos direitos humanos das "mulheres", a CEDAW responsabiliza os estados pela adoção de legislação e de medidas políticas para proteger as mulheres e os seus direitos, e para lutar contra a discriminação.

Declaração de Windhoek e Plano de Ação da Namíbia sobre a integração de uma perspectiva de género em operações multidimensionais de apoio à paz (S/2000/693) (2000): A Declaração e o Plano de Ação apelam à integração da perspectiva de género e a uma maior participação das mulheres em todas as fases das operações de paz e de consolidação da paz, com ênfase especial na formação e em programas de estudo destinados às operações de paz.

Resoluções do Conselho de Segurança das Nações Unidas (RCSNU)

A RCSNU 1325 'Mulheres, Paz e Segurança' (2000) foi a primeira Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas a associar as expe-

riências de conflito das mulheres à manutenção da paz e da segurança internacionais. A resolução aborda o impacto da guerra nas mulheres e a contribuição destas para a resolução dos conflitos e para uma paz sustentável, além de apelar à integração da perspectiva de género em todas as operações de paz e programas de consolidação da paz.

As RCSNU 1820 (2008), 1888 (2009), 1960 (2010) e 2106 (2013) debruçam-se sobre a violência sexual em conflitos armados (VSC) e realçam a necessidade de resolver e pôr um ponto final na VSC, apelando à proteção das vítimas e ao fim da impunidade deste tipo de crimes. A RCSNU 1820 reconhece explicitamente a VSC como uma tática de guerra e uma questão de paz e segurança internacionais, além de proibir categoricamente a concessão de qualquer amnistia por esses crimes. Também destaca a participação equitativa nos esforços de prevenção e resolução de conflitos, e associa a prevenção da violência sexual à participação das mulheres nos processos de paz e em cargos de liderança. As RCSNU 1888, 1960 e 2106 reforçam a Resolução 1820, apelando à mobilização para a questão sob a égide do Representante Especial do Secretário-Geral para a Violência Sexual em Situações de Conflito e dos Conselheiros para a Proteção das Mulheres para as operações de paz das Nações Unidas. O papel destes dirigentes consiste em

desenvolver conhecimentos especializados em termos de resposta jurídica, reforçar a prestação de serviços de auxílio às vítimas e estabelecer mecanismos de controlo e participação, incluindo uma arquitetura de responsabilidade atualizada de registo de autores de violência sexual em conflitos armados.

A RCSNU 1889 (2009) apela a medidas concretas para melhorar a implementação da RCSNU 1325 e para aumentar a participação das mulheres nos processos pós-conflito. Estas medidas requerem um conjunto de indicadores globais e propostas para controlo dos mecanismos de implementação da RCSNU 1325.

A RCSNU 2122 (2013) visa suprir lacunas existentes nos enquadramentos existentes da resolução "Mulheres, Paz e Segurança (MPS)". Esta visa estabelecer uma abordagem sistemática que garanta a plena participação e liderança das mulheres e de organizações da sociedade civil na resolução de conflitos. Além disso, aborda os obstáculos existentes no acesso à justiça por parte das mulheres durante e após o conflito.

A RCSNU 2242 (2015) debruça-se sobre o envolvimento das mulheres nos esforços de prevenção e resolução de conflitos. Apela a estratégias mais sensíveis em termos de igualdade de género de modo a

lutar contra os extremismos violentos e a exploração e os abusos sexuais (EAS).

Assembleia-Geral das Nações Unidas

Além das resoluções relevantes da Assembleia-Geral sobre as mulheres e a mediação (A/RES/65/283, A/RES/68/303), assim como sobre o desarmamento, a não proliferação e o controlo do armamento (A/RES/65/69, A/RES/67/48, A/RES/68/33, A/RES/69/61), em 2005 a Assembleia-Geral das Nações Unidas emitiu Uma estratégia global para banir futuros atos de exploração e abuso sexual em operações de manutenção da paz das Nações Unidas.



7. Proteção das crianças

As crianças estão entre as pessoas mais vulneráveis aos conflitos. Os conflitos afetam as crianças de várias formas: os meninos e meninas são feridos ou mortos, são recrutados por forças ou grupos armados, são separados das suas famílias e deslocados à força. Muitos destes atos ocorrem com total impunidade. Em locais em que a instabilidade política, social e económica conduz a conflitos, as instituições e serviços que devem garantir a proteção das crianças, como escolas e hospitais, estão fragilizados ou veem

o seu funcionamento perturbado. A violência contra as crianças pode ocorrer em contextos do dia a dia, como em casa, na escola, nos sistemas de assistência e de justiça, no seio das comunidades e nos locais de trabalho. Entretanto, crises como catástrofes naturais, conflitos armados e deslocações forçadas podem expor as crianças a riscos exponenciais.

Foram identificados seis tipos de violações graves cometidas contra crianças durante um conflito armado:

- ★ recrutamento e utilização de crianças,
- ★ morte e mutilação de crianças,
- ★ violência sexual contra crianças,
- ★ ataques contra escolas e hospitais,
- ★ rapto de crianças,
- ★ recusa de acesso à ajuda humanitária.

A comunidade internacional reconhece que a redução do impacto dos conflitos armados sobre as crianças é um aspeto importante de qualquer estratégia abrangente para a resolução de conflitos e convida todas as partes do conflito a proporcionarem uma proteção especial às crianças.

Durante os conflitos, as crianças estão legalmente protegidas pelo direito humanitário internacional e pela lei de direitos humanos. Na **Quarta Convenção de Genebra (1949)** e nos **Protocolos Adicionais de 1977**, foram desenvolvidas mais de vinte disposições para proporcionar uma proteção especial a crianças afetadas por conflitos armados.

A **Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança (CNUDC)** é uma convenção internacional de direitos humanos juridicamente vinculativa que defende que as crianças de todo o mundo têm o direito de desenvolver o seu pleno potencial, o direito à proteção contra influências nocivas, abusos e exploração, e o direito a participar plenamente na vida familiar, cultural e social. A convenção protege estes direitos estabelecendo normas em matéria de cuidados de saúde, educação e de serviços jurídicos, civis e sociais.

O mecanismo de controlo e comunicação (MCC) estabelecido pelas Nações Unidas reforça este enquadramento para a recolha de provas de violações graves cometidas contra crianças e a sua comunicação ao Conselho de Segurança das Nações Unidas. Dependendo da posição que ocupa no seio da missão, poderá estar direta ou indiretamente envolvido na recolha de informações para o MCC.

Ao longo da sua missão de gestão de crises, poderá deparar com violações cometidas contra os direitos das crianças ou com abusos cometidos contra crianças. Os exemplos incluem as seis violações graves mas também qualquer forma de violência, a utilização de crianças como empregadas domésticas em lares privados ou escritórios, a prostituição infantil, o casamento precoce e qualquer tipo de exploração de crianças. As crianças-soldado são particularmente vulneráveis num contexto de desarmamento, desmobilização e reintegração e requerem a atenção de pessoal da missão especializado.

Se deparar com violações dos direitos da criança, deve consultar o código de conduta da missão para obter orientações e comunicar imediatamente as suas observações ao pessoal competente no seio da sua missão, tal como pessoal especializado na proteção de crianças. A proteção da criança é uma responsabilidade partilhada de todo o pessoal envolvido na missão e cada elemento da missão tem um papel a desempenhar nesse aspeto.

8. Abusos sexuais e exploração

A exploração sexual é um abuso que consiste em manter um relação sexual ou qualquer outro ato sexual em troca de medicamentos, alimentos, abrigo, proteção, outras necessidades básicas ou dinheiro. A exploração sexual e os abusos sexuais podem ocorrer com homens ou mulheres de qualquer idade, mas são as mulheres e as crianças, sobretudo do sexo feminino, que estão mais vulneráveis.

O escândalo "Sexo por comida" de 2002 revelou uma situação de exploração de mulheres e crianças em campos de refugiados na África ocidental por pessoal de manutenção da paz das Nações Unidas e por funcionários de ONG, que a troca de serviços sexuais forneciam alimentos e dinheiro. Em resposta a esta situação, o Comitê Permanente Interagências (IASC) das Nações Unidas adotou uma Declaração de Compromisso para eliminar a exploração e os abusos sexuais em 2006, apresentando seis princípios essenciais através dos quais as agências das Nações Unidas e as ONG se comprometiam a eliminar a exploração e os abusos sexuais cometidos pelo seu pessoal.

Independentemente da organização para a qual trabalha ou da função que desempenha, deve ter

sempre em mente os seis princípios essenciais que se seguem:

1. **Cometer qualquer tipo de abuso sexual porá um ponto final no seu destacamento e sujeitá-lo-á a um processo judicial.** A exploração e os abusos sexuais por pessoal constituem atos de má conduta e são, portanto, motivos para rescisão do contrato de trabalho.
2. **Tolerância zero à pedofilia.** As relações sexuais com crianças (jovens de ambos os sexos com menos de 18 anos de idade) são proibidas independentemente da idade de maioridade ou de consentimento local. Um erro de avaliação da idade da criança ou de uma menina não constitui um motivo justificativo.
3. **Não transforme a atividade sexual numa mercadoria.** É proibido dar dinheiro, emprego, bens ou serviços em troca de sexo, incluindo favores sexuais ou outras formas de comportamento humilhante, degradante ou exploratório.
4. **Evite manter relações sexuais com os beneficiários locais.** Estas podem basear-se muitas vezes numa dinâmica de poder inerentemente desigual e pode minar de forma significativa a credibilidade e a integridade de uma missão.
5. **Se testemunhar qualquer abuso, denuncie.**

Se tiver dúvidas ou suspeitas relativas a abusos ou exploração sexual por um colega de missão, pertencente à mesma organização ou não, tem de comunicar essas preocupações por meios dos mecanismos de comunicação organizativa estabelecidos.

6. **Trabalhe em prol de um ambiente livre de abusos.** O pessoal em missão está obrigado a criar e manter um ambiente que impeça a exploração e os abusos sexuais e deve promover a implementação do seu código de conduta.

A todos os níveis de responsabilidade, os dirigentes são especialmente responsáveis por apoiar e desenvolver sistemas que mantenham um ambiente livre de abusos e garantir que as vítimas e os sobreviventes de exploração sexual têm acesso a um mecanismo confidencial dotado de pessoal adequado. Por exemplo, as mulheres, sobretudo do pessoal nacional, que são vítimas de abusos sexuais preferem comunicar a sua experiência a outra mulher do que a um homem).

9. As Convenções de Genebra

O Direito internacional humanitário (DIH) inclui princípios humanitários e tratados internacionais para

minimizar a sofrimento e os danos causados durante os conflitos armados. O DIH foi desenvolvido por meio das quatro **Convenções de Genebra de 1949** e dos dois **Protocolos Adicionais de 1977 relativos à proteção de vítimas de conflitos armados**. Estas representam os esforços a nível mundial para proteger as pessoas em situações de conflito armado e baseiam-se nos princípios de humanidade, imparcialidade e neutralidade. O Comité Internacional da Cruz Vermelha (CICV) exerce a função de guardião do DIH.

As quatro Convenções de Genebra e o Primeiro Protocolo Adicional aplicam-se a todos os casos de conflitos internacionais, incluindo os casos de guerra declarada, os conflitos armados ou os casos de ocupação parcial ou total em que estejam envolvidos dois ou mais estados. Pelo contrário, o Artigo 3º comum e o Segundo Protocolo Adicional aplicam-se a situações internas de conflito armado, não internacional, como guerras civis.

A Primeira Convenção de Genebra protege os soldados colocados fora de combate (*hors de combat*). Esta Convenção garante a proteção e o tratamento (médico) adequado de feridos ou doentes durante o conflito. A Convenção inclui a proteção de pessoal, equipamentos e instalações médicas, assim como o direito do Comité Internacional da Cruz Vermelha

(CICV) prestar assistência a pessoas que não participam ou deixaram de participar nas hostilidades. Protege as equipas de auxílio civis e proíbe a violência e a discriminação com base no sexo, na raça, na nacionalidade, na religião ou na filiação partidária.

A Segunda Convenção de Genebra alarga a proteção consagrada na Primeira Convenção de Genebra a feridos, doentes ou naufragados das forças armadas no mar.

A Terceira Convenção de Genebra estabelece regras específicas para o tratamento dos prisioneiros de guerra (PDG) e exige que sejam tratados com humanidade. Os prisioneiros de guerra devem ser alojados de forma adequada e devem receber alimentação, vestuário e cuidados médicos suficientes. A Convenção também contém diretrizes relativas ao trabalho, à disciplina, ao lazer e ao julgamento penal.

A Quarta Convenção de Genebra regula a proteção de civis em áreas de conflito armado e territórios ocupados. Os civis devem ser protegidos contra assassinato, tortura, brutalidade, discriminação, punição coletiva ou deportação.

Todas as quatro Convenções de Genebra incluem um Artigo 3º idêntico, que estabelece as regras de

conduta durante conflitos armados que não são de carácter internacional. Nos termos deste Artigo, todos os que depuseram as armas ou que estão "fora do conflito" devem ser tratados com humanidade e sem qualquer forma de discriminação com base na raça, cor, religião, estatuto social ou riqueza pessoal.

O Primeiro Protocolo Adicional amplia a proteção conferida a não combatentes como os civis e ao pessoal médico militar e civil em conflitos armados internacionais. Proíbe o recrutamento de crianças para as forças armadas e determina que as forças armadas têm de ser reconhecidas como combatentes durante a fase de preparação para o combate ou durante um ataque. Proíbe a utilização abusiva de emblemas protetores e proíbe a utilização de armas que causam ferimentos supérfluos, sofrimento desnecessário ou generalizado, danos graves ou de longo prazo ao ambiente natural.

O Segundo Protocolo Adicional, que versa sobre conflitos não internacionais, amplia o Artigo 3º comum das quatro Convenções de Genebra e alarga as regras essenciais de conduta durante conflitos armados a guerras internas. Protege as vítimas, tais como civis, pessoal médico e religioso, naufragos e feridos em conflitos internos de grande intensidade.



10. Proteção de civis (PdC)

Em estados frágeis ou em condições de conflito, os civis são frequentemente vítimas de violência deliberada, incluindo assassinato, abusos sexuais, pilhagens ou recrutamento forçado como (crianças-) soldado. Os governos de estados afetados nem sempre estão dispostos ou em condições de cumprir as suas responsabilidades para com a população. Instituições como as forças da polícia, os tribunais ou as comissões nacionais de direitos humanos podem carecer da capacidade e de meios para prestarem a proteção fundamental, devido a uma situação de conflito prolongado. Além disso, em alguns casos também existe pouca vontade política para garantir proteção ou

para consolidar as instituições, em especial em áreas com atividades económicas ilegais. Nessas situações e de acordo com o princípio de proteção dos direitos humanos, a comunidade internacional é convocada a desempenhar um papel ativo.

A proteção de civis em conflitos armados é uma tarefa intersectorial em operações de paz, em que os elementos da missão civis, policiais e militares devem apoiar o governo anfitrião a prestar a devida proteção à sua população. No entanto, em várias ocasiões a intervenção internacional foi insuficiente ou tardia, sendo o genocídio do Ruanda e o massacre de Srebrenica na década de 1990 tristes evidências disso mesmo.

Os trágicos eventos do início da década de 1990 desencadearam um novo debate no Conselho de Segurança das Nações Unidas sobre a forma de evitar essas atrocidades protegendo as populações da violência. Em 1999, o Secretário-Geral das Nações Unidas foi encarregado de apresentar recomendações para a proteção de civis. No mesmo ano, o Conselho de Segurança permitiu explicitamente o recurso à força para a proteção de civis ameaçados em missões como a UNAMSIL na Serra Leoa e INTERFET em Timor Leste. A missão na Serra Leoa foi a primeira a incluir explicitamente a "proteção de civis" no seu mandato.

Desde então, o Conselho de Segurança aprovou várias resoluções em matéria de proteção de civis: 1265 (1999), 1270 (1999), 1674 (2006), 1894 (2009) e 2145 (2014), além de relatórios pelo Secretário-Geral e outras resoluções em matéria de proteção, tais como as questões de género e a proteção de crianças. Atualmente, a proteção da população civil é uma das prioridades em praticamente todas as missões de manutenção da paz mandatadas pelas Nações Unidas e é considerada um pré-requisito para a reconstrução social e política, assim como para a paz duradoura em estados fragilizados ou em dificuldades. Na prática, as atividades de implementação diretas, a formação e o reforço das instituições são complementados pelo envolvimento político e são coordenados de perto por intervenientes para a ação humanitária e para o desenvolvimento.

A UE apoiou o conceito operacional das Nações Unidas em matéria de proteção de civis, através de vários documentos de orientação e protocolos emanados da sua experiência e das ilações retiradas. A UE visa desenvolver o conceito de acordo com a abordagem de 3 níveis das Nações Unidas:

Nível 1 – proteger através do envolvimento e do diálogo

Nível 2 – proporcionar proteção contra a violência física

Nível 3 – estabelecer um ambiente protetor.

Com base no exposto, é evidente que para as operações de manutenção da paz das Nações Unidas, o conceito de "proteção de civis" é mais do que apenas a proteção ou segurança física. O conceito inclui a criação de um impulso político para aceitar a responsabilidade de proteger a população, assim como abrir caminhos para uma paz sustentável.

Não obstante esta abordagem inclusiva e abrangente, os mandatos de proteção de civis enfrentam muitos obstáculos na respetiva implementação. Por um lado, trata-se de um conceito sólido, firmemente enraizado nos princípios do direito internacional e que goza de um amplo apoio político. As missões de manutenção da paz, que contam com elementos militares e da polícia, assim como especialistas técnicos multissetoriais da esfera civil, estão bem adaptadas para lidar com questões de proteção, sobretudo as relacionadas com as ameaças físicas. No entanto, e por outro lado, qualquer verdadeiro progresso no domínio da proteção de civis depende do compromisso político dos países que disponibilizam tropas, dos membros do Conselho de Segurança e, acima de tudo, do governo anfitrião, que é a em última

instância a parte responsável por garantir a proteção da sua população.

A proteção de civis requer meios em matéria de prevenção, reação, defesa e dissuasão, assim como pessoal civil, militar e policial devidamente qualificado e em quantidade suficiente. Qualquer arsenal de prevenção de conflitos deve incluir medidas políticas e diplomáticas por parte das Nações Unidas e dos Estados Membros, tais como a resolução de conflitos, a análise e o alerta precoce. Ao mesmo tempo, as Nações Unidas devem advertir para expectativas excessivas e irrealistas: é impossível proteger cada pessoa individualmente e a mera presença de militares encarregado da manutenção da paz gera expectativas entre os civis. Muitas vezes a responsabilidade pelas violações de civis é atribuída a missões de manutenção da paz.

Um problema recorrente consiste na coordenação entre operações de paz e os intervenientes humanitários que também estão comprometidos com a proteção de civis. Os intervenientes humanitários muitas vezes têm uma interpretação ligeiramente diferente do conceito de proteção: uma vez que não dispõem de elementos armados, dão menos importância à segurança física e assumem uma abordagem mais voltada para os direitos humanos. Enquanto as mis-

sões das Nações Unidas visam sobretudo a redução das ameaças, a abordagem humanitária visa reduzir as vulnerabilidades. As duas abordagens são complementares mas, na prática, a sua coordenação no terreno poderia muitas vezes ser melhorada.

Para superar os desafios atuais relativos à proteção de civis, foi criada uma variedade de ferramentas e estratégias inovadoras, como redes de alerta comunitária, assistentes de ligação comunitária (ALC), equipas conjuntas de proteção e a nova "brigada de intervenção" das Nações Unidas, além de novas ferramentas para controlar a implementação de atividades de proteção e alterações na situação de proteção ao longo de um período de tempo mais alargado. Além disso, foram implementados mecanismos para melhorar a coordenação entre intervenientes civis, policiais e militares e incluir os conhecimentos especializados dos intervenientes humanitários e a população local na prevenção e reação eficaz a atrocidades cometidas contra civis.

11. Refugiados, deslocados internos e apátridas

Os refugiados e os deslocados internos são pessoas que foram forçadas a deixar as suas casas, individualmente ou em grupo.

A **Convenção relativa ao Estatuto dos Refugiados** (também conhecida como "Convenção dos Refugiados") foi aprovada numa conferência das Nações Unidas realizada em 1951 e complementada por um Protocolo adotado em 1967. A convenção define o refugiado como uma pessoa que "temendo ser perseguida por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas, se encontra fora do país da sua nacionalidade e que não pode ou, em virtude desse temor, não quer valer-se da proteção desse país".

Os estados que ratificaram a Convenção relativa ao Estatuto dos Refugiados estão obrigados a proteger os refugiados que se encontrem no seu território. De acordo com o princípio geral do direito internacional, os tratados em vigor são vinculativos para as partes dos mesmos e devem ser executados de boa fé. A Convenção declara que os Estados ratificadores não devem aplicar sanções sobre os refugiados em virtude da sua entrada ilegal ou presença num estado, desde que se apresentem sem demora às autoridades e demonstrem ter bons motivos para a sua entrada ou presença ilegais.

Além disso, a Convenção protege os refugiados contra o regresso forçado ao seu país de origem estipulando que nenhum país ratificador deve expulsar ou

fazer retornar, de qualquer maneira, um refugiado à fronteira do território em que a sua vida ou liberdade estariam ameaçadas por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opinião política.

O Gabinete do Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados (ACNUR) foi criado em 1950 pela Assembleia-Geral das Nações Unidas para liderar e coordenar as ações internacionais para proteção dos refugiados. Utilizando a Convenção relativa ao Estatuto dos Refugiados como principal ferramenta, o mandato principal do ACNUR consiste em garantir a proteção internacional de 31,7 milhões de pessoas deslocadas em todo o mundo. O ACNUR promove os direitos humanos fundamentais dos refugiados e visa impedir que os refugiados sejam reencaminhados involuntariamente para um país em que estarão sujeitos a perseguição. Ajuda-os também a regressar ao seu país de origem quando as condições o permitirem, a integrar-se nos países que oferecem asilo ou a estabelecer-se em países terceiros. O ACNUR promove acordos internacionais sobre os refugiados, ajuda os países a criarem estruturas de asilo e serve de observador oficial em matéria de refugiados. Poderá encontrar mais informações no "Manual de Procedimentos e Critérios a Aplicar para Determinar o Estatuto de Refugiado" publicado em 2011 pelo ACNUR.

Os signatários da Convenção relativa ao Estatuto dos Refugiados comprometeram-se a cooperar com o ACNUR no exercício das suas funções e ajudá-lo a supervisionar a implementação da Convenção. No entanto, sobretudo desde o grande aumento dos fluxos de refugiados na Europa desde 2015, o cumprimento da Convenção relativa ao Estatuto dos Refugiados tem sido problemático. Se, por um lado, alguns estados europeus defendem uma solução europeia assente numa responsabilidade partilhada e numa distribuição homogénea dos refugiados, por outro lado, outros estados centram as suas ações na segurança nacional, no encerramento das fronteiras e no retorno e expulsão dos refugiados. Estas posições opostas no seio da Europa dificultam o seguimento e posterior desenvolvimento do Sistema Europeu Comum de Asilo (SECA).

A situação dos refugiados continua extremamente preocupante, mesmo após o acordo alcançado em março de 2016 entre a UE e a Turquia, que visa dar uma resposta à crise migratória encerrando as rotas de contrabando e protegendo as fronteiras europeias. Continua um desafio consolidar e harmonizar as normas de proteção alinhando a legislação dos estados europeus sobre o direito de asilo, implementar uma cooperação prática eficaz e bem aceite no terreno, assim como aceitar plenamente a solidariedade e a

responsabilidade partilhada entre os países europeus, a UE e os países não europeus.

Nos **Princípios Orientadores Relativos aos Deslocados Internos**, de 1998, os deslocados internos são definidos como "pessoas, ou grupos de pessoas, forçadas ou obrigadas a fugir ou abandonar as suas casas ou os seus locais de residência habituais, particularmente em consequência de, ou com vista a evitar, efeitos dos conflitos armados, situações de violência generalizada, violações dos direitos humanos ou calamidades humanas ou naturais, e que não tenham atravessado uma fronteira internacionalmente reconhecida de um Estado". O número crescente de refugiados é ofuscado pelo ainda maior número de deslocados internos em todo o mundo. De acordo com o "Internal Displacement Monitoring Centre" (IDMC) [Observatório das situações de deslocamento interno], em dezembro de 2015, 40,8 milhões de pessoas encontravam-se em situação de deslocamento interno em todo o mundo devido a violência ou a conflitos armados.

Além disso, o ACNUR estima que pelo menos 10 milhões de pessoas sejam apátridas, o que significa que não usufruem de qualquer proteção jurídica ou de direitos inerentes a cuidados de saúde, educação ou emprego. Esta situação impede essas pessoas de parti-

ciparem nos processos sociais e políticos e aumenta os riscos de exploração e de assédio. A situação de apátrida advém de uma situação de discriminação contra determinados grupos, da redefinição das fronteiras ou de lacunas existentes nas legislações nacionais. Além dos refugiados, o mandato do ACNUR inclui o auxílio a pessoas apátridas.

12. Responsabilidade de proteger (R2P)

O princípio da responsabilidade de proteger (R2P) visa impedir as violações mais graves dos direitos humanos. De acordo com este princípio, cada estado é responsável pela proteção da sua população contra o genocídio, os crimes de guerra, a limpeza étnica e os crimes contra a humanidade. Se não estiver em condições ou não demonstrar vontade em fazê-lo, a comunidade internacional deve, conforme apropriado, tomar medidas para proteger a população civil dentro desse estado.

A ideia da responsabilidade de proteger adveio do debate sobre a intervenção humanitária (por exemplo, no Kosovo) no final da década de 1990. O desenvolvimento conceptual da R2P ocorreu em várias comissões e relatórios na preparação para a Cimeira Mundial das Nações Unidas em Nova Iorque, em 2005, em que foi formalmente reconhecida pelos Estados Mem-

bro das Nações Unidas após um longo processo de negociação. A esfera de aplicação para a R2P foi explicitamente limitada aos quatro casos de genocídio, crimes de guerra, limpeza étnica e crimes contra a humanidade. A resolução final afirma a responsabilidade dos estados da comunidade internacional de ajudar a proteger as populações envidando os meios diplomáticos, humanitários e outros meios pacíficos apropriados, em conformidade com os Capítulos VI e VIII da Carta das Nações Unidas. Caso as autoridades nacionais não garantam a proteção das populações ou os meios pacíficos disponibilizados se mostrem insuficientes, os Estados Membros das Nações Unidas declaram-se "prontos para agir coletivamente, de forma atempada e decidida, através do Conselho de Segurança, em conformidade com a Carta, incluindo o Capítulo VII, caso a caso e em colaboração com as organizações regionais relevantes, conforme apropriado".

13. Apropriação local

A apropriação local designa o processo e o objetivo da tomada de responsabilidade progressiva por parte dos intervenientes locais. Sendo um pré-requisito para uma consolidação duradoura da paz, trata-se de um elemento essencial na estratégia de saída de uma

operação de paz ou de uma missão civil de gestão de crises. A apropriação local representa, simultaneamente, um princípio orientado para resultados e um conceito normativo que prevê a participação dos intervenientes locais logo que possível.

Há décadas que a apropriação local é um elemento da cooperação para o desenvolvimento e esta envolve conceitos como "ajudar as pessoas a ajudarem-se a si mesmas" ou o "desenvolvimento participativo". Com o crescente número de tarefas em matéria de consolidação da paz, a apropriação local tornou-se ainda mais importante desde a década de 1990. O conceito tornou-se um elemento essencial de relatórios, documentos de posição e orientações para uma grande variedade de intervenientes em missões de gestão de crises. No entanto, não existe uma teoria coerente em matéria de apropriação local nem um entendimento comum sobre o que a implementação do princípio acarreta na prática. Como pode uma população local apropriar-se total ou parcialmente de um processo de consolidação da paz se esse processo é dominado por intervenientes internacionais? A apropriação local consiste, muitas vezes, na tentativa de adaptar uma política definida internacionalmente a uma realidade local.

A interação entre os intervenientes locais e internacionais é, regra geral, assimétrica. Os intervenientes internacionais dominam os processos, impedindo desta forma muitas vezes a apropriação local. No entanto, na prática, podem ser aplicados métodos e instrumentos de cooperação entre os intervenientes locais e internacionais que favorecem a participação, aceitação e, eventualmente, apropriação local. A este título, a presença conjunta de pessoal internacional e local pode contribuir para uma cooperação satisfatória e uma aprendizagem conjunta. Os programas para o recrutamento e formação adicional de funcionários nacionais (peritos nacionais) embora sejam bem acolhidos, acarretam o risco de os peritos nacionais qualificados poderem migrar para organizações internacionais ("fuga de cérebros").

14. Acompanhamento e aconselhamento

O acompanhamento e aconselhamento podem tornar-se competências essenciais não apenas na gestão de crises civis mas também em todos os tipos de atividades de cooperação internacional. Nas operações de paz, estas competências estão em grande medida relacionadas com o princípio global de apropriação local, que permite aos parceiros nacionais reforçar as suas capacidades e preparar as autoridades locais

para assumirem responsabilidades ou tarefas de organizações internacionais.

A maioria dos peritos civis internacionais destacados estará encarregada do acompanhamento de um homólogo nacional individual ou de um órgão administrativo nacional. Assim, a capacidade de integrar-se com a maior sensibilidade cultural e, ao mesmo tempo, estabelecer relações de respeito para promover a cooperação nacional/internacional, é essencial para implementar as próprias tarefas assim como o mandato da missão como um todo.

Recentemente, tem sido utilizada alternadamente uma variedade de termos diferentes pelas missões para descrever esta interação: controlo, acompanhamento, aconselhamento, parceria ou preparação são apenas alguns exemplos. Se, por um lado, a "parceria" tem sido utilizada sobretudo para a cooperação militar bilateral, tal como entre a ISAF e os militares afegãos no Afeganistão, por outro lado, o termo "preparação" encontra-se mais frequentemente em atividades de caráter empresarial. No seu domínio de atividade, encontrará sobretudo os termos "controlo", "acompanhamento" e "aconselhamento", normalmente sob a sigla ACA. Tenha em atenção que em algumas missões, os acompanhantes realizam o mesmo tipo de trabalho dos conselheiros noutras missões. Esta

situação pode levar a confusões, pelo que deve consultar o seu léxico de termos de referência (TdR) para a terminologia correta a utilizar mas não se preocupe demasiado com a terminologia em sentido estrito.

No domínio do ACA existem as seguintes funções:

Os Observadores recolhem informação, observam, avaliam e comunicam o desempenho das instituições relevantes do país anfitrião (por exemplo, polícia, exército, justiça e administração) e respetivo pessoal. Além disso, podem controlar o cumprimento dos acordos ou dos processos políticos, tal como o cumprimento de acordos de direitos humanos, de paz ou de cessar-fogo e de escrutínio eleitoral. Uma parte importante da atividade de observação implica aumentar a visibilidade internacional no terreno e avaliar o desempenho, a eficácia e os métodos de trabalho dos homólogos locais. Estes conhecimentos são depois analisados para elaborar formas de melhorar o desempenho através do acompanhamento e do aconselhamento.

Os mentores são profissionais experientes que promovem e apoiam as competências pessoais e o desempenho profissional de outra pessoa ("mentorado"). O acompanhamento ocorre numa relação de aprendizagem individual a longo prazo que deve basear-se na confiança e no respeito mútuos.

Os **conselheiros** proporcionam conhecimentos especializados a instituições ou organizações em matéria de questões operacionais, de modo a melhorar o seu desempenho ou reforçar a sua capacidade para cumprir tarefas especializadas. Os conselheiros geralmente não trabalham no âmbito de uma relação individualizada e, frequentemente, o aconselhamento pode consistir em apresentar soluções para um problema específico (normalmente de curto prazo) ou então numa relação a longo prazo com uma organização.

Como se pode ser um bom mentor?

- ★ Encare o seu trabalho com seriedade. Deve comprometer-se com o crescimento pessoal e profissional da pessoa que está a acompanhar, estando facilmente acessível, fomentando uma comunicação aberta e investindo o necessário tempo, esforço e paciência. Deve criar um ambiente de confiança e respeito mútuos, o que pode demorar algum tempo no início do seu destacamento. Seja paciente e conheça a pessoa que está a acompanhar.
- ★ Não negligencie o acompanhamento. Deve acompanhar o progresso da pessoa que está a acompanhar e estar preparado para seguir e lidar com quaisquer problemas que possam surgir.
- ★ Facilite o processo de aprendizagem da pessoa que está a acompanhar. Deve ajudar a pessoa que está a acompanhar a aprender e a descobrir fomentando a sua curiosidade, o espírito crítico e os seus recursos. Em caso algum deve transmitir todos os seus conhecimentos para a pessoa que está a acompanhar mas deve facilitar a aquisição desses conhecimentos. Seja flexível e adapte os seus objetivos às necessidades específicas da pessoa que está a acompanhar e deixe-lhe suficiente iniciativa para resolver primeiro os seus próprios problemas, antes de arranjam em conjunto soluções adicionais.
- ★ Esteja preparado para aprender com a pessoa que está a acompanhar. O acompanhamento nunca é uma relação de sentido único. Se trabalhar em conjunto com a pessoa que está a acompanhar e valorizar a sua experiência e competências, também ela encarará a sua experiência e competências com seriedade. A experiência enquanto mentor também lhe proporcionará uma experiência de aprendizagem positiva para si, nomeadamente permitindo-lhe refletir sobre a sua própria prática profissional e elaborar um método que funcione para ambos.

15. Policiamento

A utilização de elementos policiais em operações de manutenção de paz das Nações Unidas remonta à década de 1960, com o primeiro destacamento de polícias para a Operação das Nações Unidas no Congo (ONUC) assim como a participação da primeira componente de Polícia civil no quadro da Força das Nações Unidas para a manutenção da paz no Chipre (UNFICYP) em 1964. Na antiga Jugoslávia, a força internacional de polícia não esteve apenas envolvida no apoio aos preparativos para as eleições mas também no controlo operacional do embargo económico. As tarefas adicionais incluíam a formação de forças da polícia locais, a consulta com as mesmas, a criação de uma administração policial eficaz, o apoio e a consulta sobre questões de infraestruturas, assim como processos judiciais, controlo das fronteiras e proteção regional contra eventuais ameaças. Atualmente, sob o termo genérico de reforma do setor da segurança (RSS) são resumidas muitas tarefas e desafios novos.

Se as primeiras missões de polícia de grande dimensão da UE foram levadas a cabo nos Balcãs no final da década de 1990 (por ex.: EUPM Bófia, EUPOL PROXIMA na antiga República Jugoslava da Macedónia), as missões de polícia, em especial as

mandatadas pelas Nações Unidas, foram aumentando progressivamente em termos de dimensão e número de efetivos. A UE aumentou a capacidade de policiamento nas suas operações no quadro da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) e a polícia civil passou a desfrutar de um papel crucial na melhoria das capacidades de resposta da UE às crises. Em 2015, a Polícia das Nações Unidas (UNPOL) mobilizou cerca de 13 800 agentes em todo o mundo.

O trabalho da Polícia das Nações Unidas mobilizada em missões de manutenção da paz passou rapidamente de um papel relativamente passivo de supervisão dos agentes do estado anfitrião para o apoio à reforma e à reestruturação do conjunto das organizações de polícia e de segurança. Esta vontade de mudança é especialmente ilustrada pela RCSNU 2185, a primeira resolução de sempre aprovada pelo Conselho de Segurança relativa ao papel do policiamento nas operações de manutenção e consolidação da paz das Nações Unidas. A resolução, aprovada em 2014, reafirma que a Polícia das Nações Unidas desempenha um papel crucial nas atuais operações de manutenção da paz e nas missões políticas especiais.

A Polícia das Nações Unidas pode ser composta por agentes individuais ou por "Unidades Formadas de Polícia" coesas e móveis. As principais tarefas destes

efetivos no quadro das missões internacionais são as seguintes:

- ★ ajudar o estado anfitrião a implementar um sistema de alerta precoce;
- ★ realizar atividades de acompanhamento, controlo, formação e reforço das capacidades;
- ★ assegurar o policiamento interino e a aplicação da lei (raramente);
- ★ prestar apoio operacional à polícia do país anfitrião (sobretudo UFP);
- ★ garantir a proteção do pessoal e das instalações das Nações Unidas (UFP);
- ★ assegurar a manutenção da ordem pública (UFP);
- ★ permitir a criação de um ambiente seguro;
- ★ garantir a proteção de civis (PdC).

Os efetivos da polícia em operações de manutenção da paz das Nações Unidas provêm sobretudo das forças policiais, de departamentos de investigação criminal e das forças de gendarmerie dos Estados Membros. Na última década, as UFP assumiram uma crescente importância nas operações de manutenção da paz, estando presentes em dois terços de todos

os destacamentos da Polícia das Nações Unidas. As UFP geralmente são organizadas como unidades autónomas de 130 agentes provenientes de um País Contribuinte com Forças da Polícia (PCFC) que são eleitas por meio de sessões de formação conjuntas e de demonstrações com equipamento especial de reação a situações de violência e de agitação. Sendo um elemento de coesão dos efetivos da Polícia das Nações Unidas, as UFP suprem as lacunas existentes em termos de capacidade entre o contingente militar e os meios operacionais dos Agentes individuais (normalmente não armados).

Atualmente, as principais tarefas das UFP consistem em proteger o pessoal e as instalações da missão, em apoiar as forças de polícia locais a manter a ordem pública e a segurança, e em reforçar as capacidades das UFP locais. Desde 2003, sete Estados Membros da UE que já possuíam forças de polícia especializadas com estatuto militar (conhecidas como corporações do tipo "gendarmerie") disponibilizaram estas unidades à UE dando origem a uma nova Força de Gendarmerie Europeia (EGF ou Eurogendfor). Em 2015, estavam em ação 69 UFP das Nações Unidas, totalizando 9000 agentes da polícia em 8 missões das Nações Unidas.

16. Estado de direito (EdD)

O estado de direito designa o quadro jurídico e político perante o qual todas as pessoas e instituições, incluindo o próprio estado, devem responder. Estabelecer o respeito pelo estado de direito é fundamental para alcançar uma paz duradoura após um conflito.

As leis devem ser promulgadas publicamente, aplicadas de forma igualitária, adjudicadas de forma independente e ser coerentes com as normas e regras internacionais de direitos humanos. O estado de direito requer medidas que garantam o respeito dos princípios de supremacia do direito, da igualdade perante a lei, da responsabilidade perante a lei, da equidade na aplicação da lei, da separação de poderes, da participação na tomada de decisões, da segurança jurídica, da recusa da arbitrariedade e da transparência processual e jurídica. As operações de paz e as missões de gestão de crises trabalham com vista a reforçar os serviços de polícia, os órgãos jurídicos e penitenciários, assim como as instituições que supervisionam estes serviços e entidades.

Desde 1999, o Conselho de Segurança das Nações Unidas mandatou praticamente todas as novas operações de manutenção da paz a auxiliar os intervenientes nacionais a consolidarem o estado de direito.

As atividades concebidas para promover o estado de direito também têm ocupado um lugar de destaque na maioria das missões no quadro da PCSD. Atualmente, a Missão de Estado de Direito da UE (EULEX) no Kosovo, a Missão da Polícia da UE nos Territórios Palestinos (EUPOL COPPS) e a Missão da Polícia da UE no Afeganistão (EUPOL Afeganistão) ilustram a abordagem da União Europeia no sentido de missões que pretendem implementar o estado de direito.

As Nações Unidas e a UE aumentaram os respetivos recursos e pessoal, além de terem adaptado as suas estruturas, de modo a responder à crescente necessidade de atividades em matéria de estado de direito no quadro de missões de gestão de crises. Para as pessoas que já possuem um certo nível de conhecimento do estado de direito surgiram várias opções de formação como os cursos de especialização em Estado de direito realizados por organizações parceiras da ENTRI.

Os Estados Membros da UE destacaram elementos da reforma do grupo especializado do setor da segurança (RSS) e da equipa de resposta a crises - duas estruturas geridas no quadro da PCSD. O Secretariado do Conselho Europeu elaborou um conceito genérico do Estado de direito para missões no terreno, conceito que especifica duas funções distintas:

- ★ reforçar o Estado de direito (isto é, educação, formação, controlo e aconselhamento com o objetivo de aproximar o sistema jurídico local das normas internacionais); e
- ★ substituir-se ao sistema jurídico/legal local (isto é, realizando funções executivas, nomeadamente nos casos em que as estruturas locais são deficientes ou inexistentes, de modo a consolidar o estado de direito em situações de crise e, assim, restaurar a ordem pública e a segurança).

17. Reforma do Setor da Segurança (RSS)

Desde o final da década de 1990 que a reforma do setor da segurança (RSS), que se baseia no conceito de segurança humana, faz parte da gestão de crises internacionais. A RSS é um conceito operacional e normativo que parte do princípio de que determinados estados e dispositivos de segurança do estado podem tornar-se uma ameaça para a segurança da população, sobretudo quando o exército comete violações de direitos humanos ou quando os cidadãos são detidos sem direito a julgamento.

O objetivo da RSS consiste em apoiar as autoridades locais a criar um setor de segurança eficaz, eficiente

e controlado de forma democrática. Este setor inclui o exército, a polícia e agências de informação, ministérios, o parlamento, organizações da sociedade civil, órgãos de processo judicial e criminal, assim como empresas de segurança não governamentais e grupos paramilitares. As atividades comuns podem incluir o apoio à reforma do sistema judicial e da polícia, controlo das armas ligeiras, ações antiminas e defesa dos direitos humanos e a igualdade de género perante a lei.

A RSS inclui, entre outros, o estabelecimento de gabinetes civis para a supervisão das forças de segurança, a reforma das estruturas institucionais e a melhoria das capacidades operacionais. Todas as medidas são interdependentes, pelo que apenas é possível uma RSS sustentável se as atividades forem coordenadas de forma eficaz. Para o sucesso da RSS é essencial a cooperação entre autoridades nacionais e locais e as partes interessadas, assim como a respetiva apropriação do processo.

A RSS é realizada em países vulneráveis e em situação de saída de conflitos através de programas bilaterais e de elementos de RSS de programas e missões internacionais. Muitos estados e organizações internacionais adotaram a RSS como um conceito integrado e uma área de atuação.

A UE possui uma longa experiência no apoio a programas de RSS em países em situação de saída de um conflito, em transição e em desenvolvimento. Entre os principais documentos em termos de política encontra-se o Projeto de conclusões do Conselho sobre um enquadramento político para a reforma do setor da segurança (2006) e as Conclusões do Conselho sobre Segurança e Desenvolvimento (2007) que situam de forma inequívoca a RSS no centro das problemáticas de segurança e desenvolvimento.

A UE dispõe de várias ferramentas importantes para apoiar a RSS a nível mundial:

- ★ **Cooperação para o desenvolvimento:** a UE desembolsou cerca de mil milhões de euros no período de 2001-2009 para a reforma da justiça e do setor da segurança em mais de 120 países por todo o mundo.
- ★ **Instrumento para a Estabilidade e a Paz (IEP):** este tornou-se um instrumento essencial para permitir à UE operar dentro da área da segurança e do desenvolvimento de uma forma mais oportuna, apoiando projetos de RSS numa variedade de situações de crise.
- ★ **Missões e operações da PCSD:** a maioria das missões civis e militares de gestão de crises levadas a cabo pela UE têm um elemento de

RSS. A UE está a ministrar formação, a acompanhar e aconselhar instituições da polícia, da justiça e militares e o respetivo pessoal em países como o Afeganistão, a Líbia, o Mali, a Somália, e muitos outros.

- ★ A UE criou o Grupo de Peritos de RSS cujos membros podem ser destacados no contexto de atividades de RSS realizadas pela UE no quadro da PCSD ou das ações externas da Comunidade.
- ★ **Comunicação conjunta ao Parlamento Europeu e ao Conselho:** elementos para um quadro estratégico de apoio à reforma do setor da segurança à escala europeia.

As Nações Unidas apoiam a RSS através de uma variedade de operações, missões e projetos geridos por uma série de agências e departamentos das Nações Unidas. O Grupo de trabalho interagências das Nações Unidas para a reforma do setor da segurança (IASSRTF) foi criado em 2007 para promover uma abordagem integrada, holística e coerente por parte das Nações Unidas à questão da RSS. Em 2014, este grupo publicou o documento Notas Técnicas de orientação para a reforma integrada do setor da segurança. Em termos de política, o Secretário-Geral das Nações Unidas publicou relatórios em matéria de reforma do setor da segurança em 2008 e 2013. No

dia 28 de abril de 2014, o Conselho de Segurança concluiu um debate aberto sobre a RSS com a adoção unânime da sua primeira resolução autónoma de sempre sobre o assunto (RCSNU 2151), realçando a crescente importância da RSS no contexto da ONU.

Em 2005, o Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD) da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico (OCDE) publicou diretrizes sobre a implementação da RSS, seguindo-se a publicação, em 2008, do "DAC Handbook on Security System Reform: Supporting Security and Justice" (Manual CAD da OCDE sobre a reforma do sistema de segurança: Apoiar a segurança e a justiça").

A União Africana (UA) publicou a Declaração Solene sobre uma Política africana de defesa e segurança comum em 2004, seguida pela adoção da sua Política de Reconstrução e Desenvolvimento Pós-conflito (PCRD) em 2006, que serve de guia para o desenvolvimento de políticas e estratégias abrangentes que permitam consolidar a paz, promover o desenvolvimento sustentável e preparar o caminho para o crescimento e a regeneração em países e regiões em situação de saída de um conflito. Além disso, a adoção do Quadro Político da União Africana para a Reforma do Setor da Segurança em 2013 constituiu um grande passo para

suprir as lacunas existentes em matéria de apropriação africana de abordagens de RSS.

A Equipa Internacional de Aconselhamento para o Setor da Segurança (ISSAT) do Centro de Genebra para o Controlo Democrático das Forças Armadas (DCAF) também é um dos principais intervenientes no domínio da RSS. Esta proporciona apoio prático à comunidade internacional nos seus esforços para melhorar a segurança e a justiça, sobretudo em estados afetados por conflitos e vulneráveis. Para tal, trabalha com um grupo de Estados Membros e instituições com o objetivo de desenvolver e promover boas práticas e princípios de reforma da justiça e da segurança, ajudando os seus membros a reforçarem as capacidades de apoio a processos nacionais e regionais de reforma da justiça e da segurança.

18. Desarmamento, desmobilização e reintegração (DDR)

Após o final de um conflito armado, desarmar e desmobilizar ex-combatentes e reintegrá-los na sociedade são condições prévias essenciais para garantir uma segurança duradoura, para evitar um regresso

às hostilidades e para criar um ambiente seguro para a consolidação da paz.

O DDD faz parte de um grupo mais alargado de medidas para a estabilização de um país. Desde a década de 1990, várias operações de paz implementaram programas de DDR, sobretudo na zona ocidental dos Balcãs e em África. Enquanto o desarmamento e a desmobilização podem ser realizados com relativa rapidez, as medidas de reintegração podem exigir um compromisso a vários anos.

