





**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**

O FENÓMENO DOS “*GREEN-ON-BLUE ATTACKS*”  
“*INSIDER THREATS*” – DAS CAUSAS À CONTENÇÃO

Nelson José Mendes Rêgo

Major de Artilharia

IUM – Centro de Investigação e Desenvolvimento (CIDIUM)  
Julho 2016



Os **Cadernos do IUM** têm como principal objetivo divulgar os resultados da investigação desenvolvida no/sob a égide IUM, autonomamente ou em parcerias, que não tenha dimensão para ser publicada em livro. A sua publicação não deverá ter uma periodicidade definida. Contudo, deverão ser publicados, pelo menos, seis números anualmente. Os temas devem estar em consonância com as linhas de investigação prioritárias do CID/IUM. Devem ser publicados em papel e eletronicamente no sítio do IUM. Consideram-se como objeto de publicação pelos Cadernos do IUM:

- Trabalhos de investigação dos investigadores do CID/IUM ou de outros investigadores nacionais ou estrangeiros;
- Trabalhos de investigação individual ou de grupo de reconhecida qualidade, efetuados pelos discentes, em particular pelos do CEMC e pelos auditores do CPOG que tenham sido indicados para publicação e que se enquadrem no âmbito das Ciências Militares, da Segurança e Defesa Nacional e Internacional;
- *Papers*, ensaios e artigos de reflexão produzidos pelos docentes;
- Comunicações de investigadores do IUM efetuadas em eventos científicos (e.g., seminários, conferências, workshops, painéis, mesas redondas), de âmbito nacional ou internacional, em Portugal ou no estrangeiro.

N.ºs Publicados:

1 - Comportamento Humano em Contexto Militar

Subsídio para um Referencial de Competências destinado ao Exercício da Liderança no Contexto das Forças Armadas Portuguesas: Utilização de um “Projeto STAFs” para a configuração do constructo

Coronel Lúcio Agostinho Barreiros dos Santos

2 - Entre a República e a Grande Guerra:

Breves abordagens às instituições militares portuguesas

Coordenador: MAJ INF Carlos Afonso

3 - A Abertura da Rota do Ártico – (Northern Passage)

Implicações políticas, diplomáticas e comerciais

Coronel Eduardo Manuel Braga da Cruz Mendes Ferrão

4 - O Conflito da Síria: as Dinâmicas de Globalização, Diplomacia e Segurança

(Comunicações no Âmbito da Conferência Final do I Curso de Pós Graduação e, Globalização Diplomacia e Segurança)

Coordenadores: Tenente Coronel Rui Vieira

Professora Doutora Teresa Rodrigues

5 - Os Novos Desafios de Segurança do Norte de África

Coronel Tirocinado de Cavalaria Francisco Xavier Ferreira de Sousa

- 6 - Liderança Estratégica e Pensamento Estratégico  
Capitão-de-mar-e-guerra Valentim José Pires Antunes Rodrigues
- 7 - Análise Geopolítica e Geoestratégica da Ucrânia  
Coordenadores: Tenente Coronel Leonel Mendes Martins  
Tenente Coronel António Luís Beja Eugénio
- 8 – Orientações Metodológicas para a elaboração de Trabalhos de Investigação  
Coordenadores: Lúcio Agostinho Barreiros dos Santos  
Joaquim Manuel Martins do Vale Lima
- 9 - A Campanha Militar Terrestre no Teatro de Operações de Angola.  
Estudo da Aplicação da Força por Funções de Combate  
Coordenadores: Cor Tir Art José Luís de Sousa Dias Gonçalves  
T Cor Inf José Manuel Figueiredo Moreira

***Diretor***

Vice Almirante Edgar Marcos de Bastos Ribeiro

---

***Editor-chefe***

Major-General Jorge Filipe Marques Moniz Côrte-Real Andrade

---

***Coordenador Editorial***

Coronel de Infantaria Tirocinado Lúcio Agostinho Barreiros dos Santos

---

***Núcleo Editorial e Design Gráfico***

Capitão-de-mar-e-guerra SEF Carlos Alberto dos Santos Madureira

Tenente Coronel Manuel Joaquim Moreno Ratão

---

***Propriedade***

Instituto Universitário Militar

Rua de Pedrouços, 1449-027 Lisboa

Tel.: 213 002 100

Fax.: 213 002 162

E-mail: [cidium@ium.pt](mailto:cidium@ium.pt)

[www.iesm.pt/cisdi/publicacoes](http://www.iesm.pt/cisdi/publicacoes)

---

***Pré-Impressão e Distribuição***

Fronteira do Caos Editores

Rua Diogo Cão, 1242 r/c Esq

4200-259 Porto

Tel.: 225 025 005

E-mail: [fronteirado caos@netcabo.pt](mailto:fronteirado caos@netcabo.pt)

[www.fronteirado caoseditores.pt](http://www.fronteirado caoseditores.pt)

---

ISBN 978-989-99532-6-0

ISSN 2183-2129

Depósito Legal

Tiragem 100 exemplares

---

© Instituto Universitário Militar, maio, 2016.