Com algumas exceções, a maioria dos programas de DDR foi implementada por operações de paz das Nações Unidas. No entanto, algumas atividades de DDR deram lugar a uma cooperação entre as missões da UE, do Banco Mundial e de programas bilaterais e da ONU nesta matéria.

O DDR é uma das poucas áreas das operações de paz em que a utilização de experiência no terreno conduziu a um processo de aprendizagem coordenado de larga escala do qual resultou a aprovação das Normas Integradas de DDR pelo grupo de trabalho interagências das Nações Unidas para o DDR. Desde então, as Normas Integradas de DDR constituem a principal referência a nível mundial para os programas de DDR.

Capítulo 3

Preparar para o destacamento

Antes de partir numa missão de gestão de crises, certifique-se de que possui os conhecimentos e as ferramentas de que necessita para enfrentar os desafios que o aguardam. É da sua responsabilidade preparar-se, a nível profissional e pessoal.

Tudo o que é exposto abaixo está sujeito às regras e regulamentações que foram estabelecidas pelas organizações que acolhem os peritos relativamente a políticas e conceitos que devem servir de orientação às missões e operações no terreno. Consequentemente, este capítulo apenas pode ser encarado como uma visão geral de questões que devem ser tidas em consideração.

A. Compreender a situação

Em missão, possivelmente será confrontado(a) com diversas dificuldades. Poderá ter de lidar com uma cultura que é desconhecida para si, ter de comer alimentos a que não está habituado, ter de viver em condições difíceis, assim como ter de prestar os primeiros socorros a um colega ferido ou ter de arranjar forma

de sair de uma emboscada. A preparação pessoal antes de partir em missão melhorará as suas capacidades para ter um bom desempenho profissional e conseguir lidar com as dificuldades com que irá deparar.

As principais perguntas que deve colocar a si mesmo antes de partir são:

1. Para onde vai?

Na qualidade de gestor de crise, provavelmente foi-lhe dito para "esperar o inesperado" quando partir em missão. Também lhe pode ter sido dito para ser flexível e manter uma abertura de espírito suficiente para enfrentar todos os imprevistos. No entanto, embora esteja preparado para enfrentar dificuldades inesperadas ao longo da missão não deixa de ser útil informar-se sobre o país de missão e preparar-se da melhor maneira possível. É indispensável compreender o contexto da missão e familiarizar-se com o país em que residirá futuramente (temporariamente).

Deste modo, antes de partir, procure reunir o máximo de conhecimentos sobre o ambiente, a história, a cultura e as condições de vida do local para

onde foi destacado. Certifique-se de que realiza a necessária pesquisa e de que encontra informações sobre os seguintes aspetos da região:

- ★ clima e território
- ★ alimentação
- ★ população
- ★ condições de vida
- ★ línguas
- ★ tradições culturais e atos *impróprios*
- ★ cenário político
- ★ infraestruturas de segurança
- ★ história
- ★ geografia
- ★ influências internas (religião, milícias, movimentos revolucionários, etc.)
- ★ influências externas e geopolíticas
- ★ economia, taxa de inflação, moeda, taxas de câmbio
- ★ historial de doenças, vírus, possíveis problemas de saúde
- ★ conflitos (por exemplo, origens, evoluções, envolvimento anteriores das forças da paz, mandatos).

Segue-se uma lista com alguns exemplos de possíveis fontes que pode ser útil consultar para obter informação geral e pormenorizada sobre o país de missão:

- ★ contactos que já possui no país de missão
- ★ dossier de acolhimento e de preparação do seu empregador (se estiver disponível)
- ★ sítios da Internet de equipas de especialistas, da ONU, da UE, da ReliefWeb, da Reuters, etc.
- ★ relatórios de situação, análises de conflitos e documentos de informação
- ★ publicações universitárias
- ★ previsões meteorológicas
- ★ sítios da Internet da OMS sobre vacinação e possíveis doenças
- ★ serviços de cartografia (tenha um mapa atualizado à mão aquando da chegada, se disponível).

2. Por que razão vai?

Reserve tempo para se familiarizar com o objetivo, o mandato e o contexto do seu futuro empregador. É a si que compete compreender os deveres e as tarefas da sua missão antes da partida. Analise o seu contrato de trabalho e os termos de referência da função que vai desempenhar. Se houver algum ponto no seu contrato que não esteja claro, solicite esclarecimentos à entidade que o contratou. Estude os documentos disponíveis que servem de base à missão para a qual foi destacado: mandatos, resoluções do Conselho de Segurança das Nações Unidas ou, no caso de uma missão no quadro da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD), analise o conceito de operações (CONOPS) ou o plano de operações (OPLANO). Receberá estes documentos durante a sua sessão de integração.

B. O que deve fazer antes da partida?

Depois de adquirir os conhecimentos essenciais sobre o país de missão, assim como o objetivo e o mandato da missão, é o momento de tratar dos preparativos finais em termos domésticos, médicos e profissionais antes de fazer as malas e partir. Esta secção apresenta as principais etapas a seguir.

1. Preparativos domésticos

Preparar a família

Para a sua família, o anúncio da sua partida pode ser difícil de gerir. Embora não tenham de enfrentar as mesmas dificuldades que terá de enfrentar durante a missão, mesmo assim a sua família tem de lidar com dificuldades do foro afetivo, e por vezes material, enquanto está fora. Por exemplo, os cônjuges sentem muitas vezes frustração por estarem fisicamente separados dos parceiros(as), estão constantemente preocupados, enquanto têm de lidar com responsabilidades familiares sozinhos.

A comunicação pode ser um fator essencial para preparar a sua família para a partida. Leve o tempo necessário para explicar claramente para onde vai e por que é importante para si ir. Por exemplo, poderá ser uma boa ocasião para envolver a sua família na pesquisa e leitura da história e da cultura do país de missão, assim como o mandato da sua missão.

Embora os serviços de informação contínua possam manter a sua família a par de tudo o que acontece, pensa na forma como estas notícias serão percebidas pela sua família. Certifique-se de que estão cientes dos riscos e inconvenientes deste tipo de cobertura mediática. Para evitar mal entendidos e preocupações desnecessárias, deve manter um contacto regular com a família através dos meios de comunicação disponíveis.

Gestão doméstica

Durante o tempo em que estiver em missão, a sua família e cônjuge certamente que criarão novas rotinas para a gestão das tarefas e das responsabilidades domésticas. Realize os preparativos domésticos necessários antes de partir.

Estas medidas podem incluir o pagamento adiantado de faturas de renda ou de serviços públicos, assim como encontrar alguém para regar as plantas e cuidar

de animais de estimação. Se a missão for prolongada, poderá ter de tratar do reencaminhamento do correio ou solicitar a alguém que o vá recolher.

Testamento e outros documentos jurídicos

Antes da partida, poderá desejar preparar uma procuração, um testamento vital e também as última vontade ou testamento. Preparar um testamento pode parecer estranho mas a gestão de crises acarreta uma variedade de riscos, pelo que pode ser sensato estar preparado para qualquer cenário, incluindo o pior.

Procuração: Trata-se de um documento escrito que concede a uma pessoa por si escolhida autoridade e direito de agir em seu nome caso surja qualquer questão jurídica ou económica enquanto se encontra em missão. As procurações podem ser gerais, limitadas ou vitalícias. Uma procuração geral permite à pessoa designada agir em seu nome em praticamente todos os atos jurídicos. Se desejar que estas apenas o representem em determinados assuntos, pode criar uma procuração específica para os poderes e assuntos que podem ser tratados pela pessoa escolhida. Por fim, uma procuração vitalícia torna-se válida se ficar impossibilitado de tratar dos seus próprios assuntos (por ex.: se ficar ferido ou incapacitado). Desde que esteja na plena posse das suas faculdades mentais, e

caso surjam quaisquer problemas, tem direito a consultar um advogado e anular os poderes concedidos à pessoa escolhida anteriormente.

Testamento vital: um testamento vital é um documento escrito em que descreve o tratamento médico que deseja ou não receber em caso de ferimentos graves ou doença terminal. Também designa uma pessoa para agir e tomar decisões médicas em seu nome. Este torna-se válido e produz efeitos apenas se não estiver em condições de manifestar o seu desejo de outra forma.

Última vontade ou testamento: esta declaração escrita estipula como pretende que seja feita a repartição dos seus bens após a sua morte. Na ausência de um testamento, a disposição dos seus bens, economias e a custódia de crianças serão decididas pelos tribunais.

Em todo o caso, consulte os requisitos legais nacionais para qualquer um destes documentos no seu país de residência.

2. Preparativos médicos

Imunização e vacinação

Poderá ter de trabalhar em zonas com más condições de saúde pública. Assim, deve vacinar-se contra todas as doenças previstas na sua zona de missão. Certifique-se de que mantém em dia as vacinas e que estas estão registadas num certificado internacional de vacinações ou profilaxia (recomenda-se a norma da OMS). Reserve tempo para agendar as vacinações antes da partida e tenha em mente que algumas podem demorar algumas semanas até produzirem efeito.

É possível que nem sempre tenha tempo para se imunizar, nomeadamente se receber uma chamada a exigir que dentro de 48 horas esteja num determinado destino. Se se encontra escalado para emergências ou se a probabilidade de ser destacado é elevada, certifique-se de que as suas vacinas estão atualizadas antes de receber a chamada. Deve estar sempre protegido(a) contra a hepatite A e B, a febre tifoide, a difteria, o tétano e a poliomielite. Dependendo da sua zona de missão, também deve estar imunizado contra a raiva.

Sabe-se agora que estamos protegidos contra a febre amarela para toda a vida com uma única inoculação (norma da OMS). No momento de elaboração deste manual, ainda há alguns países que exigem um certificado a indicar a vacinação a cada 10 anos. Antes da partida, verifique se os países para os quais vai viajar exigem essa documentação e certifique-se de que qualquer vacinação contra a febre amarela é registada com a data e a assinatura no seu certificado internacional de vacinações ou profilaxia. Há outras vacinas que normalmente não requerem certificação, exceto em circunstâncias especiais.

Se for destacado ou se é provável que visite uma zona em que a malária ocorre com frequência, deverá aconselhar-se com um especialista antes da partida, incluindo tomar medicamentos antimaláricos. Consulte o Capítulo 5 para mais informações sobre a malária.

As doenças que deve ter em consideração atempadamente incluem:

- ★ malária
- ★ meningite - a "zona de meningite" inclui grande parte da África Central, Oriental e Ocidental e outras regiões.
- ★ febre amarela, presente em grande parte da

África Subsariana e na América Central e do Sul

- ★ encefalite japonesa, constitui um risco no Sul e Sudeste da Ásia
- ★ cólera (existe uma boa vacina de administração oral contra a cólera e talvez seja uma precaução sensata contra catástrofes naturais ou emergências complexas)
- ★ meningite meningocócica
- ★ Doenças infecciosas (zika, ébola, etc).

Esta lista não é, de todo, exaustiva. Procure aconselhamento médico o mais rápido possível sobre as doenças existentes nos locais para os quais pode ser destacado.

Rastreios/exames gerais

Certifique-se de que realiza rastreios ou exames gerais de saúde regularmente para estar em ótimas condições de saúde e para gerir quaisquer problemas médicos de forma atempada.

Os rastreios médicos devem incluir:

- ★ exame médico geral, incluindo análise ao sangue e à urina (certifique-se de que o seu grupo

sanguíneo é documentado numa análise ao sangue registada);

- ★ exame mamário e teste de Papanicolau (esfregaço cervical) para mulheres;
- ★ check-up dentário;
- ★ exame ocular;
- ★ radiografias ao tórax e ECG: embora algumas agências os exijam, geralmente não são recomendados, exceto em condições severas no terreno ou quando clinicamente necessário.

Certifique-se de que conhece as doenças que podem existir na zona para onde será destacado, tal como a febre de dengue ou esquistossomose (bilharziose) (consulte o Capítulo 5).

É aconselhável consultar o mais rápido possível um médico experiente em medicina de viagem antes da partida e realizar o curso de primeiros socorros para obter conhecimentos e confiança em casos de emergência.

Seguro

Certifique-se de que possui uma apólice de seguro com uma cobertura ampla desde pequenos acidentes e doenças a doenças que colocam a vida em risco. ○

referido seguro pode estar incluído no seu contrato de trabalho. No entanto, verifique sempre a abrangência e os detalhes da cobertura e garanta que todos os itens que considera necessários estão incluídos na apólice. Caso contrário, pode preferir contratar um seguro particular adicional ao oferecido pelo seu empregador.

3. Preparativos a nível profissional

Compreender a realidade do trabalho

Antes de decidir partir numa missão de gestão de crises, tenha o cuidado de identificar claramente as suas principais áreas de responsabilidade e os métodos de realização das suas tarefas. A transmissão é um passo essencial neste processo. Pode ser aconselhável contactar o(s) seu(s) antecessor(es), assim como tentar a título pessoal encontrar informação sobre:

- ★ documentos de planeamento de base da missão/operação, tais como o conceito de operações (CONOPS), o plano de operações (militar) (OPLAN), o plano de implementação da missão (PIM) e as análises estratégicas da missão;
- ★ histórico do projeto e respetivos objetivos;
- ★ desafios, lições e boas práticas;

- ★ afetação de recursos e estruturas de apoio;
- ★ informação essencial sobre o pessoal, parceiros e partes interessadas;
- ★ atuais necessidades, prioridades e questões;
- ★ manuais, diretrizes e outras fontes sobre o seu trabalho.

Certifique-se de que compreende e aceita a sua descrição de funções, assimila as suas responsabilidades e sabe gerir as suas expectativas. Devido à complexidade do recrutamento, poderão ser-lhe atribuídas tarefas que não refletem as suas responsabilidades em cargos anteriores. Para evitar qualquer mal-estar ou frustração devido a este facto, tenha o cuidado de gerir as suas expectativas antes de aceitar a proposta de trabalho.

Equipamento

Cada organização possui regras próprias sobre o equipamento que poderá ou não utilizar durante a missão. Por exemplo, se for um agente da polícia destacado para uma missão civil, deverá verificar qual é a política em matéria de porte de armas de fogo. Dependendo do tipo de missão em que irá participar e da organização para a qual irá trabalhar, o equi-

pamento que deverá preparar e levar consigo poderá ser diferentes daquele a que está habituado.

Consulte os regulamentos em matéria de equipamento antes da partida e garanta que leva aquilo de que poderá precisar.

Formação preparatória e reforço das capacidades

Na qualidade de gestor de crises, certamente que já possuirá experiência profissional pertinente. Ainda assim, as tarefas que o aguardam podem ser diferentes e novas para si, dependendo do tipo e fase da crise, do país de destacamento, da organização e de fatores externos variáveis.

Assim, mesmo que tenha trabalhado anteriormente, por exemplo, para as Nações Unidas em Goma, constatará que o seu destacamento para o Kosovo com as Nações Unidas exigirá um novo tipo de formação e de preparação.

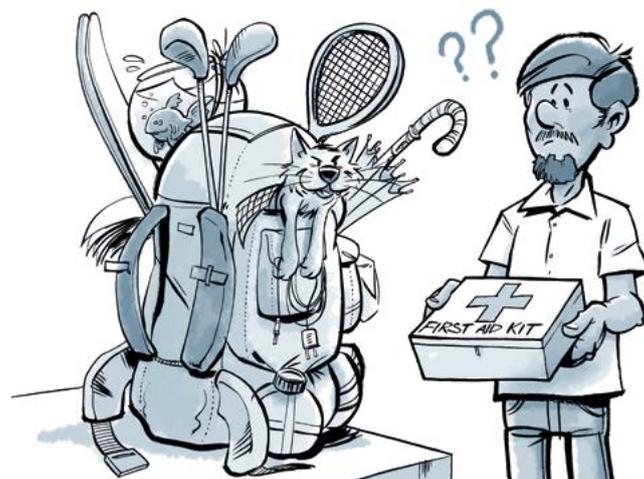
A formação pode ser ministrada pela agência responsável pelo seu envio ou pelo seu empregador. Pode ser oferecida sob a forma de "e-learning" ou no âmbito de um curso presencial. Se a organização que o recebe lhe oferecer um curso de formação específico para a

missão antes da partida, é essencial que frequente esse curso.

A maioria das organizações exige que o seu pessoal em missão tenha participado recentemente num curso de primeiros socorros ou possua um certificado válido. Certifique-se de que está familiarizado/a com os conteúdos e de que os certificados que possui têm no máximo um ou dois anos.

Para muitas missões, é exigida uma formação de sobrevivência em ambientes hostis ou pelo menos uma formação à distância sobre as medidas de proteção num ambiente de risco elevado. Uma vez que as tecnologias da informação e o acesso à Internet podem ser pouco fiáveis na zona para onde vai ser destacado, é conveniente que frequente cursos obrigatórios pela Internet antes da partida.

Além disso, a maioria das funções numa missão exige que possua carta de condução. Em alguns casos poderá ter de conduzir veículos blindados. Antecipadamente, informe-se sobre esses requisitos e planeie a preparação e formação necessárias.



C. O que deve levar consigo na mala?

Os requisitos em matéria de vestuário e equipamento para uma missão variam de acordo com o local, o clima, a cultura, a estação do ano e o estado da economia local. Prepare-se para ser totalmente independente e autossuficiente ao longo da missão em matéria de vestuário e bens pessoais. Durante os períodos de licença, deverá procurar reabastecer-se daquilo que de que necessita.

Deve levar consigo na mala os seguintes itens:

1. Documentos e itens relacionados

- ★ bilhete de viagem internacional
- ★ passaporte válido (verifique a validade do mesmo)
- ★ visto
- ★ fotografias adicionais para passaporte (grande quantidade)
- ★ contrato de trabalho e, se necessário, autorização de viagem
- ★ certificado internacional de vacinações
- ★ carta de condução internacional
- ★ informação/documentação de seguros
- ★ informação de contacto da sede, filiais no país, detalhes da principal pessoa de contacto no país, informações de contacto da embaixada
- ★ pequena quantia em dinheiro em notas pequenas até ao limite aceitável por motivos de segurança e numa divisa aceite no país de destino (normalmente dólares dos EUA ou outras divisas internacionais importantes)
- ★ Caderno de notas, canetas e lápis

- ★ Dossier/guia da missão
- ★ fotocópias de todos os documentos importantes
- ★ mapa atualizado do país de destino.

É aconselhável que guarde informação importante em mais de um local. Por exemplo, os números de telefone em caso de emergência não devem estar apenas guardados no seu telemóvel.

2. Pertences pessoais

Segue-se uma lista de itens que deve levar consigo na mala antes de partir em missão. Alguns podem ser específicos para determinados climas, países ou organizações. É importante levar na bagagem de mão os itens essenciais, caso a sua bagagem de porão não chegue a tempo. No entanto, esteja ciente dos regulamentos existentes em matéria de bagagem de mão e tenha em mente que em alguns locais é proibida ou limitada a utilização da máquina fotográfica.

- ★ saco de viagem ou mochila
- ★ vestuário apropriado para o local, a altitude, a estação do ano e a duração prevista da missão
- ★ vestuário culturalmente apropriado, incluindo

roupas de manga comprida e lenços de cabeça se os costumes locais assim o exigem (lembre-se de que as mangas curtas e calções podem não culturalmente aceites em alguns países)

- ★ vestuário elegante para encontros oficiais
- ★ sapatos e botas robustas de caminhada e impermeáveis
- ★ equipamento impermeável
- ★ saco-cama com forro
- ★ par de óculos e de óculos de sol adicional
- ★ kit de identificação (por ex: colete e identificação)
- ★ toalha
- ★ sabão seco em caso de falta de água
- ★ auriculares
- ★ lanterna com lâmpada e pilhas sobressalentes
- ★ canivete suíço/canivete (não na bagagem de mão)
- ★ kit de costura (não na bagagem de mão)
- ★ detergente em pó
- ★ sacos de plástico
- ★ velas
- ★ adaptadores universais para equipamentos eletrónicos
- ★ garrafa de água com filtro de purificação e/ou

pastilhas

- ★ linha de pesca (multifunções, porque é muito resistente)
- ★ bússola, GPS individual
- ★ rede mosquiteira e repelente (sobretudo em climas quentes)
- ★ telemóvel (com um cartão SIM que funcione na sua zona de destacamento)
- ★ máquina fotográfica
- ★ despertador
- ★ computador pessoal e dispositivo de armazenamento para dados em formato digital
- ★ pilhas sobressalentes/carregador solar (se necessário).

3. Preparativos médicos

Estojo médico

A maioria das organizações garantirá que está equipado com os kits de primeiros socorros adequados. Algumas organizações aconselham que sejam comprados por si. Se não lhe for fornecido o equipamento necessário, deverá levar consigo um estojo médico individual para resolver pequenas maleitas

ou ferimentos. Os conteúdos do estojo médico devem estar assinalados de forma clara, incluindo os nomes dos medicamentos e as respetivas instruções de utilização. Recomenda-se que seja utilizado um recipiente robusto à prova de água para guardar o conteúdo do estojo médico. Para algumas quantidades e tipos de medicamentos, é útil levar uma declaração médica a confirmar que estes são necessários para uso pessoal. O material médico sugerido inclui o seguinte:

Kit geral:

- ★ medicamentos prescritos para a totalidade da sua estadia
- ★ analgésicos para febre, dores de cabeça, etc.
- ★ anti-histamínicos para rinites e alergias
- ★ antiácidos para perturbações gastrointestinais
- ★ antibióticos (genéricos)
- ★ toalhetes desinfetantes
- ★ ligaduras (triangulares, elásticas)
- ★ luvas de proteção
- ★ tesouras (não na bagagem de mão).

Kit de prevenção contra a malária:

- ★ rede mosquiteira impregnada
- ★ repelente de insetos à base de DEET
- ★ comprimidos para a prevenção da malária
- ★ um kit de tratamento de reserva.

Kit de tratamento da diarreia:

- ★ saquetas de sais de reidratação oral, comprimidos de loperamida (Imodium)
- ★ comprimidos de ciprofloxacina (250 mg ou 500 mg)
- ★ pastilhas de purificação da água.

Kit de prevenção de doenças transmissíveis por via sanguínea

- ★ seringas, agulhas esterilizadas.

Kit de proteção da pele:

- ★ bronzeador/protetor solar/creme hidratante
- ★ pó (possivelmente com medicação antifúngica)
- ★ creme de hidrocortisona contra alergias da pele e picadas de insetos
- ★ creme antisséptico para cortes e escoriações.

Outros materiais:

- ★ Se tem um historial de alergias severas (anafilaxia), leve consigo dois kits de epinefrina (adrenalina) autoinjectável para garantir que tem sempre um kit disponível;
- ★ Se sofrer de ataques de asma, leve dois conjuntos de inaladores. Desta forma garante que há sempre um disponível;
- ★ Se tomar algum medicamento regularmente, leve consigo reservas adequadas e uma lista desses medicamentos (com doses e frequência) assinada e carimbada pelo seu médico.

Para tratamentos de reidratação oral de curto prazo, pode preparar a sua própria solução misturando seis colheres de chá de açúcar e meia colher de chá de sal, dissolvidas em um litro de água.

Registos médicos

Recomenda-se que mantenha os seus próprios registos médicos, apresentando dados de saúde importantes. A informação importante deve incluir:

- ★ datas e resultados de exames de saúde (incluindo odontológicos e visuais);
- ★ doenças e medicação utilizada;
- ★ alergias, especialmente a medicação/fármacos;
- ★ vacinas;
- ★ informações pessoais, tais como grupo sanguíneo;
- ★ dados relativos ao seguro de saúde;
- ★ nome e dados de contacto do prestador de cuidados de saúde habitual, p. ex., médico pessoal ou especialista médico.



Capítulo 4

Como lidar com a realidade quotidiana no terreno

Trabalhar numa missão de gestão de crise pode ser uma das experiências mais gratificantes da sua vida em termos de aprendizagem profissional e pessoal.

No momento em que decide integrar uma missão de gestão de crise, está automaticamente a assumir uma série de responsabilidades e tarefas éticas, bem como o desafio de trabalhar numa equipa internacional, que irá orientar todas as ações que realizar no terreno e constituir a base de todas as decisões que tomar.

Assim, quando assinar o contrato, não está apenas a comprometer-se a realizar as tarefas incluídas nos seus TdR e a cumprir uma determinada descrição de funções. As implicações desse contrato são muitas e a maioria delas é, frequentemente, muito subtil.

Antes de mais, embarcar uma missão significa que aceita respeitar o código de conduta da sua organização e assegurar permanentemente a sua reputação. No entanto, acima de tudo, estar envolvido na gestão civil de crises é um compromisso com o desenvolvimento de capacidades locais.

Apesar de ser recrutado para trabalhar numa missão específica devido à sua experiência profissional e competências, podendo ser considerado um "especialista", terá vantagens se demonstrar vontade de ouvir e aprender. Isto aplica-se às suas relações com colegas e parceiros nacionais e internacionais.

Existem algumas diferenças básicas entre o seu trabalho normal em casa e o trabalho numa missão. Irá deparar-se com um ambiente diferente que apresenta uma intensa mistura de diferenças sociais e culturais, no qual terá de trabalhar com colegas de diferentes países, bem como do país de acolhimento. As missões de gestão de crise envolvem, muitas vezes, a reconstrução e reforma de instituições públicas disfuncionais do

país de acolhimento. Trata-se de um processo político altamente sensível, pois pode afetar poderes e privilégios dos quais certos grupos ou setores sociais do país de acolhimento beneficiam e que estão empenhados em manter. Por isso, pode sentir-se bem acolhido por certos interlocutores nacionais, mas não por outros.

Irá provavelmente enfrentar os desafios inerentes a um cenário pós-conflito, tais como uma situação frágil em termos de segurança, instituições públicas parcial ou totalmente disfuncionais (incluindo forças de segurança), um enquadramento legal inadequado, uma população que pode estar traumatizada por violência política e violações generalizadas dos direitos humanos, a impunidade de atores políticos violentos, um ambiente em mudança acelerada e uma maior atenção por parte do público e da comunicação social

Este capítulo irá centrar-se nos diferentes aspetos do seu trabalho de campo quotidiano e especificar os regulamentos que terá de cumprir durante a sua missão.

A. Procedimentos e código de conduta

1. Procedimentos operacionais padrão (SOP)

O primeiro aspeto com que terá de se familiarizar é o documento que descreve os procedimentos operacionais padrão (SOP) da organização para a qual trabalha. Este documento, que será utilizado para orientar as suas atividades quotidianas enquanto estiver em missão, é geralmente constituído pelos seguintes elementos:

- ★ declaração de objetivo - aquilo que o SOP pretende alcançar;
- ★ tarefas - aquilo que tem de ser feito e como deve ser feito;
- ★ responsabilidades - quem faz o quê;
- ★ cronologia e sequência das ações;
- ★ documentos de suporte e modelos.

Geralmente, os SOP abrangem atividades relacionadas com gestão de pessoal, gestão financeira, gestão de veículos, avaliações, recolher obrigatório, postos de controlo, comunicações, questões de segurança e proteção, etc. Alguns

destes aspetos serão destacados nas secções seguintes. No entanto, dado que cada missão e situação irão determinar o conteúdo e natureza específicos de cada SOP, deve assegurar-se de que tomou conhecimento e possui uma cópia do SOP relativo à sua missão e organização.

2. Respeitar o código de conduta e os princípios éticos

Representar a sua organização, 24 horas por dia

Enquanto estiver em missão, deve estar ciente de que a sua conduta está sujeita a um constante escrutínio por parte de observadores locais e internacionais. Uma vez que estará a representar a sua organização e a refletir a imagem da mesma 24 horas por dia, irá sentir-se frequentemente sobrecarregado por uma multiplicidade de expectativas, a maioria das quais se baseiam em normas legais internacionais e regulamentos disciplinares universalmente reconhecidos com os quais pode não estar familiarizado antes de partir em missão. Por isso, antes de agir de forma precipitada e acabar por manchar a sua reputação e a da sua organização, deve ler, compreender e respeitar o código de conduta e os princípios éticos da

equipa, tais como a independência, a imparcialidade, a objetividade e a lealdade.

O código de conduta da sua organização foi concebido para o ajudar a manter os padrões mais elevados de profissionalismo e moral na tomada de decisões e deve sempre ser respeitado. Seguem-se alguns dos elementos que vai seguramente encontrar num código de conduta:

- ★ Tem o dever de não abusar da posição de autoridade que ocupa.
- ★ Qualquer tipo de má conduta é inaceitável e resultará na imposição de medidas disciplinares.
- ★ As leis e os costumes locais devem ser observados e as tradições, cultura e religião respeitadas.
- ★ Deve agir de forma imparcial e diplomática e tratar as pessoas com respeito e civismo.
- ★ Os recursos e fundos da missão devem ser corretamente contabilizados de acordo com as políticas e procedimentos da organização.
- ★ Acima de tudo, existe uma política de tolerância zero face à exploração e ao abuso. Tendo em consideração a gravidade deste problema e a sua ocorrência generalizada em campo, a

questão será analisada em detalhe na secção seguinte.

Canais de denúncia - o provedor de justiça

Ao longo do tempo, têm vindo a ser desenvolvidos e utilizados diversos mecanismos para investigar e garantir que as organizações e os indivíduos agem de forma responsável. Um destes mecanismos tem sido o recurso a um provedor de justiça.

Os provedores de justiça das organizações são, na maioria das vezes, colaboradores neutros cuja função é mediar e resolver litígios ou outros problemas relacionados com o trabalho, prestando simultaneamente apoio independente e aconselhamento aos funcionários ou outros intervenientes. Os provedores de justiça são geralmente considerados como "entidades externas privilegiadas" de última linha e são conhecidos por lidar com denúncias e queixas de funcionários, orientando-os na direcção certa.

O Provedor de Justiça Europeu, por exemplo, é um órgão independente e imparcial que responsabiliza a administração da UE. O Provedor de Justiça da UE investiga denúncias relativas à má gestão das instituições, órgãos, gabinetes e agências da União Europeia. Só o Tribunal de Justiça da União Europeia,

no exercício das suas funções judiciais, está excluído da competência do Provedor de Justiça da UE.

A Assembleia-Geral da ONU criou os Serviços de Mediação das Nações Unidas (UNOMS) com responsabilidades sobre os colaboradores e as missões de manutenção de paz da ONU, incluindo provedores de justiça vinculados às missões de manutenção de paz em Entebbe e Kinshasa.

O provedor de justiça pode considerar como má gestão por parte de uma instituição o incumprimento de direitos fundamentais, regras ou princípios legais ou princípios de boa gestão. Isto abrange, por exemplo, irregularidades administrativas, injustiça, discriminação, abuso de poder, ausência de resposta, recusa de informação e demoras desnecessárias.

Assim, se testemunhar (ou for vítima de) má conduta organizativa, não hesite em contactar o provedor de justiça para obter aconselhamento e orientação sobre como proceder perante a violação em causa.

Seguem-se alguns exemplos de mecanismos de denúncia em diferentes organizações:

- ★ Provedor de Justiça Europeu
(www.ombudsman.europa.eu)

- ★ Gabinete de Serviços de Supervisão Interna da ONU
(www.un.org/Depts/oios)
- ★ Gabinete de Supervisão Interna da OSCE
(www.osce.org/oio)

B. Sensibilidade e diversidade cultural

1. Respeitar a cultura de acolhimento

O ambiente de uma missão de gestão de crises reúne pessoas de várias áreas profissionais que podem não estar habituadas a trabalhar em conjunto, tais como oficiais militares e membros alistados de diferentes serviços, ONG de alcance e dimensões variáveis, funcionários públicos internacionais e diplomatas, todos provenientes de diferentes contextos nacionais, institucionais e pessoais.

Em qualquer encontro que envolve essa diversidade, poderão surgir tensões e conflitos e o choque de culturas é, muitas vezes, inevitável.

Numa missão, a situação torna-se frequentemente mais complicada devido à interseção de diversas culturas organizativas e nacionais. As missões colocam colaboradores de carácter heterogéneo em contacto

com as populações locais que, frequentemente, provêm de contextos culturais diferentes dos da operação e dos seus funcionários. Isso resulta num aumento do potencial para mal-entendidos e conflitos de base cultural.

Por exemplo, pode deparar-se com uma situação em que tem de lidar com pessoas e culturas cujos padrões básicos de discurso são muitos díspares dos seus. Nas culturas não ocidentais, por exemplo, a utilização de padrões de discurso indiretos na comunicação com colegas é prevalente. Algumas culturas estão habituadas a adotar abordagens muito coletivistas (por oposição às abordagens individualistas a que pode estar habituado) no que toca a ética laboral e processos de tomada de decisão. Além disso, apesar de poder estar habituado a regras laborais estáticas e rigorosas, irá descobrir que algumas culturas abraçam a mudança e a variação como parte do seu trabalho e da sua vida quotidianos.

Apesar de todas as frustrações que podem resultar do relacionamento com culturas estrangeiras, lembre-se de que as missões de gestão de crise visam capacitar as pessoas e devem sempre tirar partido das capacidades e cultura locais em vez de imporem técnicas e costumes alheios no âmbito da construção da paz e do processo de reforma.

Infelizmente, as missões acabam muitas vezes por atender aos interesses da organização e à cultura operacional dos gestores de crise. Isso pode prejudicar significativamente a legitimidade dos profissionais destacados e contribuir para que sejam vistos como "ocupantes" ou "colonialistas".

Para evitar essas faltas de sensibilidade, deve tentar construir pontes de confiança entre si e a sua organização, por um lado, e, por outro, a comunidade de acolhimento. A leitura prévia de guias antropológicos e culturais sobre os diferentes povos com que irá interagir pode ajudar a evitar mal-entendidos e constrangimentos. Além disso, deve estar ciente das suas próprias origens culturais e do respetivo contexto histórico. Isso é essencial porque a sua nacionalidade e o seu país de origem podem ter uma pegada histórica de colonialismo e ocupação.

A sensibilidade cultural implica não só uma aprendizagem dos costumes e história de outra cultura, mas também uma aprendizagem e a aquisição de um entendimento mais profundo da sua própria cultura.

2. Comportamentos de confiança

Tal como referido por Stephen Covey em *A Velocidade da Confiança*, as seguintes ações podem ser úteis para a criação de uma atmosfera de confiança:

- ★ Dizer a verdade. Ser honesto. Agir com integridade. Dar a conhecer a sua posição. Utilizar linguagem simples. Não manipular ou distorcer a verdade. Não deixar falsas impressões.
- ★ Demonstrar respeito. Sublinhar a importância das pequenas coisas. Estar genuinamente interessado. Tratar as pessoas com dignidade. Arranjar tempo. Ouvir.
- ★ Criar transparência.
- ★ Corrigir o que está errado. Retificar erros. Pedir desculpas rapidamente. Demonstrar humildade.
- ★ Apresentar resultados. Criar um histórico da concretização de ações corretas. Fazer com que as coisas aconteçam. Não fazer promessas exageradas e apresentar resultados insuficientes. Não arranjar desculpas para não apresentar resultados.
- ★ Procurar a melhoria contínua. Mostrar vontade de aprender. Desenvolver mecanismos de

feedback. Agir de acordo com o feedback e valorizá-lo.

- ★ Clarificar as expectativas. Divulgar as expectativas. Discuti-las e validá-las. Ser realista. Não criar expectativas que não poderá atingir. Não pressupor que as expectativas são partilhadas ou claras.
- ★ Ouvir antes de falar. Compreender. Ouvir com os ouvidos, os olhos e o coração. Não partir do princípio de que tem todas as respostas e que sabe o que é melhor para os outros. Fazer perguntas. Demonstrar compreensão e compaixão.

C. Gerir relações comunicativas e mediáticas

1. Comunicação pessoal

A missão na qual trabalha pode ter uma política sobre a utilização pessoal de blogues, Facebook, Twitter e outros meios de comunicação relacionados com as atividades da missão. Nenhum membro da missão deve fazer declarações nas redes sociais ou aos meios de comunicação em nome da missão, a não ser que tenha sido autorizado a fazê-lo.

Deve estar sempre atento a roubos de identidade ou fraudes e refletir sobre a sua reputação profissional e a da sua missão. Alguns meios de comunicação podem estar à procura de relatos constrangedores acerca de funcionários públicos.

É importante lembrar-se de que cada vez que faz um clique, a informação que fornece fica no domínio público - para sempre. Não tem controlo sobre aquilo que as pessoas fazem com essa informação, nem sobre eventuais terceiros que possam aceder à mesma. As redes sociais como o Facebook podem dar acesso às suas informações pessoais.

Algumas sugestões:

- ★ Mantenha as informações oficiais e privadas separadas.
- ★ Mantenha as definições de privacidade num nível elevado e consulte-as regularmente. Seja cauteloso na publicação de informações pessoais e na divulgação de dados financeiros.
- ★ Não hesite em bloquear ou denunciar alguém que faça comentários ou aproximações inapropriadas.
- ★ Guarde as fotografias para os seus amigos e reflita sobre o que poderá acontecer caso se tornem públicas.
- ★ Nunca publique nada nas redes sociais relativamente a incidentes de segurança atuais ou futuros. Ao fazê-lo pode estar a colocar-se a si ou aos seus colegas em perigo ou a prejudicar investigações em curso.

2. Comunicação interna

A comunicação interna no seio de uma missão inclui a recolha, divulgação e interatividade de informação. As ferramentas de comunicação interna incluem, entre outras, a intranet, dias abertos, publicidade interna e boletins informativos da missão. A comunicação interna deve assegurar que o mandato da missão, os seus principais elementos, realizações e etapas são claramente compreendidos por todos e cada um dos membros da missão. Esta informação deve estar disponível num formato e numa linguagem que permita a sua partilha com membros externos à missão. Considere a possibilidade de fornecer informação através da comunicação interna antes de a tornar pública. Entre outras vantagens, isso produz um efeito de geração de confiança sobre todos os membros da missão. Os funcionários devem ter conhecimento dos programas que estão atualmente a ser implementados pela missão e dos fatores políticos, sociais ou outros associados ao país de acolhimento que possam afetar os esforços da mesma. Todos os funcionários são embaixadores da missão e importantes replicadores de informação.

Lembre-se de que com todas estas ferramentas e com o elevado número de funcionários envolvidos na missão, existe uma forte probabilidade de aquilo que é transmitido e destinado unicamente à comunicação

interna chegar ao público. Por isso, é preferível que questões sensíveis ou mensagens destinadas unicamente a consumo interno sejam transmitidas pessoalmente.

3. Comunicação de crise

As missões têm, quer a obrigação, quer o interesse fundamental de comunicar o seu trabalho com frequência e transparência. Por isso, a comunicação e as relações com a comunicação social devem ser encaradas como uma oportunidade e não como uma dificuldade. É essencial estabelecer uma coordenação eficaz com os membros da equipa de imprensa e comunicação. Todos devem saber quais as funções que têm de desempenhar. Deve ser estabelecido um procedimento simples de comunicação de crise antecipadamente. A transparência - na medida do possível, atendendo a considerações de segurança e proteção - constrói confiança e constitui um pilar importante para a aceitação pública da missão.

A gestão das relações com os meios de comunicação e a resposta às questões colocadas por estes requer pessoal treinado. Sempre que possível, remeta os pedidos de comentários e informações para os funcionários responsáveis ou para o porta-voz designado da missão.

Nunca deve dizer "sem comentários", especular ou mentir. Forneça a informação básica que possui, ofereça-se para prestar mais esclarecimentos o mais rápido possível e lembre-se de o fazer. Centre-se na comunicação de factos, nunca especule e evite o vazio de comunicação que faz com que os rumores prevaleçam. Clarifique os factos o melhor possível: quem, o quê, quando, onde, porquê e como?

Utilize frases curtas e palavras simples, evite a utilização de jargão, acrónimos, humor ou juízos de valor. Fale de forma clara e tranquila. Tente transmitir uma ideia por frase. Assegure-se de que a sua linguagem corporal condiz com a sua mensagem. Não existem comentários oficiosos. Parta do princípio de que tudo aquilo que partilhar será utilizado de uma forma ou de outra.

4. Monitorização e refutação da comunicação social

Um operação de monitorização da comunicação social bem sucedida assume uma importância crucial para o trabalho da missão. Divulgar informação de forma rápida e precisa e resumir aquilo que está atualmente a ser transmitido através da televisão, da imprensa e dos meios de comunicação online é

importante para responder às percepções do público relativamente ao trabalho da missão, assim como o desenvolvimento de uma consciência clara dos tópicos que dominam o ambiente "externo". Estes fornecem-lhe as informações e os métodos de que necessita para contrariar uma cobertura negativa ou fomentar uma cobertura positiva do trabalho da missão.

Geralmente, as missões de gestão de crise operam num ambiente onde os rumores e as teorias da conspiração são moedas de troca no debate público. As falsas informações podem rapidamente transformar-se em "factos". Por isso, é importante responder de forma rápida e enérgica a reportagens imprecisas e, por vezes, maliciosas sobre o trabalho da missão.

Princípios de refutação

- ★ **Velocidade:** a missão deve responder rapidamente a reportagens efetuadas por agências noticiosas, pois estas fornecem notícias a outros órgãos de comunicação e têm um efeito imediato e multiplicador.
- ★ **Precisão:** a missão deve ter a absoluta certeza de estar correta. O gabinete de assessoria de comunicação social (GACS) deve verificar várias vezes os factos para garantir que a refutação é exata e correta.
- ★ **Resposta proporcionada:** será mesmo necessário responder? Se respondermos, quem devemos contactar? Como devemos efetuar esse contacto (p. ex., telefone, e-mail, reunião)? Deve ser formal ou informal? Quão forte deve ser a linguagem utilizada?



D. Códigos de vestuário e uniformes

1. Códigos de vestuário

Os códigos de vestuário existem para o ajudar a assegurar um nível de decência e decoro e para apresentar sempre a sua imagem de forma respeitosa. A sua organização pode ter códigos de vestuário específicos, mas aquilo que é apropriado depende de muitos fatores, tais como o país em que trabalha, o contexto cultural e religioso e se é do sexo masculino ou feminino. Dependendo do contexto cultural e religioso, as mulheres podem ter de conceder especial

atenção a um vestuário modesto e apropriado, não só para mostrar respeito pelos costumes e pela cultura locais, mas também para evitar o assédio.

Mesmo que não concorde com determinados códigos de vestuário, lembre-se sempre de que é um convidado e que exprime respeito ou desrespeito pelos seus parceiros nacionais e anfitriões através da forma como se veste.

Isto também se aplica a situações de campo remotas. Quando se encontrar com autoridades locais ou forças de segurança, assegure-se de que utiliza roupas discretas e formais.

Se tiver dificuldades em decidir o que vestir, pode observar as seguintes orientações gerais:

- ★ Privilegie a informalidade em vez da formalidade. Isso não significa que tenha de simular um aspeto desalinhado e sujo. Por outro lado, também não deve usar óculos de sol chamativos, lenços de marca e camisolas de caxemira entre a população local, que pode estar a passar por dificuldades económicas. Ostentar a sua riqueza não vai torná-lo mais popular, nem fazer com que ganhe a admiração da população local. Na verdade, pode torná-lo num alvo privilegiado de roubo.

- ★ Mantenha a simplicidade. Um relógio de plástico, uma camisola ou camisa simples, umas calças e uns sapatos resistentes são tudo aquilo de que necessita. Deixe tudo o resto para quando regressar a Genebra, Londres ou qualquer outro local. Será mais apreciado nesse contexto.

2. Reconhecer diferentes uniformes

Vai deparar-se com políticas específicas da missão sobre a utilização de vestuário e uniformes. Em algumas missões, o seu uniforme nacional (caso exista) pode ser aceite tal como é ou em coordenação com um uniforme da missão. Isso pode variar de acordo com o tipo de posição que ocupa. Alguns uniformes e acessórios de missão comuns que pode facilmente identificar no terreno incluem:

- ★ A boina/capacete azul-celeste da ONU: geralmente, as forças de manutenção de paz da ONU mantêm o direito de utilizar os uniformes nacionais do seu país, mas podem ser distinguidas de outras forças de manutenção de paz pelas suas boinas e capacetes azuis-claros e pela insígnia da ONU.

- ★ A boina e o colete azul-real da UE: As tropas da UE também usam os uniformes militares e de polícias dos respetivos países. É frequente complementarem os seus equipamentos com artigos de vestuário do uniforme azul-real da UE (p. ex., colete e boina/boné) quando estão em patrulha. Isso faz parte do desenvolvimento de uma identidade comum e contribui para a segurança do efetivo.

- ★ A boina verde-clara da UA: apesar das tropas da UA serem geralmente conhecidas por usarem a boina verde-clara e a insígnia da UA em missões de manutenção de paz, nem sempre isso acontece. Lembre-se de que, por vezes, podem preferir substituir as boinas verdes por boinas/capacetes azuis da ONU (ou de qualquer outra organização internacional no terreno), tal como fizeram no Darfur em 2008. Por isso, certifique-se de que se mantém atualizado relativamente a estas alterações e decisões.

Encontrará uma lista das insígnias militares utilizadas pelos estados europeus em anexo.



E. Abordar a barreira linguística

1. Aprender a língua local

A capacidade de utilizar a língua local do país ou da zona para onde foi destacado pode ter um grande impacto nos resultados operacionais da sua missão. É claro que não se espera que escreva um romance numa nova língua, mas aprender algumas noções gerais e frases úteis antes do destacamento, se o tempo o permitir, não será prejudicial. Pelo contrário, será visto como uma expressão de sensibilidade cultural e irá refletir o seu interesse pela cultura e o respeito pelo povo em questão.

2. Trabalhar com um intérprete

Independentemente do quão avançado se considerar em termos de língua local, contratar um intérprete pode ser indispensável em determinadas situações, como por exemplo:

- ★ Durante negociações arriscadas, em reuniões altamente complexas ou quando estiverem a ser passadas informações pormenorizadas e sensíveis, recomenda-se que recorra a um intérprete profissional e competente que possa transmitir a mensagem com o nível exigido de exatidão e precisão.
- ★ Se estiver sob stress, a sua capacidade de se expressar na língua local pode estar comprometida. Contrate um intérprete para o ajudar nessas circunstâncias.
- ★ Os intérpretes podem ainda tornar-se nos seus especialistas locais em relações públicas. Podem muitas vezes fazer sugestões sobre a melhor forma de interagir com pessoas de diferentes origens culturais e conseguem detetar nuances que teria tendência para negligenciar enquanto não-local.

Encontrar o intérprete certo

Quanto entrevistar tradutores e intérpretes, deve tentar utilizar padrões de seleção o mais elevados possível. Lembre-se de que a qualidade da interpretação pode ter um enorme impacto na imagem, competência, eficiência e segurança da sua missão.

Antes do processo de seleção, assegure-se de que presta atenção aos seguintes pré-requisitos e critérios gerais:

- ★ **Competência linguística:** os intérpretes devem ser bilingues, tendo um domínio idêntico dos idiomas de partida e de chegada. Assegure-se de que são submetidos a um exame oral para avaliar o seu domínio geral das duas línguas e as suas capacidades de interpretação.
- ★ **Competência:** os candidatos devem ser capazes de trabalhar de forma precisa e rápida. Os intérpretes devem estar treinados para falar em público, sendo capazes de compreender significados e de solucionar rapidamente quaisquer problemas linguísticos. Os tradutores, por seu lado, devem ser capazes de realizar pesquisas exaustivas e de elaborar documentos precisos e prontos para reprodução em prazos apertados.

- ★ **Neutralidade:** deve tentar encontrar candidatos que sejam simultaneamente empenhados a nível local e imparciais nos seus julgamentos. Isso pode constituir um grande desafio, considerando que os habitantes locais podem ser vítimas de violência e abuso diretos ou indiretos, sendo provável que tenham cicatrizes psicológicas ou problemas que podem afetar a sua neutralidade.

Tipos de interpretação

A interpretação é muito mais do que a simples tradução de palavras. Consiste em compreender os pensamentos expressos no idioma de partida e, de seguida, parafraseá-los de forma a preservar a mensagem inicial utilizando palavras do idioma de chegada.

A interpretação pode ser realizada das seguintes formas:

- ★ **Interpretação consecutiva:** é geralmente utilizada durante negociações formais. O intérprete ouve o discurso que está a ser proferido, toma notas e lê-lhe a mensagem central depois de a pessoa ter completado um determinado segmento do discurso. Geralmente, o orador para a cada 1-5 minutos (no fim de um

parágrafo ou raciocínio) para permitir que o intérprete traduza o que foi dito para o idioma de chegada.

- ★ Interpretação simultânea: é mais exigente do que a interpretação consecutiva. Na interpretação simultânea, o intérprete tem de transmitir a mensagem no final de cada frase (ou, pelo menos, assim que compreender a mensagem do orador) e, simultaneamente, ouvir ativamente e compreender a frase seguinte.
- ★ Interpretação sussurrada: neste caso, o intérprete sussurra a sua tradução a uma pessoa ou a um grupo reduzido de pessoas.

Sempre que possível, prepare as reuniões com o seu intérprete e discuta o objetivos e os resultados esperados das mesmas. Recolha informações sobre o interveniente ou parceiro com quem se vai reunir.

Assegure-se de que utiliza uma terminologia que pode ser facilmente compreendida e traduzida pelo seu intérprete. Caso tenha de utilizar terminologia especializada, discuta com o seu intérprete a forma como irá explicá-la no idioma local, especialmente se não existir uma tradução direta de determinadas expressões ou palavras.

Proteger o seu intérprete

Deve sempre lembrar-se de que, muitas vezes, os intérpretes colocam a sua segurança e proteção em risco simplesmente porque escolhem trabalhar para missões e operações estrangeiras.

As suas notas podem conter informações sensíveis que podem interessar às autoridades. Por isso, correm o risco de serem questionados, interrogados ou mesmo detidos a fim de revelarem informações confidenciais.

Assim, zelar pela segurança do seu intérprete é essencial e lembre-se de que, na maioria dos casos, os assistentes linguísticos envolvidos a nível local não têm a possibilidade de abandonar a zona e podem sofrer as consequências de serem contratados por missões de gestão de crise estrangeiras muito depois de estas terem terminado.

Se possível, recorra a intérpretes internacionais em casos de reuniões que possam comprometer a segurança de um intérprete nacional. Não permita, em circunstância alguma, que intervenientes nacionais tirem fotografias aos seus funcionários ou intérprete locais, especialmente em casos de reuniões sobre assuntos relacionados com conflitos.



F. Torne-se ecológico. Seja ecológico.

As alterações climáticas são hoje reconhecidas como um dos mais importantes desafios que se colocam à comunidade global, tendo o potencial para afetar quase todos os aspetos da vida a nível mundial. À medida que a dependência da tecnologia aumenta e os recursos diminuem, é essencial que cada indivíduo compreenda o seu impacto no ambiente. Apesar de poder estar a trabalhar e a viver em zonas ou países em conflito onde os sistemas de eliminação e reciclagem de resíduos não são comuns, deve ter

conhecimento da política da missão sobre impactos ambientais prolongados.

Os princípios de sensibilização ambiental que se espera que respeite são os seguintes:

- ★ Reduzir a produção de resíduos e eliminá-los de forma segura.
- ★ Reduzir as emissões e a poluição.
- ★ Utilizar os recursos com moderação (p. ex., eletricidade, água, matérias-primas). Utilizar energias renováveis sempre que possível.
- ★ Sensibilizar!

1. Reduzir o desperdício

Nas missões de manutenção de paz são gerados diferentes tipos de resíduos que exigem uma eliminação adequada. Embora a eliminação de resíduos "normais" possa ser difícil em certas zonas do mundo, os resíduos perigosos para a saúde pública e para o ambiente exigem uma atenção especial. A eliminação inadequada de resíduos, especialmente resíduos perigosos, pode levar à poluição e à contaminação do ambiente. As mercadorias perigosas podem ser desviadas para o mercado "negro" para revenda

ou utilização abusiva. A exposição direta a resíduos perigosos pode ainda resultar em riscos agudos para a saúde dos funcionários e daqueles que entram em contacto com os resíduos após a sua eliminação.

Por este motivo, devem ser implementadas medidas de controlo adequadas para minimizar esses perigos. As entidades empregadoras devem assumir a responsabilidade de proteger não só os seus próprios funcionários, mas também o ambiente contra potenciais perigos. Os funcionários, por seu lado, têm também a responsabilidade de controlar e denunciar situações potencialmente perigosas para o meio ambiente e de adotar procedimentos seguros. Todos os colaboradores devem cumprir as normas mínimas de eliminação de resíduos, como as fornecidas pelo Sphere Project. Além disso, as estratégias de eliminação de resíduos e de proteção dos funcionários e do ambiente devem sempre ser planeadas e implementadas de acordo com a legislação local e nacional e em cooperação com as autoridades.

Código de cores:

- ★ **Amarelo:** resíduos laboratoriais, incluindo sangue;
- ★ **Vermelho:** óleo, baterias de automóveis, resíduos médicos (p. ex., tecidos humanos, mate-

rial contaminado, ligaduras, tubos, drenos, equipamentos de drenagem a vácuo, cateteres, bolsas de embalagem a vácuo, luvas de látex);

- ★ **Preto:** resíduos domésticos normais.

Os três R da minimização de resíduos

A aquisição de material de escritório e a minimização de resíduos devem incorporar os três R: Reduzir, Reutilizar, Reciclar! Embora as medidas de reciclagem exijam um sistema de reciclagem externo (que pode não estar implementado em alguns países), seguem-se alguns conselhos para colocar os três R em prática:

Reduzir

- ★ evite imprimir a menos que seja necessário e imprima sempre os documentos em frente e verso;
- ★ implemente uma base de dados eletrónica sem papel para armazenamento de informações e comunicação dentro do seu escritório.

Reutilizar

- ★ reutilize o papel impresso de um só lado para rascunhos ou apontamentos;

- ★ reutilize pastas, grampos de arquivo e pastas;
- ★ incentive os funcionários a utilizar copos, pratos e talheres reutilizáveis às refeições para evitar desperdícios desnecessários.

Reciclar

- ★ construa uma estação de reciclagem primária num ponto central do escritório;
- ★ cada secretária deve ter uma caixa de reciclagem de papel;
- ★ utilize cartuchos de toner para impressora recicláveis. Os cartuchos de toner contêm substâncias químicas nocivas que não devem ser depositadas em aterros sanitários.

2. Reduzir as emissões

A maioria das organizações incentiva os funcionários a reduzir a sua pegada ambiental de diferentes formas, por exemplo, evitando viagens desnecessárias nas missões ao realizar reuniões através de videoconferências ou da Internet. Em determinadas circunstâncias, podem ser utilizados painéis solares como fonte de energia em bases remotas. Outras ideias para reduzir as emissões incluem:

- ★ Viagens: reduzir as viagens e promover viagens

mais eficientes através de uma política de viagens adequada (p. ex., utilização de carros/camiões ecológicos, comboios e técnicas de condução ecológica);

- ★ Edifícios: tomar medidas ativas e passivas para reduzir o consumo (p. ex., através da utilização de iluminação natural, melhorando a eficiência das funções que consomem energia);
- ★ Processos: aquisição (p. ex., programa de compras sustentáveis), administração, orçamentação e reuniões;
- ★ Cultura organizativa: criar políticas ecológicas, sistemas de gestão ambiental, pontos de verificação formal e incentivos inovadores (p. ex. prémios ecológicos).

3. Utilizar os recursos com moderação

Para reduzir o consumo de energia, tenha em conta as seguintes orientações relativas a material e equipamento de escritório:

Iluminação

- ★ Utilize luz natural sempre que possível.
- ★ Substitua as tradicionais lâmpadas incandescentes por lâmpadas fluorescentes para

reduzir os custos de funcionamento até 75% e o consumo de energia em 20-30%. Substitua as lâmpadas de halogéneo de 50 W por lâmpadas de 20 W.

- ★ Utilize interruptores diferentes para zonas diferentes do escritório.
- ★ Instale sensores de movimento ou temporizadores em zonas como armazéns, salas de reuniões e salas de fotocópias para reduzir a utilização de luz. Coloque sinais e adesivos apelativos com lembretes sobre a poupança de energia.

Tecnologias de informação

- ★ Desligue todos os equipamentos quando não estiverem a ser utilizados (p. ex., à noite) e configure-os para hibernarem quando não estiverem a ser utilizados em horário de expediente.
- ★ Certifique-se de que as configurações dos computadores são capazes de executar as seguintes funções de poupança de energia após o respetivo período de inatividade: 15 minutos - modo de hibernação do monitor (desliga-se); 30 minutos - sistema em modo de espera (disco rígido desliga-se); 2 horas - hibernação do sistema (todo o sistema se desliga).

- ★ Desative o seu protetor de ecrã! Os monitores devem ser configurados para hibernar pois, geralmente, os protetores de ecrã desperdiçam energia em vez de a poupar.

- ★ Minimize o número de fotocopiadoras e impressoras no escritório. Desligue as fotocopiadoras em períodos de inatividade. A maior parte da eletricidade consumida pelas fotocopiadoras é utilizada na fase inicial de "aquecimento". Acumule as tarefas de cópia e realize-as de uma vez só.

Ar condicionado

O controlo climático é responsável por cerca de 40% do consumo total de energia de um escritório. A oportunidade para grandes poupanças em eficiência energética reside nos sistemas de aquecimento, ventilação e ar condicionado (AVAC).

Algumas sugestões:

- ★ Utilize ventilação natural e ventoinhas sempre que possível.
- ★ Programe os sistemas de ar condicionado para um mínimo de 24° Celsius.

- ★ Se estiver a utilizar o ar condicionado, feche todas as janelas e portas para reduzir a fuga de ar frio.
- ★ Se o aparelho de ar condicionado tive aberturas ajustáveis, direcione-as para o teto ao arrefecer e para o chão ao aquecer (pois o ar frio desce e o ar quente sobe).
- ★ Desligue o aquecimento e a refrigeração fora das horas de expediente.

Compras ecológicas

Averigue qual o material de escritório com potencial para poupança de energia e "marcas" ambientalmente sustentáveis ou "rotulagem ecológica". Os produtos eficientes do ponto de vista energético que estão disponíveis hoje em dia no mercado podem reduzir os custos de energia em 25-50% ou mais sem comprometer a qualidade ou o desempenho.

Pense na longevidade, reutilizabilidade, reabastecimento e reciclabilidade ao comprar equipamentos de escritório tais como impressoras, "scanners" e fotocopiadoras.

Água

- ★ Quando ferver água na chaleira, use apenas a quantidade necessária.
- ★ Se utilizar uma máquina de lavar roupa, tente aguardar até poder enchê-la completamente.
- ★ Utilize chuveiros e torneiras de baixo fluxo (menos de 10 litros por minuto). As torneiras com arejador reduzem a utilização de água quente.
- ★ Utilize torneiras de pressão e ajuste os autoclismos para controlar o consumo de água. Utilize água reciclada em vez de água potável para fazer descargas sanitárias.
- ★ Recolha a água da chuva e armazene-a em reservatórios (para evitar que os mosquitos se reproduzam, coloque uma rede mosquiteira na parte superior). Pode ser utilizada em chuveiros e para lavar as mãos e a louça.

Gestão comprometida

A ONU criou uma comunidade de práticas sobre gestão ambiental para que todas as missões da ONU partilhem as melhores práticas e experiências, tendo criado também um sítio web com sugestões ecológicas (www.greeningtheblue.org). Algumas missões criaram

comissões ecológicas para dar uma resposta local aos problemas ambientais. É simples poupar energia desligando aparelhos elétricos, isolando bem as casas e os escritórios e evitando a utilização excessiva do transporte pessoal. No entanto, é necessário um pouco mais de compreensão e compromisso por parte da gestão para evitar a compra de produtos não sustentáveis que correm o risco de se tornarem obsoletos ou o apoio a empresas sem escrúpulos que utilizam técnicas que prejudicam o ambiente.

4. Tomar medidas, sensibilizar!

- ★ Promova a sensibilização para questões ambientais através de reuniões regulares com todos os funcionários e de e-mails que lhes recordem medidas ambientalmente positivas específicas que devem adotar, etc.
- ★ Forneça regularmente informações detalhadas sobre a pegada ecológica da missão para promover a sensibilização para o impacto das suas práticas.
- ★ Elabore orientações (p. ex., sobre a utilização de água, eletricidade, papel, produção de resíduos) que fomentem um desempenho sustentável por parte dos funcionários. Acompanhe e

comunique os resultados da implementação e divulgue os objetivos alcançados. Adote estas diretrizes ecológicas também em contexto de reuniões e conferências.

- ★ Dê início a atividades de sensibilização e ambientalmente responsáveis através de um programa de compras ecológicas.
- ★ Dê início a um plano de ação climática entrando em contacto com um representante eleito ao nível local, estadual ou federal. As alterações climáticas já não são encaradas apenas como um problema ambiental - os seus impactos na saúde, produção alimentar, desenvolvimento económico, infraestruturas e até na paz e segurança são agora amplamente reconhecidos.

Capítulo 5

Lidar com os desafios de saúde e segurança

Ao trabalhar numa situação de crise, é necessária uma adaptação a um ambiente que pode ser muito diferente daquele a que está habituado em casa. As redes telefónicas podem funcionar de forma ineficiente (se e quando funcionam), as infraestruturas de transportes podem ser rudimentares e a cultura de trabalho, a estrutura da equipa e a situação em termos de segurança podem também ser diferentes. Por estes motivos, é essencial desenvolver e manter uma atitude flexível, aliada a competências básicas de sobrevivência, para se manter saudável, seguro e são enquanto estiver em missão.

A atitude e o grau de preparação de um determinado indivíduo pode ter uma grande influência na segurança da equipa, bem como na eficácia, imagem e reputação de toda a missão perante a comunidade de acolhimento. Por isso, cada especialista civil em missão deve assumir pessoalmente a responsabilidade de aprender determinadas competências básicas, a fim de lidar com a desafiadora realidade da vida quotidiana no terreno de forma bem sucedida.

Este capítulo irá fornecer-lhe alguns conhecimentos fundamentais necessários para se manter saudável e seguro em situações desconhecidas e stressantes.

A. Manter-se saudável

Esta secção destaca algumas precauções simples que pode tomar para minimizar as possibilidades de ficar doente. Algumas sugestões podem parecer óbvias. Infelizmente, muitos especialistas civis em missão não tomam as precauções necessárias, muitas vezes porque são destacados com pouca antecedência ou porque adotam uma atitude excessivamente resistente e partem do princípio que são imunes a micróbios e mosquitos.

Manter estas diretrizes presentes ao longo do seu destacamento pode ajudar a salvar a sua vida.

1. Recomendações gerais de saúde

Comportamento geral

Organize um exame de saúde antes do início da missão, se este não for assegurado pela sua entidade empregadora. Algumas doenças (p. ex., doenças psiquiátricas, alcoolismo, insuficiência cardíaca, acidentes vasculares cerebrais, cancro em tratamento, doenças epiléticas) irão excluí-lo de missões em zonas de crise, mas isso é absolutamente necessário para a sua segurança e para a segurança da equipa!

O exame de saúde deve incluir uma verificação do seu estado de imunização. Estão disponíveis vacinas contra muitas doenças potencialmente fatais (p. ex., febre amarela, hepatite B, encefalite, raiva). Siga as recomendações dos institutos de medicina tropical. Consulte o Capítulo 3 para mais informações sobre vacinações pré-destacamento e rastreios de saúde.

Se sofrer de uma doença crónica, certifique-se de que está numa condição estável antes de partir. Assegure-se de que tem acesso a medicação suficiente. Pode precisar de um certificado especial para desalfandegar a sua medicação.

Em caso de doença, pare de trabalhar e consulte um médico especialista o mais rápido possível. Se propagar a doença pela missão, isso constitui um risco não apenas para si, mas também para os seus colegas de missão.

Verifique o seu kit de primeiros socorros regularmente e certifique-se de que sabe utilizar o equipamento. Solicite medicação e conselhos adicionais se não houver tratamento médico disponível durante um determinado período de tempo (p. ex., em viagens de serviço).

Pode evitar a maioria das doenças se seguir algumas regras simples. A água e a comida contaminadas, juntamente com os vetores da doença (p. ex., mosquitos, mosquito-palha), são as formas mais comuns de transmissão de doenças infecciosas potencialmente fatais.

Não esteja apenas a contar com doenças tropicais. As doenças "normais", tais como ataques cardíacos ou acidentes vasculares cerebrais também podem surgir durante a missão. Se sentir sintomas tais como dores no peito, falta de ar ou parestesia (sensação de formigueiro) contacte o serviço médico da missão ou os serviços de emergência imediatamente.

Estabeleça os principais riscos para a saúde na sua zona de destacamento e as unidades de saúde mais fiáveis, de preferência muito antes de chegar à zona da missão.

Evite o excesso de álcool e o abuso de quaisquer outras substâncias.

Segurança alimentar

Se cumprir as seguintes regras antes de uma refeição, pode eliminar os principais motivos pelos quais os gestores de crise ficam doentes. As seguintes recomendações aplicam-se quer a vendedores de comida de rua, quer a restaurantes de hotéis caros:

- ★ Os alimentos cozinhados que permaneçam à temperatura ambiente ou sob o sol durante várias horas constituem um dos maiores riscos de doenças de origem alimentar. Certifique-se de que a sua comida foi completamente cozinhada há pouco tempo e que ainda está quente quando é servida.
- ★ As gemas dos ovos devem estar firmes e não líquidas.
- ★ Evite qualquer alimento não cozinhado exceto frutas e legumes que podem ser descascados. Evite frutas com casca danificada. Lembre-se

da máxima "cozinhe, descasque ou deite fora!"

- ★ Cubos de gelo e gelados de fontes pouco fiáveis estão frequentemente contaminados e podem causar doenças. Evite-os.
- ★ Certas espécies de peixe e marisco podem conter biotoxinas venenosas, mesmo que estejam bem cozinhadas. Se não tiver a certeza, evite-as.
- ★ Certos molhos disponíveis nas mesas dos restaurantes estão diluídos em água insalubre.

Segurança da água

A água constitui mais de 50% do peso corporal. Sem água não conseguiríamos manter a temperatura normal do corpo ou eliminar os resíduos através da micção, do suor e dos movimentos intestinais.

A ingestão insuficiente de água pode levar à desidratação, que pode causar fraqueza muscular e câibras, falta de coordenação e um risco aumentado de exaustão por calor e golpe de calor. Em geral, uma pessoa não sobrevive mais do que três dias sem água. O corpo necessita de água para substituir a que é perdida diariamente através da micção, da sudação e até da expiração. O Instituto de Medicina determinou que uma ingestão adequada para homens é de aproxi-

madamente 13 chávenas (três litros) de bebidas por dia, enquanto as mulheres devem beber cerca de 9 chávenas (2,2 litros) por dia. No entanto, em climas quentes, após exercício físico vigoroso ou em caso de doença (p. ex., febre, vômitos ou diarreia) é necessário ingerir mais, por vezes muito mais, água.

Além de beber bastante água, precisa de garantir a ingestão de eletrólitos, como o sódio (sal), o potássio e o açúcar em quantidade suficiente. Quando suar, devido a doença, calor ou esforço, é importante utilizar sais de reidratação oral, às vezes várias vezes ao dia, para repor energias.

A água contaminada é uma das principais razões pelas quais as pessoas ficam doentes durante estadias no estrangeiro. Os riscos de doenças causadas por água insalubre podem ser minimizados se seguir algumas regras simples:

- ★ Quando a segurança da água para consumo é duvidosa, filtre a água, ferva-a durante um minuto (idealmente durante três minutos se estiver acima dos 2000 metros), ou recorra a pastilhas/líquidos desinfetantes ou purificadores de água por raios UV.
- ★ Os filtros de purificação de água nem sempre são seguros. Utilize apenas filtros de boa quali-

dade e siga cuidadosamente as instruções.

- ★ Evite colocar cubos de gelo nas suas bebidas.
- ★ O consumo de bebidas como o chá quente, o café, o vinho, a cerveja, os refrigerantes gasificados e os sumos de frios engarrafados ou embalados é geralmente seguro. Verifique se a tampa da garrafa está devidamente selada antes da compra.
- ★ Deve ferver o leite não pasteurizado antes de o consumir. Compre e utilize água engarrafada sempre que possível, mesmo para lavar os dentes.

2. Higiene

As notas sobre higiene que se seguem são óbvias, mas nunca é demais recordar algumas das noções básicas mais importantes. Em determinadas situações, pode não ser possível manter os padrões de higiene a que está habituado em casa. No entanto, os seguintes pontos são importantes para a prevenção de infeções e contribuem para a sua saúde e bem-estar gerais.

Cuidados com o corpo:

- ★ Tente tomar um banho ou duche quente sempre que possível. Isso é essencial para a saúde e higiene pessoal, tal como a utilização de roupa interior limpa.
- ★ Consulte um médico regularmente. Marque uma consulta com o seu médico quando regressar em licença.
- ★ Se viver numa casa ou alojamento partilhado, utilize chinelos sempre que tomar um duche (um par para se deslocar até ao chuveiro, outro par dentro do chuveiro).
- ★ Lave a roupa regularmente, especialmente a roupa interior.
- ★ Lembre-se de que alguns produtos de higiene, tais como os tampões, podem não estar disponíveis no país para onde for destacado.

Cuidados com as mãos e unhas:

- ★ As mãos e as unhas devem ser completamente lavadas e limpas após cada ida à casa de banho e sempre antes de manusear alimentos.
- ★ Corte as unhas regularmente.
- ★ Ninguém que tenha feridas, cortes ou pele gretada deve manusear alimentos. Os microrganismos causadores de doenças podem ser transferidos por esta via.

Procedimentos para a lavagem das mãos:

- ★ Utilize sabonete.
- ★ Humedeça as mãos, os pulsos e os antebraços, aplique sabonete na palma de uma mão e esfregue as mãos, os pulsos, os antebraços e entre os dedos. Este procedimento precisa de ser realizado com cuidado e rigor, e não com pressa.
- ★ Enxague bem as mãos com água limpa e, se possível, com água corrente quente.
- ★ Seque as mãos e os braços com uma toalha de papel descartável, começando pelas mãos e terminando nos cotovelos.

O gel alcoólico, o desinfetante para mãos e a lavagem antibacteriana a seco são eficazes para a eliminação de germes e vale a pena utilizá-los com frequência. Se as mãos estiverem visivelmente sujas, é preferível utilizar sabonete e água. Seque as mãos antes de utilizar desinfetantes, caso contrário irá danificar a pele.

Os apertos de mão e o toque implicam a transferência de um grande número de germes. As infecções respiratórias e a diarreia são causadas pelo contacto do rosto e da boca com mãos sujas. A utilização regular de gel alcoólico vai reduzir o risco de contrair estas doenças comuns e incómodas. Em contexto de epidemia, p. ex., gripe, utilize desinfetante antiviral para mãos.

Cuidados com os dentes:

- ★ Mantenha os dentes limpos e saudáveis e lave-os pelos menos duas vezes por dia.
- ★ Tente marcar consultas dentárias regulares quando regressar a casa em licença.

Cuidados com os pés:

- ★ Calce sapatos limpos, confortáveis e fechados à frente e atrás, com espaço suficiente para os

dedos e com bom apoio do arco plantar.

- ★ Utilize meias ou collants limpos.

Vestuário de proteção:

- ★ Utilize vestuário de proteção limpo, ajustado e adequado e mude de roupa todos os dias (se possível).
- ★ Mantenha a roupa limpa separada da roupa suja.
- ★ Deve manter o cabelo afastado do rosto e do colarinho/gola do vestuário de proteção.

3. Doenças comuns: diarreia, febre e malária

Diarreia

A diarreia é um problema comum quando se viaja. Para evitar a diarreia, certifique-se de que a lavagem das mãos e a higiene recebem a devida atenção e que a fonte de água para consumo é segura. Muitos ataques de diarreia são causados por vírus, bactérias ou alimentos incomuns (p. ex., leite de camelo). Estes casos são autolimitados e resolvem-se ao fim de alguns dias. É importante evitar a desidratação. Assim que a diarreia se instalar, beba mais líquidos, tais como água engarrafada, fervida ou tratada ou chá fraco. Coma devagar e com moderação, se puder, e evite produtos lácteos, pois podem agravar a diarreia.

O corpo perde água, sais (especialmente sódio e potássio), vitaminas hidrossolúveis e outros importantes minerais por causa da diarreia. Para repor algumas destas perdas, recomenda-se a ingestão de pelo menos três litros de fluidos durante as primeiras três horas e a ingestão contínua de fluidos a partir desse momento, especialmente uma solução de reidratação oral (SRO) na diluição correta. Se não estiver disponível uma SRO, pode criar a sua própria solução juntando

seis colheres de chá de açúcar e meia colher de chá de sal a um litro de água (recomendação da OMS).

As evidências e a experiência mostram que a loperamida, como o Imodium, ou antibióticos como a ciprofloxacina e a azitromicina podem reduzir a frequência e a gravidade da diarreia em cerca de sete em cada 10 casos e podem fazer parte do kit de medicamentos. Podem ser particularmente úteis quando, de outra forma, o trabalho, viagens ou compromissos importantes poderiam ser perturbados.

Deve procurar assistência médica se encontrar sangue nas fezes ou se a diarreia for acompanhada por febre e vômitos. Qualquer diarreia que dure mais de três dias requer cuidados médicos.

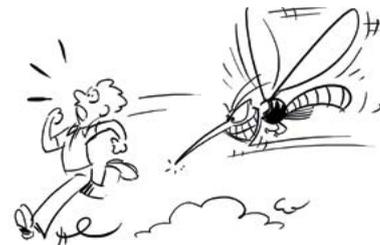
Utilize a sua própria casa de banho em caso de diarreia ou, se isso não for possível, limpe a sanita e o lavatório devidamente e utilize desinfetante após cada ida à casa de banho.

Febre

A temperatura corporal elevada (ou seja, 38,5 °C ou mais) deve sempre ser levada a sério, especialmente se estiver numa zona suscetível à malária ou se tiver visitado uma zona desse tipo. Deve consultar um médico se a febre persistir ou piorar. Ter conhecimento de algumas causas importantes de febre, referidas abaixo, pode ser útil.

- ★ Meningite: dor de cabeça forte, pescoço rígido, muitas vezes uma erupção cutânea que não desaparece ao toque.
- ★ Bilharziose aguda ou febre de Katayama: muitas vezes acompanhada de pieira e prurido, 20 ou mais dias depois de nadar numa zona onde a bilharziose é comum, tal como o Lago Vitória ou o Lago Malawi.
- ★ Infecção urinária: dor no ventre, muitas vezes com náuseas, tremores e micção frequente que gera uma sensação de ardor.
- ★ Tifoide: febre progressiva e sensação de agravamento do mal-estar - sem resposta ao tratamento da malária - geralmente acompanhada de diarreia, às vezes tosse e outras vezes uma ligeira erupção cutânea.

- ★ Envenenamento do sangue, também conhecido como sépsis ou septicemia: alternância entre tremores e sudorese, muitas vezes na presença de uma picada infetada ou outra infeção da pele, como um furúnculo ou celulite (pés ou pernas inficionados e quentes).
- ★ O golpe de calor também provoca temperatura elevada.



Malária

Se estiver numa zona de malária, deve considerar a seguinte lista de precauções:

- ★ Tome comprimidos para a prevenção da malária.
- ★ Utilize um repelente de insetos para a pele à base de DEET (a recomendação atual é de uma concentração de 50% de DEET).
- ★ Utilize roupa de manga comprida com trata-

mento repelente e proteja os pés com sapatos resistentes. Feche a abertura entre os sapatos e as calças.

- ★ Mantenha a pele coberta tanto quanto possível, desde antes do anoitecer até ao amanhecer. Lembre-se de que alguns mosquitos também picam durante o dia.
- ★ Durma protegido por uma rede mosquiteira tratada com inseticida.
- ★ Leve consigo um kit de tratamento em espera.
- ★ Se existir a probabilidade da presença da febre de dengue, chikungunya ou Zika, proteja-se também contra os mosquitos que picam durante o dia. O mosquito Aedes, que causa estas três doenças, pica durante o dia, especialmente ao início da manhã e ao final da tarde.

Mesmo tomando todas estas precauções, poderá contrair malária. Sempre que viajar, leve o kit de tratamento em espera da malária consigo. Consulte o seu médico sobre o tipo de kit de tratamento e comprimidos profiláticos que deve utilizar, pois são necessários medicamentos diferentes em diferentes partes do mundo. Se sentir febre, suores e calafrios, uma dor de cabeça forte ou outros sintomas que podem ser atribuídos à malária, contacte um médico

ou laboratório de confiança e faça o teste o mais rápido possível. Se isso não for possível, se não confiar no resultado ou se o tratamento correto não estiver disponível, faça o autotratamento no prazo de 8-12 horas após o aparecimento dos primeiros sintomas. Em qualquer caso, deve colocar-se sob os cuidados de um médico ou outro profissional de saúde de confiança o mais rápido possível.

A utilização de testes de diagnóstico rápido melhorou bastante a facilidade e velocidade do rastreio da malária, mas continua a ser recomendada a realização de um esfregaço de sangue de alta qualidade. A malária Falciparum, que pode causar malária cerebral, pode ser fatal e é comum na maioria das regiões afetadas pela doença em países tropicais. Por isso, em caso de dúvida, faça o autotratamento e dirija-se a uma unidade de saúde o mais rápido possível. A realização de exames adicionais é uma prioridade urgente!

A malária continua a matar mais pessoas do que a guerra em algumas partes do mundo.

4. Tratar infeções, parasitas e picadas

Infeções, parasitas e picadas podem tornar-se desagradáveis, por isso é importante obter o tratamento adequado. Nesta secção encontrará conselhos sobre o que fazer em caso de infeção ou picada e que medicamentos tomar. Contudo, deve evitar o autotratamento, a menos que seja impossível consultar um médico e obter orientação médica.

Febre de dengue

Trata-se de uma doença transmitida por um mosquito que pode agravar-se muito rapidamente. O mosquito *Aedes*, que propaga esta doença grave semelhante à gripe, tende a picar durante o dia. Os sintomas típicos são febre alta, dor de cabeça forte, dor muscular e articular e uma sensação de agravamento de mal-estar. Se tiver estes sintomas, consulte um médico, faça um exame ao sangue e depois descanse, beba bastantes líquidos e seja paciente. Não existe cura, mas os cuidados de saúde especializados podem salvar vidas se não surgirem complicações (raras). Não regresse ao trabalho enquanto a sua energia não estiver restabelecida!

Uma vez que os sintomas são parecidos com os da malária, é aconselhável realizar um teste de malária quando fizer o teste de dengue. Contudo, tenha atenção: é possível obter um falso negativo num teste de malária se a contagem de parasitas no sangue ainda for baixa. Em caso de dúvida, faça um novo teste de malária no dia seguinte. Lembre-se de que, enquanto a febre de dengue melhora com o descanso e o tempo, a malária não irá desaparecer sem medicação e pode tornar-se muito grave se não for tratada. Portanto, vale a pena fazer um teste adicional para garantir que não está a falhar um diagnóstico de malária oculto pela dengue.

A dengue continua a propagar-se por todo o mundo e o risco de a contrair é igual ou maior que o de contrair malária em muitas zonas, tais como o Sudeste Asiático e a América do Sul. Existe também uma forma hemorrágica de dengue e parece provável que algumas pessoas desenvolvam uma infeção mais grave em ataques subsequentes.

Vírus Zika

O vírus Zika é uma doença transmitida por um mosquito cujos sintomas incluem febre, eritema (erupção ou vermelhidão cutânea), conjuntivite, dor de cabeça e dor muscular. No entanto, os sintomas são geralmente ligeiros e muitas pessoas estão infetadas sem se aperceberem disso. A transmissão sexual foi confirmada em vários casos. O vírus Zika pode ser transmitido por mulher grávida para o feto e a infeção durante a gravidez pode causar um defeito congénito grave no cérebro chamado microcefalia e outros defeitos cerebrais graves, com efeitos sobre a saúde física e mental da criança para toda a vida. Podem ainda surgir casos da síndrome de Guillain-Barre (paralisia muscular, incluindo paralisia dos músculos respiratórios potencialmente fatal), mas com muito menos frequência.

O vírus Zika está a propagar-se rapidamente e é provável que surja na maioria dos países onde existem mosquitos Aedes. Contudo, no momento da redação do presente documento, apenas se tinham verificado ocorrências generalizadas fora das zonas tropicais da América em pequena escala. Homens que regressem de zonas afetadas devem evitar ter relações sexuais desprotegidas com parceiras com potencial para engravidar durante 28 dias - e durante

seis meses caso tenham uma infeção provável ou confirmada. Mulheres grávidas ou que possam engravidar devem evitar as zonas onde se verifiquem infeções. Atualmente não existe qualquer vacina ou tratamento especial disponível. Isso significa que evitar os mosquitos é essencial. Deve também evitar zonas de águas estagnadas, por mais pequenas que sejam (p. ex., dentro de pneus velhos), pois é aí que os mosquitos se reproduzem. Certifique-se de que sua missão limpa e seca todas essas zonas.

As informações sobre o Zika estão em constante alteração, por isso consulte as recomendações mais recentes.

Febres hemorrágicas virais

O surto de Ébola na África Ocidental, que começou em 2013, era explosivo e perigoso. No entanto, no momento da redação do presente documento, o surgimento de novos casos ocorria com cada vez menos frequência. É provável que os métodos para minimizar a sua propagação, incluindo o aparecimento de uma vacina, diminuam o risco e o alcance do Ébola.

Outras febres hemorrágicas virais, tais como a febre de Lassa e a doença do vírus de Marburgo surgem ocasionalmente. É frequente a ocorrência de casos de

Lassa nas zonas rurais da África Ocidental. A maioria das febres hemorrágicas virais são propagadas através do contacto próximo com casos infecciosos, enquanto outras são propagadas por mosquitos ou carraças. Se for destacado para zonas onde se verifica a ocorrência de surtos, obtenha conselhos especializados. Geralmente, os primeiros sintomas são febre, dores de cabeça, dor muscular e sufusão conjuntival (vermelhidão ocular). A febre de Lassa pode ser parcialmente tratada com uma infusão intravenosa lenta de ribavirina. Outras informações sobre perigos específicos, causas e os melhores métodos de prevenção deverão ser obtidas aquando da ocorrência de um surto.

Em algumas culturas, especialmente na África Ocidental, existe a tradição de tocar nos mortos durante os preparativos pré-enterro (por exemplo, quando se lava o corpo) ou como parte dos rituais funerários. Lembre-se de que os cadáveres ainda podem conter vírus ativos. O VIH, por exemplo, pode sobreviver dentro de um cadáver durante uma semana. O Ébola pode continuar a ser contagioso após a morte do hospedeiro. Portanto, tenha cuidado quando assistir a funerais e se tiver de tocar em cadáveres, certifique-se de que utiliza proteção (p. ex., luvas, máscara) e desinfete-se o mais rápido possível, incluindo as roupas.

Pneumonia e infeção respiratória

A pneumonia e a infeção respiratória são especialmente comuns em momentos de stress, cansaço e sobrelotação, por exemplo, durante ou após uma missão prolongada ou stressante, quando está com uma baixa imunidade. Os sintomas incluem tosse, falta de ar, febre, dor ao respirar profundamente e expectoração com sangue em casos graves. Se tiver estes sintomas, procure assistência médica o mais rápido possível. Geralmente, o tratamento atempado com antibióticos eficazes reduz a duração destas doenças. Lembre-se de que os sintomas da pneumonia são semelhantes aos da malária.

Se for destacado para um país onde se saiba que estão a ocorrer episódios graves de gripe ou doenças semelhantes ou em caso de surto mundial, siga escrupulosamente as diretrizes oficiais. Se tomar duche num local quente e a água estiver estagnada no tubo, tenha cuidado para não inalar a água. Pode causar uma pneumonia por legionella, cujos sintomas incluem febre alta, tosse e fraqueza. Os membros da missão devem levar consigo as suas próprias reservas de antibióticos para utilização em situações de emergência, tais como infeções respiratórias agudas.

Infeções de pele e feridas

As doenças de pele estão normalmente relacionadas com a falta de higiene, picadas infetadas ou eczema ou com uma variedade de infeções parasitárias e outras menos comuns. Os parasitas podem causar infeções cutâneas graves (p. ex., sarna). Se não existirem serviços médicos disponíveis, tire uma fotografia e envie-a para a unidade de saúde responsável, descreva os sintomas e solicite aconselhamento.

Um problema dermatológico comum é a queimadura solar. Evite o contacto direto com o sol, especialmente entre as 10h e as 15h. Utilize uma loção solar com fator de proteção elevado - pelo menos 30. Se a pele estiver vermelha, pode utilizar um creme refrescante, tal como a loção de calamina. Se surgirem bolhas, deve contactar um médico ou farmacêutico.

Em climas quentes, mesmo pequenos cortes, arranhões, picadas e outras feridas podem rapidamente infeccionar. Utilize um creme ou pó antisséptico. A celulite - pele vermelha e quente a espalhar-se para fora de uma infeção ou para cima a partir dos pés e dedos dos pés - pode desenvolver-se rapidamente. Comece a tomar um antibiótico de dose elevada imediatamente, sob supervisão médica. Não tome duche sem chine-

los, pois ambientes quentes e húmidos como os dos chuveiros podem ser zonas de reprodução de fungos.

Mordeduras de cães e outros animais

Limpe quaisquer mordeduras cuidadosamente com sabonete e água. Procure a opinião de um médico ou outro profissional de saúde de confiança. É frequente as mordeduras infeccionarem e deve iniciar um tratamento com antibióticos, mesmo se não existir uma infeção óbvia. Geralmente, as mordeduras não são suturadas devido ao risco de infeção. Deve deslocar-se regularmente a uma unidade de saúde, dependendo da profundidade da mordedura. Certifique-se de que está imunizado contra o tétano (um tratamento inicial de três injeções com um reforço a cada 10 anos). Se não estiver imunizado, tome a vacina do tétano sem demora.

As mordeduras de cobras, escorpiões, aranhas ou outros animais devem ser comunicadas imediatamente a um médico ou a uma unidade de saúde. Tire uma fotografia e tente descrever o animal, pois pode precisar de tratamento. Não perca tempo!

A raiva é uma doença viral que ocorre em mais de 150 países e evitável através de vacina. Os cães são a fonte de até 99% de todas as transmissões de

raiva para seres humanos. A infecção causa dezenas de milhares de mortes todos os anos, maioritariamente na Ásia e em África. Limpar a ferida imediatamente com sabonete e água pode salvar vidas.

A menos que esteja numa região que se saiba estar livre de raiva, é essencial que informe uma unidade de saúde competente assim que for mordido. Mesmo que tenha sido totalmente imunizado contra a raiva antes do destacamento, ainda irá precisar de duas outras vacinas. Se não tiver sido imunizado, irá precisar de cinco vacinas pós-exposição e também, provavelmente, de imunoglobulina contra a raiva humana, o que pode ser difícil de encontrar, mesmo em países desenvolvidos. Qualquer pessoa destacada para um país onde a raiva seja endémica deve ser imunizada antes da partida em missão.

No entanto, lembre-se de que a vacinação contra a raiva apenas permite ganhar tempo - continua a precisar de injeções depois de ser mordido e precisa que lhe sejam administradas rapidamente. Se souber da existência de animais infetados com raiva no meio envolvente (os sintomas nos cães incluem desorientação, perda de equilíbrio, convulsões, espuma na boca), certifique-se de que sabe onde se pode vacinar contra a raiva.

Doenças sexualmente transmissíveis (DST)

Estas doenças são muito comuns entre os funcionários das missões e os trabalhadores humanitários por razões que são, geralmente, óbvias. As regras-chave são nunca ter relações sexuais desprotegidas (ou seja, utilizar preservativos) e evitar ter relações sexuais quando o álcool tiver afetado significativamente a sua capacidade de tomar decisões. Além disso, deve comunicar quaisquer sinais tais como um corrimento anormal, feridas e verrugas genitais. Em caso de dúvida sobre uma possível infecção, faça exames no final da missão, pois algumas DST podem não ter sintomas, apesar de provocarem infertilidade e outros problemas. Inclua um teste de VIH.

No final da missão

A menos que o seu destacamento tenha sido curto ou para um destino de baixo risco, considera-se fundamental a realização de um exame médico pós-missão. Se tiver algum tipo de sintomas involu-gares ou persistentes, incluindo fadiga inexplicável ou perda de peso, consulte imediatamente um médico.

Os sintomas podem surgir semanas, meses e, ocasionalmente, anos após o término de uma missão (p. ex., parasitas, malária). Uma das mais comuns é a bilharziose, muitas vezes contraída por pessoas que nadaram em lagos e rios da África Subsariana ou que tomaram duche ou banho com água não tratada ou que foi deixada em repouso durante, pelo menos, 48 horas. O exame ao sangue é fiável e o tratamento é simples (comprimidos de praziquantel), mas muitos médicos que não estão familiarizados com doenças tropicais não terão este conhecimento. Informe o seu médico se tiver viajado ou trabalhado no estrangeiro e considere a possibilidade de consultar um especialista em medicina tropical se tiver sintomas estranhos. O campo das doenças tropicais é muito vasto, não é amplamente explorado na Europa e requer diagnóstico e tratamento especializados.

5. Lidar com condições climáticas extremas

Dado que a doença da altitude, a hipotermia e o golpe de calor podem ser perigosos, esta secção irá ensiná-lo a lidar com condições climáticas e altitudes extremas.

Altitude excessiva

Tenha cuidado com a doença da altitude, que pode surgir a qualquer altitude acima dos 2000-3000 metros. Se subir ou viajar para altitudes acima das referidas, tente deixar passar alguns dias até se aclimatar. Acima dos 3000 metros, tente dormir a não mais de 300 metros acima do local onde dormiu na noite anterior. Mantenha os seus níveis de fluidos. Se ficar com falta de ar enquanto descansa, tiver tosse persistente, sentir dor de cabeça ou sonolência, regresso a uma altitude inferior o mais rápido possível.

Frio excessivo

A hipotermia pode instalar-se rapidamente em qualquer combinação de tempo frio, elevada altitude, vento forte e humidade corporal. Para a evitar, use várias camadas de roupas largas, com uma camada exterior impermeável e cubra a cabeça, o pescoço e as mãos.

Estabeleça um "sistema de companheiros" para que os indivíduos possam ajudar-se uns aos outros. Os sinais de hipotermia incluem uma sensação de frio intenso, tremores, sonolência ou confusão. Se isto acontecer a si ou ao seu companheiro, aqueçam-se sem demora ingerindo bebidas doces quentes, partilhando calor num saco-cama ou tomando banho com água até 40 °C. Verifique se há sinais de queimadura por frio (dor ou entorpecimento, muitas vezes nas mãos ou nos pés, com a sensação de pele dura com aspeto muito pálido ou arroxeadado). Não ingira bebidas alcoólicas.

Calor excessivo

Trabalhar a temperaturas elevadas comporta o risco de golpe de calor ou insolação. Isso acontece quando o mecanismo de refrigeração corporal (incluindo a capacidade de transpirar) entra em colapso. Nestas situações, a temperatura corporal sobe para 39 °C ou mais, sente-se quente e seco, a frequência cardíaca aumenta e pode sentir-se doente e confuso. Dirija-se imediatamente para um local fresco, ingira bebidas não alcoólicas se puder e refresque-se com uma esponja húmida, uma ventoinha ou deitando água fria sobre o corpo para evaporar o calor. Procure assistência médica, pois pode tratar-se de uma emergência.

Seguem-se alguns sítios web úteis:

- ★ www.who.int
- ★ www.interhealth.org.uk
- ★ www.safetravel.ch

6. Riscos e desafios ambientais

Os riscos ambientais precisam de ser ponderados de forma a evitar perigos secundários, a exposição a materiais perigosos e assegurar estratégias de recuperação rápida. Devem ser consideradas três áreas de atuação principais:

Riscos e perigos secundários

Perigos secundários são danos potenciais que infraestruturas tais como unidades industriais ou escombrelas, por exemplo, podem causar no meio ambiente. Identificar e avaliar estes riscos permite evitar ou mitigar outros danos. A Ferramenta de Avaliação Ambiental Rápida (FEAT), desenvolvida pelas Nações Unidas para identificar riscos ambientais agudos imediatamente após a ocorrência de catástrofes, constitui uma ferramenta útil, não só para avaliar riscos, mas também para informar estratégias de recuperação ambiental rápida.

Materiais perigosos

A FEAT classifica os compostos perigosos como gases, líquidos ou sólidos. Estes estão ligados a vias comuns de exposição (p. ex., ar, massas de água, solo) e a tipos de impacto comuns (p. ex., mortalidade humana, efeitos sobre sistemas de suporte de vida incluindo água potável, pescas e agricultura). Em situações de crise ou emergências, pode ficar exposto a materiais perigosos ("hazmat"). Os especialistas treinados em materiais perigosos devem poder lidar com estas situações. Contudo, se se deparar com um potencial incidente de "hazmat", tome as seguintes medidas:

- ★ Mantenha-se afastado de gases, fumos e vapores. Mantenha-se contra o vento, mesmo que não existam cheiros.
- ★ Esteja atento a alterações das condições meteorológicas e das direções do vento. Observe a velocidade e direção do vento, o tipo de precipitação, a temperatura e a nebulosidade.
- ★ Não utilize rádios, telemóveis ou outros dispositivos eletrónicos num raio de 500 metros do perigo.
- ★ Abandone a zona imediatamente.
- ★ Informe os funcionários de emergência ou os líderes da comunidade no local sobre a situa-

ção, para que possam criar um cordão de segurança em torno do mesmo.

Se ficar exposto a materiais perigosos, tenha em consideração os seguintes efeitos meteorológicos:

- ★ Num dia quente, as substâncias químicas tendem a evaporar mais rapidamente do que com temperaturas baixas.
- ★ Os ventos fortes dispersam gases, vapores e pós.
- ★ A precipitação pode ser problemática, caso seja libertada uma substância reativa às condições meteorológicas. Contudo, a precipitação pode ser uma vantagem, pois pode retardar a dispersão de materiais em suspensão e reduzir a zona de impacto.

Em qualquer caso, informe as autoridades locais e/ou internacionais para ter acesso a especialistas, informações adicionais e aconselhamento.

Considerações ambientais em operações de paz

A missão deve ser tão amiga do ambiente quanto possível para minimizar impactos negativos. Para mais informações e conselhos consulte o Capítulo 4.



7. Saúde mental e gestão do stress

Trabalhar em ambientes de gestão de crise pode expô-lo a situações e condições stressantes. Pode aperceber-se de que uma situação considerada extremamente stressante por um colega seu é algo com que consegue lidar facilmente. É natural que diferentes pessoas reajam de forma diferente aos fatores de stress e que as estratégias para enfrentar esse tipo de situações variem de pessoa para pessoa.

Sentir stress durante a gestão de crises pode ser útil. Pode focalizar a sua atenção, aumentar a sua concentração e mobilizar a energia necessária para que consiga atingir os seus objetivos diários.

Contudo, a incapacidade de lidar eficazmente com o stress pode causar um decréscimo de produtividade, ser prejudicial para o seu funcionamento e afetar o trabalho de toda a equipa. A prevenção precoce pode evitar que a reação ao stress se transforme num problema real no futuro.

Esta secção irá centrar-se em três tipos de stress, nomeadamente o stress cumulativo, o stress agudo e o stress traumático secundário. Iremos dar algumas sugestões sobre como lidar com eles e como tirar partido dos recursos disponíveis para acelerar o processo de recuperação. Além disso, poderá encontrar uma secção sobre stress pós-destacamento no Capítulo 7.



Stress cumulativo

O stress cumulativo é aquele que se acumula ao longo do tempo e, se não for bem gerido, pode resultar num desempenho cada vez menos eficaz. É inevitável sentir algum tipo de stress em missão, mas a incapacidade de lidar com o stress cumulativo pode levar ao esgotamento.

O que é que gera o stress cumulativo?

Cada pessoa tem as suas razões para se sentir stressada. Algumas pessoas lidam melhor com o stress do que outras através do controlo consciente do seu estado de espírito. Seguem-se algumas causas possíveis para o stress cumulativo:

- ★ problemas com necessidades básicas, p. ex., falta de conforto da habitação, falta de privacidade, comida (falta de variedade, fraca qualidade, etc.), faltas de água potável;
- ★ atrasos em viagem;
- ★ falta de segurança e proteção;
- ★ perigos para a saúde;
- ★ imobilidade, inatividade, falta de exercício físico;
- ★ problemas em casa, saudades da família e amigos;
- ★ presenciar violência ou tragédias;
- ★ incapacidade de fazer a diferença, ausência de progressos, apatia entre unidades de intervenção ou sobreviventes;
- ★ ambiente ruidoso ou caótico;
- ★ mau funcionamento dos equipamentos;
- ★ falta de períodos de descanso ou descontração;

- ★ tarefas pouco claras ou em constante mudança, expectativas irrealistas (impostas por si ou por terceiros);
- ★ atenção mediática e cobertura de incidentes de segurança ocorridos num local próximo daquele onde se encontra;
- ★ falta de reconhecimento do trabalho ou hostilidade para com os seus esforços;
- ★ pressão para atingir objetivos;
- ★ colegas ou superiores hierárquicos pouco solidários ou difíceis;
- ★ ansiedade em relação à missão, às suas realizações, responsabilidades ou competências;
- ★ falta de recursos ou controlo limitado sobre a situação;
- ★ diferenças culturais e linguísticas;
- ★ disponibilidade permanente e exigências constantes por parte da sede.

Como reconhecer o stress cumulativo

É importante reconhecer os indicadores do stress cumulativo. Seria útil que os vários membros da equipa partilhassem informações com os colegas para os alertar caso não estejam a lidar com o stress da melhor forma.

Indicadores possíveis:

- ★ estreitamento da atenção, falta de discernimento, perda de perspetiva;
- ★ desorientação, esquecimento;
- ★ impaciência, agressão verbal ou criticismo excessivo;
- ★ comportamento impróprio, despropositado ou até destrutivo;
- ★ raiva;
- ★ distúrbios do sono;
- ★ suscetibilidade a vírus ou problemas psicossomáticos;
- ★ hipersensibilidade emocional, p. ex., sofrimento, euforia, alterações extremas de humor;
- ★ tensão física, dores de cabeça;
- ★ aumento do abuso de substâncias;
- ★ distúrbios alimentares, p. ex., falta de apetite, consumo exagerado de alimentos;
- ★ falta de energia, interesse ou entusiasmo;
- ★ desistência, depressão ou perda de sentido de humor;
- ★ incapacidade de desempenhar tarefas;
- ★ questionamento de crenças e valores básicos ou cinismo.

Como minimizar o stress cumulativo

A experiência tem demonstrado que a formação pré-destacamento no aumento da resistência ao stress, uma maior sensibilização para indicadores precoces de crise e a tomada de medidas rápidas para estabelecer mecanismos de defesa têm um efeito positivo na redução do stress cumulativo e na prevenção do esgotamento. É natural sentir stress cumulativo durante uma operação de gestão de crise, mas este é um problema que pode ser identificado e gerido. Algumas das medidas abaixo podem ajudar a reduzir o stress cumulativo:

- ★ conheça as suas limitações, gira as suas expectativas, aceite a situação;
- ★ descanse, descontraia, durma e faça exercício físico na medida do necessário;
- ★ coma regularmente, beba bastante água;
- ★ mude de tarefas e funções;
- ★ identifique e tome medidas perante a fonte de stress;
- ★ comunique claramente com os colegas e peça explicações para evitar mal-entendidos;
- ★ faça pausas regularmente;

- ★ crie um espaço pessoal;
- ★ controle o abuso de substâncias;
- ★ converse, ria-se e chore com os seus colegas;
- ★ pratique a oração, a meditação ou o relaxamento progressivo, conforme as suas preferências;
- ★ trate-se bem - leia, cante, dance, escreva, ouça ou toque música, explore um passatempo, desfrute de uma sauna, cozinhe uma refeição;
- ★ participe em atividades sociais não relacionadas com o trabalho;
- ★ obtenha acesso a supervisão externa, p. ex., através do Skype.

Stress traumático agudo

O stress agudo ou traumático é um tipo de stress forte provocado pela súbita exposição a um evento ou a uma série de experiências traumáticas. É normalmente descrito como um conjunto de reações normais a eventos anómalos, tais como:

- ★ presenciar mortes ou grande destruição;
- ★ ferimentos graves em si próprio ou ferimento/morte de um familiar, colega ou amigo;

- ★ eventos perigosos (catástrofes naturais ou provocadas pelo homem);
- ★ eventos que causem danos físicos ou emocionais extremos.

É importante recordar que as reações emocionais, fisiológicas, comportamentais e psicológicas fortes ocorrem na sequência imediata de uma experiência traumática.

Como reconhecer o stress agudo

Reações físicas:

- ★ náuseas, desconforto gastrointestinal,
- ★ tremores, agitação, transpiração, arrepios,
- ★ fraqueza geral,
- ★ batimento cardíaco acelerado, respiração rápida, hiperventilação,
- ★ dores de cabeça, problemas de estômago.

Reações cognitivas:

- ★ pensamentos acelerados, circulares,
- ★ confusão, dissociação,
- ★ imagens intrusivas,
- ★ pensamentos negativos,
- ★ perda de perspectiva, falta de percepção.

Reações comportamentais:

- ★ falar constantemente do evento,
- ★ humor negro e exagerado,
- ★ incapacidade de descansar ou esquecer,
- ★ distúrbios do sono e do apetite, abuso de substâncias,
- ★ retração,
- ★ ações irracionais.

Reações emocionais:

- ★ mudanças de humor bruscas,
- ★ choque ou descrença,
- ★ entorpecimento, ansiedade, medo,
- ★ euforia,
- ★ impotência, sentimento de sobrecarga,
- ★ raiva, tristeza,
- ★ culpa, vergonha, desespero, dor,
- ★ redução da atenção, dificuldades em tomar decisões.

Reações espirituais:

- ★ perda de confiança,
- ★ questionamento do sentido da vida,
- ★ perda de objetivos e esperança,
- ★ mudanças nas convicções.

Cuidados Psicológicos Primários

Devem ser prestados cuidados psicológicos primários (PFA) após qualquer incidente traumático. Tal como os cuidados médicos primários, os PFA prestam apoio inicial até à chegada de mais ajuda (se necessária). Os PFA podem incluir:

- ★ garantia de uma sensação de segurança;
- ★ auxílio no contacto de membros da família;
- ★ disponibilização de alimentação, abrigo e outras ajudas práticas;
- ★ oferta de conforto e tranquilidade;
- ★ escuta;
- ★ fornecimento de informação.

O objetivo principal é ajudar a reduzir a estimulação emocional, pois irá reduzir a probabilidade de a pessoa desenvolver stress pós-traumático mais tarde.

Etapas para a recuperação

Passar por uma experiência potencialmente traumática pode, muitas vezes, desafiar os fundamentos da nossa sensação de segurança e do seu significado. Podemos sentir-nos frequentemente impotentes e fora de controlo. É importante que tomemos medidas proativas para enfrentar estas sensações o mais rápido que conseguirmos:

- ★ se possível, tente reestabelecer uma rotina;
- ★ se não trabalhar, tente distrair-se (por exemplo, com livros, filmes) - evite concentrar-se na experiência;
- ★ tente relacionar-se com outros e procure apoio da sua família, amigos, colegas e outros sobreviventes do mesmo ou de eventos semelhantes;
- ★ participe em homenagens e eventos organizados que digam respeito ao evento traumático;
- ★ desafie a sua sensação de impotência, recuperando algum controlo (por exemplo, tome ações positivas, ajude os outros, procure soluções criativas);
- ★ torne o descanso e o tomar conta de si uma prioridade.

Lidar com emoções fortes

Dedique tempo a si próprio e tenha consciência de que, muito provavelmente, irá passar por reações emocionais fortes. Experimente algumas das indicações que se seguem:

- ★ não apresse o processo de cura;
- ★ tente não julgar o que sente;
- ★ relacione-se com pessoas!
- ★ fale com alguém em quem confia ou com alguém treinado ou experiente em reações traumáticas;
- ★ experimente técnicas de relaxamento;
- ★ mime-se e tente assegurar de que dorme o que precisa para recuperar.

O que pode fazer enquanto colega:

- ★ passe tempo com o seu colega traumatizado, ofereça apoio e ouça com uma atitude compreensiva e sem julgar;
- ★ respeite a sua privacidade, mas encoraje-o a fazer exercício suficiente, a descansar e a alimentar-se bem;
- ★ ajude-o a retomar a vida quotidiana normal,

encoraje-o a começar um passatempo ou uma atividade social; seja persistente, mas não insista demais!

- ★ Se os sobreviventes de traumas mostrarem raiva ou comportamentos agressivos, não o considere uma ofensa pessoal - estes comportamentos estão ligados a reações de stress agudo.

Quando procurar ajuda para o stress agudo ou traumático

Tanto quanto possível, tente procurar apoio nas suas redes sociais (por exemplo, amigos, família, colegas) após passar por um evento traumático. Se este apoio não estiver disponível de imediato ou se não tiver acesso a estas redes, tente encontrar um especialista. Como mencionado acima, ter reações emocionais extremas a experiências traumáticas é perfeitamente normal.

No entanto, se considerar que o seu funcionamento foi profundamente afetado, ou se as suas reações estão a levar muito tempo a diminuir ou estão a piorar, deve procurar apoio profissional. Isto aplica-se particularmente se exibir os sintomas listados abaixo, quatro a seis semanas após o incidente.

Sintomas invasivos:

- ★ recordações recorrentes e intrusivas do evento,
- ★ sonhos recorrentes do evento,
- ★ agir como se o evento estivesse a decorrer, desconforto intenso quando exposto a sinais que simbolizem o evento,
- ★ reatividade fisiológica a sinais ou lembranças do evento.

Sintomas de evasão e entorpecimento emocional:

- ★ esforço para evitar pensamentos, sentimentos ou conversas sobre o evento,
- ★ evitar atividades, locais ou pessoas associadas ao evento,
- ★ incapacidade de recordar detalhes importantes do contexto do evento,
- ★ reduzido interesse em atividades da vida importantes e anteriormente apreciadas,
- ★ sentimento de desapego, afastamento e alienação em relação a outras pessoas,
- ★ gama restrita de experiências emocionais,
- ★ sensação de futuro abreviado, acompanhada de uma notável falta de preparação para o futuro.

Sintomas de excitação emocional:

- ★ hipervigilância face ao perigo,
- ★ resposta de alarme exagerada e angustiante,
- ★ distúrbios do sono,
- ★ dificuldades de concentração,
- ★ irritabilidade ou explosões de raiva.

Se estas condições estão presentes e prejudicam o funcionamento normal, deve contactar um profissional, através do seu fornecedor de seguros ou outras redes médicas. Pode estar em risco de desenvolver perturbação de stress pós-traumático (PSPT), uma doença grave e incapacitante que pode ser amenizada com ajuda profissional.

É possível que a sua entidade cessionária ou contratante possa dar-lhe acesso a serviços de apoio para lidar com o stress ou trauma. Assegure-se de que procura todos os serviços disponíveis e a forma de lhes aceder antes do seu destacamento.

Se sentir que não pode continuar na missão devido ao trauma por que passou, não hesite em tomar as medidas necessárias para revogar o seu contrato. Não há qualquer vergonha em abandonar uma situação stressante ou traumática.

Traumatização secundária

A traumatização secundária pode afetar qualquer pessoa que esteja exposta ao sofrimento de outros numa base contínua. Assim, qualquer pessoa que trabalhe em ambientes de crise pode estar vulnerável.

Está particularmente em risco se:

- ★ se preocupa profundamente com o seu trabalho, mas tende a criar expectativas irrealistas;
- ★ não processou experiências traumáticas anteriores;
- ★ não tem apoio social ou sente dificuldade em falar sobre os seus sentimentos.

Reações comuns à traumatização secundária

A traumatização secundária é um processo cumulativo que produz mudanças graduais ao longo do tempo no bem-estar emocional, físico e espiritual de uma pessoa. As reações comuns incluem:

- ★ perda do sentido de valor, propósito e esperança,
- ★ dificuldade em manter limites saudáveis entre o trabalho e a vida pessoal,

- ★ problemas nas relações,
- ★ confusão cognitiva e desorientação,
- ★ mudanças de humor imprevisíveis.

Lidar com a traumatização secundária

Porque a traumatização secundária é um processo gradual, não há uma forma rápida de recuperação. No entanto, são apontadas abaixo estratégias úteis para lidar com a traumatização secundária.

- ★ Trate bem de si. Assegure-se de que está a dormir adequadamente, a alimentar-se bem e a fazer exercício físico moderado.
- ★ Faça pausas regularmente. Crie espaço para se afastar do trabalho, tanto física como mentalmente (por exemplo, ler, arranjar hobbies, passar tempo com amigos, fazer pequenas viagens).
- ★ Teste os seus limites. Precisa de alterar a quantidade de tempo que passa em ambientes de crise (temporária ou permanentemente)? Precisa de equilibrar trabalho de crise com outro tipo de atividades? Pode ser útil falar sobre o assunto com um amigo ou conselheiro.
- ★ Explore os seus motivos. Pense no que o inspira e onde encontra um maior sentido de propósito.

sito. Procure formas de se ligar consigo próprio de uma maneira mais profunda (por exemplo, meditação, redação de um diário).

★ Dependência do trauma

Se alguém tiver sofrido um trauma precoce na sua vida ou for repetidamente exposto a stress agudo na vida adulta, é possível que se torne viciado na experiência (o termo "viciado em adrenalina" pode ser familiar). Também conhecido como "compulsão à repetição", refere-se à necessidade de visitar permanentemente experiências perturbadoras.

A investigação clínica sugere que tal pode representar uma tentativa de adquirir domínio sobre um trauma anterior. Pensa-se também que a emoção do risco aja como uma distração dos sentimentos de perda e confusão que, de outra forma, podem tornar-se esmagadores.

Sintomas comuns de dependência do trauma

Se estiver à beira da compulsão à repetição, pode:

- ★ sentir-se aborrecido e insensível perante a vida normal de regresso a casa;
- ★ apenas sentir-se envolvido e vivo em ambientes violentos e imprevisíveis;

- ★ ver compulsivamente filmes violentos ou perturbadores ou ouvir música agressiva;
- ★ envolver-se em promiscuidade sexual ou outro comportamento de risco;
- ★ envolver-se repetidamente em relações abusivas.

Reagir contra a dependência do trauma

De muitas formas, a compulsão à repetição necessita de ser tratada como qualquer outra dependência. Isso pode significar um período de abstinência de forma a "desintoxicar". Pode ser muito útil fazer pausas de ambientes de crise cheios de adrenalina, de forma a refletir nas suas experiências e falar sobre as suas reações.

A dependência, de qualquer tipo, é uma experiência muito isoladora que, normalmente, só pode ser totalmente solucionada em relações com outros. Se tem consciência de experiências difíceis ou traumáticas que sente que não ultrapassou, é importante que encontre alguém para falar sobre o assunto.

Algumas pessoas preferem falar com outra pessoa (tal como um amigo, colega ou conselheiro de confiança), mas outras consideram o apoio de grupo mais útil. Independentemente da forma, a experiência

clínica indica que lidar com experiências passadas pode ajudar as pessoas a seguir com as suas vidas profissionais com um sentido renovado de propósito e envolvimento.

8. Abuso de substâncias

Os elevados níveis de stress que podem fazer parte do trabalho diário dos especialistas civis em missão pode, por vezes, tornar-se um terreno propício ao abuso de substâncias. Por abuso de substâncias, não nos referimos apenas a casos de overdoses ou embriaguez, mas a problemas complexos e prolongados de intoxicação e dependência.

Enquanto a dependência pode causar sérios problemas de saúde, a intoxicação pode apresentar riscos de segurança, bem como baixos níveis de produtividade no local de trabalho e crescente absentismo. Mesmo que cada tipo de droga afete a mente e o corpo de uma pessoa de forma diferente, há sinais e sintomas gerais a que ficar atento:

Provas físicas

- ★ cheiro a álcool
- ★ olhos cansados

- ★ intoxicação (fala arrastada, instabilidade, confusão)
- ★ marcas de agulhas nos braços (drogas utilizadas por via intravenosa)
- ★ tremores e suores nas mãos (abstinência de álcool ou sedativos)
- ★ vários hematomas, especialmente se alguns forem mais recentes que outros
- ★ perda de peso e aparência frágil
- ★ acidentes no trabalho, em casa ou na estrada.

Hábitos e humores

- ★ múltiplas mudanças de humor num único dia (alternância entre euforia provocada pela droga e depressão tardia)
- ★ irritabilidade, nervosismo e argumentação elevadas
- ★ fracas relações com colegas de trabalho e direção
- ★ evasão ao supervisor
- ★ tendência para culpar os outros.

Falta ao trabalho

- ★ absentismo frequente, especialmente após os fins de semana e dias de pagamento
- ★ faltas frequentes por doença
- ★ mau controlo do tempo
- ★ faltas sem explicação.

Desempenho no trabalho

- ★ qualidade e quantidade de trabalho reduzidas
- ★ número crescente de enganos e erros de julgamento
- ★ perda de interesse no trabalho
- ★ incapacidade de cumprir prazos.

Como lidar com o abuso de substâncias

Se reconhece os sintomas referidos nos seus colegas, estes podem estar a debater-se com o abuso de álcool ou drogas. As melhores soluções que lhes pode oferecer (ou procurar, se também sofre destes problemas) são orientação, apoio e tratamento. São apontadas algumas opções abaixo.

- ★ Fale com membros da equipa sobre a situação e estabeleçam, em conjunto, um plano de ação

realista. Inclua o apoio profissional e consultas RH e CG existentes.

- ★ Se sentir que a situação atingiu um nível mais grave e está a começar a afetar o seu desempenho profissional, fale com um supervisor ou contacte a pessoa encarregue de providenciar aconselhamento confidencial.
- ★ Certifique-se está a ser procurado aconselhamento médico para si ou para a pessoa em questão e de que o problema é tratado de forma confidencial.

9. Primeiros socorros

Saber e aplicar princípios simples de primeiros socorros pode salvar vidas, mesmo quando só tem equipamento básico à sua disposição. É importante perceber que os primeiros socorros são uma aptidão prática. Para ser eficaz, exige formação prática regular. Recomendamos vivamente que faça um curso de socorrista profissional e que possua um certificado de primeiros socorros válido e atualizado. Pode também fazer um curso online, como os que são disponibilizados gratuitamente pela Cruz Vermelha Britânica.

B. Manter-se em segurança

Esta secção fornece-lhe informações e conselhos sobre como se proteger e como lidar com situações que põem em risco a sua segurança.

Lembre-se que estas diretrizes são apenas orientadoras e não substituem instruções, procedimentos de operação padrão (SOP) ou planos de contingência emitidos pelo gabinete de segurança da sua missão em particular.

Os tópicos que se seguem devem ser discutidos de forma mais aprofundada durante o treino de segurança e proteção, como a formação de sensibilização para ambientes hostis (HEAT), na qual deve tentar participar antes do destacamento.

1. Segurança virtual

A cibercriminalidade aumentou significativamente nos últimos anos e é agora considerada um problema transnacional grave. A fraude online, o roubo de identidade ou a perda de propriedade intelectual tornaram-se um negócio rentável que afeta países, organizações e indivíduos em todo o mundo. Para

garantir a utilização segura de dados e da Internet, é necessária uma cooperação transnacional adicional entre governos, o setor privado, organizações da sociedade civil e agências de execução da lei.

A UE articula uma responsabilidade partilhada entre Estados Membros e instituições da UE, de forma a garantir um ciberespaço seguro. Uma vez que os valores fundamentais europeus, tais como liberdade de expressão, igualdade, privacidade e proteção de dados pessoais e propriedade, se aplicam ao mundo digital da mesma forma que se aplicam ao mundo físico, a UE sensibiliza para as ameaças da cibercriminalidade e trabalha para desenvolver uma política de ciberespaço coerente que inclua legislação sólida e eficaz a nível internacional. Tal deve aprofundar a coordenação entre as atividades da UE e dos Estados Membros, melhorar capacidades e desenvolver recursos industriais e tecnológicos para prevenir e combater a cibercriminalidade.

No contexto das operações de gestão de crise, os ataques ao ciberespaço são extremamente significativos, uma vez que são transmitidos constantemente dados sensíveis. Se caírem dados valiosos sobre a missão em mãos erradas, as consequências podem ser muito perigosas. Através da sensibilização e da utilização responsável dos dados, as probabilidades

de um ataque cibernético podem ser minimizadas. Como membro da missão, é importante refletir sobre aquilo que é transmitido ao público, especialmente se tal tiver um efeito na sua segurança ou na da missão.

Abaixo estão descritos alguns exemplos de medidas preventivas aplicáveis a um contexto de missão.

- ★ Utilize um software antivírus no seu computador (os sistemas operativos Apple Mac são tão vulneráveis a ataques cibernéticos como os computadores pessoais da Microsoft Windows).
- ★ Utilize palavras-passe seguras, bem como diferentes palavras-passe e nomes de utilizador ou endereços de e-mail para diferentes sites. Uma palavra-passe segura consiste em, pelo menos, oito símbolos, incluindo números, letras e uma mistura dos dois, e sem caracteres semelhantes. Pode utilizar pistas para configurar e lembrar-se da sua palavra-passe (por exemplo, o Brian mudou-se para Chicago em 1995! A palavra-passe seria: BmpChi995!).
- ★ Guarde a sua informação em locais seguros e diferentes (no caso de uma conta de endereço eletrónico ser invadida, pode aceder aos seus dados noutra local). Não guarde os detalhes do seu cartão de crédito online.

- ★ Abra anexos apenas de pessoas e instituições que conhece e nas quais confia.
- ★ Ignore janelas pop-up (não clique naquilo que não esperava, mesmo se a janela for apelativa para si).
- ★ Compre online apenas em páginas da Internet seguras, verifique se o seu browser exibe um símbolo de cadeado e utilize https:// (a versão segura de http://).
- ★ Se possível, utilize um processo de verificação de dois passos para pagamentos online (por exemplo, um código de verificação extra por telefone ou números de autenticação de transação móvel (NAT) no banco on-line).
- ★ Em caso de dúvida, bloqueie as suas contas, cartões ou dados imediatamente.
- ★ As redes sociais têm configurações de privacidade. Utilize-as para se proteger.
- ★ Reporte imediatamente abusos ou conteúdos com os quais não se sente confortável em: www.virtualglobaltaskforce.com ou www.thinkuknow.co.uk

2. Na sua residência, no trabalho e durante o tempo de lazer

Em missão, a vida quotidiana e o trabalho podem ser muito diferentes daquilo a que está habituado em casa. Esta secção fornece-lhe instruções básicas de segurança e conselhos sobre infraestruturas na sua residência e no trabalho, bem como a forma de se comportar durante o tempo de lazer.

Segurança e proteção residencial

Existem algumas questões importantes a ter em consideração quando escolhe uma casa.

Escolha uma zona residencial segura. Assegure-se de que as ruas de acesso de e para a sua casa fornecem alternativas e evite ruas sem saída ou estreitas e de apenas um sentido. Verifique as possibilidades de estacionamento (por exemplo, garagens ou entradas dentro de áreas vedadas ou vigiadas). Um apartamento, principalmente um acima do segundo andar, apresenta um alvo mais difícil para intrusão criminal do que uma casa, e providencia ao inquilino um certo grau de anonimato. A segurança do perímetro (por exemplo, com uma vedação ou seguranças) pode aumentar a segurança da sua residência, tal como portas sólidas, grades nas janelas, fechos de segurança, um sistema de alarme, segurança contra

incêndio adequada, saídas de emergência e salas seguras (se necessário).

Quando se mudar para uma casa nova ou começar a trabalhar num ambiente diferente, utilize a sua iniciativa e bom senso para identificar perigos. Por exemplo, tenha cuidado com fios elétricos expostos, janelas sem cortinas antimosquito, zonas onde possa escorregar ou cair, perigos derivados de garrafas ou substâncias sem rótulo ou recipientes acessíveis para armazenamento de água, que podem ter contido pesticidas ou podem ser terrenos férteis para mosquitos. Esteja ciente dos perigos de incêndio, tais como fogões expostos, fogueiras abertas ou panelas, e a utilização de fogueiras com carvão sem a ventilação adequada.

Assegure-se de que o dono do seu apartamento ou casa é legítimo e de que possui a documentação legal apropriada para alugar a residência. Regra geral, a secção de segurança da sua missão deve ser consultada durante o processo de seleção da residência. Consulte um engenheiro especialista aquando da seleção de alojamento numa zona propensa a terremotos.

Tempo de lazer

Estas regras são óbvias, mas muito fáceis de ignorar quando algo parece mais importante. Tendo sobre-

vivido à lama e aos buracos durante a missão, tenha cuidado durante o seu tempo de lazer. Na costa, tenha cuidado com correntes contracorrentes ou agitações perigosas, e com áreas conhecidas por terem alforrecas, crocodilos ou tubarões. Mantenha-se onde tem pé, a menos que seja bom nadador. Utilize coletes salva-vidas para desportos aquáticos em alto-mar ou quando utilizar embarcações insufláveis. Nunca corra ao longo de uma piscina escorregadia; nunca salte para águas turvas ou piscinas de profundidade desconhecida. Não ingira álcool antes de nadar ou conduzir.

Durante o seu descanso e lazer, não se encoste a varandas potencialmente perigosas, especialmente depois de ingerir álcool! Algumas podem ser menos resistentes que o seu corpo. O consumo excessivo de álcool traz muitos riscos, desde a sua morte, ou dos seus amigos, num acidente de viação, à contração de VIH, porque se esqueceu de tomar as precauções necessárias.

3. Segurança contra incêndios

Extintores de incêndio

Assegure-se de que está familiarizado com todos os tipos de extintores de incêndios que lhe forem forneci-

dos e com a forma de os utilizar. Se possível, também deve ter acesso a um cobertor antifogo.

Os cinco tipos de extintores de incêndio e os tipos de incêndio onde podem ser utilizados são apresentados no diagrama abaixo.

					
	WATER	FOAM SPRAY	ABC POWDER	CARBON DIOXIDE	WET CHEMICAL
Wood, paper & textiles 	✓	✓	✓	✗	✓
Flammable liquids 	✗	✓	✓	✓	✗
Flammable gases 	✗	✗	✓	✗	✗
Electrical 	✗	✗	✓	✓	✗
Cooking oils and fats 	✗	✗	✗	✗	✓

Lembre-se: nunca coloque água em óleo a ferver. Explode!

Medidas em caso de incêndio

No caso de alguém pegar fogo, deve:

- ★ parar, pousar e rolar a pessoa;
- ★ cobrir a pessoa com um cobertor antifogo, um lençol ou outro material húmido;
- ★ tentar abafar o fogo.

No caso de um pequeno incêndio num edifício ou veículo:

- ★ utilize o seu extintor de incêndio ou cobertor antifogo;
- ★ mantenha a via de evacuação nas suas costas - nunca deixe um fogo ficar entre si e a saída;
- ★ se um extintor não conseguir apagar o fogo, saia;
- ★ em caso de dúvida, saia;
- ★ chame os serviços de emergência locais;
- ★ reúna-se no ponto de encontro designado.

No caso de um grande incêndio num edifício ou veículo:

- ★ mantenha-se a si e aos outros bem afastados do incêndio;
- ★ lembre-se: os gases comprimidos e de garrafas podem explodir num incêndio e sabe-se que podem atingir mais de 200 metros;
- ★ nunca regresse a um edifício em chamas.

Saídas de emergência



- ★ assegure-se de que está familiarizado com o seu ambiente;
 - ★ conheça as vias de evacuação;
 - ★ tenha um plano de fuga.
- Segurança contra incêndio**
- ★ nomeie um guarda de fogo para se encarregar da situação em caso de incêndio;
 - ★ se o edifício não possuir alarme de fogo, faça percursos rotineiros de segurança contra incêndios;
 - ★ verifique regularmente se há perigo de incêndio;

- ★ se cheirar a fumo, investigue e evacue;
- ★ se cheirar a gás, abra todas as janelas, ventile e evacue;
- ★ combine um ponto de encontro com os seus colegas - um local para o qual todos se dirigem em caso de evacuação ou emergência;
- ★ saiba como chamar os serviços de emergência locais;
- ★ conheça a sua morada ou localização;
- ★ se possível, coloque alarmes de incêndio a pilhas nas vias de evacuação e nos quartos ou dormitórios.

À noite

- ★ verifique se há perigo de incêndio antes de ir dormir;
- ★ verifique novamente a sua via de evacuação.

4. Na estrada

Segurança rodoviária

Os acidentes rodoviários têm mais probabilidade de o ferir do que qualquer outro incidente em missão. Por esta razão, é importante que tenha sempre em consideração os conselhos abaixo.

- ★ Nunca conduza depois de beber ou de tomar drogas.
- ★ Nunca conduza para além das suas capacidades ou em condições rodoviárias perigosas.
- ★ Descanse bem antes de qualquer viagem longa. Faça pausas regulares (a cada duas horas, se possível).
- ★ Conduza acompanhado e partilhe a condução em caso de longas distâncias.
- ★ Evite viajar na escuridão. Assegure-se de que a calendarização do seu plano de viagem lhe permite chegar ao destino antes do anoitecer.
- ★ Mantenha uma velocidade sensata, mesmo que tenha urgência em chegar.
- ★ Utilize sempre cinto de segurança.

- ★ Garanta que todos os veículos que utiliza estão bem conservados e são sujeitos a manutenção regular.
- ★ Selecione e treine todos os condutores que utilizar com cuidado e rigor.
- ★ Antes de viajar, familiarize-se com o comportamento apropriado em caso de acidente no contexto específico da sua missão.
- ★ Tenha um kit de primeiros socorros, luvas e uma lanterna com pilhas suplentes no veículo.
- ★ Conheça sempre os números de telefone dos serviços de emergência locais e do pessoal relevante da missão.
- ★ Se conduzir uma moto, utilize um capacete de proteção.

Postos de controlo e bloqueios de estrada

Os postos de controlo e os bloqueios de estrada são muito semelhantes: um posto ocupado na estrada concebido para monitorizar e controlar movimentos numa zona específica. Os postos de controlo podem ser operados por autoridades legítimas, como postos de controlo legais (por exemplo, policiais ou militares), ou por indivíduos ou grupos ilegítimos, como bloqueios de estrada ilegais, muitas vezes organizados por gangues locais para extorquir dinheiro aos civis que passam. Quando se desloca para uma nova zona, é de esperar que seja parado nestes pontos de controlo. À medida que ganha mais experiência e credibilidade junto do grupo a ocupar a barreira, pode-lhe ser permitido passar sem verificação. No entanto, nunca conte com isto e esteja sempre preparado para parar.

Alguns postos de controlo estão bem construídos e são estabelecidos para utilização de longa duração, com abrigos de sacos de areia, uma tenda ou zonas de descanso, e uma barreira elevatória claramente visível na estrada. Podem também ter minas colocadas na estrada para segurança adicional. Noutros casos, pode encontrar simplesmente uma árvore ou mesmo um ramo estendido na estrada, com um ou dois homens a exercerem a sua nova atividade lucrativa de cobradores de portagens.

Assim, como lidar com postos de controlo e bloqueios de estrada? As informações e conselhos que se seguem são válidos para postos de controlo legais. Ao abordar postos de controlo ilegais, considere os conselhos abaixo, mas utilize o seu bom senso.

- ★ Não aborde um posto de controlo que pareça estar deslocado ou ser hostil. Pondere saber a opinião da sua equipa local ou de condutores.
- ★ À noite, reduza os faróis bem antes do posto de controlo, de forma a não cegar a equipa que lá trabalha. Ligue as luzes interiores do veículo, para que possam ver que os ocupantes do mesmo não são uma ameaça. Assegure-se de que todas as luzes de iluminação da bandeira ou logótipo, montadas no topo ou na traseira do seu veículo, estão ligadas.
- ★ Ao abordar um posto de controlo, informe a sua base, abrande, baixe o volume do rádio e não faça transmissões. Utilizar o seu equipamento de comunicações pode levantar suspeitas.
- ★ Desligue a música. Tire os óculos de sol. Mantenha as mãos visíveis.
- ★ Obedeça a todos os sinais ou instruções para encostar ou parar.

- ★ Seja educado, cordial e confiante. Não deve falar em demasia, oferecer cigarros, etc. Tal pode sugerir que está com medo e pode ser aproveitado pela equipa do bloqueio de estrada.
- ★ Não abra portas ou janelas até estar certo de que é seguro fazê-lo.
- ★ Mostre o seu cartão de identificação, se solicitado. Se solicitado, explique para onde vai de forma cordial.
- ★ Prepare um pequeno resumo do trabalho da sua organização, mas seja breve.
- ★ No caso de insistirem para verificar o veículo, permita-o.
- ★ Não demonstre pressa para continuar a viagem. Tenha presente que a equipa do bloqueio de estrada pode estar disposta a falar ou a dar-lhe conselhos. Pode pedir-lhes informações úteis sobre a rota à sua frente ou sobre o seu eventual destino.
- ★ Evite tentações assegurando-se de que não há artigos atrativos, como dispositivos eletrónicos, doces, pastilhas elásticas ou cigarros visíveis da janela. Evite utilizar relógios caros.
- ★ Passe pelos postos de controlo um veículo de cada vez, mantendo a visibilidade de todos os

outros veículos da sua escolta.

- ★ Quando passar o posto de controlo, contacte a sua base (vigias).
- ★ Em postos de controlo ilegais, geridos por agentes livres em vez de pessoal legítimo claramente identificável, pode valer a pena parar antes do próprio bloqueio, se for possível. Espere um pouco e observe. Há mais tráfego a passar pelo bloqueio de estrada? Como são tratados os ocupantes dos veículos quando passam?
- ★ Pode aguardar por um veículo em sentido contrário (por exemplo, um que passou o bloqueio) e questionar se é seguro continuar sozinho. Pode perguntar à sua equipa local ou condutores se acham seguro continuar. Se não parece seguro, volte para trás.

Emboscada

Uma emboscada é um ataque realizado por assaltantes numa posição oculta. É uma situação extremamente perigosa e potencialmente fatal. Evite viajar em zonas onde existe perigo de emboscada. Na maioria dos casos, as emboscadas são operações deliberadas, cuidadosamente planeadas e coordenadas. Para reduzir o risco de uma emboscada, tome as seguintes precauções:

- ★ Evite viajar perto de veículos que possam ser alvos (por exemplo, escoltas de alimentos).
- ★ Evite viajar de noite.
- ★ Quando possível, evite rotinas e operações com padrões previsíveis.
- ★ Se for absolutamente necessário viajar, tente fazê-lo com uma escolta e ouça as informações de segurança na estrada de fontes credíveis (se disponíveis).
- ★ Quando necessário, considere a utilização de um veículo blindado e utilize equipamento de proteção, ou tenha-o disponível para tal.
- ★ Se encontrar um obstáculo deliberado ou um bloqueio de estrada e tiver tempo de parar com antecedência, pare e avalie a situação. Recue, se necessário ou em caso de dúvida. Uma

emboscada profissional estará situada numa curva apertada da estrada ou logo após o cume de um monte, para que não haja qualquer alerta. Mantenha a base (vigias) informada dos seus movimentos.

- ★ Tenha atenção ao "solo", especialmente em zonas de alto risco. Esforce-se sempre por tomar nota de possíveis rotas de fuga, de carro ou a pé. Pergunte-se qual seria o terreno provável para uma emboscada.

Como reagir se for apanhado numa emboscada?

Se foi apanhado numa emboscada deliberada, está numa situação extremamente perigosa. As suas opções podem ser limitadas:

- ★ Mantenha a calma, pense rápido, utilize o bom senso.
- ★ Pode querer acelerar e passar pelo local da emboscada, ou inverter a marcha, se for possível. Inverter a marcha pode ser demasiado lento para conseguir fugir e acelerar pode não ser uma opção se a estrada estiver bloqueada.
- ★ Não faça nada que possa exacerbar mais a situação.
- ★ No caso de não conseguir fugir, siga as instru-

ções dadas pela equipa que o emboscou.

- ★ Se possível, chame por ajuda e informe a sede da missão da sua localização e do incidente.

5. Equipamento de proteção individual

O colete antiestilhaços

Se receber um colete antiestilhaços, familiarize-se com o mesmo antes de ter de o utilizar. Fornece um baixo nível de proteção do tórax, costas e pescoço contra os efeitos de explosões, estilhaços e fragmentos de vidro, madeira, etc. Não foi concebido para o proteger de uma bala. É confortável, leve e deve ser utilizado em conjunto com um capacete.

O colete balístico

Os coletes balísticos (à prova de bala) fornecem diversos níveis de proteção. Os melhores protegem contra todos os projéteis de espingarda e revólver conhecidos até 7,62 mm. São caros e foram concebidos apenas para proteger certas partes do corpo. Estão disponíveis proteções adicionais para pescoço e virilhas. Podem incluir um bolso grande frontal para documentos de identificação e para

ligaduras de pressão de primeiros socorros. Com elevados níveis de proteção, vem também o peso (até 12 kg). Primeiro, irá achá-los muito difíceis de utilizar, mas ficará habituado em pouco tempo. Há versões para homem e para mulher. Assegure-se de que possui a versão e tamanho apropriados e de que está familiarizado com o nível de proteção e forma de utilização correta. Utilize o colete à prova de bala como se segue:

- ★ As opções para as costas e o pescoço, que podem ser abertas e fechadas, fornecem proteção adicional ao pescoço e à garganta.
- ★ Verifique sempre se as placas à prova de bala estão bem colocadas. Estas podem ser facilmente removidas. Normalmente, uma placa é curva e deve ser colocada no compartimento frontal do colete.
- ★ O colete e outros artigos de segurança são muito caros. Terá de cuidar deles o melhor possível. São artigos extremamente atrativos para ladrões.
- ★ O colete à prova de bala pode salvar a sua vida. Certifique-se de que está plenamente funcional e protegido contra danos ou roubo.

Capacete

Os capacetes são concebidos para proteger a parte mais vulnerável do corpo de explosões e estilhaços. Não estão normalmente concebidos para impedir o impacto direto de uma bala. Utilize o capacete como se segue:

- ★ O capacete é utilizado em zonas de alto risco, onde são utilizados coletes antiestilhaços e balísticos.
- ★ Assegure-se sempre de que a fita do pescoço está bem fixa. Caso contrário, um abalo irá fazer com que o capacete caia da cabeça quando mais precisa dele.
- ★ O capacete demora algum tempo a colocar e a apertar, por isso não espere até ser demasiado tarde.
- ★ Abra um pouco as janelas do seu veículo quando utilizar o capacete. Este limita a audição e, com as janelas fechadas, pode não ouvir os sons de alerta de perigo.
- ★ Tenha cuidado!

A posse ou porte não autorizado de armas de qualquer tipo é proibido para equipas de civis.

O manuseamento de armas por gestores civis de crises é, não apenas desnecessário, mas perigoso, e pode comprometer irrevogavelmente a imagem da missão. Isto aplica-se tanto à utilização, como à posse, ou simplesmente à exibição de uma arma.

As posições ocupadas por pessoal com formação policial ou militar podem exigir o porte de armas. Se for esse o caso, verifique cuidadosamente os pormenores com a missão para a qual está destacado.



6. Perigos de minas

Quando destacado para uma missão de gestão de crise, pode ser confrontado com perigos de minas de diversas formas. As minas ou campos de minas podem ser resquícios de um conflito anterior. As minas ou engenhos explosivos improvisados (EEI) são utilizados, por exemplo, para proteger a propriedade, para constituir uma ameaça ou mesmo para atacar um inimigo. Esta secção proporciona-lhe informação básica sobre minas, EEI, engenhos por explodir (UXO), explosivos remanescentes de guerra (ERG) e armadilhas, e for-

nece conselhos básicos sobre a melhor forma de lidar com estas ameaças.

Há dois tipos de minas às quais deve estar atento: minas antipessoal (MAP) e minas antiveículo (MAV).

Minas antipessoal

As MAP são concebidas para causar ferimentos aos indivíduos, e não ao equipamento. Podem ser colocadas em conjunto com minas antiveículo ou isoladas. As MAP são agrupadas em três tipos de munição diferentes: explosão, fragmentação e carga moldada.

A maioria das MAP são acionadas quando colocadas sob pressão, mas o dispositivo também pode ser acionado por um ou mais fios de ativação ligados às espoletas. O raio letal destas minas depende do tipo e da quantidade de explosivos. Algumas MAP têm um raio letal de cerca de 50 m. A maioria delas é de cor verde ou negra.

Minas de explosão

Anteriormente, as MAP de explosão eram fabricadas com metal ou madeira, mas agora são muitas vezes feitas de polímero. Podem ser de forma cilíndrica, com um diâmetro de cerca de 7 a 16 cm, ou retangular,

medindo cerca de 10 cm x 20 cm de comprimento e de 5 a 10 cm de altura. A mina explode quando a vítima pisa a espoleta, e a explosão concentrada dos explosivos causa morte ou ferimentos graves.

Minas de fragmentação

As MAP de fragmentação incluem minas de estaca, minas de fragmentação direcionada e minas de fragmentação limitantes. Com o passar dos anos, as minas enferrujam e são difíceis de encontrar. As estacas e as árvores podem partir, a vegetação cresce por cima dos fios de ativação. Por isso, o melhor conselho é manter-se afastado de zonas com uma possível ameaça de minas.

As minas de estaca são instaladas em estacas de madeira ou metal marteladas no solo até que a mina esteja fixa a uma altura de cerca de 20 cm acima da superfície. Normalmente, a espoleta é acionada ao puxar o fio de ativação, que é feito de nylon ou metal muito fino e é difícil de ver. Os estilhaços da fragmentação irão explodir em todas as direções a uma grande distância, podendo provocar a morte ou ferimentos graves.

As minas de fragmentação direcionada, também chamadas minas Claymore, utilizam uma espoleta

elétrica e são acionadas quando a vítima pisa um sensor piezoelétrico, ou por mão humana, fechando um circuito elétrico através da utilização de um cabo de comando. Os fragmentos são projetados num ângulo de cerca de 60° e podem causar a morte ou ferimentos graves até uma distância de cerca de 50 m. Estas minas estão muitas vezes presas a uma árvore ou tripé, a uma altura de cerca de 50 cm.

As minas de fragmentação limitantes estão, geralmente, enterradas. A mina é incorporada num pequeno tubo, como um morteiro. A espoleta pode ser acionada ao pisar ou com um fio de ativação. Assim que for acionada, uma pequena carga empurra a mina para fora do tubo. A mina explode a uma altura definida, cerca de 1 m, e os fragmentos espalham-se a 360° . O raio letal típico será de cerca de 25 m ou mais.

Minas de carga moldada

As MAP com carga moldada são muito pequenas, estão normalmente enterradas e pintadas em cores diferentes, maioritariamente escuras. Têm um diâmetro de cerca de 5 cm e um comprimento de 12 cm. A espoleta é ativada quando a vítima a pisa. Uma MAP com uma carga moldada não foi concebida para matar a vítima. Uma pequena quantidade de explosivos dispara uma carga moldada através do

sapato, do tornozelo até ao joelho. Os resultados são dores fortes, amputação da perna acima do joelho e tratamento prolongado.

Minas antiveículo (MAV)

As MAV, também referidas como minas antitanque, são concebidas para incapacitar veículos. Geralmente, são colocadas em número bastante elevado, de forma a atingir o seu objetivo. Numa zona de conflito ativa, pode estar certo de que as minas deste tipo serão mantidas sob vigilância. São armas úteis e protegem rotas ou alvos valiosos.

Não se aproxime demasiado destas minas. E, claro, nunca, por qualquer razão, lhes toque. Em zonas onde o conflito cessou, as minas podem continuar em posição, apesar dos seus guardiões terem ido embora. Contudo, não deve ceder à tentação de interferir com elas.

Seguem-se algumas características importantes das MAV:

- ★ muito maiores das MAP, com dimensões que podem atingir 30 cm de diâmetro e 11 cm de altura;
- ★ Forma quadrada ou redonda;

- ★ fabricadas de plástico ou metal;
- ★ pintadas da mesma forma que as MAP, ou seja, escuras, camufladas;
- ★ detonadas pela pressão de um veículo a passar-lhes por cima (lembre-se, o seu veículo é pesado!)

Ocasionalmente, as MAV são detonadas por uma haste de inclinação que sai do topo da mina que, por vezes, está presa aos fios de ativação. Estas minas são, geralmente, mantidas sob vigilância, mas são também protegidas adicionalmente por MAP na área circundante - outra boa razão para se manter afastado. As más condições climáticas, como a queda intensa de chuva, podem empurrar as minas para fora das zonas perigosas (marcadas). Além disso, os rebeldes ou outros grupos militantes podem utilizar minas para fechar caminhos e estradas. Por essa razão, é importante conduzir apenas em estradas pavimentadas e não as abandonar por qualquer motivo.

EEl/UXO/ERG

Engenhos explosivos improvisados (EEl)

Os EEl são essencialmente dispositivos não padronizados feitos em casa. Geralmente, são fabricados de matérias-primas facilmente disponíveis. A maioria

dos EEl incorporam explosivos militares, civis ou feitos em casa. Também são possíveis agentes QBRN (químicos, biológicos, radiológicos e nucleares). Os EEl são produzidos em diferentes tamanhos e formas, desde "cartas-bomba" a pesados camiões com cinco toneladas de explosivos. Atualmente, a elevada qualidade, a produção em série, a transferência de tecnologia e o desenvolvimento adicional conduzem a graves perigos.

Engenhos por explodir (UXO)

UXO refere-se a todos os tipos de engenhos explosivos (munições) que não explodiram durante a utilização e, por isso, ainda apresentam risco de detonação. Isto pode incluir todos os tipos de armas explosivas, tais como bombas, balas, cartuchos ou granadas. Todos os UXO devem ser tratados com extrema precaução: se a munição tiver sido disparada, pode estar num estado muito instável e ainda apresentar risco de detonação!

Os UXO incluem submunições e pequenas bombas por explodir, como por exemplo bombas de fragmentação não detonadas, ogivas de morteiros e projéteis. Estas armas podem ter uma elevada taxa de falha, até 50 % em zonas urbanas e de vegetação, conduzindo a uma enorme quantidade de UXO. Uma submunição

pode ser uma MAP, uma pequena bomba HEAT ou uma bomba de pequeno porte com diferentes cargas. A submunição vem numa variedade de formas, cores e dimensões. As MAP em forma de borboleta ou dente de dragão são particularmente perigosas. As crianças pegam nestas minas, porque parecem brinquedos.

Explosivos remanescentes de guerra (ERG)

Os ERG são todos os materiais bélicos que sobram após um conflito armado. Isto inclui artilharia por explodir em arsenais abandonados, veículos militares e instalações. Em alguns casos, estas zonas estarão protegidas com minas e armadilhas. Os veículos abandonados podem ser danificados com projéteis que contêm urânio empobrecido. Este metal pesado é tóxico e pode provocar doenças graves.

Lidar com ameaças de minas/EEI/UXO/ERG

Agora que tem uma ideia sobre o que são minas e com o que se parecem, como deve lidar com estas?

- ★ Para mais informação sobre as ameaças de minas na zona específica da sua missão, contacte o Centro de Ação Antiminas local ou o gabinete de segurança da sua missão.
- ★ Não toque em minas/EEI/UXO/ERG ou em

qualquer objeto desconhecido - mantenha-se bem afastado. Se não pousou, nunca apanhe.

- ★ Resista a ajudar pessoas atacadas. Pode haver mais EEI dirigidos à assistência a passageiros (reportório padrão de terroristas) e estes precisam de ser cuidadosamente tidos em conta.
- ★ Não utilize o seu rádio, telemóvel ou SATCOM numa zona muito próxima (menos de 100 metros) de uma mina, a não ser em casos absolutamente necessários. A radiofrequência que está a utilizar pode provocar a detonação da mina. Isto aplica-se a todos estes dispositivos: armadilhas, minas, EEI e UXO.
- ★ Se encontrar minas/EEI/UXO/ERG, informe as organizações responsáveis e as pessoas locais das localizações das minas.
- ★ Se se mudar para uma nova zona ou uma que tenha sido cenário de conflito recente, procure sempre aconselhamento junto de pessoas locais.
- ★ Não deve utilizar um rota nova para si, a não ser que tenha a certeza de que foi recentemente utilizada por outros. Tente não ser o primeiro a utilizar uma estrada de manhã.
- ★ Lembre-se, minas, EEI e armadilhas podem ser conectadas a fios de ativação. Não tente

sequer aproximar-se.

- ★ Se estiver no primeiro veículo e localizar minas, pare imediatamente e informe a veículo seguinte.
- ★ Não tente inverter a marcha do veículo, não abandone a estrada pavimentada. Não saia do veículo. Tente retroceder devagar pelo mesmo caminho que tomou.
- ★ Resista à tentação de se deslocar para a berma da estrada para se desviar de minas óbvias, para ultrapassar outro obstáculo ou mesmo para deixar passar outro veículo. Encostar numa estrada difícil ou estreita para deixar passar um companheiro de viagem pode muito bem ser uma reação natural no seu país. Em zonas minadas, não o faça! Não deve ser simpático e encostar-se à berma. As bermas podem conter minas. Se necessário, retroceda para uma zona mais ampla e deixe o outro veículo passar.
- ★ Se a estrada estiver obviamente bloqueada por algo (por exemplo, uma árvore ou um veículo) numa zona provavelmente minada, resista à tentação de conduzir para a berma ou faixa de segurança para passar. Pode conter minas. Volte para trás.

- ★ Evite zonas perigosas, como antigas linhas da frente, barricadas, casas vazias em zonas de batalha, zonas atrativas em vilas ou cidades desertas, caminhos de campo, jardins e áreas cultivadas (as minas podem estar colocadas em pomares, vinhas ou hortas convidativas).
- ★ Certifique-se de que entende a sinalização de consciencialização para minas, e esteja alerta para a presença de gado morto e não recolhido ou terra não cultivada, o que pode indicar a presença de minas.
- ★ Utilize a verificação 5/25m em áreas inseguras ou após ataques. Esta verificação refere-se a procurar algo suspeito num raio de cinco metros, se estiver num veículo; se o seu veículo parar, deve desimpedir um perímetro de 25 m antes de avançar.
- ★ As contramedidas eletrónicas, especialmente os "jammers" [aparelhos de interferência], podem, dependendo da localização e do contexto, protegê-lo de EEL controlados por rádio.
- ★ Mantenha-se alerta quanto a "zonas desimpedidas". Uma zona pode ser declarada como desimpedida de minas, mas não pode estar 100 % certo.

Lembre-se, se identificar uma zona minada ou for informado sobre uma, espalhe a notícia. Registre a informação e marque-a nos seus mapas.

Ações num campo minado (MINADO):

- ★ Os movimentos cessam imediatamente.
- ★ Informe e avise as pessoas à sua volta. Se conseguir, contacte a sua base a pedir ajuda, indicando-lhes a sua localização.
- ★ Anote a zona. Examine o solo para se assegurar de que está seguro no local onde se encontra, procure fios de ativação/minas/espoletas.
- ★ Avalie a situação. Esteja preparado para assumir o controlo.
- ★ Não abandone a sua localização.

Evite armadilhas!

Uma armadilha é um objeto exterior inofensivo, concebido ou adaptado para matar ou ferir, explodindo inesperadamente quando alguém o perturba ou se aproxima deste. Uma armadilha pode ser acionada quando realiza uma ação aparentemente segura com o objeto (por exemplo, abrir um carta ou uma porta, ou apanhar um artigo atrativo do chão). O dispositivo é deliberadamente disfarçado de objeto inofensivo, ou escondido dentro de um.

A retirada de tropas pode levar à colocação de armadilhas em todos os tipos de locais, de forma a infligir danos nos seus adversários em progressão. As armadilhas podem ser deixadas em caminhos, poços, casas ou apenas ao acaso e presas a um objeto atraente.

Não explore casas, vilas ou cidades desertas. Não deve ceder à tentação de investigar ou utilizar casas vazias para "responder ao chamamento da natureza". Mas mais importante, não toque em objetos de aparência interessante colocados inocentemente no chão. Deixe-os.

Capítulo 6

Considerações técnicas

Este capítulo irá ensinar-lhe os fundamentos da leitura de mapas, navegação e comunicações, e irá fornecer-lhe conselhos sobre a forma de conduzir um veículo de equipa e de evitar perigos na estrada.

A. Equipamento de comunicação

Apesar de, muitas vezes, estarem disponíveis equipamentos de comunicação familiares (tais como Internet e telemóveis) no terreno, é possível que também seja confrontado com dispositivos um pouco incomuns, desde o mais rústico e antiquado, ao mais tecnológico e sofisticado. Pode não ter de recorrer a pombos correio, mas dispositivos como os rádios de duas vias podem ser complicados para quem os utiliza pela primeira vez e, por isso, exigem conhecimentos técnicos básicos. O mesmo se aplica a comunicações por satélite (SATCOM) mais avançadas.

Este capítulo destacará os principais tipos de equipamento de comunicação que pode encontrar durante a missão e explicar-lhe-á as etapas básicas necessárias para se familiarizar com estes dispositivos.

Vamos primeiro apresentar-lhe os rádios VHF (frequência muito alta) e HF (alta frequência), antes de avançar para as SATCOM. Finalmente, falaremos sobre telemóveis e Internet, de um ponto de vista da segurança.



1. Rádio

Rádio VHF

As ondas dos rádios de frequência muito alta (VHF) deslocam-se em linha reta. Imagine por um momento

que está a olhar à distância, do seu veículo para o seu escritório, através de uns binóculos. As ondas de rádio do seu aparelho seguem praticamente a mesma linha de visão. Se consegue ver o seu escritório, será capaz de comunicar com ele. Se houver uma floresta ou montanha no caminho, não consegue ver o seu escritório; da mesma forma, as ondas de rádio que viajam na linha de visão não conseguem passar. Os obstáculos, como árvores, florestas, casas e torres, dificultam a passagem das ondas de rádio VHF por certas trajetórias. Os obstáculos ou absorvem as ondas totalmente, ou desviam-nas. Se quiser melhorar as comunicações, vá para um terreno elevado e envie a sua mensagem de um ponto onde não haja obstáculos semelhantes no caminho.

A distância, é, naturalmente, um fator importante. Uma vez que as ondas VHF são transmitidas da antena para o exterior, estas espalham-se como ondas de água num lago depois de se deixar cair uma pedra nele. Quanto mais longe viajar o sinal, mais fraco se torna. Alguns aparelhos são mais potentes que outros. Pode experimentar à medida que vai conhecendo a sua zona e, assim, perceber a distância a que pode comunicar.

Rádio HF

O rádio de alta frequência (HF) é concebido para comunicações de longo alcance e funciona enviando o sinal para o céu até embater na ionosfera eletricamente carregada e voltar à terra.

Ao contrário dos aparelhos VHF, dos quais pode obter melhores resultados se os utilizar corretamente, a transmissão HF e a nitidez do seu sinal dependem de um número de fatores, a maioria dos quais está, muitas vezes, fora do seu controlo. Por exemplo, fenómenos naturais como as manchas solares podem ter um efeito vincado nos sinais de rádio HF.

A frequência que lhe foi atribuída pode funcionar corretamente numa altura do dia, e ser praticamente inútil noutra. Pode ser melhor de dia do que de noite, mas isto também está totalmente fora do seu controlo. Por vezes, ser-lhe-á dito para utilizar diferentes frequências a diferentes alturas do dia, de forma a ultrapassar estes problemas. Se tiver um mecanismo no seu aparelho HF com o qual sintonizar à antena, faça-o sempre. Pergunte como fazê-lo. Quando a antena não está sintonizada, não pode comunicar, porque o transmissor está desativado e a receção é quase impossível.

Como utilizar rádios VHF e HF

Segue-se uma visão geral dos procedimentos de comunicação por rádio que, se forem cumpridos, irão minimizar o espaço de rádio, torná-lo mais eficaz e reduzir a má interpretação das mensagens.

Preparar o aparelho de rádio para a operação

- ★ Peça uma apresentação dos dispositivos que estão a ser utilizados na sua zona de operação à unidade responsável na sua missão.
- ★ Verifique a antena e todas as ligações por cabo, assegurando que as conexões de todos os componentes são adequadas e estão apertadas.
- ★ Assegure-se de que existe uma fonte de energia e de que esta fornece potência suficiente. Certifique-se de que o seu aparelho de rádio está bem ligado à fonte de energia.
- ★ Ligue os acessórios áudio e verifique se os interruptores de função funcionam corretamente.
- ★ Assegure-se de que sabe que canais estão a ser utilizados para a transmissão.
- ★ Ligue o rádio utilizando o botão de ligar ou o botão de volume.
- ★ Sintonize-o no canal correto e está pronto a utilizar!

Transmissão

Regra geral, na transmissão de uma mensagem de rádio há cinco etapas que devem ser sempre seguidas:

1. forneça o sinal de chamada da estação da qual está a ligar (isto alerta a estação de que há uma chamada);
2. de seguida, diga "Daqui fala...";
3. depois, forneça o seu sinal de chamada;
4. transmita a mensagem;
5. termine a mensagem com "escuto"; termine a conversa com "terminado" (para procedimentos de rádio, ver também o Anexo).

São descritas abaixo algumas sugestões para melhorar o seu procedimento de rádio.

- ★ Pense numa mensagem antes de transmitir, assegurando de que é clara e breve. Saia do ar, a não ser que tenha a certeza de que pode ajudar.
- ★ Antes de transmitir, certifique-se de que não há mais ninguém a falar.
- ★ Lembre-se de dividir a sua mensagem em frases sensatas, de fazer pausas e de manter um ritmo natural no seu discurso.

- ★ Evite chamadas excessivas e transmissões não oficiais.
- ★ Mantenha uma distância de cerca de 5 cm entre o microfone e os lábios e segure a face do microfone praticamente em ângulo reto em relação ao rosto. Proteja o microfone do barulho de fundo.
- ★ Quando estiver pronto para transmitir, prima o botão de transmissão e espere um segundo antes de falar. Quando terminar de transmitir, aguarde um momento antes de soltar o botão.
- ★ Lembre-se, enquanto estiver a premir o botão de transmissão, mais ninguém consegue transmitir a partir dos seus rádios.
- ★ Utilize a pronúncia padrão, enfatize as vogais, evite tons muito altos, fale com uma voz moderadamente forte e não grite. Fale devagar, de forma distinta e clara.
- ★ Acuse a receção ("câmbio", "recebido" ou "reconhecido"). Se não perceber, peça para a mensagem ser repetida ("diga novamente").
- ★ Lembre-se: pense, prima e fale - não ao contrário.

Mesmo se achar que fala inglês corretamente, o seu sotaque e a escolha de palavras, em combinação com

o barulho de fundo, podem tornar muito difícil para os outros percebê-lo. De forma a facilitar o entendimento, foi desenvolvido um alfabeto fonético, que ajuda o recetor da mensagem a perceber rapidamente o que quer dizer. Deste modo, quando tiver de soletrar uma palavra, utilize o alfabeto fonético, que pode ser encontrado no Anexo, juntamente com uma lista de palavras de procedimento.

2. Telemóveis

Atualmente, com o GSM (Sistema Global para Comunicações Móveis), pode não apenas obter uma ampla cobertura internacional no seu telemóvel, mas também aceder ao seu email através do mesmo. Além disso, ao contrário de comunicar com uma rede de rádio VHF (na qual todos os seus colegas dentro da zona de alcance conseguem ouvir o que está a dizer), utilizar um telemóvel dá-lhe normalmente o luxo de ter uma conversa privada.

Isto pode soar como a maneira perfeita para comunicar. No entanto, as coisas nem sempre são tão coloridas no terreno. Apesar de todos os seus aspetos positivos, a utilização de telemóveis pode apresentar certas desvantagens:

- ★ em algumas regiões, os custos podem ser

elevados, especialmente para chamadas internacionais;

- ★ a cobertura pode ser boa em algumas zonas, nomeadamente em cidades, mas fraca ou não existente em zonas rurais;
- ★ se o seu sistema não for compatível com as redes locais, pode ter de comprar um cartão SIM ou telemóvel novo para utilizar em alguns países.

Além disso, há um número de aspetos relacionados com a segurança que deve ter em conta:

- ★ **Redes destruídas:** numa zona atingida por catástrofes ou assolada pela guerra, a rede de telemóvel pode ter sido destruída ou danificada. Neste caso, as comunicações móveis estarão indisponíveis ou, na melhor das hipóteses, pouco fiáveis.
- ★ **Canais bloqueados:** em tempos de crise, um sistema de telemóvel pode ficar sobrecarregado com demasiados utilizadores e pode tornar-se impossível fazer chamadas.
- ★ **Manobras políticas:** dado que as autoridades locais podem controlar o sistema de telemóveis, podem apenas decidir desligá-lo.
- ★ **Conversas inseguras:** as autoridades locais

podem ouvir todas as conversas telefónicas. Tal como com todas as formas de comunicação que é provável que utilize, as conversas por telemóvel devem ser sempre consideradas inseguras.

- ★ **Roubo:** os telemóveis são, em si próprios, artigos atrativos para um ladrão.
- ★ **Telemóvel de alta tecnologia ou dispositivo de espionagem?** As novas e atraentes funcionalidades dos telemóveis (por exemplo, câmara, vídeo, armazenamento, aplicações ou funcionalidades de localização) podem colocá-lo em sarilhos. A mera presença destas funcionalidades integradas pode levar a que as suas intenções sejam mal interpretadas ou exploradas, uma vez que a sua presença pode ser deliberadamente utilizada contra si. Basicamente, estamos a falar de potenciais aparelhos de espionagem.

3. Comunicações de satélite (SATCOM)

Os dispositivos SATCOM são fáceis de utilizar. Funcionam com a reflexão dos sinais de um satélite que regressam para um recetor terrestre ou estação de transmissão, que podem depois retransmitir. A área no solo onde pode obter boas comunicações do seu

SATCOM é conhecida como a "pegada". Lembra-se, apenas porque uma marca específica de SATCOM funcionou perfeitamente na sua última missão, não quer dizer que seja ideal noutra parte do mundo. A "pegada" pode ser completamente diferente. Aceite os conselhos dos especialistas em comunicações quando estiverem a emitir o seu equipamento. Eles sabem o que funcionará e o que necessita. A característica mais importante dos SATCOM é garantir comunicação de longo alcance.

Apesar dos aspetos positivos da utilização de SATCOM, deve ter em conta o seguinte:

- ★ **Nem sempre é a opção mais económica:** para trabalho de curto alcance, os aparelhos VHF ainda são a opção mais económica e útil.
- ★ **Canal sobrecarregado:** com o aumento da utilização de telefones por satélite em regiões conturbadas, as comunicações simultâneas podem sobrecarregar a capacidade dos canais de satélite. Assim, as comunicações por satélite não devem ser consideradas como uma rede autossuficiente, mas como um suplemento às redes HF e VHF.
- ★ **Torna-o rastreável (quando menos deseja!):** por vezes, os SATCOM modernos têm incorpo-

rado um sinal de GPS (Sistema de Posicionamento Global) transmitido automaticamente. Por outras palavras, qualquer pessoa que esteja a monitorizar a sua transmissão será capaz de definir a sua posição geográfica exata. Tenha consciência de que esta possibilidade pode apresentar riscos de segurança para si. Os terceiros com quem lida podem acusá-lo de revelar pormenores sobre a sua localização. Em zonas onde existam tais suscetibilidades, o SATCOM deve ser deixado na base.

- ★ **Um transmissor, um recetor:** lembre-se, com o SATCOM só é possível comunicação ponto a ponto - não pode transmitir para vários recetores em simultâneo.

4. Internet e computadores

Atualmente, todos utilizamos a Internet e outras redes de computador para comunicar com amigos e colegas. Todos conhecemos as vantagens do sistema, mas é extremamente importante destacar os seguintes perigos:

- ★ **Tenha cuidado com a sua informação!** Como todos os sistemas mencionados acima, a Internet não é segura. Veja também o Capítulo 4, sobre comunicação pessoal, e o Capítulo 5, sobre segurança cibernética.

- ★ **Esteja atento ao seu computador!** O seu computador está vulnerável a ladrões sem escrúpulos que o podem roubar ou mesmo descarregar grandes quantidades de informação quando não estiver por perto. Deste modo, assegure-se de que tranca o seu computador portátil numa sala ou secretária quando não estiver a utilizá-lo. Se utilizar uma pen USB para apoiar o seu disco rígido, dê-lhe a mesma atenção relativamente a segurança que dá ao disco rígido. Assegure-se de que utiliza palavras-passe fortes para proteger o seu computador, disco rígido e pen USB (ver Capítulo 5 sobre segurança cibernética).



B. Leitura de mapas e navegação

A leitura de mapas e a navegação são capacidades essenciais para as equipas de missão e têm três objetivos específicos no contexto das missões de gestão de crises:

- ★ habilitar as equipas a encontrarem o seu caminho num dado país e a reconhecerem as características do terreno e num mapa;
- ★ capacitar as equipas para perceberem a informação fornecida num mapa, de forma a

poderem imaginar o terreno e as suas possibilidades e limitações;

- ★ auxiliar na rápida e precisa transmissão de informação sobre as localizações de pessoas ou objetos.

1. Ajudas à navegação

Mapas

Os mapas são a ajuda à navegação mais importante e devem ser estudados com atenção antes da navegação pelo país. Fazê-lo pode fornecer respostas a várias questões, tal como a melhor rota a seguir e as áreas a evitar. Os mapas permitem que o utilizador visualize a configuração do terreno, auxiliam o sentido de direção e aumentam a confiança.

Os mapas topográficos são representações detalhadas e gráficas de características que surgem na superfície da terra. A legenda (ou chave) de um mapa enumera as características apresentadas no mapa e os símbolos que lhes correspondem. Normalmente, os mapas topográficos apresentam uma grelha geográfica (latitude e longitude em graus, minutos e segundos) e uma grelha de coordenadas (avanços para este e norte em metros), para que as posições

relativa e absoluta das características identificadas possam ser determinadas.

Como ler um mapa topográfico

O primeiro passo para ler um mapa topográfico é familiarizar-se com as características específicas do mapa ou mapas que estão a ser utilizados:

- ★ Qual é a escala do mapa? A escala indica o tamanho comparativo das características e distâncias retratadas no mapa.
- ★ Em que direção é o norte? O ponto norte orienta o mapa com o mundo real.
- ★ Que símbolos são utilizados no mapa? Para entender o mapa, os símbolos devem ser percebidos. Olhe para a legenda.
- ★ Que sistema de coordenadas (ou datum) é utilizado no mapa? Esta informação estará contida no texto na margem do mapa. Alguns mapas mais recentes apresentam coordenadas de GPS. Lembre-se de configurar o seu GPS para o sistema correto, ou para um compatível, e inclua uma referência ao datum ao dar as coordenadas.

Escala do mapa

Um mapa representa uma determinada área no terreno. A escala de um mapa refere-se à relação (ou razão) entre a distância no mapa e a distância correspondente no terreno. As escalas de um mapa podem ser apresentadas utilizando uma barra de escala.

ESCALA 1:250,000



Barra de escala para um mapa 1:250 000

Por exemplo, ao utilizar um mapa com escala 1:250 000, o primeiro número na escala (1) representa a unidade central de distância no mapa, enquanto o segundo (250 000) representa a mesma distância no terreno. Neste caso, um centímetro no mapa representa 250 000 centímetros, ou 2,5 quilômetros, no terreno.

A barra de escala pode ser utilizada para determinar a distância entre dois pontos no mapa. Normalmente, as escalas são apresentadas em incrementos de um, cinco ou dez quilômetros. Utilize um pedaço de corda, uma régua ou uma tira de papel para medir a distância entre dois pontos no mapa. De seguida, compare

a medição com a barra de escala no mapa para determinar a distância que a medida representa.

Direção e sentido

Geralmente, os mapas incluem uma figura para o ponto norte que mostra a direção do norte verdadeiro, do norte de quadrícula e do norte magnético. Esta figura mostra também o verdadeiro ângulo de quadrícula/magnético para o centro da superfície do mapa.

- ★ O norte verdadeiro (TN) é a direção do Polo Norte geográfico da Terra.
- ★ O norte de quadrícula (GN) é a direção das linhas verticais das quadrículas (avanços para este) num mapa topográfico. A diferença angular entre GN e TN é conhecida como convergência meridiana.
- ★ O norte magnético (MN) é a direção de qualquer ponto à superfície da terra em relação ao Polo Norte magnético da Terra.

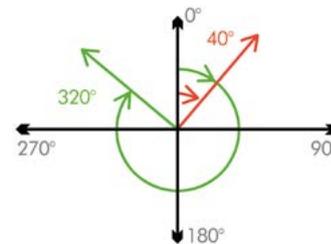


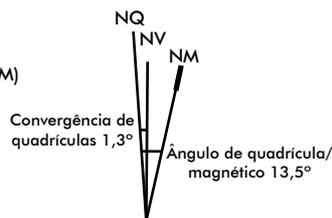
Ilustração de orientações gráficas para 40° e 320°

A diferença angular entre TN e MN é conhecida como declinação magnética. Uma vez que o GN é utilizado em detrimento do TN para a leitura de mapas, é mais importante saber a diferença entre GN e MN. Esta é conhecida como ângulo de quadrícula/magnético ou variação magnética. Uma vez que a posição do polo magnético norte se desloca ligeiramente de ano para ano, o ângulo de quadrícula/magnético e a declinação magnética vão variar um pouco a cada ano. Ao utilizar uma mapa para navegação precisa, a variação magnética pode ser importante, especialmente se o mapa tiver alguns anos.

O Norte Verdadeiro (NV), o Norte de Quadrícula (NQ) e o Norte Magnético (NM) são esquematizados no centro do mapa.

O NM está correto para 1997 e move-se menos de $0,1^\circ$ para leste em 10 anos.

Fonte: Australian Geological Survey Organisation [Organização Australiana de Investigação Geológica]



As direções também podem ser expressas como sentidos. Um sentido é o ângulo horizontal no sentido dos ponteiros do relógio, medido a partir do norte até à direção escolhida. Os sentidos são normalmente apresentados em graus e variam de 0° (norte) a 360° (norte também). O sul é 180° , este é 90° e oeste é 270° .

Símbolos do mapa (a legenda)

Os mapas utilizam símbolos para representar características no terreno. Estas características incluem estradas, trilhos, rios, lagos, vegetação, barreiras, edifícios, linhas elétricas, fronteiras administrativas, etc. A cor é uma parte importante nos símbolos e algumas convenções internacionais exigem a utilização de cor. Por exemplo, azul para elementos aquáticos, preto para cultivos e verde para vegetação. Apesar de a maioria dos símbolos ser facilmente reconhecida como a característica que representam, estão todos explicados na legenda do mapa.

Linhas de contorno

Os mapas topográficos apresentam linhas de contorno que unem pontos de igual altura e representam o relevo do terreno representado. Por exemplo, se existirem muitas linhas de contorno juntas, o terreno é íngreme. As linhas de contorno afastadas indicam terrenos com declives suaves.

Datum

Os mapas e os sistemas de coordenadas baseiam-se num datum, que é a superfície matemática que melhor se adequa à forma da Terra. Um datum geodésico é

um datum que tem a sua origem no centro de massa da Terra. A vantagem do datum geodésico é ser diretamente compatível com sistemas de navegação por satélite.

Adotar um datum geodésico permite um único padrão de recolha, armazenamento e utilização de dados geográficos, o que garante compatibilidade entre vários sistemas geográficos a nível local, regional, nacional e global.

Qualquer pessoa que utilize um mapa ou um recetor de GPS necessita de saber o datum que está a ser utilizado para a grelha e coordenadas de latitude e longitude.

2. Coordenadas do mapa

As coordenadas de uma mapa são geralmente apresentadas numa de duas formas: coordenadas geográficas ou coordenadas retangulares.

Coordenadas geográficas: latitude e longitude

Pode encontrar ou expressar uma localização utilizando as coordenadas geográficas de latitude (norte ou sul - linhas horizontais) e longitude (este ou oeste - linhas verticais). São medidas em graus ($^{\circ}$), minutos ($'$) e segundos ($''$). Por exemplo, as coordenadas geográficas de uma posição podiam ser indicadas como $33^{\circ}40'30''S$, $153^{\circ}10'40''E$. Cada grau é dividido em 60 minutos e cada minuto é dividido em 60 segundos.

A latitude é a expressão angular da distância norte ou sul do equador (0° latitude). O Polo Sul está a $90^{\circ}S$; o Polo Norte está a $90^{\circ}N$. A longitude é a expressão angular da distância este ou oeste da linha imaginária conhecida como Meridiano Principal (0° de longitude em todos os mapas).

As coordenadas de latitude e longitude são apresentadas em todos os cantos da superfície do mapa. Em alguns mapas, os minutos de latitude e longitude são indicados por pequenas linhas pretas ao longo

das margens do mapa. Ao expressar as coordenadas, a latitude é dada primeiro.

Coordenadas retangulares: avanços para este e norte

As linhas de grelha também podem ser utilizadas para encontrar ou expressar uma localização. As linhas de grelha são as linhas que se interseccionam vertical e horizontalmente à mesma distância, sobrepostas por toda a superfície do mapa. Cada linha é numerada na margem da superfície do mapa.

Geralmente, os mapas são impressos de forma que o norte de quadrícula aponte para o topo da folha (quando a impressão está virada para cima, como é normal). Um conjunto de linhas de grelha é executado de norte a sul, enquanto outro é executado de este a oeste. A posição de um ponto no mapa é descrito como a sua distância este a partir de uma linha norte-sul e a sua distância norte a partir de uma linha este-oeste. Por esta razão, as linhas de grelha também são chamadas:

- ★ Avanços para este - são as linhas verticais de cima para baixo (de norte para sul). Dividem o mapa de oeste para este. Os seus valores aumentam na direção de este.

- ★ Avanços para norte - são as linhas horizontais da esquerda para a direita (de oeste para este). Dividem o mapa de norte para sul. Os seus valores aumentam em direção a norte.

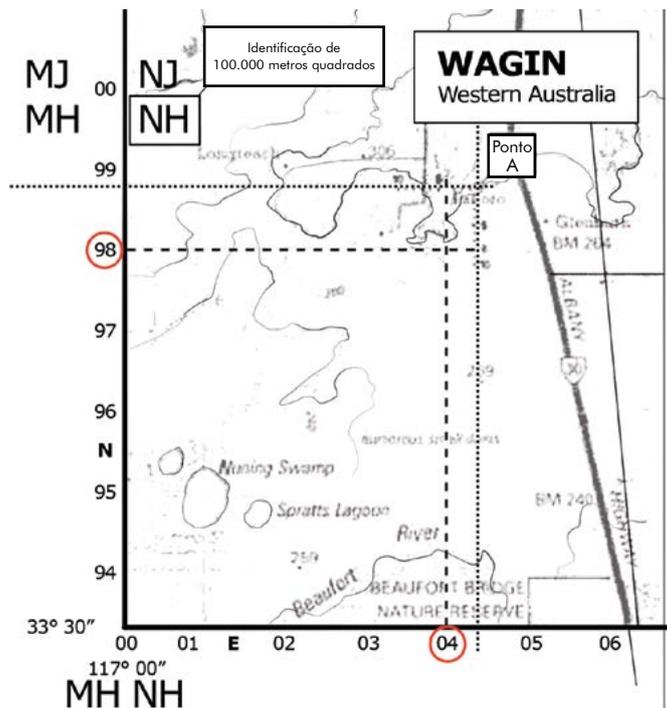
Os quadrados formados pelas interseções dos avanços a este e a norte chamam-se quadrículas de grelha. Em mapas com escala 1:100 000, a distância entre linhas adjacentes representa 1000 metros ou 1 quilómetro. Logo, cada quadrícula de grelha representa uma área de 100 hectares ou um quilómetro quadrado.

Como dar uma referência de grelha para um ponto específico

Uma referência de grelha é utilizada para descrever uma posição única na superfície do mapa. O grau de precisão necessário irá determinar o método utilizado para gerar uma referência de grelha. Todos os métodos seguem uma abordagem semelhante. É utilizada uma referência de grelha de quatro algarismos para identificar o quadrado da grelha que contém uma característica do mapa. Uma referência de grelha de seis algarismos especificará a posição até uma exatidão de um décimo do intervalo da grelha. Na margem de um mapa, há normalmente uma secção dedicada à forma como as referências de grelha são dadas. A

informação necessária para completar uma referência de grelha encontra-se nesta secção da margem.

Exemplo de determinação de uma referência de grelha (não à escala)



Para obter um referência de grelha completa à escala 1:100 000 para o ponto A (Panoro) no mapa acima:

- ★ Anote o nome do mapa. O número de zona da grelha, um identificador único, pode ser utilizado como alternativa. Encontra-se na margem do mapa. O ponto A está localizada na ficha do mapa Wagin. O número de zona da grelha é 50H (não aparece na imagem).
- ★ Leia as letras que identificam o quadrado relevante dos 100 000 metros que contém o ponto. Neste caso, são NH.
- ★ Localize a linha de grelha vertical à esquerda do ponto de interesse e leia o valor de avanço para este de dois algarismos. O valor de avanço para este do ponto A é 04 (linha tracejada).
- ★ Calcule as décimas desde a linha de grelha vertical até ao ponto. Se estiver a utilizar a escala de Romer na bússola, coloque a escala correspondente por cima do ponto a ser medido, como apresentado no diagrama acima. Utilizando a mesma linha de grelha vertical descrita acima, conte as décimas para trás, desde o ponto A até à linha de grelha. Neste caso, o valor é 4 (distância entre a linha

tracejada e a linha pontilhada).

- ★ Localize a linha de grelha horizontal abaixo do ponto de interesse e leia o valor de avanço para norte de dois algarismos. O valor de avanço para norte do ponto A é 98 (linha tracejada).
- ★ Calcule as décimas desde a linha de grelha horizontal até ao ponto. Utilizando o mesmo método descrita acima, conte as décimas para baixo, desde o ponto A até à linha de grelha. Neste caso, o valor é 8 (distância entre a linha tracejada e a linha pontilhada).
- ★ Anote o datum do mapa a partir da margem do mapa. O Mapa Wagin está em GDA94 (não é apresentado no diagrama). Logo, a referência de grelha completa para o ponto A é: Wagin, NH044988 ou 50HNNH044988 (incluindo o número da zona de grelha).

3. Bússola

A bússola é uma ajuda muito útil à navegação, particularmente quando se desloca de noite ou por vegetação densa, onde é difícil identificar pontos de referência.

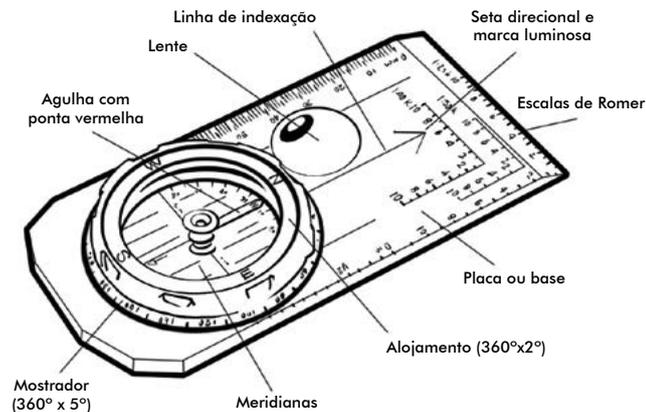
A bússola funciona pelo princípio de que a agulha magnetizada giratória (ou o ponto norte do mostrador oscilante) aponta sempre para o polo norte magnético. Como resultado, uma bússola com graduações (graus) marcadas pode ser utilizada para medir o sentido de uma direção escolhida a partir do norte magnético. Os objetos de metal, como automóveis, estacas de cercas, postes de energia de aço e linhas de transmissão, podem afetar a exatidão da leitura de uma bússola. Mantenha-se afastado desses objetos quando utilizar uma bússola - pelo menos um metro de estacas de cercas de metal e até 20 metros de um automóvel.

Certifique-se sempre de que mantém a bússola nivelada durante a utilização. Caso contrário, a agulha magnética pode ficar bloqueada no mostrador.

Características de uma bússola

Existem inúmeros tipos de bússolas. A bússola de agulha giratória com um mostrador ajustável é o tipo

mais comum. Para além de uma agulha que aponta o norte, estas bússolas possuem muitas vezes uma base transparente com uma seta de direção de deslocação e linhas orientadoras marcadas no mostrador rotativo, para que possa ser utilizada para medir sentidos de grelha num mapa.

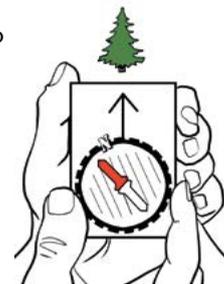


Utilizar a bússola para chegar a um destino

Para seguir os sentidos da bússola até um destino escolhido, determine os sentidos magnéticos a partir das características visíveis na rota ou obtenha estes sentidos a partir de outra fonte, antes de se deslocar.

Para determinar o sentido magnético:

- ★ Selecione uma característica visível na rota a ser tomada e, mantendo a bússola nivelada, aponte a seta de direção de deslocação para a característica visível.
- ★ Determine o sentido da característica visível rodando o indicador da bússola até que o "N" se alinhe com a extremidade marcada na agulha. Leia o sentido em graus no indicador do mostrador.
- ★ Mantendo a agulha alinhado com o "N", avance na direção indicada pelo sentido na linha indicadora. O sentido ajudá-lo-á a manter-se no caminho certo quando a característica não for visível. Repita este procedimento até chegar ao destino.



Quando os sentidos magnéticos são conhecidos:

★ Se o sentido for dado em graus, este é definido na linha indicadora, rodando o mostrador. Mantenha a bússola nivelada com a seta de direção de deslocação a apontar para a frente.

★ Vire-se até que a extremidade vermelha da agulha esteja alinhada com o "N" no mostrador. A direção de deslocação está agora à sua frente.



★ Escolha uma característica visível em linha com o sentido e caminhe até ele. Repita este procedimento até chegar ao destino.



4. Sistema de Posicionamento Global (GPS)

O Sistema de Posicionamento Global (GPS) é um sistema global de radionavegação, operado pela Força Aérea dos EUA, que é formado a partir de uma constelação de 31 satélites e suas estações terrestres. O GPS utiliza estes satélites como pontos de referência para calcular posições com uma precisão de metros.

Os recetores de GPS são, normalmente, dispositivos portáteis que auxiliam com a navegação no solo, no mar e no ar. O recetor de GPS é apenas um auxílio à navegação e não se pode recorrer exclusivamente a este para navegar. Baseia-se na exatidão dos dados de navegação introduzidos no recetor.

Hoje em dia, quase todos os smartphones estão equipados com um chip de GPS integrado, semelhante aos encontrados nos recetores de GPS portáteis. Os telemóveis com GPS necessitam de uma terceira aplicação para explorar o funcionamento do chip de GPS. Comparavelmente aos dispositivos portáteis, as aplicações de GPS a funcionar nos smartphones conseguem visualizar localizações em mapas digitais, registam pontos de passagem e registos de rota, e também localizações, como descrito abaixo.

Como funciona o GPS

A base do GPS é a triangulação a partir de satélites. Para triangular, um recetor de GPS mede a distância utilizando o tempo de deslocamento dos sinais de rádio. Utilizando os sinais de três destes satélites, é fixada uma posição bidimensional; utilizando quatro destes satélites, é fixada uma posição tridimensional. Quanto maior for o número de satélites de GPS visíveis para o recetor, maior é a precisão da leitura da localização.

O que o GPS consegue fazer

Algumas das funções gerais da maioria dos recetores de GPS incluem:

- ★ determinação da velocidade no solo,
- ★ demarcação da posição atual,
- ★ armazenamento da posição atual como ponto de passagem,
- ★ armazenamento de outras posições como pontos de passagem,
- ★ demarcação das rotas percorrida como caminhos,
- ★ cálculo do sentido entre duas posições,

- ★ determinação de um erro à esquerda ou à direita do percurso pretendido,
- ★ determinação de um intervalo ou distância entre duas posições.

Navegação com GPS

A navegação com um recetor de GPS é semelhante à navegação com uma bússola, na qual é utilizado um mapa com ambos os métodos e para a qual é necessário um entendimento claro dos princípios de leitura de mapas e navegação. Com a navegação com GPS, são utilizadas técnicas semelhantes às usadas com a navegação com mapa e bússola. Os princípios de planeamento da rota pretendida, estudo do mapa, desenvolvimento de fichas de dados de navegação, etc. continuam a existir quando se utilizam recetores GPS (ver abaixo).

Utilizar o GPS com um mapa

O GPS é baseado no datum WGS84 (ver explicação sobre data acima). Por defeito, a maioria dos recetores apresentam unidades de coordenadas geográficas de latitude e longitude em graus decimais.

No entanto, nem todos os mapas possuem um datum WGS84. É importante verificar o datum, a projeção

e as unidades utilizadas no mapa. Esta informação é normalmente impressa na margem do mapa.

Para uma melhor correspondência entre as coordenadas do mapa e as do seu recetor de GPS, configure o recetor de GPS para exibir coordenadas (geográficas ou retangulares) no mesmo datum que o mapa utiliza. A maioria dos recetores de GPS tem a capacidade de apresentar tanto coordenadas geográficas como retangulares em vários data nacionais e regionais. É importante saber como configurar o datum correto no recetor. Para mais informação, consulte o guia de utilizador do recetor de GPS. Se o datum necessário não é fornecido no recetor, peça apoio à unidade apropriada na sua missão (por exemplo, técnico SIG).

É recomendável praticar para verificar o recetor de GPS em contraste com características bem definidas do mapa, de cada vez que é utilizado. Visite uma característica, como um cruzamento rodoviário, determine a sua posição pelo GPS e compare-a com as coordenadas calculadas pelo mapa. Quanto maior for a escala do mapa, melhor.

Desempenho e limitações do GPS

Os recetores de GPS necessitam de uma vista clara e contínua do céu para permitirem a comunicação com a constelação de satélites (rede). Algumas condições que podem interferir com o sinal de GPS incluem:

- ★ cobertura de nuvens,
- ★ vegetação,
- ★ utilização dentro de um edifício,
- ★ utilização dentro de um veículo a motor sem uma antena de GPS externa,
- ★ utilização em desfiladeiros, grutas, minas e outras zonas subterrâneas ou a um nível inferior,
- ★ Os recetores de GPS também podem ser afetados por tempestades elétricas.

Os recetores de GPS estão equipados com uma bússola e um sensor altímetro integrados. Estes dois instrumentos necessitam de ser calibrados antes da configuração para uma nova missão de campo. Normalmente, a operação envolve rodar o GPS à volta dos eixos horizontal e vertical. Para calibrar a bússola, procure as configurações de GPS e siga as instruções fornecidas pelo manual.

A maioria dos recetores de GPS comerciais possuem uma precisão aproximada de 50 metros na horizontal e 70 metros na vertical. Em condições ideais, podem ser alcançadas precisões de cerca de 10 metros. Uma vez que os recetores de GPS são alimentados a bateria, é importante que saiba a duração e condição da mesma, especialmente antes de partir para áreas rurais ou remotas. Deve, obviamente, levar baterias sobressalentes, mas, como auxiliar ao recetor de GPS, assegure-se de que tem sempre consigo uma bússola magnética e um mapa.

Tipos de dados que podem ser recolhidos utilizando GPS

Há dois tipos básicos de dados que podem ser recolhidos e armazenados na memória da unidade de GPS. Existem pontos de passagem (ou pontos) e registos de rota (ou rotas).

Os pontos de passagem (PP) são um registo de um ponto específico no terreno que foi visitado. Normalmente, um conjunto de dados de latitude, longitude e elevação documentam um PP. Os registos de rota são um histórico de uma série de pontos recolhidos automaticamente em intervalos regulares de poucos segundos pelo GPS, para registar o caminho percor-

rido pelo recetor de GPS durante uma viagem no terreno.

Como utilizar o GPS para recolha de dados

Seguem-se algumas sugestões para utilizar o GPS para recolha de dados em várias situações ou missões:

- ★ Avaliações rodoviárias: Os PP podem ser registados em secções danificadas de estradas e em cidades e povoações. Os registos de rota podem registar o percurso utilizado.
- ★ Avaliações de cidade: Os PP podem ser registados em cruzamentos rodoviários e em edifícios importantes (por exemplo, esquadras de polícia, escolas ou hospitais).
- ★ Inquéritos sobre inundações e danos: O GPS pode ser utilizado para captar a dimensão de vários tipos de danos, como, por exemplo, uma inundação ou área de edifícios colapsados.
- ★ Fotografias: as localizações de fotografias tiradas podem ser recolhidas, por exemplo, ao fotografar estruturas ou instalações específicas.
- ★ Avaliações aéreas: As unidades GPS são seguras para voo, porque não transmitem; apenas recebem sinais.

Recorde-se que a unidade GPS recolhe apenas os números PP: deve ser feita uma recolha do que cada um destes pontos representa por meio de características. As características podem ser recolhidas no próprio dispositivo, num caderno ou num formulário concebido para este fim.

5. Planeamento

Antes de viajar, divida o percurso que escolheu em etapas. Cada etapa deve terminar num ponto de referência facilmente reconhecível. De seguida, crie uma ficha de dados de navegação para toda a rota, que forneça informação significativa para cada etapa do percurso.

Orientar um mapa

Oriente o mapa antes de o ler. Para isso, segure o mapa na horizontal e rode-o até que a sua direção e características correspondam ao que é visto no terreno. Se não for capaz de identificar as características circundantes, utilize a bússola para orientar o mapa. Para tal:

- ★ Coloque o mapa num local plano e posicione a bússola de forma que a borda da base se

encontre ao longo de qualquer linha do norte da quadrícula e a seta de direção de viagem também aponte para o norte da quadrícula.

- ★ Rode o mapa e a bússola até que o ponto norte da agulha da bússola esteja a este ou oeste da linha indicadora, pelo valor do ângulo de quadrícula/magnético exibido na margem do mapa.

Assim que o mapa estiver orientado, podem ser identificadas características importantes na paisagem.

Encontrar a sua posição atual

Assim que tiver ajustado o seu recetor de GPS a um dado correspondente ao dado no mapa, pode utilizar o seu GPS para determinar as coordenadas da sua posição atual. Em alternativa, assim que tiver identificado as características circundantes no terreno e no mapa, utilize o procedimento que se segue para encontrar a sua posição atual:

- ★ Escolha duas características visíveis e encontre-as no mapa. Agora, aponte a seta de direção de viagem na direção de uma característica e rode o mostrador da bússola até que a extremidade vermelha da agulha aponte para o "N" no mostrador.

- ★ Coloque a bússola no mapa com a extremidade da base a tocar na característica e gire-a até que a seta orientadora ou as linhas se alinhem com as linhas do norte da quadrícula. Desenhe uma linha a partir da característica, ao longo do lado da base, pelo mapa.
- ★ Repita este processo com a segunda característica. A localização atual situa-se no ponto onde as duas linhas se encontram.

Configurar um percurso

Assim que tiver orientado o mapa e identificado a sua posição atual, pode configurar o seu percurso. Para isto, observe ou faça uma linha reta no mapa (utilizando a borda do cartão do mapa ou um pedaço de corda). É também boa prática identificar uma característica distante visível que esteja na linha, como um afloramento rochoso, e prossiga até esse ponto. De seguida, identifique outra característica na linha, e por aí adiante, até chegar ao destino.

Se as características forem escassas, pode utilizar um recetor de GPS. Em primeiro lugar, determine as coordenadas do ponto de destino a partir do mapa e

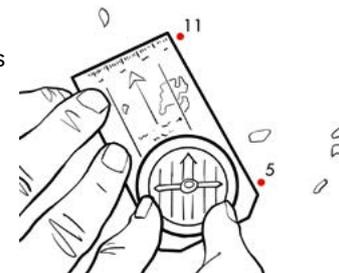
introduza-as no recetor. Depois, caminhe na direção aproximada do destino, deixando o recetor indicar a direção correta.

Em alternativa, o mapa e a bússola podem ser utilizados como se segue:

- ★ Antes de começar, coloque a bússola no mapa, de forma a que a borda da base ligue a posição atual (neste caso, diâmetro n.º 5) ao destino (diâmetro n.º 11) e que a seta de direção de viagem também aponte nessa direção.



- ★ Rode o mostrador da bússola até que as linhas orientadoras estejam paralelas às linhas do norte da quadrícula no mapa e a seta orientadora esteja também a apontar para o norte da quadrícula.



- ★ Coloque o mapa de lado. Segure firmemente a bússola e nivele-a com a seta de direção

de viagem a apontar para a frente. Rode até que a extremidade vermelha da agulha esteja imediatamente sobre a seta orientadora, apontando para "N" no mostrador. A seta de direção de viagem está agora a apontar para o destino (diâmetro n.º 11).

- ★ Olhe, alinhe a seta de direção de viagem com uma característica e caminhe na direção desta. Repita este procedimento até chegar ao destino.

Manter a direção utilizando uma bússola

Ao movimentar-se por entre vegetação densa, é importante que faça verificações regulares com a bússola. O melhor método para manter um determinado azimute magnético é selecionar um objeto proeminente (como uma árvore), que se encontre no azimute, e movimentar-se até ele. De seguida, seleccione outro objeto no azimute e movimente-se até ele. Continue com este método até chegar ao destino. Se for impossível encontrar um objeto proeminente no azimute, peça a outra pessoa que avance cerca de 100 metros, retifique-a em relação ao azimute e, depois, prossiga até ela. Repita novamente este procedimento até chegar ao destino.

Assim que iniciar um percurso, deve verificar continuamente:

- ★ Todas as características, tais como montanhas e rios, devem ser verificadas à medida que forem atingidas e identificadas no mapa. Anote a direção da corrente de todos os ribeiros e rios e verifique com o mapa.
- ★ As rotas devem ser identificadas, mas devem ser sempre encaradas com reservas. É fácil depositar demasiada confiança numa rota que pode não ser a marcada no mapa.

Distância percorrida

É muito importante, especialmente ao movimentar-se por entre a vegetação, saber a distância que percorreu. Há dois métodos básicos para o fazer:

Contar os passos

- ★ Este é geralmente aceite como sendo o método mais fiável.
- ★ As distâncias podem ser calculadas pelo número de passos que se dá.
- ★ Estes passos podem ser traduzidos em quilómetros, dependendo do tipo de terreno e do comprimento médio do passo.

- ★ A experiência demonstra que, para longas distâncias, é melhor contar apenas os passos com o pé direito, em vez de contar ambos.
- ★ Para tornar o registo mais fácil, utilize pequenos seixos ou sementes e transfira-os de um bolso para outro a cada cem passos.
- ★ Para um passo de 76 cm, 657 passos com o pé direito irão equivaler a um quilómetro.
- ★ Para calcular o comprimento pessoal do seu passo, meça uma distância plana de 100 metros e conte quantos passos com o pé direito dá para completar essa distância.

Tempo

- ★ A distância também pode ser calculada pelo tempo gasto a andar em relação à velocidade da caminhada, em quilómetros por hora.
- ★ Para uma pessoa comum, andar num terreno relativamente plano, com um passo de 76 cm (30 polegadas), resultará numa velocidade de cerca de 5 quilómetros por hora.
- ★ A regra de Naismith, desenvolvida por um montanhista escocês em 1892, admite 1 hora por 5 km em terreno plano e 1 hora por cada 600 m (2000 pés) de subida.

6. Partilha de informação espacial

Em situações de crise, quer sejam catástrofes naturais ou conflitos armados, uma rápida aquisição e transferência de informação fiável é crucial. Partilhar informação geográfica através de soluções de base web está a tornar-se cada vez mais popular, uma vez que pode facilitar um apoio humanitário rápido e adequado às regiões afetadas. Estas soluções aceleram as comunicações e fortalecem a coordenação entre vários intervenientes diferentes, num ambiente complexo e em constante mudança.

Ultimamente, tem sido desenvolvida uma gama moderna de ferramentas de tecnologia da informação, que permite que utilizadores treinados façam uma análise de danos rápida e fiável, a partir de imagens de satélite, e partilhem informação em tempo real. A partir de 2000, o UNOSAT (Programa de Aplicações Operacionais por Satélite da ONU) tem fornecido análises produzidas por satélites para apoiar a gestão de catástrofes e a resposta humanitária, através da aquisição e do fornecimento de dados. A rápida unidade de mapeamento do UNOSAT é capaz de comparar imagens de satélite pré e pós-evento de, por exemplo, danos em infraestruturas e populações deslocadas. As equipas no terreno podem verificar este resultados mais tarde. Em 2004, o UNOSAT

desenvolveu um mapa vivo, compilando informação de diferentes fontes e parceiros numa "imagem operacional comum". Isto assegura que todas as partes podem agir a partir do mesmo mapa, minimizando os mal-entendidos e facilitando uma tomada de decisões eficiente e eficaz.

A "Asign" é uma aplicação móvel que geolocaliza (identifica) fotos, dimensiona-as de acordo com a largura de banda e envia-as para um servidor web, onde as fotos podem continuar a ser avaliadas e partilhadas com colaboradores. Desenvolvida no âmbito do projeto financiado pela CE GEO-PICTURES, da AnsuR em colaboração com o UNOSAT, a Asign permite uma partilha de informação quase em tempo real entre instituições de investigação, empresas privadas e organizações humanitárias com as equipas de avaliação ou o pessoal de resposta no terreno. Não apenas facilita a comunicação entre os diferentes intervenientes, como também transfere constantemente mensagens e informação visual para o mapa vivo.

O recente desenvolvimento da ArcGIS, uma plataforma de mapeamento online com base na nuvem, torna o mapa VIVO e a aplicação ASIGN, em combinação com a aplicação ArcGIS Collector, uma ferramenta poderosa no registo e na partilha de informação num cenário de resposta a uma crise.

O principal desafio das organizações envolvidas em gestão de crises é tornar os recursos adequados disponíveis para integrar as novas tecnologias da informação nos procedimentos de gestão de crises, por exemplo, através da formação de pessoal de missão na aplicação de sistemas de informação geográficos (GIS) na resposta a uma crise.

Antes de partir em missão, assegure-se de que dispõe de informações sobre as tecnologias GIS relevantes e sobre os recursos que a sua organização pode disponibilizar no terreno.



C. Transporte

1. Veículos de tração às quatro rodas

Quando estiver em missão, será muitas vezes necessário circular num veículo com tração às quatro rodas. Embora possa já estar habituado a conduzir um, é importante saber o que torna um veículo com tração às quatro rodas único. No caso de ter perdido a prática ou de não ter muita experiência a conduzir um veículo com tração às quatro rodas, faça algumas aulas de condução com tração às quatro rodas antes de partir em missão.

Tração às quatro rodas significa que as quatro rodas fornecem potência ao veículo; A tração às quatro rodas é, muitas vezes, selecionável, mas, em alguns casos, todas as rodas têm tração constantemente (é o caso, por exemplo, do Range Rover). Na maioria dos carros, apenas duas das rodas fornecem potência e as restantes funcionam como "roda livre". No passado, as rodas motrizes eram, normalmente, as rodas traseiras, mas agora, a tração à frente é mais comum. A maioria dos veículos com tração às quatro rodas permaneceram, em situações normais, com a tradicional tração traseira, sendo a tração frontal também envolvida quando o condutor seleciona a tração às quatro rodas. Para reduzir o desgaste, o barulho e o consumo de combustível, os veículos com tração às quatro rodas são, muitas vezes, equipados com cubos de roda livre nas rodas da frente.

Por que razão os veículos com tração às quatro rodas precisam de um tratamento especial?

Há inúmeras diferenças importantes entre um automóvel normal e um veículo com tração às quatro rodas. Normalmente, o veículo com tração às quatro rodas tem mais ou menos o mesmo peso de um veículo normal, mas tem o centro de gravidade mais elevado, sendo, por isso, menos estável. Pode ter uma distância entre eixos mais curta e um círculo de viragem maior.

O tamanho do pneu e o padrão do rasto podem ser mais adequados para condições todo-o-terreno do que para estradas pavimentadas. Os dois eixos motores e a caixa de transferência permitem a utilização de uma relação alta ou baixa e de condução com tração às quatro rodas. Todas estas diferenças fazem com que o veículo necessite de capacidades de condução especiais. Uma condução com tração às quatro rodas exige prática e habilidade e vem com a experiência.

Princípios gerais de condução com tração às quatro rodas

Os princípios gerais que se seguem aplicam-se à condução todo-o-terreno ou em estradas danificadas num veículo com tração às quatro rodas:

- ★ **Avaliar e planear.** Saia e verifique fisicamente o obstáculo antes de tentar ultrapassá-lo.
- ★ **A primeira tentativa** de ultrapassar um obstáculo é, normalmente, a melhor, especialmente em condições lamacentas ou escorregadias.
- ★ **A mudança correta.** O momento correto. Selecione uma mudança adequada antes de tentar ultrapassar o obstáculo. Mudar a mudança no meio do obstáculo pode causar o deslize das rodas e a perda de tração.

- ★ **Em caso de dúvida, confie no controlo do acelerador.** Em condições difíceis, permita que o veículo se mova gradualmente, encontrando o seu caminho apenas com o controlo do acelerador (ou seja, o motor acelera à velocidade de ralenti ou um pouco acima desta, sem embraiagem ou travões).
- ★ **Não acelere o motor em excesso.** Utilize apenas a quantidade de binário do motor necessária para o trabalho.
- ★ **Abrande.** Para resolver o deslize da roda, tire o pé do acelerador.
- ★ **Ao travar, evite bloquear as rodas.** Se as rodas derraparem, alivie o travões até que a tração seja recuperada.
- ★ **"Depois de si!"** Quando dois ou mais veículos estiverem a viajar em comboio, atravessem o obstáculo um de cada vez...

2. Lista de verificação do veículo

Segue-se uma lista de itens que precisa de levar consigo no seu veículo e vigiar permanentemente:

- ★ pneus (certifique-se de que estão em boas condições e têm pressão de ar suficiente, incluindo

- o sobressalente!);
- ★ óleo, líquido de refrigeração, combustível (verifique os níveis dos fluidos regularmente, nunca permita que o seu tanque de combustível esteja a menos de meio);
- ★ ferramentas (certifique-se de que estão todas no lugar, incluindo o macaco e a chave para as porcas das rodas);
- ★ correia de ventilador sobressalente, combustível extra em bidões (se necessário) e um pneu sobressalente devidamente cheio;
- ★ equipamento protetor individual (se necessário), por exemplo, capacete, colete antiestilhaços;
- ★ água potável;
- ★ comida extra/de emergência;
- ★ kit de primeiros socorros;
- ★ saco-cama/cobertores (vale sempre a pena levar para climas frios ou para utilizar em primeiros socorros);
- ★ lanterna e pilhas sobressalentes;
- ★ mapa, bússola, GPS;
- ★ logótipo/bandeira do veículo (se a sua organização possuir um/uma);

- ★ luzes (faróis em funcionamento, farolins, luzes de travagem, indicadores e luzes para iluminar o seu logótipo/bandeira);
- ★ documentos exigidos pelas organizações e autoridades locais, por exemplo, registo do veículo, inscrição e papéis de seguro.

3. Veículos blindados

Os veículos blindados são, normalmente, do tipo de tração às 4 rodas. Todos os veículos podem ser blindados, se necessário (por exemplo, a cabina de um camião). Há vários níveis diferentes de proteção disponíveis. Quanto maior for o nível de proteção, maior (normalmente) é o peso do seu veículo. O peso adicionado, resultante destes elevados níveis de proteção (veículos entre 3,5 e 7,5 toneladas), exige habilidades de condução especiais, por causa das especificidades de manuseamento que cria. Para conduzir um veículo blindado na Europa, é necessária a carta de condução "C1". Por isso, cada vez mais, as missões exigem que possua uma carta do tipo "C1", em vez da carta de condução padrão "B", como requisito de missão básico. Verifique se necessita de uma carta de condução "C1" para a sua posição antes do destacamento (por exemplo, se for controlador fronteiriço).

Se sim, assegure-se de que pratica o suficiente, uma vez que demora algum tempo a habituar-se a veículos blindados.

A blindagem fornece boa proteção contra tiros de espingarda e o efeito explosivo de bombas, minas antipessoais e, em parte, outras minas. No entanto, apenas porque tem um veículo blindado disponível, não o trate como o seu tanque pessoal de passeio. O veículo consegue e irá protegê-lo contra ameaças menos potentes, mas não deve esperar que o proteja contra tudo. Por outras palavras, seja sensato. Se os riscos forem elevados, volte para trás. Um veículo blindado não é normalmente concebido para suportar balas de atirador maiores, minas antitanque ou um ataque direto de artilharia ou morteiro. Entenda o nível de proteção que o seu veículo lhe proporciona.

Os veículos blindados devem ser utilizados para missões vitais em áreas de alto risco e ao entrar numa área desconhecida mas de possível alto risco pela primeira vez. Normalmente, devem ser utilizados em pares, para segurança adicional, especialmente em caso de avaria. Se as condições justificarem a utilização de veículos blindados, deve também utilizar o seu capacete e colete antiestilhaços ou à prova de bala, para proteção adicional.

Da mesma forma, se a situação exigir a utilização de equipamento protetor, deve assegurar que é sempre transportado um kit de primeiros socorros no seu veículo e deve procurar formação para a sua utilização. Transporte sempre consigo duas ligaduras de compressão. São almofadas pequenas, fáceis de transportar e concebidas para o efeito, que podem ser rapidamente aplicadas em feridas para parar hemorragias e, portanto, salvar vidas. Peça-as ao seu departamento médico ou enfermeira de campo (também as pode fazer sozinho).

Outras formas de proteção do veículo

Os cobertores de proteção contra balística, ou "cobertores de minas", são concebidos como uma forma económica de fornecer alguma proteção mínima aos veículos não equipados com a blindagem descrita acima. Estes cobertores - feitos do mesmo tipo de material utilizado nos coletes à prova de bala - são colocados no chão do veículo. São muito pesados (quase seis quilos por metro quadrado). Estes cobertores aumentam a proteção oferecida pelo chão do veículo contra estilhaços de granadas, explosão de artilharia ou minas antipessoais. No entanto, não deve deixar estas ajudas de proteção passivas dar-lhe um falso sentido de segurança. Estas não o irão proteger a si ou ao seu veículo contra minas antiveículo.

Podem ser colocados sacos de areia no chão dos veículos para fornecer uma proteção adicional contra ameaças de minas. São eficazes contra a explosão e estilhaços de minas antipessoais, mas só se espera que reduzam o efeito de explosão de minas antiveículo. Por outras palavras, não espere proteção total. No entanto, os sacos de areia adicionam peso ao veículo e reduzem a sua estabilidade.

4. Veículos aéreos não tripulados (VANT)

À medida que o desenvolvimento e a utilização de novas tecnologias se expande pelo mundo, a importância dos veículos aéreos não tripulados (VANT) aumentou também significativamente nos últimos anos. Enquanto alguns argumentam que os VANT irão tornar-se uma ferramenta comum nas operações de gestão de crises futuras, o debate à volta dos VANT tende historicamente a focar-se em problemas morais e na utilização de drones para ataques militares. No entanto, a utilização atual de VANT é muito mais vasta e inclui formas inovadoras, económicas e profissionais de investigar o que está a acontecer no terreno. Isto pode ser útil em contextos diversos e perigosos, tais como catástrofes naturais, conflitos armados ou estados frágeis. Até ao momento, os VANT ou drones

têm sido utilizados em diferentes ambientes de conflito, como por exemplo, na República Democrática do Congo e no Mali, e estão a tornar-se cada vez mais uma ferramenta comum de manutenção da paz.

A base legal para a utilização de VANT por civis é controversa: enquadramentos legais sobre a utilização humanitária de VANTs são, muitas vezes, inexistentes, razão pela qual, na prática, são muitas vezes organizadas soluções ad hoc com as autoridades legais. No entanto, estas soluções são de curto prazo e carecem de transparência, políticas, padrões ou diretrizes claras. A informação relativa à hora dos voos, ao seu objetivo e ao tipo de dados a ser recolhido devia ser sempre comunicada ao público, apesar de raramente ser este o caso.

Mais problemas controversos à volta da utilização de VANTs incluem a recolha, seleção, utilização e transferência de dados, a atribuição e responsabilidade de tarefas, problemas logísticos e o impacto ambivalente que a utilização de VANTs pode ter em processos a decorrer no terreno.

Uma vez que se espera que a pressão para adotar as novas tecnologias aumente, tanto para intervenientes militares, como para civis, é urgente dispor de enquadramentos legais e normas rigorosas. Organizações

como a Rede Humanitária VANT estão a trabalhar para melhorar a legitimidade dos VANT, criando uma plataforma, compilando boas práticas e desenvolvendo as diretrizes internacionais para uma utilização civil segura e transparente.

Capítulo 7

Transferência e partida

A. Etapas finais no país

1. Transferência

As missões de gestão de crises são concebidas para serem temporárias. O objetivo é estabilizar a situação e criar as bases para uma paz segura e sustentável.

A decisão de terminar um mandato de missão é política. São realizadas avaliações para determinar o momento em que uma missão pode cessar e as restantes responsabilidades podem ser entregues às autoridades locais.

O planeamento de uma missão deve incluir, desde o início, uma estratégia de transição ou de saída - com a percepção que a estratégia irá necessitar de ajustes constantes. Isto pode incluir o planeamento, a preparação e a coordenação da base política para uma missão subsequente, uma transferência sistemática de responsabilidades para as autoridades locais ou outros parceiros, ou um sistema internacional conjunto para

passar das prioridades pós conflito para um processo de construção da paz.

De qualquer forma, transparência, clareza, atenção ao detalhe e boa comunicação com os parceiros são essenciais no processo de transferência. Uma boa transferência assegura que o seu trabalho e resultados não são desperdiçados. Previne os seus sucessores dos problemas e perigos prováveis e fornece-lhes todo o conhecimento e contactos de que necessitam. Para uma transferência bem sucedida, ponha-se na posição do seu sucessor: o que gostaria ou precisaria de saber?

Pense (ou descubra) a experiência e os conhecimentos específicos da pessoa a quem está a entregar a missão e adapte a sua transferência de acordo com isso. Utilize sistemas e registos claros de armazenamento de informação e assegure-se de que escreve o conhecimento importante que existe apenas na sua cabeça. As notas de transferência devem ser finalizadas antes de partir. Deve ser fornecida uma cópia ao seu sucessor e ao seu supervisor. O ideal seria haver um período de sobreposição com o seu sucessor.

Uma transferência pode incluir:

- ★ um ficheiro de transferência escrito ou notas de transferência;

- ★ um reunião de transferência entre o pessoal de saída e entrada;
- ★ reuniões individuais;
- ★ reuniões com contactos relevantes para apresentar o seu sucessor;
- ★ um evento social para o pessoal de saída e entrada.

2. Encerrar um programa

Um projeto ou programa deve ser oficialmente encerrado para assegurar que:

- ★ os procedimentos operacionais estão em funcionamento;
- ★ a transferência para o pessoal de operação foi completada;
- ★ existe documentação e materiais de referência;
- ★ quaisquer outras ações e recomendações estão documentadas e foram divulgadas;
- ★ os resultados foram divulgados a pessoas relevantes;
- ★ não há pontas soltas.

O encerramento de um programa, seja qual for a razão, deve ser preparado cuidadosamente. É provável que o pessoal fique desapontado com a perda do emprego. Os líderes locais, empreiteiros, parceiros e beneficiários podem protestar contra a perda da assistência que o programa trouxe. É necessário cuidado para assegurar que o encerramento é bem gerido.

Terminar contratos do pessoal

O processo de rescisão de contratos deve ser planejado com cuidado e gerido com sensibilidade. Com o tempo, podem ter sido criados laços de lealdade, e algum pessoal pode sentir que a sua lealdade não está a ser recompensada. Os contratos devem ter sido redigidos com a possibilidade de aviso de curta antecedência a ser dado em tempos de crise, para que o pessoal saiba o que esperar.

As leis e os costumes laborais locais devem ser escrupulosamente seguidos. Existe a possibilidade de ser necessário um bom advogado local: os seus honorários podem muitas vezes ser inferiores aos custos de um processo jurídico que, de outra forma, possa resultar.

Acima de tudo, o processo deve ser justo e entendido como justo. Os gerentes devem assegurar que há

uma comunicação clara sobre o processo e, quando possível, uma fase de consultas.

Terminar contratos de fornecedores

Pode ser também necessário rescindir contratos com empresas locais, proprietários de edifícios e outros. Num ambiente inseguro no qual existe a possibilidade de uma crise resultar na rescisão de contratos com pouca antecedência, os contratos podem logo de início conter cláusulas que permitam lidar com tal situação. A transparência, a justiça e a atenção ao detalhe são pontos importantes. Mais uma vez, um advogado local pode ser útil.

Quaisquer créditos em dívida ou processos jurídicos devem ser resolvidos antes da partida do gerente. Partir sem essa resolução pode aumentar os riscos para funcionários e ex-funcionários, bem como para outras organizações e prejudicaria a reputação da sua organização.

Alienação de bens

Devem ser tomadas decisões antecipadas sobre a forma de alienar bens da organização. Alguns bens podem ser vendidos ou dados a organizações locais. Outros podem ser retirados pela organização para

utilização noutros programas. Estas decisões vão depender dos requisitos dos doadores, das regras da organização e da avaliação do gerente envolvido.

Avaliação e inspeção

Podem ser exigidas avaliações ou inspeções de programas pela organização, antes de o programa encerrar. Estas devem ser tidas em conta ao planear o encerramento. Em particular, os funcionários essenciais estão disponíveis para entrevistas, se necessário?

Todos os documentos e relatórios chave devem ser adequadamente arquivados. Isto possibilita a responsabilização, caso seja realizada uma investigação futura. Pode também proteger a organização contra falsas reclamações.

3. Relatório final

O objetivo principal dos relatórios é informar os leitores sobre o progresso e os problemas no seu trabalho de campo durante o período a relatar. O relatório final (também conhecido como relatório de fim de comissão) reflete a sua contribuição para os resultados do seu mandato e das suas tarefas. Deve

identificar as lições aprendidas, chegar a conclusões e facilitar a tomada de decisões futuras.

O objetivo de um relatório final é fornecer uma avaliação da implementação do mandato de missão, particularmente no que diz respeito à área específica da sua responsabilidade. Deve conter recomendações para melhorar a eficácia e eficiência da implementação do mandato de missão, com o objetivo de informar sobre políticas, procedimentos e práticas. O relatório deve também focar-se nas lições e boas práticas e destacar fatores replicáveis que contribuíram para o sucesso ou fracasso.

4. Balanço da missão

O balanço da missão será realizado com funcionários específicos, de forma a possibilitar ao pessoal discutir o seu envolvimento durante o destacamento e extrair lições, para a organização enriquecer a memória institucional. Os seguintes pontos devem ser cobertos:

- ★ pré-partida,
- ★ chegada ao país e orientação,
- ★ atividades da missão,

- ★ relações com outras organizações e entidades,
- ★ problemas organizativos e administrativos,
- ★ equipamento,
- ★ outras questões e comentários.

B. Regresso a casa

1. Check-up médico

Deve procurar assistência e tratamento médico imediatamente, se tiver sinais de alguma doença ou ferimento após o destacamento. Febre persistente, tosse ou desconforto abdominal com diarreia são particularmente preocupantes, uma vez que estes sintomas podem ser causados por uma doença contraída durante o destacamento.

Muitas doenças tropicais não exibem sintomas durante meses após serem contraídas ou podem ser confundidas com a fadiga e o stress da mudança. De forma a excluir doenças tropicais, é aconselhável consultar um médico com experiência em medicina tropical.

Se teve algum contacto sexual durante o seu destacamento ou se viveu numa área fortemente afetada pelo

HIV/SIDA, deve fazer o teste do HIV/SIDA e de doenças venéreas. Os testes de HIV podem não ser positivos até cerca de três semanas após a exposição ao vírus. Se os sinais de stress persistirem após regressar a casa do destacamento, deve consultar um profissional de saúde mental.

Medicação

Deve continuar a tomar medicação de acordo com o regime estabelecido pelo fabricante do medicamento, mesmo depois de partir do local de destacamento. Esta informação pode ser encontrada na embalagem do medicamento e aplica-se especialmente aos fármacos contra a malária.

2. Reintegração: trabalho e família

A reintegração com a família e antigos colegas pode revelar-se difícil. Após regressar a casa do seu destacamento, pode querer falar sobre as suas experiências, embora os outros não queiram ouvir. Da mesma forma, pode tornar-se difícil se não quiser falar sobre a sua experiência quando os outros lhe fazem perguntas. Perceber que tipo de reações esperar de si próprio e da sua família e amigos ao regressar

a casa é importante para tornar a sua reintegração menos stressante.

Prepare-se para uma variedade de reações emocionais, tais como entusiasmo, desorganização, desorientação, ressentimento e frustração. As coisas podem não ser tão simples como imaginou. Algumas coisas podem ter mudado enquanto esteve fora e as suas perspetivas e prioridades de vida também podem ter mudado. Pode também sentir falta da emoção da missão durante algum tempo.

Choque cultural reverso

Um choque cultural reverso é normalmente experimentado como um período de depressão ou apatia após o entusiasmo inicial de regressar a casa. Esta fase pode ser muito desafiante, uma vez que são comuns sentimentos de isolamento e confusão. O choque cultural reverso pode durar vários meses e não é, normalmente, muito bem entendido. A falta de tolerância e paciência demonstrada em casa pode fazê-lo sentir-se deslocado ou incompreendido, e pode reforçar os sentimentos de depressão que pode estar a experimentar. É provável que o choque cultural reverso tenha um impacto nas relações familiares e de amizade. Isto aplica-se particularmente nas relações conjugais, nas quais podem ocorrer dificuldades em

reestabelecer segurança, confiança e intimidade, e com as crianças que, dependendo das idades, podem reagir de forma inesperada.

Fatores que contribuem para o choque cultural reverso

Há muitas razões pelas quais pode ocorrer choque cultural reverso, mas os principais fatores que contribuem para ele estão descritos abaixo:

- ★ A realidade em casa difere da que se lembra. Durante a sua missão, pode ter idealizado ou romantizado o lar. É fácil esquecer ou minimizar os problemas que eram fonte de stress na sua vida quotidiana.
- ★ As coisas mudam. A mudança ocorre em tudo e todos. Aprender sobre estas mudanças e ajustar-se a elas pode ser muito stressante.
- ★ Também houve mudanças pessoais. Pode ter adotado valores diferentes e achar difícil que as pessoas não pareçam interessadas nas questões que lhe dizem respeito (como preocupar-se com os problemas do mundo).
- ★ As pessoas podem não reagir à sua pessoa ou às suas experiências da forma que esperava. Muitos repatriados têm dificuldade em ligar-se às pessoas e à sociedade da forma habitual ou

podem ficar frustrados pela limitada atenção que as pessoas prestam às suas experiências.

Como em todos os aspetos do choque cultural reverso, a forma como ultrapassa os desafios que encontra será muito pessoal. No entanto, estar simplesmente consciente de que o choque cultural reverso existe pode já amenizar o processo de alguma forma.

Estratégias para lidar com o choque cultural reverso

Abaixo, estão descritas algumas estratégias possíveis para lidar com o choque cultural reverso:

- ★ Comece a preparar-se mentalmente para o processo de adaptação antes de terminar a missão. A reflexão contínua é útil em termos de clarificação dos seus pensamentos e sentimentos.
- ★ Leve o tempo de que necessita ao regressar a casa, tanto física como mentalmente. Vá com calma e evite estabelecer prazos para grandes decisões da vida.
- ★ Cultive boas práticas de escuta. Uma das melhores maneiras de assegurar que tem um público para as suas histórias é mostrar que

tem interesse nas histórias dos outros. Ser um bom ouvinte irá reforçar o respeito mútuo e beneficiar as relações.

- ★ Saiba o que mudou em relação aos membros da família, amigos, política, o mercado de trabalho, etc. Tente adaptar-se a novas rotinas e situações.
- ★ Renegocie os seus papéis e responsabilidades no trabalho e em casa. A carga de trabalho pode ser partilhada de novas formas.
- ★ Procure redes de apoio e frequente-as. Muitas pessoas consideram que o maior desafio ao regressar a casa é encontrar alguém que partilhe a mesma opinião ou com quem possam partilhar as suas experiências. De forma a ultrapassar isto, é bom manter contacto com colegas ou encontrar respostas que atraiam pessoas com pontos de vista semelhantes.
- ★ Encontre formas de incorporar os seus novos interesses e capacidades de cruzamento de culturas na sua vida doméstica.

Stress pós-destacamento

Esteja consciente de que é possível que vá sofrer de stress pós-destacamento depois de regressar a casa. Pode sofrer repercussões ou efeitos posteriores tardios, especialmente se lidou bem com a situação durante a crise real. As reações típicas podem ser similares às experimentadas durante a missão.

Sintomas de stress pós-destacamento

Alguns sintomas de stress pós-missão incluem:

- ★ distúrbios no sono,
- ★ agitação e ansiedade,
- ★ reexperimentação de eventos,
- ★ sentimentos de vazio emocional,
- ★ irritabilidade,
- ★ autorrepreensão e sentimentos de culpa,
- ★ agressividade e ódio,
- ★ problemas de concentração,
- ★ queixas físicas.

Estratégias para lidar com o stress pós-missão

Seguem-se algumas estratégias para lidar com o stress pós-missão:

- ★ Seja paciente e dedique tempo à recuperação. Demora tempo adaptar-se ao seu novo ambiente, tanto física como mentalmente. A seguir a experiências stressantes, é natural necessitar de mais descanso e sono que o habitual. Isto pode ser difícil, porque também esteve longe da família e dos entes queridos, que também precisam de atenção. Reconheça que pode precisar de mais tempo sozinho que o habitual, para processar as suas experiências e impressões, bem como para se adaptar à vida quotidiana em casa.
- ★ Tente cuidar do seu corpo. Fazer exercício é tão útil como descansar adequadamente. Evite ingerir álcool em excesso ou drogas para lidar com a forma como se sente, pois tende a tornar as coisas piores.
- ★ Comunique as suas experiências. Fale sobre as suas experiências, mas tenha em conta que os outros podem não partilhar o mesmo interesse na sua experiência de missão ou podem perder o interesse mais rápido do que espera. Também pode ajudar se expressar os seus senti-

mentos e experiências através de outros canais, como artes ou atividades culturais (por exemplo, escrever, pintar, dançar).

- ★ Procure ajuda, se necessário. Embora seja natural experimentar stress pós-destacamento, deve procurar ajuda para o processo de recuperação, se necessário. Se os sintomas de stress pós-missão durarem mais de 30 dias ou se tornarem mais intensos, é aconselhável procurar assistência de um profissional com formação. Não é incomum desenvolver depressão após a missão, mas esta pode ser tratada de forma eficaz.

Lista de abreviaturas

4X4	Veículo com tração às quatro rodas
ACDH	Gabinete do Alto-Comissariado das Nações Unidas para os Direitos Humanos
ACNUR	Alto Comissário das Nações Unidas para os Refugiados
AF	Alta frequência
AFISMA	Missão Internacional de Apoio ao Mali sob liderança africana (UA)
AGNU	Assembleia Geral da ONU
AMIB	Missão da UA no Burundi
AMIS	Missão da União Africana no Sudão
AMISEC	Missão da UA para Apoio das Eleições nas Comores
AMISOM	Missão da UA na Somália
AP	Agente da polícia
APSA	Arquitetura de Paz e Segurança Africana
AR/VP	Alto Representante da União Europeia para os Negócios Estrangeiros e a Política de Segurança Vice-Presidente da Comissão Europeia
CAD	Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (OCDE)
CCP	Comissão de Consolidação da Paz das Nações Unidas (ONU)
CdM	Chefe de Missão
CE	Comissão Europeia
CEDAW	Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres
CEDEAO	Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental

List of abbreviations

4WD	Four-wheel drive vehicle
OHCHR	Office of the UN High Commissioner for Human Rights
UNHCR	UN High Commissioner for Refugees
HF	High frequency
AFISMA	African-led International Support Mission in Mali (AU)
UNGA	UN General Assembly
AMIB	AU Mission in Burundi
AMIS	African Union Mission in Sudan
AMISEC	AU Mission for Support to the Elections in the Comoros
AMISOM	AU Mission in Somalia
IPO	Individual police officer
APSA	African Peace and Security Architecture
HR/VP	High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy Vice-President of the European Commission
DAC	Development Assistance Committee (OECD)
PBC	UN Peacebuilding Commission (UN)
HoM	Head of Mission
EC	European Commission
CEDAW	Convention of the Elimination of All Forms of Discrimination against Women
ECOWAS	Economic Community of West African States

Português

CER	Comunidades Económicas Regionais (UA)
CICV	Comité Internacional da Cruz Vermelha
CIVCOM	Comité para os Aspetos Cíveis da Gestão de Crises (UE)
CMB	Conselho de Gestão de Crises (UE)
CMC	Conceito de Gestão de Crises (UE)
CMD	1. Divisão de Gestão de Crises 2. Divisão de Gestão de Conflitos (UA)
CMPD	Direção da Gestão de Crises e Planeamento (UE)
CMUE	Comité Militar da União Europeia
CONOPS	Conceito de Operações
COP	Capacidade operacional plena
COREPER	Comité de Representantes Permanentes (UE)
CPCC	Capacidade Civil de Planeamento e Condução (UE)
CPS	Comité Político e de Segurança (UE)
CPS	Conselho para a Paz e Segurança (UA)
CS	Conselho de Segurança da ONU
CTITF	Grupo de Missão contra o Terrorismo (ONU)
DCAF	Centro para o Controlo Democrático das Forças Armadas em Genebra
DDR	Desarmamento, Desmobilização e Reintegração
DFS	Departamento de Apoio no Terreno (ONU)
DIH	Direito internacional humanitário
DOAP	Divisão das Operações de Apoio à Paz (UA)
DOMP	Departamento de Operações de Manutenção da Paz (ONU)
DPA	Departamento de Assuntos Políticos (ONU)
DPS	Departamento de Paz e Segurança (UA)

English

RECs	Regional Economic Communities (AU)
ICRC	International Committee of the Red Cross
CIVCOM	Committee for Civilian Aspects of Crisis Management (EU)
CMB	Crisis Management Board (EU)
CMC	Crisis Management Concept (EU)
CMD	1. Crisis Management Division 2. Conflict Management Division (AU)
CMPD	Crisis Management and Planning Directorate (EU)
EUMC	European Union Military Committee
CONOPS	Concept of Operations
FOC	Full operational capacity
COREPER	Committee of Permanent Representatives (EU)
CPCC	Civilian Planning and Conduct Capability (EU)
PSC	Political and Security Committee (EU)
PSC	Peace and Security Council (AU)
SC	UN Security Council
CTITF	Counter-Terrorism Implementation Task Force (UN)
DCAF	Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces
DDR	Disarmament, Demobilisation and Reintegration
DFS	Department of Field Support (UN)
IHR	International humanitarian law
PSOD	Peace Support Operations Division (AU)
DPKO	Department of Peacekeeping Operations (UN)
DPA	Department of Political Affairs (UN)
PSD	Peace and Security Department (AU)

Português

DUDH	Declaração Universal dos Direitos Humanos
ECOMIB	Missão CEDEAO na Guiné-Bissau
EEl	Engenho Explosivo Improvisado
EMUE	Estado-Maior da UE
ENTRI	Europe's New Training Initiative for Civilian Crisis Management [Nova Iniciativa de Treino Europeia para Gestão de Crises Cíveis]
ERG	Explosivos Remanescentes de Guerra
EUAM Ucrânia	Missão de Aconselhamento da UE sobre a Reforma do Setor da Segurança Civil na Ucrânia
EUBAM	Missão de Assistência Fronteiriça da UE na Moldávia e na Ucrânia
EUCAP	Missão(ões) de Reforço de Capacidades da UE
EUFOR	Força da União Europeia
EUGS	Estratégia Global para a Política Externa e de Segurança da UE
EULEX Kosovo	Missão da UE para o Estado de Direito no Kosovo
EUMM Georgia	Missão de Observação da UE na Geórgia
EUPOL	Missão(ões) de Polícia da UE
EUTM	Missão(ões) de Treino da UE
FAA	Força Africana de Alerta (UA)
FAO	Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação
FEAT	Flash Environmental Assessment Tool [Instrumento de Avaliação Ambiental Rápida]
FGE	Força de Gendarmarie Europeia

English

UDHR	Universal Declaration of Human Rights
ECOMIB	ECOWAS Mission in Guinea-Bissau
IED	Improvised Explosive Device
EUMS	EU Military Staff
ENTRI	Europe's New Training Initiative for Civilian Crisis Management
ERW	Explosive Remnants of War
EUAM Ukraine	EU Advisory Mission for Civilian Security Sector Reform Ukraine
EUBAM	European Union Border Assistance Mission to Moldova and Ukraine
EUCAP	EU Capacity Building Mission(s)
EUFOR	European Union Force
EUGS	EU Global Strategy on Foreign and Security Policy
EULEX Kosovo	EU Rule of Law Mission in Kosovo
EUMM Georgia	EU Monitoring Mission in Georgia
EUPOL	EU Police Mission(s)
EUTM	EU Training Mission(s)
ASF	African Standby Force (AU)
FAO	Food and Agriculture Organization
FEAT	Flash Environmental Assessment Tool
EGF	European Gendarmerie Force

Português

FIAS	Força Internacional de Assistência à Segurança (no Afeganistão)
FPI	Serviço dos Instrumentos de Política Externa (UE)
FPU	Unidade Constituída de Polícia
GIDDDH	Gabinete das Instituições Democráticas e dos Direitos Humanos (OSCE)
GPM	Grupo Político-Militar (CE)
GPS	Sistema de Posicionamento Global
HEAT	Hostile Environment Awareness Training [Formação de Sensibilização para Ambientes Hostis]
HIPPO	Júri Independente de Elevado Nível para as Operações de Paz (ONU)
IAP	Política da ONU sobre Avaliação e Planeamento Integrado
IARSSTF	Grupo de Trabalho Interagências para a Reforma do Setor de Segurança (ONU)
IDMC	Centro de Monitorização de Deslocamentos Internos
IEP	Instrumento da UE para a Estabilidade e a Paz
IMD	Diretiva Militar Inicial
IMPP	Processo de Planeamento da Missão Integrada (ONU)
INTERFET	Força Internacional para Timor-Leste
IP	Instruções Permanentes
ISF	Enquadramento Estratégico Integrado
ISSAT	Equipa de Assessoria para o Desenvolvimento do Setor de Segurança
IST	Infeção Sexualmente Transmissível
ITF	Grupo de Trabalho Integrado

English

ISAF	International Security Assistance Force (in Afghanistan)
FPI	Service for Foreign Policy Instruments (EU)
FPU	Formed Police Unit
ODIHR	Office for Democratic Institutions and Human Rights (OSCE)
PMG	Politico-Military Group (EC)
GPS	Global Positioning System
HEAT	Hostile Environment Awareness Training
HIPPO	High-Level Independent Panel on Peace Operations (UN)
IAP	UN Policy on Integrated Assessment and Planning
IARSSTF	Inter-Agency Security Sector Reform Task Force (UN)
IDMC	Internal Displacement Monitoring Center
IcSP	EU Instrument contributing to Stability and Peace
IMD	Initiating Military Directive
IMPP	Integrated Mission Planning Process (UN)
INTERFET	International Force East Timor
SOP	Standard Operating Procedure
ISF	Integrated Strategic Framework
ISSAT	International Security Sector Advisor Team
STI	Sexually transmitted infection
ITF	Integrated Task Force

Português

KFOR	Força para o Kosovo (OTAN)
LRA-RTF	Grupo Regional de Intervenção para a Eliminação do LRA (UA)
MAC	Minas Anticarro
MAP	Mina (terrestre) antipessoal
MAPP-OEA	Missão de Apoio ao Processo de Paz na Colômbia da Organização de Estados Americanos para a proteção das vítimas na Colômbia (do Espanhol: Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia de la Organización de los Estados Americanos)
MDMC	Meios de Defesa Militar e Civil
MINED	Medidas num campo de minas
MINUAD	Operação Híbrida da União Africana/ Nações Unidas no Darfur
MINURSO	Missão da ONU para um Referendo no Sara Ocidental
MINUSCA	Missão de Estabilização Multidimensional Integrada da ONU na República Centro-Africana
MINUSMA	Missão das Nações Unidas de Estabilização Multidimensional Integrada no Mali
MINUSTAH	Missão de Estabilização das Nações Unidas no Haiti
MISAHEL	Missão da União Africana no Mali e no Sahel
MISCA	Missão Internacional de Apoio à República Centro-Africana sob liderança africana (UA)
MMC	Mecanismo de Monitorização e Comunicação

English

KFOR	Kosovo Force (NATO)
LRA-RTF	Regional Task Force for the elimination of the LRA (AU)
AVM	Anti-vehicle mines
APL	Anti-Personnel (land) mine
MAPP-OEA	Mission to Support the Peace Process in Colombia of the Organization of American States in victim protection in Colombia (from Spanish: Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia de la Organización de los Estados Americanos)
MCDA	Military and Civil Defense Assets
MINED	Actions in a minefield
UNAMID	African Union/United Nations Hybrid operation in Darfur
MINURSO	UN Mission for the Referendum in Western Sahara
MINUSCA	UN Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic
MINUSMA	UN Multidimensional Integrated Stabilisation Mission in Mali
MINUSTAH	United Nations Stabilization Mission in Haiti
MISAHEL	African Union Mission For Mali and the Sahel
MISCA	African-led International Support Mission in the Central African Republic (AU)
MRM	Monitoring and Reporting Mechanism

Português

MNJTF	Grupo de Trabalho Conjunto Multinacional (nas Regiões do Boko Haram)
MOA	Monitorização, Orientação, Aconselhamento
MONUSCO	Missão de Estabilização da Organização das Nações Unidas na RD do Congo
MPE	Missões Políticas Especiais (ONU DPA)
MR	Mecanismos regionais para Prevenção, Gestão e Resolução de Conflitos (UA)
MSN	Mediation Support Network
NDDRI	Normas Integradas de Desarmamento, Desmobilização e Reintegração
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OCHA	Gabinete para a Coordenação de Assuntos Humanitários das Nações Unidas
OEM/OEC	Opção Estratégica Militar/Civil
OI	Organizações Internacionais
OIOS	Gabinete dos Serviços de Controlo Interno das Nações Unidas
OMS	Organização Mundial de Saúde
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
ONUC	Operação da ONU no Congo
Operação EUNAVFOR Somália	Força Naval da União Europeia na Operação Atalanta na Somália
OPLAN	Plano de Operações
OSCE	Organização para a Segurança e Cooperação na Europa
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
OUA	Organização da Unidade Africana

English

MNJTF	Multinational Joint Task Force (in Boko Haram Regions)
MMA	Monitoring, Mentoring, Advising
MONUSCO	United Nations Organization Stabilization Mission in the DR Congo
SPM	Special Political Missions (UN DPA)
RMs	Regional mechanisms for Conflict Prevention, Management and Resolution (AU)
MSN	Mediation Support Network
IDDRS	Integrated Disarmament, Demobilisation and Reintegration Standards
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OCHA	UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
MSO/CSO	Military/Civilian Strategic Option
IO	International Organisations
OIOS	UN Office for Internal Oversight Services
WHO	World Health Organization
NGO	Non-Governmental Organisation
UN	United Nations
ONUC	UN Operation in the Congo
EUNAVFOR Somalia Operation	The European Union Naval Force Somalia Operation Atalanta
OPLAN	Operation Plan
OSCE	Organization for Security and Co-operation in Europe
NATO	North Atlantic Treaty Organization
OAU	Organisation of African Unity

Português

PBSO	Gabinete de Apoio à Manutenção da Paz
PC	Proteção de Civis
PCASD	Política Comum Africana de Segurança e Defesa (UA)
PCRD	Política para a Reconstrução e o Desenvolvimento Pós-Conflito (UA)
PCSD	Política Comum de Segurança e Defesa (UE)
PDI	Pessoa deslocada internamente
PESC	Política Externa e de Segurança Comum (UE)
PESD/ PDSC	Política Europeia de Segurança e Defesa (PESD 1999) (renomeada Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) com o Tratado de Lisboa, em 2009)
PFA	Cuidados Psicológicos Primários
PFCA	Enquadramento Político da Abordagem à Crise (UE)
PIM	Plano de Implementação da Missão
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PP	Ponto de Passagem
PTSD	Perturbação de Stress Pós-Traumático
R2P	Responsabilidade de proteger
RAMSI	Missão de Assistência Regional às Ilhas Salomão
RELEX	Grupo dos Conselheiros das Relações Externas (UE)
RESG	Representante Especial do Secretário-Geral da ONU
REUE	Representante Especial da União Europeia
RSS	Reforma do Setor da Segurança
SATCOM	Comunicações via Satélite

English

PBSO	The Peacebuilding Support Office
PoC	Protection of Civilians
CADSP	Common African Defense and Security Policy (AU)
PCRD	Policy on Post-Conflict Reconstruction and Development (AU)
CSDP	Common Security and Defence Policy (EU)
IDP	Internally Displaced Person
CFSP	Common Foreign and Security Policy (EU)
ESDP/ CSDP	European Security and Defence Policy (ESDP 1999) (renamed the Common Security and Defence Policy (CSDP) with the Lisbon Treaty in 2009)
PFA	Psychological First Aid
PFCA	Political Framework For Crisis Approach (EU)
MIP	Mission Implementation Plan
UNDP	United Nations Development Programme
WP	Way Point
PTSD	Posttraumatic stress disorder
R2P	Responsibility to Protect
RAMSI	Regional Assistance Mission to Solomon Islands
RELEX	Working Party of Foreign Relations Counsellors (EU)
SRSG	Special Representative of the UN Secretary-General
EUSR	European Union Special Representative
SSR	Security Sector Reform
SATCOM	Satellite Communications

Português

SCAR	Sistema Continental de Alerta Rápido (UA)
SEAE	Serviço Europeu para a Ação Externa
SIG	Sistemas de Informação Geográfica
SO	Quartel-general de Operações
SOFA/SOMA	Acordo sobre o Estatuto das Forças/ Acordo sobre o Estatuto da Missão
SOR	Declaração de Requisitos
TAM	Missão de Avaliação Técnica
TdR	Termos de Referência
TPI	Tribunal Penal Internacional
TUE	Tratado da União Europeia (Tratado de Maastricht)
UA	União Africana
UE	União Europeia
UEO	União da Europa Ocidental
UNCRC	Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança
UNDAC	Avaliação e Coordenação pelas Nações Unidas de situações de Catástrofe (OCHA)
UNFICYP	Força das Nações Unidas para a Manutenção da Paz em Chipre
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância
UNMOGIP	Grupo de Observadores Militares das Nações Unidas para a Índia e Paquistão
UNOCA	Gabinete Regional das Nações Unidas para a África Central
UNOCA	Gabinete das Nações Unidas para a África Ocidental e o Sahel
UNOMS	Serviços de Mediação da ONU
UNOSAT	Programa Operacional da ONU de Aplicações de Satélite

English

CEWS	Continental Early Warning System (AU)
EEAS	European External Action Service
GIS	Geographic Information Systems
OHQ	Operational Headquarters
SOFA/SOMA	Status of Forces Agreement/ Status of Mission Agreement
SOR	Statement of Requirements
TAM	Technical Assessment Mission
ToR	Terms of Reference
ICC	International Criminal Court
TEU	Treaty on European Union (Maastricht Treaty)
AU	African Union
EU	European Union
WEU	Western European Union
UNCRC	UN Convention on the Rights of the Child
UNDAC	UN Disaster Assessment and Coordination (OCHA)
UNFICYP	UN Peacekeeping Force in Cyprus
UNICEF	United Nations International Children's Fund
UNMOGIP	United Nations Military Observer Group in India and Pakistan
UNOCA	United Nations Regional Office for Central Africa
UNOWAS	United Nations Office for West Africa and the Sahel
UNOMS	UN Ombudsman and Mediation Services
UNOSAT	UN Operational Satellite Applications Programme

Português

UNPOL	Polícia das Nações Unidas
UNRCCA	Centro Regional das Nações Unidas para a Diplomacia Preventiva para a Ásia Central
UNSCO	Gabinete do Coordenador Especial das Nações Unidas para o Processo de Paz no Médio Oriente
UNSCOL	Gabinete do Coordenador Especial das Nações Unidas para o Líbano
UNTSO	Organização de Supervisão de Trégua da ONU
UXO	Engenho por explodir
VHF	Frequência muito alta
ZIF	Centro de Missões Internacionais de Paz (do Alemão: Zentrum für Internationale Friedenseinsätze)

English

UNPOL	United Nations Police
UNRCCA	The United Nations Regional Centre for Preventive Diplomacy for Central Asia
UNSCO	Office of the United Nations Special Coordinator for the Middle East Peace Process
UNSCOL	Office of the United Nations Special Coordinator for Lebanon
UNTSO	United Nations Truce Supervision Organization
UXO	Unexploded Ordnance
VHF	Very high frequency
ZIF	Center for International Peace Operations (from German: Zentrum für Internationale Friedenseinsätze)

Bibliografia

Este manual utilizou as seguintes publicações - tanto literal, como indiretamente. Quando apropriado, a redação foi ajustada para se adequar ao tema deste livro.

Capítulo 1 - Situar-se no enquadramento da gestão de crises

UNIÃO AFRICANA

- (2012): *Sobre o Departamento de Paz e Segurança da UA*, <http://www.peaceau.org/en/page/2-who-we-are>, acessado a 17 de setembro de 2012.
- Divisão de Gestão de Conflitos*, <http://www.peaceau.org/en/page/5-conflict-management-division>, acessado a 17 de setembro de 2012.
- Conselho para a Paz e Segurança*, <http://au.int/en/organs/psc>, acessado a 17 de setembro de 2012.
- (2012): *Divisão das Operações de Apoio da Paz*, <http://www.peaceau.org/en/page/7-peace-and-support-operations-division>, acessado a 17 de setembro de 2012.

COMISSÃO DA UNIÃO AFRICANA

- (2012): *Peace and Security Department at a Glance*, <http://www.peaceau.org/uploads/au-booklet.pdf>, acessado a 10 de setembro de 2012.

BODESCU, Alin (2013): *Military Education as a Means of Promoting the European Security Culture. Military Education as a means of Promoting the European Security Culture*, em: *Universitatea Nationala de Aparare Carol I*, Issue No. 2, <http://www.ceeol.com/search/article-detail?id=216948>, acessado a 14 de abril de 2016.

CENTRO DE MISSÕES INTERNACIONAIS DE PAZ

- (2010): *Glossário de Operações de Paz*, Berlin, p. 31.

CENTRO DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

- (2009): *Building on Brahimi. Peacekeeping in an Era of Strategic Uncertainty*, <http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/PBPS/Pages/Public/Download.aspx?docid=944&cat=0&scat=0>, acessado a 24 de outubro de 2012.
- (2011): *Civilian Capacity in the Aftermath of Conflict: Independent Report of the Senior Advisory Group*, www.civcapreview.org/LinkClick.aspx?fileticket=CteGrh1XF%3D, acessado a 7 de abril de 2016.

CONSELHO DA UNIÃO EUROPEIA

- (2003): *Progress Report on Civilian Aspects of Crisis Management*, No. 15625/03, pp. 17 f.

CROSS, Mai'a K. Davis (2010): *Cooperação por Comitê: Comitê Militar da União Europeia e Comitê para os Aspectos Cíveis da Gestão de Crises*, em: Instituto de Estudos de Segurança da União Europeia, Documento pontual N.º 82, http://www.iss.europa.eu/uploads/media/op82_CooperationbyCommittee.pdf, acessado a 10 de setembro de 2012.

EIDE, Espen Barth/KASPERSEN, Anja Therese/KENT, Randolph/VON HIPPEL, Karen (2005): *Report on Integrated Missions: Practical Perspectives and Recommendations*, http://ochanet.unocha.org/p/Documents/Report_on_Integrated_Missions_May_2005_Final.pdf, acessado a 17 de setembro de 2012.

CONSELHO EUROPEU

- Conselho Europeu – uma Instituição Oficial da UE. The Institution*, <http://www.european-council.europa.eu/the-institution?lang=en>, acessado a 17 de setembro de 2012.

UNIÃO EUROPEIA

- Civilian Crisis Management*, <http://www.consilium.europa.eu/eeas/security-defence/civilian-crisis-management.aspx?lang=en>, acessado a 10 de setembro de 2012.

POLÍTICA COMUM DE SEGURANÇA E DEFESA DA UNIÃO EUROPEIA

- (2010): *Coup d'œil sur la Politique de sécurité et de défense commune de l'UE*, em: *CSDP Newsletter*, Issue 10, http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cmsUpload/online_100818_CSDP_Newsletter_hw.pdf, acessado a 10 de setembro de 2012.

SERVIÇO EUROPEU PARA A AÇÃO EXTERNA DA UNIÃO EUROPEIA

- Capabilities. EU Civilian and Military Capability Development*, <http://consilium.europa.eu/eeas/security-defence/capabilities/eu-civilian-and-military-capability-development.aspx?lang=en>, acessado a 10 de setembro de 2012.
- Gestão de Crises Cíveis*, http://www.eeas.europa.eu/cfsp/crisis_management/index_en.htm, acessado a 10 de setembro de 2012.
- Capacidade Civil de Planeamento e Condução (CPCC)*, <https://www.consilium.europa.eu/eeas/security-defence/csdp-structures-and-instruments/cpsc?lang=de>, acessado a 14 de setembro de 2012.
- Civilian Structures and Instruments*, <http://consilium.europa.eu/eeas/security-defence/csdp-structures-and-instruments?lang=en>, acessado a 14 de setembro de 2012.
- Instrumento de Estabilidade (IFS) – UE em Ação*, http://www.eeas.europa.eu/ifs/index_en.htm, acessado a 10 de setembro de 2012.
- Structure and Organisation*, http://www.eeas.europa.eu/background/organisation/index_en.htm, acessado a 10 de setembro de 2012.
- Ongoing missions and Operations*, <http://www.eeas.europa.eu/csdp/missions-and-operations/>, acessado a 24 de fevereiro de 2016.

FONTAINE ORTIZ, Even (2009): *The Role of Special Representatives of the Secretary-General and Resident Coordinators. A Benchmarking Framework for Coherence and Integration within the United Nations System*, Geneva: United Nations, <http://www.unjui.org/en/reports-notes/archive/%20The%20role%20of%20Special%20Representatives%20of%20the%20Secretary-General%20and%20Resident%20Coordinators.pdf>, acessado a 13 de setembro de 2012.

GOURLAY, Catriona et al. (2006): *Civilian Crisis Management: The EU Way*, in: *Chaillot Paper*, No. 90, Instituto de Estudos de Segurança da União Europeia, <http://www.iss.europa.eu/uploads/media/cp090.pdf>, acessado a 10 de setembro de 2012.

HANSEN, Wibke/VON GIENANTH, Tobias (2009): *Zukunft für das Peacekeeping. Das „New Horizon“ Papier der Vereinten Nationen (Policy Briefing)*, Berlin: Zentrum für Internationale Friedenseinsätze, http://www.zif-berlin.org/fileadmin/uploads/analyse/dokumente/veroeffentlichungen/Policy_Briefing_New_Horizon_12_09.pdf, p. 1, acessado a 13 de setembro de 2012.

HANSON, Stefanie (2009): *Backgrounder – The African Union*, New York: Council on Foreign Relations, <http://www.cfr.org/africa/african-union/p11616>, acessado a 10 de setembro de 2012.

GRUPO DE TRABALHO DE AVALIAÇÃO INTEGRADA E PLANEAMENTO

(2013): *Integrated Assessment and Planning Handbook*, <http://www.un.org/en/peacekeeping/publications/2014-IAP-HandBook.pdf>, acessado a 14 de abril de 2016.

INTERNATIONAL SECURITY SECTOR ADVISORY TEAM (ISSAT): <http://issat.dcaf.ch/ISSAT>, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

LOTZE, Walter (2015): Investigador Sênior, Berlim: Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF).

MAJOR, Claudia/PIETZ, Tobias/SCHÖNDORF, Elisabeth/HUMMEL, Wanda (2012): *Toolbox Crisis Management. From Civilian Crisis Prevention to Peacebuilding: Principles, Actors, Instruments*, Berlin: Stiftung Wissenschaft und Politik / Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF), http://www.zif-berlin.org/fileadmin/uploads/analyse/dokumente/veroeffentlichungen/ZIF_SWP_Toolbox_CrisisManagement.pdf, acessado a 10 de setembro de 2012, pp. 10-15, 18-21, 25, 30, 37-40, 45.

MINISTÉRIO DA DEFESA DA REPÚBLICA FRANCESA (2012):

How Does CSDP Work?, <http://www.defense.gouv.fr/english/das/international-relations/european-defense/how-does-csdp-work/how-does-csdp-work>, acessado a 10 de setembro de 2012.

ORGANIZAÇÃO PARA A SEGURANÇA E COOPERAÇÃO NA EUROPA

Secretariado das Instituições Democráticas e dos Direitos do Homem. Sobre o SIDDH, <http://www.osce.org/odihr/43595>, acessado a 10 de setembro de 2012.

What is the OSCE? <http://www.osce.org/secretariat/35775>, acessado a 10 de setembro de 2012.

(2016): *Dialog erneuern, Vertrauen neu aufbauen, Sicherheit wieder herstellen*, Berlim: Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF). RICHTER, Bastian (2010): *Politica Comum de Segurança e Defesa. Decision-Making, Planning and Organization of CSDP Field Missions - Updated Interactive Guide*, Berlin: Centro de Missões Internacionais de Paz, http://www.zif-berlin.org/fileadmin/uploads/analyse/dokumente/veroeffentlichungen/ZIF_Guide_CSDP_2010.pps, acessado a 17 de setembro de 2012.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS

Departamento de Apoio de Campo, <http://www.un.org/en/peacekeeping/about/dfs/>, acessado a 10 de setembro de 2012.

Departamento de Operações de Manutenção da Paz, <http://www.un.org/en/peacekeeping/about/dpko/>, acessado a 10 de setembro de 2012.

Forming a New Operation. The Security Council Determines the Deployment of a New UN Peacekeeping Operation, <http://www.un.org/en/peacekeeping/operations/newoperation.shtml>, acessado a 10 de setembro de 2012.

Mandates and the Legal Basis for Peacekeeping, <http://www.un.org/en/peacekeeping/operations/pkmandates.shtml>, acessado a 10 de setembro de 2012.

Paz e Segurança, <http://www.un.org/en/peacekeeping/operations/peace.shtml>, acessado a 13 de setembro de 2012.

Comissão de Consolidação da Paz, <http://www.un.org/en/peacebuilding>, acessado a 10 de setembro de 2012.

Gabinete de Apoio à Construção da Paz, <http://www.un.org/en/peacebuilding/pbs/>, acessado a 10 de setembro de 2012.

Operações de Manutenção da Paz. Problemas, <http://www.un.org/en/peacekeeping/>,

acessado a 10 de setembro de 2012.

Reforma da Manutenção da Paz, <http://www.un.org/en/peacekeeping/operations/reform.shtml>, acessado a 10 de setembro de 2012.

Papel do Departamento para os Assuntos Políticos, <http://www.un.org/wcm/content/site/undpa/main/about/overview>, acessado a 17 de setembro de 2012.

(2015): *Report of the High-Level Independent Panel on Peace Operations on uniting our strengths for peace: politics, partnership and people*, http://www.un.org/sg/pdf/HIPPO_Report_1_June_2015.pdf, acessado a 24 de fevereiro de 2016.

(2015): *Information note on High-Level Independent Panel on Peace Operations*, <http://www.un.org/undpa/speeches-statements/16062015/HIPPO-report>, acessado a 24 de fevereiro de 2016.

(2014): *United Nations Police in Peacekeeping Operations and Special Political Missions. Departamento de Operações de Manutenção da Paz.*, <http://www.un.org/en/peacekeeping/sites/police/documents/Policy.pdf>, acessado a 31 de março de 2016.

DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO DA PAZ/DEPARTAMENTO DE APOIO DE CAMPO DAS NAÇÕES UNIDAS

(2008): *Operações de Manutenção da Paz das Nações Unidas. Princípios e Diretrizes*. http://www.un.org/en/peacekeeping/documents/capstone_eng.pdf, pp. 17-18, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

(2012): *Civil Affairs Handbook*, <http://www.un.org/en/peacekeeping/issues/civil>, acessado a 22 de outubro de 2012.

(2014): *United Nations Police in Peacekeeping Operations and Special Political Missions*, <http://www.un.org/en/peacekeeping/sites/police/documents/Policy.pdf>, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

DEPARTAMENTO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA ASSUNTOS ECONÓMICOS

(2012): *Special Political Missions Start-up Guide*, http://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/SPMStartupGuide_UNDPA2012.pdf, acessado a 14 de abril de 2016.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO

<http://www.undp.org/content/undp/en/home.html>, acessado a 17 de setembro de 2012.

Perguntas Frequentes, http://www.undp.org/content/undp/en/home/operations/about_us/frequently_askedquestions/#undp, acessado a 10 de setembro de 2012.

(2012): *What We Do – Our Goals*, <http://www.undp.org/content/undp/en/home/ourwork/overview.html>, acessado a 10 de setembro de 2012.

GABINETE DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO

(2013): *Evaluation of UNDP Contribution to Poverty Reduction*, in: *Multidimensional*, http://issuu.com/undp-evaluation/docs/evaluation_poverty_2013, acessado a 22 de outubro de 2012.

AVALIAÇÃO E COORDENAÇÃO DE CATÁSTROFES PELAS NAÇÕES UNIDAS

(2006): *UNDAC Handbook*, <http://ochanet.unocha.org/p/Documents/UNDAC%20Handbook-dec2006.pdf>, chap. B.5.3, acessado a 13 de setembro de 2012.

INSTITUTO DE PAZ DOS ESTADOS UNIDOS (1995): *Online Training Course for OSCE, Module 2: OSCE Mission and other Field Activity Structures and Functions*, <http://react.usip.org/downloads/Module2.pdf>, acessado a 24 de outubro de 2012.

GABINETE DE COORDENAÇÃO DOS ASSUNTOS HUMANITÁRIOS DAS NAÇÕES UNIDAS *Humanitarian Civil-Military Coordination (UN-CMCoord)*, <http://www.unocha.org/what-we-do/coordination-tools/UN-CMCoord/overview>, acessado a 10 de setembro de 2012.

Who We Are, <http://www.unocha.org/about-us/who-we-are>, acessado a 10 de setembro de 2012.

(2005): *Report on Integrated Missions: Practical Perspectives and Recommendations*, http://ochanet.unocha.org/p/Documents/Report_on_Integrated_Missions_May_2005_Final.pdf, acessado a 10 de setembro de 2012.

Humanitarian Response, What is the Cluster Approach?, <https://www.humanitarianresponse.info/clusters/space/page/what-cluster-approach>, acessado a 27 de maio de 2014.

MANUTENÇÃO DA PAZ DAS NAÇÕES UNIDAS

Issues - Human Rights, <http://www.un.org/en/peacekeeping/issues/humanrights.shtml>, acessado a 17 de setembro de 2012.

Rule of Law, <http://www.un.org/en/peacekeeping/issues/ruleoflaw.shtml>, acessado a 17 de setembro de 2012.

ESTADO DE DIREITO DAS NAÇÕES UNIDAS

Sobre, http://www.unrol.org/article.aspx?article_id=2, acessado a 13 de setembro de 2012.

SECRETÁRIO-GERAL DAS NAÇÕES UNIDAS

(2011): *Independent Report on Civilian Capacities (Guehenno Report)*, No. SG/2171 PKO/263, <http://www.un.org/News/Press/docs/2011/sg2171.doc.htm>, acessado a 10 de setembro de 2012.

CONSELHO DE SEGURANÇA DAS NAÇÕES UNIDAS

(2004): Relatório do Secretário-Geral: *The rule of law and transitional justice in conflict and post-conflict societies*, <http://www.ipu.org/splz-e/ungo07/law.pdf>, p. 4, acessado a 22 de março de 2016.

(2014): *Resolution 2185*, <http://www.global2p.org/media/files/n1464092.pdf>, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

WITTSCHOREK, Peter (2016): *Outreach-Coordinator OSCE Chairmanship 2016*, Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF).

Capítulo 2 – Princípios orientadores

CRUZ VERMELHA AMERICANA

(2001): *A Summary of the Geneva Conventions and Additional Protocols*, Activity Sheet 19, http://www.supportgenevaconventions.org/library/geneva_conventions_summary.pdf, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

(2011): *Summary of the Geneva Conventions of 1949 and Their Additional Protocols*, http://www.redcross.org/images/MEDIA_CustomProductCatalog/m3640104_IHL_SummaryGenevaConv.pdf, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

BOUTELLIS, Arthur (2013): *From Crisis to Reform: Peacekeeping Strategies for the Protection of Civilians in the Democratic Republic of the Congo*, in *Stability: International Journal of Security & Development*, 2(3): 48, <http://dx.doi.org/10.5334/sta.ci>, pp. 1-11, acessado a 4 de abril de 2016.

BUSS, Helmut (2011): *Controlling Conflict Costs: the Business Case of Conflict Management*, *Journal of the International Ombudsman Association*, Vol. 4, No 1, pp. 54-62.

CENTRO DE ACONSELHAMENTO E SEGURANÇA COMUNITÁRIA *Sexual Exploitation Toolkit*, <http://host.jibc.ca/seytookit/what.htm>, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

CONSELHO DA EUROPA (2012): *Direitos Humanos. Igualdade de Género*, <http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/iguais>, acessado a 13 de setembro de 2012.

CONSELHO DA UNIÃO EUROPEIA (2010): *Draft Revised Guidelines on the Protection of Civilians in CSDP Missions and Operations*, No. 13047/10, <http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/10/st13/st13047.en10.pdf>, p. 5, acessado a 7 de novembro de 2012.

COVEY, Stephen (2006): *The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything*, pp. 136-231.

ELROY, Gabriela (2016): *A gender perspectives in CSDP*, Folke Bernadette Academy, https://fba.se/contentassets/0aeaa83a6ff54c92ad0e119cb27e6fa3/agenderperspective_160330.pdf, acessado a 24 de março de 2016.

PROVEDOR DE JUSTIÇA EUROPEU (2011): *Quem o pode ajudar? Luxemburgo: União Europeia*, http://www.ombudsman.europa.eu/showResource?resourceId=1321523123721_whoCanhelpyou2011_en.pdf&type=pdf&download=true&lang=en p. 5, acessado a 13 de setembro de 2012.

SERVÍCIO EUROPEU PARA A AÇÃO EXTERNA DA UNIÃO EUROPEIA (1995/2012): *A UE e os Direitos Humanos*, http://eeas.europa.eu/human_rights/index_en.htm, acessado a 13 de setembro de 2012.

NEGÓCIOS ESTRANGEIROS E COMÉRCIO INTERNACIONAL DO CANADÁ

© Reproduzido com a permissão de sua Majestade a Rainha do Canadá, representada pelo Ministro dos Negócios Estrangeiros, 2011

(2011): *Gender and Peace Support Operations. Why Gender Matters - Section 2 Workbook/Handouts/3 What a Gender Perspective*, Ottawa: Pearson Centre, pp. 5 f.
(2011): *Gender and Peace Support Operations. Questions to Ask About Gender and Peace Support Operations*, Ottawa: Pearson Centre.

GILL, Terry (2013): *Veículos Aéreos Não Tripulados e Direito Internacional. University of Amsterdam & Netherlands Defence Academy*, http://www.ismllw.org/seminaires/2013_04_09_Munster_textes%20des%20orateurs/2013-04-10-07%20Prof%20Gill.pdf, acessado a 4 de abril de 2016.

HUNT, Charles/ WEIR, Erin A (2011): *Dr. Congo: Support community-based tools for MONUSCO*, *Refugees International Field Report*, http://www.peacewomen.org/sites/default/files/dispcrmonuscotoools_refugeesinternational_2011_0.pdf, pp. 1-4, acessado a 7 de abril de 2016.

THE INDEPENDENT (2007): *UN shame over sex scandal*. <http://www.independent.co.uk/news/world/politics/un-shame-over-sex-scandal-431121.html>, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

GRUPO DO COMITÉ PERMANENTE INTERAGÊNCIAS (2002): *Report on Protection from Sexual Exploitation and Abuse in Humanitarian Crises*, *Plan of Action I.A.*, <http://www.humanitarianinfo.org/iasc/downloaddoc.aspx?docID=4426&type=pdf>, p. 8, acessado

- a 13 de setembro de 2012.
- THE INTERNATIONAL SECURITY SECTOR ADVISORY TEAM (ISSAT), *issat.dcaf.ch/ISSAT*, acessado a 31 de março de 2016.
- UNIÃO INTER PARLAMENTAR (2012): *Refugee Protection: A Guide to International Refugee Law*, http://www.ipu.org/pdf/publications/refugee_en.pdf, p. 11, acessado a 15 de outubro de 2012.
- KARLSRUD, John, ROSÉN, Frederik (2013): *In the Eye of the Beholder? The UN and the Use of Drones to Protect Civilians*, em: Estabilidade: International Journal of Security & Development, 2(2): 27, DOI: <http://dx.doi.org/10.5334/sta.bo>, pp. 1-10, acessado a 4 de abril de 2016.
- MAHONY, Liam (2013): *Non-military strategies for civilian protection in the DRC*. In: Fieldview Solutions, pp. 1-21.
- MAJOR, Claudia/PIETZ, Tobias/SCHÖNDORF, Elisabeth/HUMMEL, Wanda (2012): *Toolbox Crisis Management. From Civilian Crisis Prevention to Peacebuilding: Principles, Actors, Instruments*, Berlin: Stiftung Wissenschaft und Politik / Zentrum für Internationale Friedenssätze, http://www.zif-berlin.org/fileadmin/uploads/analyse/dokumente/veroeffentlichungen/ZIF_SWP_Toolbox_CrisisManagement.pdf, pp. 10-15, acessado a 10 de setembro de 2012.
- RIFT VALLEY INSTITUTE (2013): *The perils of peacekeeping without politics*. MONUC and MONUSCO in the DRC, Usalama Project, Rift Valley Institute Briefing, <http://riftvalley.net/publication/perils-peacekeeping-withoutpolitics#full>, acessado a 7 de abril de 2016.
- REIMANN, Cordula (2013): *Trainer Manual: Mainstreaming Gender into Peacebuilding Trainings*. Berlin: Centro de Missões Internacionais de Paz (ZIF). (2016), http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Trainer_Manual_Gender.pdf, pp. 65-67, acessado a 7 de abril de 2016.
- FUNDO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A INFÂNCIA (2009): *20 Years of the Convention on the Rights of the Child – What is the CRC?*, http://www.unicef.org/rightsite/237_202.htm, acessado a 17 de setembro de 2012. (2011): *Protecting Children from Violence, Exploitation and Abuse*, http://www.unicef.org/protection/57929_57972.html, acessado a 17 de setembro de 2012.
- ENTIDADE DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A IGUALDADE DE GÊNERO E O EMPoderamento DAS MULHERES (2011): *UN Women Brochure. Hopes are High*, http://www.unwomen.org/wp-content/uploads/2011/02/UNwomen_Brochure_en.pdf, acessado a 13 de setembro de 2012.
- ASSEMBLEIA-GERAL DAS NAÇÕES UNIDAS (2012): *Follow-up to paragraph 143 on human security of the 2005 World Summit Outcome*; <http://www.un.org/humansecurity/sites/www.un.org/humansecurity/files/hsu%20documents/GA%20Resolutions.pdf>, acessado a 21 de março de 2016. (2012): *Resolução 66/290*, em: *United Nations Trust Fund For Human Security: What is Human Security?* http://www.un.org/humansecurity/sites/www.un.org/humansecurity/files/policy_brief_a2.pdf, acessado a 31 de março de 2016. (2014): *Evaluation of implementation and results of protection of civilians mandates in United Nations Peacekeeping operations*, em: Sixty-eighth session, Item 142 of the provisional agenda, Report on the activities of the Office of Internal Oversight Services, pp. 1-23.
- COMISSÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA OS DIREITOS HUMANOS (1998): *Guiding Principles on Internal Displacement, Annex to Report of the Representative of the Secretary General Francis M. Deng pursuant Commission Resolution 1997/39*, <http://www.refworld.org/cgi-bin/texis/vtx/rwmain?docid=3d4f95e11>, pp. 5-14, here p. 5, acessado a 15 de outubro de 2012.
- DIVISÃO PARA O PROGRESSO DAS MULHERES DAS NAÇÕES UNIDAS (2003): *Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination Against Women*, <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/cedaw.htm>, acessado a 13 de setembro de 2012.
- GABINETE DE COORDENAÇÃO DOS ASSUNTOS HUMANITÁRIOS DAS NAÇÕES UNIDAS (2014): *Unmanned Aerial Vehicles in Humanitarian Response*, OCHA Policy and Studies Series, <https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/Unmanned%20Aerial%20Vehicles%20in%20Humanitarian%20Response%20OCHA%20July%202014.pdf>, acessado a 25 de fevereiro de 2016.
- ALTO COMISSÁRIO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA OS REFUGIADOS (2010 [1951/1967]): *Convention and Protocol Relating to the Status of Refugees*, <http://www.unhcr.org/3b66c2aa10.html>, Art. 1.A.2, 31.1, 33.1 and 35.1, acessado a 15 de outubro de 2012. (2011): *Handbook and Guidelines on Procedures and Criteria for Determining Refugee Status*, <http://www.unhcr.org/3d58e13b4.pdf>, acessado a 25 de fevereiro de 2016. Legal Protection, <http://www.unhcr.org/pages/49c3646cce.html>, acessado a 31 de março de 2016.
- Who we help: *Refugees, Internally Displaced People, Stateless People, Returnees and Asylum-Seekers*, <http://www.unhcr.org/pages/49c3646c11c.html>, acessado a 25 de fevereiro de 2016. VORRATH, Dr. Judith (2016): International Security Division, German Institute for International and Security Affairs (SWP).
- WAKUGAWA, Izumi (2013): *The African Union and Security Sector Reform (SSR): towards a Horizontal SSR Assistance*, http://www.pko.go.jp/pko_e/organization/researcher/atpkonow/article060.html, acessado a 31 de março de 2016.
- WHITFIELD, Teresa (2010): *Engaging with armed groups: Dilemmas & options for mediators*. Mediation Practice Series, Geneva: Centre for Humanitarian Dialogue. http://www.hcentre.org/uploads/tx_news/34Engagingwitharmedgroups-MPS.pdf, acessado a 7 de abril de 2016.

Capítulo 3 – Preparar para o destacamento

- LANKESTER, Ted: Clinical Director InterHealth Worldwide, London, Nairobi, www.interhealthworldwide.org.
- ROBERTS, Daniel Lloyd (1999): *Staying Alive. Safety and Security Guidelines for Humanitarian Volunteers in Conflict Areas*, Geneva: Comité International da Cruz Vermelha, pp. 161-63.
- NAÇÕES UNIDAS DISASTER ASSESSMENT AND COORDINATION (2006): UNDAC

Handbook: <http://ochanet.unocha.org/p/Documents/UNDAC%20Handbook-dec2006.pdf>, chap. D.2.2, O.1.1, O.1.5, acessado a 13 de setembro de 2012.

Capítulo 4 - Como lidar com a realidade cotidiana no terreno

COMISSÃO EUROPEIA (2012): *Ambiente*, <http://ec.europa.eu/environment/>, acessado a 13 de setembro de 2012.

SERVIÇO EUROPEU PARA A AÇÃO EXTERNA DA UNIÃO EUROPEIA (2011): *Handbook for Spokespersons in EU Common Security and Defence Policy (CSDP)*, Missions and Operations, Brussels: European External Action Service Press Unit, pp. 8 f., 24, 26-29.

UNIDADE AMBIENTAL CONJUNTA UNEP/OCHA (JEU)

(2014): *Environment and Humanitarian Action. Increasing Effectiveness, Sustainability and Accountability*, http://www.urd.org/IMG/pdf/EHA_Study_web_FINAL.pdf, acessado a 14 de abril de 2016.

(2009): *Guidelines for Environmental Emergencies*. Versão 1. Nações Unidas, Nova Iorque, EUA, Genebra, Suíça, <http://www.uncllearn.org/sites/default/files/inventory/ocha705.pdf>, acessado a 14 de abril de 2016.

(2009): *The Flash Environmental Assessment Tool (FEAT). To identify acute environmental risks immediately following disasters*, Versão 1.1. Nações Unidas, Genebra, Suíça, https://www.google.ch/url?url=https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/FEAT_Version_1.1.pdf&rct=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ved=0ahUKEvio0YXNkfLAHvFOBQKHeLlCWsQFggUMAA&usq=AFQjCNEJ7n7UpABr9ECf270eszXlHYSNkf, acessado a 14 de abril de 2016.

LINDMEIER, Christian (2016): Porta-voz, Diretoria Geral, Departamento de Comunicações, Organização Mundial de Saúde (OMS).

NIJENHUIS, Rene, Wahlstrom, Emilia (2014): *The Use of the Flash Environmental Assessment Tool in Developing Countries for Environmental Emergency Prevention, Preparedness and Response*, Journal of Environmental Assessment Policy and Management. Vol. 16, 3. Imperial College Press, DOI: 10.1142/S1464333214500264.

GOVERNO DE QUEENSLAND, UNIDADE DE SAÚDE DE GESTÃO DE CARBONO (2009): *Queensland Health Green Office Resource Guide for Climate Smart Buildings*, http://www.health.qld.gov.au/carbon_management/green_office_guide.pdf, chap. 4.2, 4.3, 4.5, 5.2, 7.2, 8.1, 8.2, acessado a 17 de outubro de 2012.

RUBINSTEIN, Robert A. (2003): *Cross-Cultural Considerations in Complex Peace Operations*, in: Negotiation Journal, Vol. 19, No. 1, pp. 29-49, aqui: 29 f.

SHEEHAN, Michael A. (2003): *Medical Guidelines for Peacekeeping Operations*. Waste Management, Nova Iorque: Departamento de Operações de Manutenção da Paz das Nações Unidas, Gabinete de Apoio a Missões, Unidade de Assistência Médica, pp. 5 f.

PROJETO SPHERE: *Solid waste management standard 1: Collection and disposal* <http://www.spherehandbook.org/en/solid-waste-management-standard-1-collection-and-disposal/>, acessado a 22 de março de 2016.

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL (Reino Unido), *Programa de Defesa e Segurança*.

UNIDADE DE CONDUTA E DISCIPLINA DAS NAÇÕES UNIDAS

(2010): *Normas de Conduta da ONU. Código de Conduta*, <http://cdu.unlb.org/>

UNStandardsofConduct/CodeofConduct.aspx, acessado a 13 de setembro de 2012. (2010): *Normas de Conduta da ONU. We Are United Nations Peacekeeping Personnel*, <http://cdu.unlb.org/UNStandardsofConduct/WeAreUnitedNationsPeacekeepingPersonnel.aspx>, acessado a 13 de setembro de 2012.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O AMBIENTE

(2009): *A Guide to Greenhouse Gas Emission Reduction in UN Organizations*, Paris: Division of Technology, Industry and Economics, Sustainable Consumption & Production Branch, <http://greeningtheblue.org/sites/default/files/EmissionReductionGuide.pdf>, pp. 1, 16, acessado a 13 de setembro de 2012.

Greening the Blue, <http://www.greeningtheblue.org/>, acessado a 13 de setembro de 2012. *Greening the Blue. Our Approach – Reducing our Impacts: ICT*, <http://www.theblue.org/our-approach/reducing-our-impacts/ict>, acessado a 13 de setembro de 2012.

Greening Tips, http://www.unep.org/sustainability/greening_tips.asp, acessado a 13 de setembro de 2012.

Capítulo 5 - Lidar com os desafios de saúde e segurança

BAEHR, Ivan (2015): *Sharing spatial information for humanitarian response and disaster management*. Georum Perspektiv, Volume 26. Kortdage. <https://journals.aau.dk/index.php/gfp/article/download/1282/1138>, pp.10-17, acessado a 4 de abril de 2016.

BOURQUIN, Martine: Formador especializado em psicologia de emergência, Suíça.

Tenente-coronel ENKE, Thomas: Oficial do Pessoal Técnico de Munições e Oficial do Pessoal de Destruição de Engenhos Explosivos das Forças Armadas Federais da Alemanha.

GUERIN, Gerard W., Comandante de Corpo de Bombeiros/ O'DOWD, Eoin, Subcomandante de Corpo de Bombeiros, Carlow County Fire & Rescue Service, National Directorate for Fire & Emergency Management, Irlanda.

FORASTIERI, Valentina (ed., 2012): *SOLVE – Integrating Health Promotion into Work Place OSH Policies*. Participant's Workbook, Genebra: Organização Internacional do Trabalho, http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_protect/--protrav/--safework/documents/instructionalmaterial/wcms_178396.pdf, pp. 97-99, acessado a 15 de setembro de 2012.

INSTITUTO HEADINGTON *CE Acute Stress Reactions*, Continuing Education Series, http://www.headington-institute.org/files/understanding-and-coping-with-traumatic-stress_module-1-copy_82697.pdf; acessado a 25 de fevereiro de 2016.

LANKESTER, Ted, Diretor Clínico/ SNELLING, Mark, Conselheiro Psicodinâmico, InterHealth Worldwide, Londres, Nairobi, www.interhealthworldwide.org.

MAUER, Tim (2011): *Cyber norm emergence at the United Nations. An analysis of the activities at the UN regarding cyber-security*, Cambridge: Harvard Kennedy School, Belfast Centre for Science and International Affairs, <http://belfercenter.ksg.harvard.edu/files/maurer-cyber-norm-dp-2011-11-final.pdf>, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

GABINETE DO COORDENADOR DE SEGURANÇA DAS NAÇÕES UNIDAS

(1995): *Residential Security Guidelines*, em: *Manual de Operações de Segurança das Nações Unidas. Operational Instructions and Guidelines for Use by Officials Involved in Security Management*, <http://europeandcis.undp.org/uploads/public1/files/OM%20Workshop%202008/Security%20Operations%20Manual%201995.pdf>, N.III.4, 9, 10, 13.

INSTITUTO DE TREINO DE OPERAÇÕES DE PAZ (2014): *Mine Action and Explosive Hazard Management. Humanitarian Impact, Technical Aspects, and Global Initiatives*, http://cdn.peaceopstraining.org/course_promos/mine_action/mahtg_english.pdf, acessado a 31 de março de 2016.

PEARLMAN, Laurie Anne/ MCKAY, Lisa (2008): *Understanding and Addressing Vicarious Trauma*, http://www.headington-institute.org/files/vtmoduletemplate2_ready_v2_85791.pdf, acessado a 8 de janeiro de 2014.

ROBERTS, Daniel Lloyd (1999): *Staying Alive. Safety and Security Guidelines for Humanitarian Volunteers in Conflict Areas*, Genebra: Comitê Internacional da Cruz Vermelha, pp. 41-50, 61-64, 68, 97-100, 124 f., 155, 164-169.

AVALIAÇÃO E COORDENAÇÃO PELAS NAÇÕES UNIDAS DE SITUAÇÕES DE CATÁSTROFE (2006): *UNDAC Handbook*, <http://ochanet.unocha.org/p/Documents/UNDAC%20Handbook-dec2006.pdf>, chap. O.2.3, O.3.1, O.3.3, O.4-4.2, acessado a 13 de setembro de 2012.

SERVIÇO ANTIMINAS DAS NAÇÕES UNIDAS (SANU) (2015): *Landmines, Explosive Remnants of War and IED Safety Handbook*, http://www.mineaction.org/sites/default/files/publications/Handbook_English.pdf, acessado a 31 de março de 2016.

GABINETE DE COORDENAÇÃO DOS ASSUNTOS HUMANITÁRIOS DAS NAÇÕES UNIDAS (2013): *United Nations Disaster Assessment and Coordination (UNDAC) Field Handbook E 1.5*, http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/UNDAC%20Handbook%202013_english_final.pdf, acessado a 31 de março de 2016.

CENTRO REGIONAL DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A PAZ E DESARMAMENTO NA ÁSIA E NO PACÍFICO (2014): *Towards a Peaceful, Secure, Open and Cooperative Cyberspace, Summary Report: International Workshop on Information and Cyber Security*, <http://unrcpd.org/wp-content/uploads/2014/05/Cyber-Workshop-Report-FINAL.pdf>, acessado a 25 de fevereiro de 2016.

VAN DER KOLK, Bessel (1989): *The Compulsion to Repeat the Trauma: Re-enactment, Revictimization and Masochism*, in: *Psychiatric Clinics of North America*, Vol. 12, No. 2, pp. 389-411.

Capítulo 6 - Considerações Técnicas

GOVERNO AUSTRALIANO, GEOSCIENCE AUSTRALIA (2005): *Map Reading Guide. How to use Topographic Maps*, Canberra: Geoscience Australia, http://www.ga.gov.au/image_cache/GA7194.pdf, pp. 1-7, 9-14, 16-19, 20-23, acessado a 7 de setembro de 2012. © Comunidade da Austrália (Geoscience Australia) 2011, publicado sob a licença australiana Creative Commons, atribuição 3.0.

EMERGENCY MANAGEMENT AUSTRALIA

© Comunidade da Austrália 2011, publicado sob a licença australiana Creative Commons, atribuição 3.0.

(1997): 'Four-Wheel-Drive Vehicle Operation', em: *Australian Emergency Manuals Series Part IV: Skills for Emergency Services Personnel*, Manual 8 within Manual 37, Canberra: Paragon Printers, <http://www.em.gov.au/Documents/Manual37-4WDVehicleOperation.pdf>, chap. 1.04-06, acessado a 4 de setembro de 2012. EMERGENCY MANAGEMENT AUSTRALIA (2003): *Map Reading and Navigation*, in: *Australian Emergency Management Manual Series Part IV: Skills for Emergency Services Personnel*, Manual 36, Canberra: National Capital Printing, <http://www.em.gov.au/Publications/Australianemergencymanualseries/Pages/default.aspx>, chap. 9.10-13, 12.1-4, 12.6-11, acessado a 7 de setembro de 2012.

MapAction (2011): *Field Guide to Humanitarian Mapping*, http://www.mapaction.org/index.php?option=com_mapcat&id=2426&view=download&fmt=pdf, pp. 56-58, acessado a 15 de setembro de 2012.

THE INTERNATIONAL INSTITUTE FOR GEO-INFORMATION SCIENCE AND EARTH OVERVATION (ITC)

(2009): *Principles of Remote Sensing, an introductory textbook*, em: ITC Educational Textbook Series, 2, fourth edition, Enschede: The Netherlands, https://www.itc.nl/library/papers_2009/general/principlesremotesensing.pdf, acessado a 7 de abril de 2016.

(2009): *Principles of Geographic Information Systems, an introductory textbook*, em: ITC Educational Textbook Series, 1, fourth edition, Enschede: The Netherlands, https://www.itc.nl/library/papers_2009/general/principlesgis.pdf, acessado a 7 de abril de 2016.

GABINETE DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO: *UCI Radio Use and Procedures*, Universidade da Califórnia-Irvine, http://www.oit.uci.edu/network/Radio_Operator.pdf, acessado a 26 de setembro de 2012.

ROBERTS, Daniel Lloyd (1999): *Staying Alive. Safety and Security Guidelines for Humanitarian Volunteers in Conflict Areas*, Genebra: Comitê Internacional da Cruz Vermelha, pp. 125-27, 129-30, 172, 176-80.

NAÇÕES UNIDAS AVALIAÇÃO E COORDENAÇÃO DE SITUAÇÕES DE CATÁSTROFE (2006): *UNDAC Handbook*, <http://ochanet.unocha.org/p/Documents/UNDAC%20Handbook-dec2006.pdf>, chap. R.1, R.1.1, R.1.2, acessado a 13 de setembro de 2012.

Capítulo 7 - Transferência e partida

DIREÇÃO-GERAL DA AJUDA HUMANITÁRIA (2004): *Generic Security Guide for Humanitarian Organisations*, Comissão Europeia, http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/D722F5A20C9EB443C1256F510036AF53-generic_security_guide_echo_2004.pdf, pp. 45 f, acessado a 15 de outubro de 2012.

PEACEKEEPING BEST PRACTICES UNIT (2003): *Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations*, Nova Iorque: Departamento das Nações Unidas de Operações de Manutenção da Paz, <http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/Pbpps/library/Handbook%20on%20UN%20PKOs.pdf>, p. 22, acessado a 12 de outubro de 2012.

- DEPARTAMENTO DAS NAÇÕES UNIDAS DE OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO DA PAZ
(2008): *Management of Prison Support Programmes in Peace Operations*, <http://unrol.org/files/DPKO%20Prisons%20Training%20Pack.pdf>, p. 245, acedido a 9 de outubro de 2012.
- (1995): *United Nations Stress Management Booklet*, Turin: The International Training Centre of the International Labour Organization, http://www.the-ecentre.net/resources/e_library/doc/UN%20Stress%20Management%20Booklet.pdf, pp. 15-16, acedido a 13 de setembro de 2012.
- PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DAS NAÇÕES UNIDAS (2009): *End-of-Assignment Handbook for UN Volunteers*, http://www.tz.undp.org/unv/docs/End%20of%20Assignment%20Hanbook_Final.pdf, pp. 15, 17 f, acedido a 9 de outubro de 2012.
- NAÇÕES UNIDAS AVALIAÇÃO E COORDENAÇÃO DE SITUAÇÕES DE CATÁSTROFE (2006): *UNDAC Handbook*, <http://ochanet.unocha.org/p/Documents/UNDAC%20Handbook-dec2006.pdf>, chap. D.9.3, O.1.4, acedido a 13 de setembro de 2012.
- GABINETE DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS DAS NAÇÕES UNIDAS (2005): *Mission Readiness. Preparing for Field Work*, http://www.unv.org/fileadmin/docs/conditions_of_service/DPKO_book_for_the_field.pdf, p. 62, acedido a 13 de setembro de 2012.
- NAÇÕES UNIDAS/ESTADO DE DIREITO
(2008): *Prison Support Guidance Manual, Annex 11: End-of-Assignment Report*, <http://www.unrol.org/files/Annex11EndofAssignmentReport.doc>, p. 1, acedido a 9 de outubro de 2012.
- (2008): *Prison Support Guidance Manual, Annex 12: Handover Notes*, <http://www.unrol.org/files/Annex12HandoverNotes.doc>, p. 1, acedido a 9 de outubro de 2012.

Anexo

Alfabeto Fonético Pronúncia de letras

A	ALFA	N	NOVEMBER
B	BRAVO	O	OSCAR
C	CHARLIE	P	PAPA
D	DELTA	Q	QUEBEC
E	ECHO	R	ROMEO
F	FOXTROT	S	SIERRA
G	GOLF	T	TANGO
H	HOTEL	U	UNIFORM
I	INDIA	V	VICTOR
J	JULIET	W	WHISKY
K	KILO	X	XRAY
L	LIMA	Y	YANKEE
M	MIKE	Z	ZULU

Numeração Pronúncia de dígitos

0	ZERO	5	FIFE
1	WUN	6	SIX
2	TOO	7	SEVEN
3	TREE	8	ATE
4	FO-WER	9	NINER

Para uma melhor percepção, os números são transmitidos dígito a dígito, exceto quando são pronunciados múltiplos exatos de centenas e milhares como tal. Podem ser vistos alguns exemplos de pronúncia de números abaixo:

12	WUN TOO
44	FO-WER FO-WER
90	NINER ZERO
138	WUN TREE ATE
500	FIFE HUNDRED
7,000	SEVEN THOUSAND
16,000	WUN SIX THOUSAND
1478	WUN FO-WER SEVEN ATE
19A	WUN NINER ALFA

A qualidade do sinal é registada em força/legibilidade como se segue:

Força do sinal	
LOUD	O seu sinal é forte
GOOD	O seu sinal é bom
WEAK	Consigo ouvi-lo mas com dificuldade
VERY WEAK	Consigo ouvi-lo mas com muita dificuldade
Legibilidade	
CLEAR	Excelente qualidade
READABLE	Boa qualidade, sem dificuldade de leitura
DISTORTED	Tenho dificuldade em ler
WITH INTERFERENCE	Tenho dificuldade em ler devido a interferências
NOT READABLE	Consigo ouvir a sua transmissão mas não consigo ler

Palavras de procedimento radiofónico

PALAVRA	SIGNIFICADO
ACKNOWLEDGE	Confirme que recebeu a minha mensagem.
AFFIRM NEGATIVE	Sim/correto. Não/incorrecto.
ALL AFTER ALL BEFORE	Tudo o que você/eu transmitimos depois. Tudo o que você/eu transmitimos antes.
BREAK-BREAK- -BREAK	Todas as estações interromperão a transmissão imediatamente ao ouvirem esta palavra. A estação QUEBRA tem uma mensagem urgente que salva vidas. A ser utilizada apenas em emergência extrema.
CORRETO CORREÇÃO ERRADO	Está correto. A versão correta é... A sua última transmissão estava incorreta, a versão correta é...

DISREGARD THIS TRANSMISSION	Esta transmissão é um erro, ignore-a.
DO NOT ANSWER – OUT	A(s) estação(ões) designada(s) não deve(m) atender esta chamada, reconhecer esta mensagem ou transmitir em ligação com esta transmissão.
FIGURES	Números seguem em mensagem
MESSAGE	Tenho uma mensagem informal para si.
MESSAGE FOLLOWS	Tenho uma mensagem formal que deve ser gravada.
OVER	Terminei a minha vez, é esperada uma resposta, pode transmitir.
OUT	Terminei a minha transmissão, não é esperada resposta. (TERMINADO e FORA nunca são utilizados juntos.)

OUT TO YOU	Não tenho mais nada para si, não responda, vou ligar a outra estação na rede.
READ BACK	Repita-me a seguinte mensagem exatamente como a recebeu.
I READ BACK	O que se segue é a minha resposta ao seu pedido de repetição.
RELAY TO	Transmitir a seguinte mensagem a todos os endereços ou ao endereço imediatamente a seguir.
RELAY THROUGH	Enviar esta mensagem por meio de sinal de chamada...
ROGER	Recebi a sua última transmissão satisfatoriamente.
ROGER SO FAR?	Recebeu esta parte da minha mensagem satisfatoriamente?

SAY AGAIN	Repita toda a sua última transmissão.
SAY AGAIN ALL AFTER/BEFORE I SAY AGAIN	Repita parte da mensagem indicada. Estou a repetir a minha transmissão ou parte dela, como indicado.
SEND	Continue a sua transmissão.
SEND YOUR MESSAGE	Continue, estou pronto para a transmissão.
SILENCE-SILEN- CE-SILENCE	Interrompa todas as transmissões imediatamente. O silêncio será mantido ate ser suspenso pelo operador de controlo de rede.
SILENCE LIFTED	O silêncio foi suspenso, a rede está livre para tráfego.
SPEAK SLOWER/ FASTER	Ajuste a velocidade da sua transmissão.
I SPELL	Devo soletrar foneticamente a próxima palavra.

THROUGH ME	Estou em contacto com a estação para quem está a ligar. Posso funcionar como estação de retransmissão.
MESSAGE PASSED TO...	A sua mensagem foi passada para...
UNKNOWN STATION	A identidade da estação a ligar ou com a qual estou a tentar estabelecer comunicação é desconhecida.
VERIFY	Verifique toda a mensagem (ou a parte indicada) com o autor e envie a versão correta.
I VERIFY	O que se segue foi verificado a seu pedido e é repetido - para ser utilizado apenas como resposta a VERIFICAR.
WAIT-WAIT-WAIT	Devo parar durante alguns segundos.
WAIT OUT	Devo parar por mais de alguns segundos e ligarei de novo quando estiver pronto.

WILCO	Recebi e percebi a sua mensagem e irei cumprir.
WORDS AFTER/ BEFORE	A palavra da mensagem à qual me refiro é a que se segue...
WORDS TWICE	A comunicação é difícil, transmita cada frase duas vezes.

FORÇA AÉREA	OR-1	OR-2	OR-3	OR-4
BELGIUM	NO INSIGNIA SOLDAAT	 1 ^{ste} SOLDAAT	 KORPORAAL	 KORPORAAL CHIEF 1 ^{ste} KORPORAAL CHIEF
BULGARIA	 PRIVATE	NO RANK	NO RANK	 CORPORAL
CANADA	NO INSIGNIA PRIVATE RECRUIT	NO INSIGNIA PRIVATE BASIC	 PRIVATE TRAINED	 CORPORAL
CZECH REPUBLIC	 VOJIN	 BYROBNÍK DESATNIK CEJAR	 ROTNÝ ROTMISTR	 NADROTMISTR
DENMARK	 KONSTABEL	 OVERKONSTABEL	 SPECIALIST	 CONSCRIPT KORPORAL CAREER KORPORAL
ESTONIA	NO INSIGNIA RIAMEES	 KAPKAL	 NOORFM SEERSANT SEERSANT	 VANEMSEERSANT
FRANCE	NO INSIGNIA SOLDAT DE 2 ^{EME} CLASSE	 SOLDAT DE 1 ^{ERE} CLASSE	 CAPORAL	 CAPORAL-CHIEF
GERMANY	 FLIEGER	 GEFREITER	 OBER-GEFREITER HAUPT-GEFREITER	 STABS-GEFREITER OBERSTABS-GEFREITER
GREECE	NO INSIGNIA SMINITIS	NO INSIGNIA ANTHYPOSMINIAS	 YPOSMINIAS	 EFEDROS SMINIAS
HUNGARY	 HONVÉD	 ŐRVEZETŐ	 TIZEDES	 SZAKASZVEZETŐ
ICELAND	NO REGULAR ARMED FORCES - Iceland's defence is provided by US manned Icelandic Defence Force (IDF)			
ITALY	NO INSIGNIA AVIERE	NO RANK	 AVIERE SCELTO	 1 ER AVIERE
LATVIA	NO INSIGNIA PRIVATE		 LANCE CORPORAL	 CORPORAL

OR-5	OR-6	OR-7	OR-8	OR-9
 SERGEANT	 1 ^{ste} SERGEANT 1 ^{ste} SERGEANT CHIEF	 1 ^{ste} SERGEANT MAJOUR	 ADJUDANT	 ADJUDANT CHIEF ADJUDANT MAJOUR
 SERGEANT SECOND CLASS	 SERGEANT	 SERGEANT FIRST CLASS	 CHIEF PETTY OFFICER	 WARRANT OFFICER
 MASTER CORPORAL	 SERGEANT	 WARRANT OFFICER	 MASTER WARRANT OFFICER	 CHIEF WARRANT OFFICER
 STABNI ROTMISTR	 PODPRAPORČIK	 PRAPORČIK	 NADPRAPORČIK	 STABNI PRAPORČIK
 CONSCRIPT SERGENT CAREER SERGENT	NO RANK	 OVERSERGENT	 SENIORSERGENT	 CHIEFSERGENT
 NOORENVEEBEL	 VEEBEL	 VANEMVEEBEL	 STABIVEEBEL	 ÜLEIVEEBEL
 CONSCRIPT SERGENT CAREER SERGENT		 SERGENT-CHIEF	 ADJUDANT	 ADJUDANT CHIEF ADJUDANT MAJOR
 UNTER-OFFICIER STABSUNTER-OFFICIER	 FELDWEBEL OBER-FELDWEBEL	 HAUPTFELDWEBEL	 HAUPT-FELDWEBEL STABS-FELDWEBEL	 OBERSTASSFELDWEBEL
 SMINIAS	 EPSISMINIAS	 ARCHSMINIAS	NO RANK	 ANTHPASPISITS
 ÖRMESTER	 TORZSÖRMESTER	 FÖTORZSÖRMESTER	 ZASZŁOS FÖTORZSZASZŁOS	NO RANK
nce is provided by US manned Icelandic Defence Force (IDF)				
 SERGENTE	 SERGENTE MAGGIORE	NO RANK	 MARESCIALLO DI 3 ^a CLASSE MARESCIALLO DI 2 ^a CLASSE	 MARESCIALLO DI 1 ^a CLASSE MARESCIALLO DI 2 ^a CLASSE MARESCIALLO DI 3 ^a CLASSE
 SERGEANT	 SENIOR SERGEANT	 STAFF SERGEANT	 SERGEANT MAJOR	 COMMAND SERGEANT MAJOR

	OF-1	OF-2	OF-3	OF-4	OF-5
 BELGIUM	 ONDER-LIEUTENANT LIEUTENANT	 KAPITEIN	 KAPITEIN COMMANDANT MAJOR	 LIEUTENANT-KOLONEL	 KOLONEL
 BULGARIA	 SECOND LIEUTENANT FIRST LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL
 CANADA	 2nd LIEUTENANT LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT-COLONEL	 COLONEL
 CZECH REPUBLIC	 PODPORUČÍK PORUČÍK	 NADPORUČÍK KAPITÁN	 MAJOR	 PODPLUKOVNÍK	 PLUKOVNÍK
 DENMARK	 SECOND LIEUTENANT LIEUTENANT FIRST LIEUTENANT	 KAPTAIN	 MAJOR	 OBERSTLIEUTNANT	 OBERST
 ESTONIA	 LIPNIK NOORME LIEUTNANT LIEUTNANT	 KAPTAIN	 MAJOR	 KOLNELLIEUTNANT	 KOLONEL
 FRANCE	 SOUS- LIEUTENANT LIEUTENANT	 CAPITAINE	 COMMANDANT	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL
 GERMANY	 LIEUTNANT OBERLIEUTNANT	 HAUPTMANN STAB- HAUPTMANN	 MAJOR	 OBERSTLIEUTNANT	 OBERST
 GREECE	 ΑΣΤΥ ΠΟΡΝΑΓΟΣ ΥΠΟΠΟΡΝΑΓΟΣ	 ΣΜΙΡΑΓΟΣ	 ΕΠΙΣΜΙΝΑΓΟΣ	 ΑΝΤΙΣΜΙΝΑΡΧΟΣ	 ΣΜΙΝΑΡΧΟΣ
 HUNGARY	 HÁDNAGY FŐHÁDNAGY	 SZAZADOS	 ŐRNAGY	 ALEZREDES	 EZREDES
 ICELAND	NO REGULAR ARMED FORCES - Iceland's defence is				
 ITALY	 SOTTOTENENTE TENENTE	 CAPITANO 1°CAPITANO	 MAGGIORE	 TENENTE COLONNELLO	 COLONNELLO
 LATVIA	 LIEUTENANT FIRST LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL

OF-6	OF-7	OF-8	OF-9	OF-10
 BRIGADEGENERAAAL	 GENERAAL-MAJOR	 LIEUTENANT-GENERAAL	 GENERAAL	NO RANK
 MAJOR GENERAL	 BRIGADIER GENERAL	 LIEUTENANT GENERAL	 GENERAL	NO RANK
 BRIGADIER-GENERAL	 MAJOR-GENERAL	 LIEUTENANT-GENERAL	 GENERAL	NO RANK
 BRIGÁDNI GENERAL	 GENERAL MAJOR	 GENERALPORUČÍK	 ARMADNIGENERAL	NO RANK
 BRIGADEGENERAL	 GENERALMAJOR	 GENERALLIEUTNANT	 GENERAL	NO RANK
 BRIGAADIKINDRAL	 KINDRALMAJOR	 KINDRALLIEUTNANT	 KINDRAL	NO RANK
 GENERAL DE BRIGADE AÉRIENNE	 GENERAL DE DIVISION AÉRIENNE	 GENERAL DE CORPS AÉRIEN	 GENERAL DE ARMÉE AÉRIENNE	 MARECHAL DE FRANCE
 BRIGADEGENERAL	 GENERALMAJOR	 GENERALLEUTNANT	 GENERAL	NO RANK
 TAXIARCHOS	 ΥΠΟΤΕΡΑΡΧΟΣ	 ΑΝΤΙΤΕΡΑΡΧΟΣ	 ΤΕΡΑΡΧΟΣ	NO RANK
 DANDARTABORNOK	 VEZÉRŐRNAGY	 ALTABORNAGY	 VEZÉREZREDES	NO RANK
provided by US manned Icelandic Defence Force (IDF)				
 GENERAL E DI BRIGATA AEREA	 GENERAL E DI DIVISION AEREA	 GENERAL E DI SQUADRA AEREA	 GENERAL E DI POLIZIA AEREA CORRISPONDENTE SPECIALE	 MAGGIOR DELLA GRUPPA
 BRIGADIER GENERAL	 MAJOR GENERAL	 LIEUTENANT GENERAL	NO RANK	NO RANK

ORÇA
AÉREA



LITHUANIA



LUXEMBOURG



NETHERLANDS



NORWAY



POLAND



PORTUGAL



ROMANIA



SLOVAKIA



SLOVENIA



SPAIN



TURKEY



UK



USA

OF-1	OF-2	OF-3	OF-4	OF-5
 LEITENANTAS VIRŠYBOS LEITENANTAS	 KAPITONAS	 MAJORAS	 PULKININKAS LEITENANTAS	 PULKININKAS
NO AIR FORCE				
 TWEDE LIEUTENANT	 EERSTE LIEUTENANT	 KAPITEIN	 MAJOR	 LUITENANT-KOLONEL
 FERMRK	 LÖFTNANT	 KAPTEIN	 MAJOR	 ÖBERST
 PODPUKUCZNIK	 PUKUCZNIK	 KAPITAN	 MAJOR	 PODPURKOWNIK
 ADPHARE	 ALFERES	 TENENTE	 CAPITÃO	 MAJOR
 SUBLIEUTENANT	 LOCOTENENT	 CAPITAN	 LOCOTENENT-COMANDER	 CAPITAN-COMANDER
 PORUČIK	 NADPORUČIK	 KAPITÁN	 MAJOR	 PODPOLKOVNÍK
 PORUČNIK	 NADPORUČNIK	 STOTNIK	 MAJOR	 PODPOLKOVNIK
 ALFÉREZ	 TENIENTE	 CAPITÁN	 COMANDANTE	 TENIENTE CORONEL
 ASTYÖZMEN	 TEKEM	 ÖZTÖZMEN	 YÜZBAŞI	 BİNBAŞI
 PILOT OFFICER	 FLYING OFFICER	 FLIGHT LIEUTENANT	 SQUADRON LEADER	 WING COMMANDER
 THE LIEUTENANT	 THE LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL
 THE LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL

OF-6	OF-7	OF-8	OF-9	OF-10
 BRIGADOŠ GENEROLAS	 GENEROLAS MAJORAS	 GENEROLAS LEITENANTAS	NO RANK	NO RANK
NO AIR FORCE				
 COMMOODORE	 LUITENANT-GENERAAL	 GENERAAL-MAJOOR	 GENERAAL	NO RANK
 BRIGADER	 GENERAL MAJOR	 GENERAL LÖFTNANT	 GENERAL	NO RANK
 GENERAŁ BRYGADY	 GENERAŁ DYWIZJI	 GENERAŁ BRONI	 GENERAŁ	NO RANK
 BRIGADEIRO-GENERAL	 MAJOR-GENERAL	 TENENTE-GENERAL	 GENERAL	 MARECHAL (HONORÁRIO)
 GENERAL DE FLOTILA AERIANA	 GENERAL-MAIOR	 GENERAL-LOCOTENENT	 GENERAL	NO RANK
 BRIGADNÝ GENERAL	 GENERAL MAJOR	 GENERALPORUČÍK	 GENERAL	NO RANK
 BRIGADIR	 GENERAL MAJOR	 GENERAL PODPOLKOVNIK	 GENERAL	NO RANK
 GENERAL DE BRIGADA	 GENERAL DE DIVISIÓN	 TENIENTE GENERAL	 GENERAL DE EJÉRCITO	 CAPITAN GENERAL
 TUĞGENERAL	 TÜMGENERAL	 KÖRGENERAL	 ÖRGENERAL	 MARŞAL
 AIR COMMOODORE	 AIR VICE MARSHAL	 AIR MARSHAL	 AIR CHIEF MARSHAL	 MARSHAL OF THE ROYAL AIR FORCE
 BRIGADIER GENERAL	 MAJOR GENERAL	 LIEUTENANT GENERAL	 GENERAL	 GENERAL OF THE AIR FORCE

XÉRCITO

-  BELGIUM
-  BULGARIA
-  CANADA
-  CZECH REPUBLIC
-  DENMARK
-  ESTONIA
-  FRANCE
-  GERMANY
-  GREECE
-  HUNGARY
-  ICELAND
-  ITALY
-  LATVIA

OR-1	OR-2	OR-3	OR-4
 NO INSIGNIA SOLDAAT	 1ste SOLDAAT	 KORPORAAL	 KORPORAAL CHEF 1ste KORPORAAL CHEF
 PRIVATE	NO RANK	NO RANK	 CORPORAL
 PRIVATE RECRUIT	 PRIVATE BASIC	 PRIVATE TRAINED	 CORPORAL
 VOJIN	 SVOBODNÍK BESANĀK ČETAR	 ROTNÝ ROTMISTR	 NADROTMISTR
 KONSTABEL	 OVERKONSTABEL	 OVERKONSTABEL 1	 KORPORAL
 REAMEES	 KAPRAL	 NOOREM SEERSANT	 VANEMSEERSANT
 SOLDAT DE ZEME CLASSE	 SOLDAT DE TERE CLASSE	 CAPORAL	 CAPORAL-CHEF
 SOLDAT	 GEFREITER	 OBER-GEFREITER	 HAUPT-GEFREITER
 OBERSTABS-GEFREITER	 OBERSTABS-GEFREITER	 STRATIOTIS	 YPODEKANEAS
 DEKANEAS	 HONYED	 ŐRVEZETŐ	 TIZEDES
 SZAKASZVEZETŐ	NO REGULAR ARMED FORCES - Iceland's defence is provided by US manned Icelandic Defence Force (IDF)		
 SOLDATO	 CAPORALE	 OR-3 CAPORAL MAGGIORE OR-4 1° CAPORAL MAGGIORE CAPORAL MAGGIORE SELENTO OR-4 CAPORAL MAGGIORE CAPO CAPORAL MAGGIORE CAPO SELENTO	
 PRIVATE	 LANCE CORPORAL	 CORPORAL	 CORPORAL

OR-5	OR-6	OR-7	OR-8	OR-9
 SERGEANT	 1ste SERGEANT SERGEANT CHEF	 1ste SERGEANT-MAJOUR	 ADJUDANT	 ADJUDANT CHEF ADJUDANT MAJOR
 SERGEANT SECOND CLASS	 SERGEANT	 SERGEANT FIRST CLASS	 CHIEF PETTY OFFICER	 WARRANT OFFICER
 MASTER CORPORAL	 SERGEANT	 WARRANT OFFICER	 MASTER WARRANT OFFICER	 CHIEF WARRANT OFFICER
 STABNÍ ROTMISTR	 PODPORAPORČÍK	 PRAPORČÍK	 NADPRAPORČÍK	 STABNÍ PRAPORČÍK
 SERGENT	NO RANK	 OVERSERGENT	 SENIORSERGENT	 CHEFSERGENT
 NOOREMVEEBEL	 VEEBEL	 VANEMVEEBEL	 STABIVEEBEL	 ÜLEMVEEBEL
 SERGENT	 SERGENT-CHEF	 ADJUDANT	 ADJUDANT CHEF	 MAJOR
 UNTER-OFFIZIER	 STABSUNTER-OFFIZIER	 FELDWEBEL	 OBER-FELDWEBEL	 HAUPTFELDWEBEL
 LOHIAS	 EPILOKHIAS	 ARKHILOKIAS	NO RANK	 ANTHPASPISTIS
 ŐRMESTER	 TÖRZSŐRMESTER	 FŐTÖRZSŐRMESTER	 TÖRZSZASZLÓS ZÁSZLÓS FŐTÖRZSZASZLÓS	NO RANK
nce is provided by US manned Icelandic Defence Force (IDF)				
 SERGENTE	 SERGENTE MAGGIORE	 SERGENTE MAGGIORE CAPO	 MARECCIALLO	 MARECCIALLO ORDINARIO
 MARECCIALLO CAPO	 MARECCIALLO CAPO	 MARECCIALLO CAPO	 MARECCIALLO CAPO	 MARECCIALLO CAPO
 SERGENT	 SENIOR SERGENT	 STAFF SERGENT	 SERGENT MAJOR	 COMMAND SERGENT MAJOR

KÉRCITO



OF-1	OF-2	OF-3	OF-4	OF-5
 ONDER LIEUTENANT LIEUTENANT	 KAPITEIN	 COMMANDANT MAJOR	 LIEUTENANT-KOLONEL	 KOLONEL
 SECOND LIEUTENANT FIRST LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL
 2nd LIEUTENANT LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT-COLONEL	 COLONEL
 PORUČÍK PORUČÍK	 NADPORUČÍK KAPITÁN	 MAJOR	 POPLUKOVNÍK	 PLUKOVNÍK
 LÖJTNANT FLYVER FÖRSTEN LÖJTNANT	 KAPTJAN	 MAJOR	 OBERSTLÖJTNANT	 OBERST
 LEPK SOODUR LEPK LEPK	 KAPITEN	 MAJOR	 KOLONELLEITNANT	 KOLONEL
 SOUS-LIEUTENANT LIEUTENANT	 CAPITAINE	 COMMANDANT	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL
 LEUTNANT OBER LEUTNANT	 HAUPTMANN STABS-HAUPTMANN	 MAJOR	 OBERSTLEUTNANT	 OBERST
 ANTY POKOKHAGOS POKOKHAGOS	 LOKHAGOS	 TAGMATARKHIS	 ANTISTYTAGMATARKHIS	 SYNTAGMATARKHIS
 HADNAGY FŐHADNAGY	 SZAZADOS	 ŐRNAGY	 ALEZREDES	 EZREDES
NO REGULAR ARMED FORCES - Iceland's defence is				
 SOTTOSUPEMARENTE TENENTE	 CAPITANO 1° CAPITANO	 MAGGIOR	 TENENTE COLONNELLO	 COLONNELLO
 LIEUTENANT FIRST LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL

OF-6	OF-7	OF-8	OF-9	OF-10
 BRIGADE-GENERAAL	 GENERAAL-MAJOR	 LIEUTENANT-GENERAAL	 GENERAAL	NO RANK
 BRIGADIER GENERAL	 MAJOR GENERAL	 LIEUTENANT GENERAL	 GENERAL	NO RANK
 BRIGADIER-GENERAL	 MAJOR-GENERAL	 LIEUTENANT-GENERAL	 GENERAL	NO RANK
 BRIGÁDNÍ GENERÁL	 GENERÁLMAJOR	 GENERÁLPORUČÍK	 ARMÁDNOGENERÁL	NO RANK
 BRIGADEGENERAL	 GENERALMAJOR	 GENERALLÖJTNANT	 GENERAL	NO RANK
 BRIGAADIKINDRAL	 KINDRALMAJOR	 KINDRALLEITNANT	 KINDRAL	NO RANK
 GENERAL DE BRIGADE	 GENERAL DE DIVISION	 GENERAL DE CORPS D'ARMÉE	 GENERAL D'ARMÉE	 MARECHAL DE FRANCE
 BRIGADEGENERAL	 GENERALMAJOR	 GENERALLEUTNANT	 GENERAL	NO RANK
 TAJARKHIS	 YPOSTRATIGOS	 ANTISTRATIGOS	 STRATIGOS	NO RANK
 DANDARTŐRNÖK	 VEZÉRŐRNAGY	 ALTŐRNAGY	 VEZÉREZREDES	NO RANK
provided by US manned Icelandic Defence Force (IDF)				
 BRIGADIER GENERALE	 MAGGIOR GENERALE	 TENENTE GENERALE	 TENENTE GENERALE CON INCARICO SPECIALE	 MAGGIORE DELLA SPESA
 BRIGADIER GENERAL	 MAJOR GENERAL	 LIEUTENANT GENERAL	NO RANK	NO RANK

EXÉRCITO



OF-1	OF-2	OF-3	OF-4	OF-5
 LEITENANTAS PILKININKAS LEITENANTAS	 KAPITONAS	 MAJORAS	 PILKININKAS LEITENANTAS	 PILKININKAS
 LIEUTENANT LIEUTENANT EN PREMIER	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL
 TWEEDJ-LUITENANT ERSTE-LUITENANT	 KAPTEIN	 MAJOR	 LUITENANT-KOLONEL	 KOLONEL
 FENRIK LÖYTNANT	 KAPTEIN	 MAJOR	 OBERSTLÖYTNANT	 OBERST
 PODPORUCZNIK PORUCZNIK	 KAPITAN	 MAJOR	 PODPURKOWNIK	 PURKOWNIK
 ASPIRANTE ALFERES TENENTE	 CAPITÃO	 MAJOR	 TENENTE CORONEL	 CORONEL
 SERGENT-MAJOR LOCOTINANT	 CAPITAN	 MAJOR	 LOCOTINANT-COLONEL	 COLONEL
 PORUČIK NADPORUČIK	 KAPITÁN	 MAJOR	 PODPĽUKOVNÍK	 PLUKOVNÍK
 PORUČNIK NADPORUČNIK	 STOTNIK	 MAJOR	 PODPOLKOVNIK	 POLKOVNIK
 ALFÉREZ TENIENTE	 CAPITÁN	 COMANDANTE	 TENIENTE CORONEL	 CORONEL
 AST-DERNEK TEZGAHER LIEUTENANT	 YÜZBAŞI	 BİNBAŞI	 YARBAŞ	 ALBAŞ
 2ND LIEUTENANT LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL
 2ND LIEUTENANT LIEUTENANT	 CAPTAIN	 MAJOR	 LIEUTENANT COLONEL	 COLONEL

OF-6	OF-7	OF-8	OF-9	OF-10
 BRIGADOS GENERALAS	 GENERALAS MAJORAS	 GENERALAS LEITENANTAS	NO RANK	NO RANK
NO RANK	NO RANK	NO RANK	NO RANK	NO RANK
 BRIGADE-GENERAL	 GENERAL-MAJOR	 LUITENANT-GENERAL	 GENERAL	NO RANK
 BRIGADER	 GENERALMAJOR	 GENERALLOYTNANT	 GENERAL	NO RANK
 GENERAL BRYGADY	 GENERAL DWYŻŁA	 GENERAL BRONI	 GENERAL	NO RANK
 BRIGADIERO GENERAL	 MAJOR GENERAL	 TENENTE GENERAL	 GENERAL	 MARECHAL
 GENERAL DE BRIGADA	 GENERAL-MAIOR	 GENERAL-LOCOTENENT	 GENERAL	NO RANK
 BRIGADYR GENERAL	 GENERALMAJOR	 GENERALPORUČIK	 GENERAL	NO RANK
 BRIGADIR	 GENERAL MAJOR	 GENERAL PODPOLKOVNIK	 GENERAL	NO RANK
 GENERAL DE BRIGADA	 GENERAL DE DIVISION	 TENIENTE GENERAL	 GENERAL DE EJÉRCITO	 CAPITAN GENERAL
 TUĞGENERAL	 TÜMGENERAL	 KORGENERAL	 ORGENERAL	 MAREŞAL
 BRIGADIER	 MAJOR GENERAL	 LIEUTENANT GENERAL	 GENERAL	 FIELD MARSHAL
 BRIGADIER GENERAL	 MAJOR GENERAL	 LIEUTENANT GENERAL	 GENERAL	 GENERAL OF THE ARMY

MARINHA

	OR-1	OR-2	OR-3	OR-4
 BELGIUM	NO INSIGNIA MATROOS	 1STE MATROOS	  KWARTIER MEESTER KWARTIER MEESTER-CHEF	 1STE KWARTIERMEESTER-CHEF
 BULGARIA	 SAILOR	NO RANK	NO RANK	 SAILOR FIRST CLASS
 CANADA	NO INSIGNIA SEAMAN	NO INSIGNIA ORDINARY SEAMAN	 ABLE SEAMAN	 LEADING SEAMAN
 CZECH REPUBLIC	NO NAVAL FORCES			
 DENMARK	  MARINELEV MARINEKONSTABEL	 MARINEOVERKONSTABEL	 MARINESPECIALIST	 KORPORAL
 ESTONIA	NO INSIGNIA MADRUS	 VANEMADRUS	  NOOREMMAAT MAAT	 VANEMMAAT
 FRANCE	NO INSIGNIA MATELOT	 MATELOT BREVETE	  QUARTIER-MAITRE DE 2eme CLASSE QUARTIER-MAITRE DE 1ere CLASSE	 QUARTIER-MAITRE DE 1ere CLASSE
 GERMANY	NO INSIGNIA MATROSE	 GEFREITER	  OBERGEFREITER HAUPTGEFREITER	  STABSGEFREITER OBERSTABSGEFREITER
 GREECE	NO INSIGNIA NAFTIS	 NAPHITSA	NO RANK	 DIPOS
 HUNGARY	NO NAVAL FORCES			
 ICELAND	NO REGULAR ARMED FORCES - Iceland's defence is provided by US manned Icelandic Defence Force (IDF)			
 ITALY	 COMUNE DI 2° CLASSE	 COMUNE DI 1° CLASSE	NO RANK	 SOTTOCAPO
 LATVIA	NO INSIGNIA SEAMAN		 ABLE SEAMAN	 CORPORAL

OR-5	OR-6	OR-7	OR-8	OR-9
 TWEDE MEESTER	  MEESTER MEESTER-CHEF	 1STE MEESTER	 1STE MEESTER-CHEF	  OPPRMEESTER OPPRMEESTER-CHEF
 PETTY OFFICER 2ND CLASS	 PETTY OFFICER 1ST CLASS	 SERGEANT FIRST CLASS	 CHIEF PETTY OFFICER	 WARRANT OFFICER
 MASTER SEAMAN	 PETTY OFFICER 2ND CLASS	 PETTY OFFICER 1ST CLASS	 CHIEF PETTY OFFICER 2ND CLASS	 CHIEF PETTY OFFICER 1ST CLASS
NO NAVAL FORCES				
 SERGENT	NO RANK	 OVERSERGENT	 SENIORSERGENT	 CHEFSERGENT
 NOOREMVEEBEL	 VEEBEL	 VANEMVEEBEL	 STABIVEEBEL	 ÜLEMVEEBEL
  CONSCRIPT SECOND MAITRE CAPITAIN MAITRE	 MAITRE	NO RANK	 PREMIER MAITRE	  MAITRE PRINCIPAL MAJOR
  MAAT OSCMAAT	  BOOTSMANN OBERBOOTSMANN	 HAUPTBOOTSMANN	  HAUPTBOOTSMANN STABSBOOTSMANN	 OBERSTABSBOOTSMANN
 KELFSTIS	 EPIKELESTIS	 ARCHIKELESTIS	NO RANK	 ANTHYPASISTIS
NO NAVAL FORCES				
nce is provided by US manned Icelandic Defence Force (IDF)				
 SERGENTE	 2° CAPO	NO RANK	 CAPO DI CLASSE	   CAPO DI CLASSE CAPO DI CLASSE CAPO DI CLASSE
 PETTY OFFICER	 SENIOR PETTY OFFICER	 STAFF PETTY OFFICER	 CHIEF PETTY OFFICER	 COMMAND CHIEF PETTY OFFICER

MARINHA



LITHUANIA



LUXEMBOURG



NETHERLANDS



NORWAY



POLAND



PORTUGAL



ROMANIA



SLOVAKIA



SLOVENIA



SPAIN



TURKEY



UK



USA

	OR-1	OR-2	OR-3	OR-4
NO INSIGNIA				
JŪREIVIS	GRANDINIS	JAUNESNYŠIS SERŽANTAS	SERŽANTAS	
NO NAVAL FORCES				
NO INSIGNIA				
MATROOS DER 3e KLASSE	MATROOS DER 2e KLASSE	MATROOS DER 1e KLASSE	KORPORAAL	
	NO RANK	NO RANK		
MENIG			LEDENYF MENIG	
NO INSIGNIA				
MARYNARZ	STARSZY MARYNARZ	MAT	STARSZY MAT	BOSMANMAT
NO INSIGNIA				
GRUMETE	SEGUNDO-MARINHEIRO	PREMEIRO-MARINHEIRO	CABO	
NO INSIGNIA				
SOLDAT		FRUNTAS	CORPCRAL	
NO NAVAL FORCES				
NO INSIGNIA				
VOJAK	PODDESETNIK	DESETNIK	NADDESETNIK	
NO INSIGNIA				
MARINERO RECLUTA	MARINERO	CABO	CABO PRIMERO	
NO INSIGNIA	NO RANK	NO RANK		
EGETEM ERI ER			ONBAŞI	
		NO RANK		
ORDINARY RATING	ABLE RATING		LEADING RATING	
NO INSIGNIA				
SEAMAN RECRUIT	SEAMAN APPRENTICE	SEAMAN	PETTY OFFICER 3rd CLASS	

	OR-5	OR-6	OR-7	OR-8	OR-9
VYRESNYŠIS SERŽANTAS	LAIŪNAS	JAUNESNYŠIS PUSKARININKIS	PUSKARININKIS	VYRESNYŠIS PUSKARININKIS	
NO NAVAL FORCES					
SERGEANT		SERGEANT MAJOR		ADJUTANT ONDEROFFICIER	
	NO RANK	NO RANK	NO RANK	NO RANK	NO RANK
KVARTERMEISTER					
BOSMAN	STARSZY BOSMAN	MODSZY CHORĄŻY MARYNARZ	CHORĄŻY MARYNARZ	STARSZY CHORĄŻY MARYNARZ	STARSZY CHORĄŻY MARYNARZ
SEGUNDO-SUBSARGENTO	PREMEIRO-SUBSARGENTO	SEGUNDO-SARGENTO	PREMEIRO-SARGENTO	SARGENTO-AJUDANTE	SARGENTO-CHIEFE
SERGEANT	MAESTRI MILITAR CLASA V	SERGEANT MAJOR	MAESTRI MILITAR CLASA IV	PLUTONIER	MAESTRI MILITAR CLASA II
SERGEANT	MAESTRI MILITAR CLASA I	SERGEANT MAJOR	MAESTRI MILITAR CLASA III	PLUTONIER	MAESTRI MILITAR CLASA I
SERGEANT	MAESTRI MILITAR CLASA I	SERGEANT MAJOR	MAESTRI MILITAR CLASA III	PLUTONIER	MAESTRI MILITAR CLASA I
CABO MAYOR	SARGENTO	SARGENTO PRIMERO	BRIGADA	SUBTENIENTE	SUBOFICIAL MAYOR
CAVUS	ASTUBAY CAVUS	ASTUBAY KIDEMLI CAVUS	ASTUBAY USTCAVUS	ASTUBAY KIDEMLI USTCAVUS	ASTUBAY KIDEMLI BASCAYUS
PETTY OFFICER		CHIEF PETTY OFFICER	Note 1	CHARGE CHIEF ARTIFICER worn with appropriate skill badge	WARRANT OFFICER
PETTY OFFICER 2nd CLASS	PETTY OFFICER 1st CLASS	CHIEF PETTY OFFICER	SENIOR CHIEF PETTY OFFICER	MASTER CHIEF PETTY OFFICER	MASTER CHIEF PETTY OFFICER OF THE MAST

MARINHA



LITHUANIA



LUXEMBOURG



NETHERLANDS



NORWAY



POLAND



PORTUGAL



ROMANIA



SLOVAKIA



SLOVENIA



SPAIN



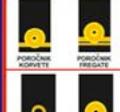
TURKEY

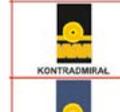
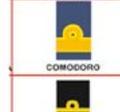
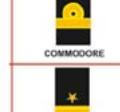
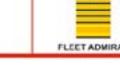


UK



USA

	OF-1	OF-2	OF-3	OF-4	OF-5
	 LEITENANTAS VIRŠINYS LEITENANTAS	 KAPITONAS LEITENANTAS	 KOMANDORAS LEITENANTAS	 KOMANDORAS	 JŪRŪ KAPITONAS
NO NAVAL FORCES					
	 LIEUTENANT TER ZEE DER 2 ^E KLASSE OFFICER DES 2 ^E CLASSE	 LIEUTENANT TER ZEE DER 1 ^E KLASSE OFFICER DES 1 ^E CLASSE	 LIEUTENANT TER ZEE DER 1 ^E KLASSE	 KAPITEIN LIEUTENANT TER ZEE	 KAPITEIN TER ZEE
	 FERNIK	 LÖYTNANT	 KAPTEINLÖYTNANT	 ORLOGSKAPTEIN	 KOMMANDÖRKAPTEIN
	 PODPORUCZNIK MARYNARKI	 PORUCZNIK MARYNARKI	 KAPITAN MARYNARKI	 KOMANDOR PODPORUCZNIK	 KOMANDOR
	 ESCALA MARINHA E FREGATAS PRIMEIRO-TENENTE	 PRIMEIRO-TENENTE	 CAPITÃO-TENENTE	 CAPITÃO-DE FRAGATA	 CAPITÃO-DE MAR E GUERRA
	 ASPIRANT	 LOCOTENENT	 CAPITAN	 LOCOTENENT-COMANDER	 CAPITAN-COMMANDER
NO NAVAL FORCES					
	 POROČNIK KORVETE	 POROČNIK FREGATE	 POROČNIK BOJNE LADJE	 KAPITAN KORVETE	 KAPITAN FREGATE
	 ALFÉREZ DE FREGATA	 TENIENTE DE NAVIO	 CAPITÁN DE CORBETA	 CAPITÁN DE FRAGATA	 CAPITÁN DE NAVIO
	 ASTÇEMEN	 TEKMER	 LİSTÖMEN	 YÜZBAŞI	 KÖKEMİŞ YÜZBAŞI
	 MIDSHIPMAN	 SUB-LIEUTENANT	 LIEUTENANT	 LIEUTENANT COMMANDER	 COMMANDER
	 ENSIGN	 LIEUTENANT	 LIEUTENANT COMMANDER	 COMMANDER	 CAPTAIN

	OF-6	OF-7	OF-8	OF-9	OF-10
	 FLOTILS ADMIROLAS	 KONTRADMIROLAS	 VICEADMIROLAS	NO RANK	NO RANK
NO NAVAL FORCES					
	 COMMANDEUR	 SCHOUT-BLI-NACHT	 VICE ADMIRAL	 ADMIRAL	NO RANK
	 FLAGSKOMMANDER	 KONTREADMIRAL	 VISEADMIRAL	 ADMIRAL	NO RANK
	 KONTRADMIRAL	 WICEADMIRAL	 ADMIRAL	NO RANK	NO RANK
	 COMODORO	 CONTRA-ALMIRANTE	 VICE ALMIRANTE	 ALMIRANTE	 ALMIRANTE DA ARMADA (SEGUNDA HONREABIL)
	 CONTRAMIRAL DE FLOTLA	 CONTRAMIRAL	 VICEAMIRAL	 AMIRAL	NO RANK
NO NAVAL FORCES					
	 KAPITAN	 KONTRADMIRAL	 VICEADMIRAL	 ADMIRAL	NO RANK
	 CONTRALMIRANTE	 VICEALMIRANTE	 ALMIRANTE	 ALMIRANTE GENERAL	 CAPITAN GENERAL
	 TÜGAMIRAL	 KOMMODORE	 TÜMAMIRAL	 KORAMIRAL	 ORAMIRAL
	 COMMODORE	 REAR ADMIRAL	 VICE-ADMIRAL	 ADMIRAL	 ADMIRAL OF THE FLEET
	 REAR ADMIRAL (LOWER HALF)	 REAR ADMIRAL (UPPER HALF)	 VICE ADMIRAL	 ADMIRAL	 FLEET ADMIRAL

FORÇA AÉREA		OF-1	OF-2	OF-3	OF-4
	AUSTRIA				
	FINLAND	 2 nd Lieutenant Lieutenant 1 st Lieutenant	 Captain	 Major	 Lieutenant Colonel
	SWEDEN	 Second Lieutenant	 Lieutenant	 Captain	 Major
	SWITZERLAND				
EXÉRCITO		OF-1	OF-2	OF-3	OF-4
	AUSTRIA	 Second Lieutenant	 First Lieutenant	 Captain	 Major
	FINLAND	 Second Lieutenant	 Lieutenant	 Captain	 Major
	SWEDEN	 Second Lieutenant	 Lieutenant	 Captain	 Major
	SWITZERLAND	 Second Lieutenant	 First Lieutenant	 Captain	 Major
	SWITZERLAND	 Second Lieutenant	 First Lieutenant	 Captain	 Major
MARINHA		OF-1	OF-2	OF-3	OF-4
	AUSTRIA	NON NAVAL			
	FINLAND	 Ensign	 Lieutenant, Jr. Grade Lieutenant	 Lieutenant, Sr. Grade	 Lieutenant Commander
	SWEDEN	 Acting Sub Lieutenant	 Sub Lieutenant	 Lieutenant (N)	 Lieutenant Commander
	SWITZERLAND				

Since Austria is not a NATO member country, there is no policy on NATO rank class equivalents

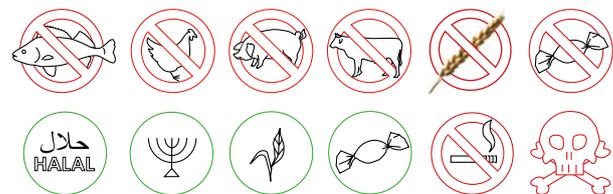
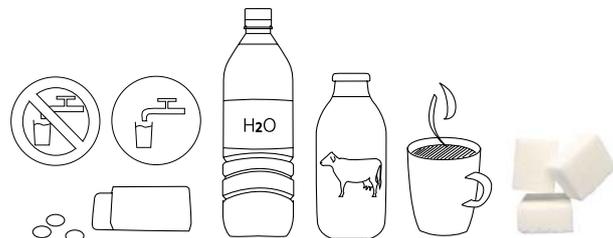
OF-5	OF-6	OF-7	OF-8	OF-9
ARMY				
 Colonel	 Brigadier General	 Major General	 Lieutenant General	 General
 Colonel	 Brigadier	 Brigadier General	 Major General	 Lieutenant General
ARMY				
OF-5	OF-6	OF-7	OF-8	OF-9
 Colonel	 Brigadier General	 Major General	 Lieutenant General	 General
 Colonel	 Brigadier General	 Major General	 Lieutenant General	 General
 Colonel	 Brigadier	 Brigadier General	 Major General	 Lieutenant General
 Colonel	 Brigadier General	 Major General	 Lieutenant General	 General
OF-5	OF-6	OF-7	OF-8	OF-9
FORCES				
 Captain (Navy)	 Commodore	 Rear-Admiral	 Vice-Admiral	 Admiral
 Captain (N)	 Commodore	 Rear Admiral (lower half)	 Rear Admiral	 Vice Admiral
FORCES				

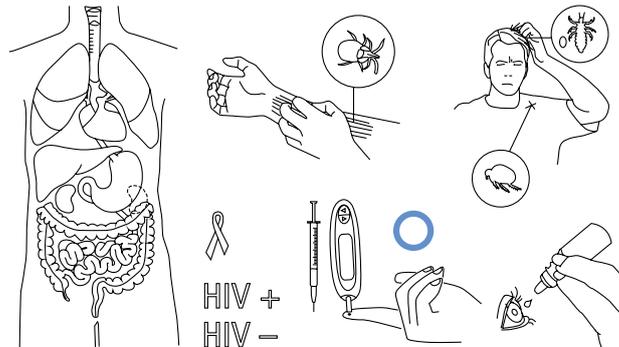
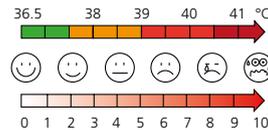
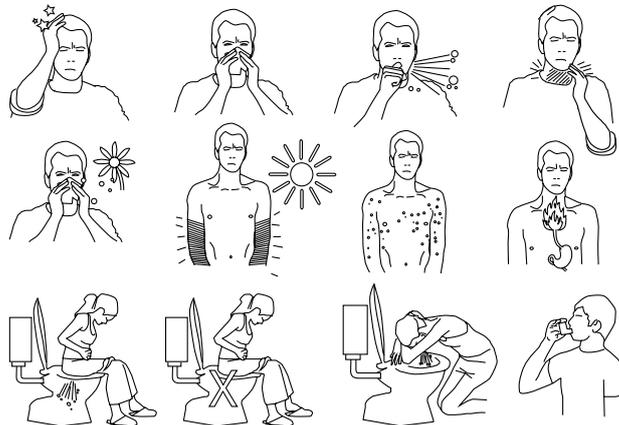
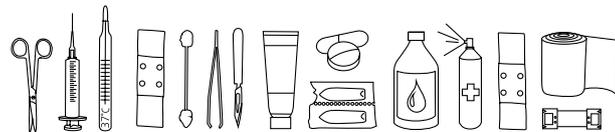
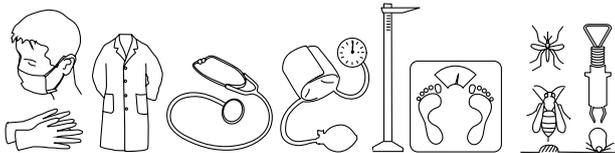
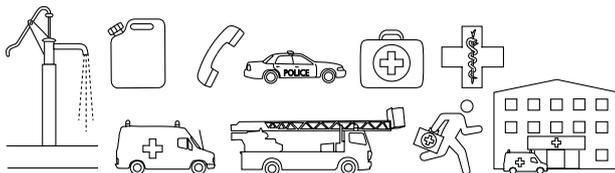
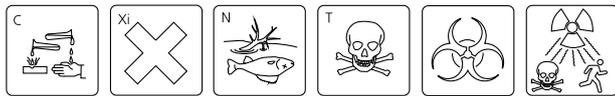
and the classes shown on this page are approximations given only for the sake of easier comparison to other armies.

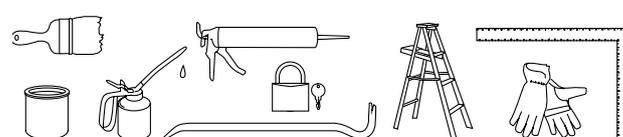
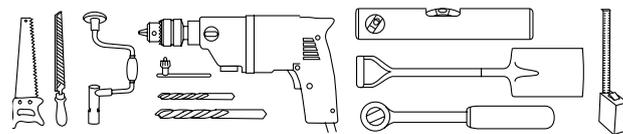
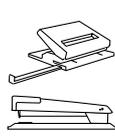
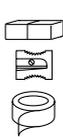
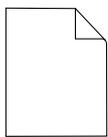
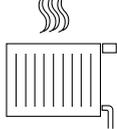
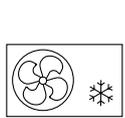
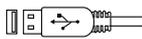
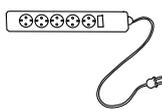
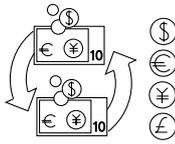
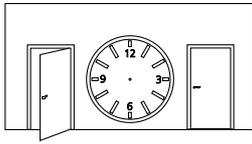
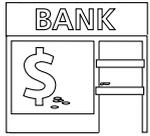


ICOON

Dicionário global
de imagens:
se não podes
dizê-lo, mostra-o!

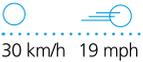
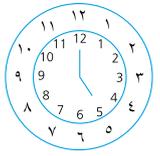
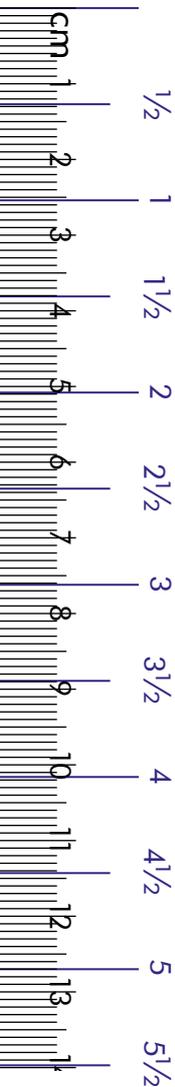








polegada



30 km/h 19 mph

70 km/h 43 mph

120 km/h 74 mph

30 mph 48 km/h

70 mph 113 km/h

120 mph 193 km/h



1ml 0.03 fl oz

1fl oz 28 ml

1liter 0.26 gallon

1gallon 3.8 liter

1 cuft 0.028 m²

1 m² 35.3 cuft



1g 0.03 oz

1oz 28.35 g

1kg 2.2 lbs

1lbs 0.45 kg



1m² 10.76 sq ft

1 sq ft 0.1 m²

1ha 2.5 acre

1acre 0.4 ha

1km² 0.4 sq mi

1sq mi 2.6 km²



1cm 0.4 inch

1inch 2.54 cm

1m 3.3 ft

1ft 0.3 m

1km 0.6 mile

1mile 1.6 km



1 tn.l. (uk) 1.016 t

1 tn.sh.(us) 0.907 t