**ÍNDICE DE ASSUNTOS**

<b>Resumo</b>	1
<b>Abstract</b>	2
<b>INTRODUÇÃO</b>	5
<b>1. O fenómeno dos ataques internos</b>	10
<b>2. A participação das FFAA Portuguesas em missões de apoio ao desenvolvimento de forças de defesa de Estados em situação de fragilidade</b>	15
<b>a. NATO Training Mission – Iraq (NTM-I)</b>	15
<b>b. <i>International Security Assistance Force</i> (ISAF)</b>	18
(1) <i>Operational Mentor and Liaison Team- Garrison</i> (OMLT-G)	19
(2) <i>Operational Mentor and Liaison Team- Division</i> (OMLT-D)	21
(3) <i>Military Advisory Team</i> (MAT)	22
<b>c. Preparação e aprontamento</b>	23
<b>3. Ataques internos – dos números às causas</b>	26
<b>4. Medidas implementadas pela NATO para fazer face aos ataques internos</b>	31
<b>5. Prevenção contra as ameaças internas</b>	35
<b>a. Princípios de prevenção contra ameaças e ataques internos</b>	35
(1) Princípio 1: As ameaças internas quebram a ligação entre as forças da NATO e da nação anfitriã	36
(2) Princípio 2: Paciência, compreensão e respeito	36
(3) Princípio 3: Confiabilidade e Profissionalismo	36
(4) Princípio 4: Comunicação	36
(5) Princípio 5: Parceria	37
(6) Princípio 6: Confiança	37
<b>b. O papel dos formadores, assessores e mentores</b>	37
<b>6. Modelo de contenção face a ameaças e ataques internos</b>	39
a. Preparar	40
(1) Antes da Projeção para o TO	40
(2) Após a projeção	42
b. Dissuadir	45
(1) Construir e manter relacionamentos	45
(2) Aplicar procedimentos de acesso	46

(3) Intervir	46
(4) Impor uma postura de armamento e equipamento	46
(5) Implementar TTP relativas à proteção da força	46
c. Detetar	47
(1) Reconhecer Indicadores Comportamentais e de Atividade	47
(2) Efetuar registo de dados biométricos (análise/triagem cadastral do pessoal das forças de segurança e defesa locais)	48
(3) Reportar	48
(4) Investigar	48
(5) Difundir avisos de ameaça	49
d. Responder	51
(1) Concentrar força rapidamente	51
(2) Ganhar e manter o controlo	51
(3) Avisar e Reportar	52
(4) Conter e neutralizar a ameaça	52
(5) Executar uma resposta conjunta	52
e. Recuperar e Explorar	52
(1) Recuperar	52
(2) Explorar	53
<b>CONCLUSÕES</b>	54
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1– Militares soviéticos assessores da 7ª Divisão de Infantaria do <i>Afghan National Army</i> (ANA) em 1980	9
Figura 2– Formação aos docentes do <i>Joint Staff College</i> no âmbito da NTM-I	17
Figura 3– Atividade de mentoria por parte da OMLT-G	20
Figura 4– Acompanhamento de Operação por parte da OMLT-D	21
Figura 5– Acompanhamento de Operação da 111KDC por parte da MAT	23
Figura 6– Coronel John Walsh, subchefe do ITMWG a apresentar aos conferencistas as medidas a implementar para mitigar as ameaças internas	33
Figura 7– Emprego de “Anjo da Guarda” na ISAF	34
Figura 8– Modelo de Prevenção contra Ataques Internos	36

Figura 9– Modelo Concetual para Contenção das Ameaças e Ataques Internos	39
Figura 10– Classificação preditiva de ameaças internas	50

### **ÍNDICE DE TABELAS**

Tabela 1 – Número total de mortes e percentagem relativa ao total de mortes em missão verificadas no Afeganistão de 2008 a 2015	27
---	----

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1– Número total de Ataques Internos verificados no Afeganistão de 2008 a 2015	26
---	----

## **LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS**

ACO	<i>Allied Command Operations</i>
ACT	<i>Allied Command for Transformation</i>
AFP	<i>Agence France Presse</i>
AJODWG	<i>Allied Joint Operations Doctrine Working Group</i>
AJP	<i>Allied Joint Publications</i>
ANA	<i>Afghan National Army</i>
ANP	<i>Afegan National Police</i>
ANSF	<i>Afghanistan National Security Forces</i>
CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional
CJTF OIR	<i>Combined Joint Task Force - Operation Inherent Resolve</i>
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas
CN	Contingente Nacional
CONOPS	Conceito de Operações
CSDN	Conselho Superior de Defesa Nacional
CTM	Cooperação Técnico-Militar
DoD	<i>Department of Defense</i>
EMGFA	Estado-Maior General das Forças Armadas
EUA	Estados Unidos da América
EUMAM RCA	<i>European Military Advisory Mission</i> na República Centro-Africana
EUTM MALI	<i>European Union Training Mission in Mali</i>
EUTM	<i>European Union military mission to contribute to the training of Somali security forces</i>
SOMALIA	
FFAA	Forças Armadas
ITAG	<i>Insider Treat Action Group</i>
ITMWG	<i>Insider Threat Mitigation Working Group</i>
ITPM	<i>Insider Threat Prevention Model</i>
ISF	<i>Iraqi Security Forces</i>
JALLC	<i>Joint Analysis and Lessons Learned Centre</i>
JMTC	<i>Joint Multinational Training Command</i>
KAIA	<i>Kabul International Airport</i>
KCD	<i>Kabul Capital Division</i>
MAT	<i>Military Advisory Team</i>
METL	<i>Mission Essential Task List</i>
MNSTC-I	<i>Multinational Security Transition Command-Iraq</i>
NATO	Organização do Tratado do Atlântico Norte
NEP	Normas de Execução Permanente
NTM-I	<i>NATO Training Missiom Iraq</i>

---

OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OMLT	<i>Operational Mentoring Liaison Teams</i>
OMLT-D	<i>Operational Mentor and Liaison Team- Division</i>
OMLT-G	<i>Operational Mentor and Liaison Team- Garrison</i>
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PDE	Publicação Doutrinária do Exército
PfP	<i>Partnership for Peace</i>
QRF	<i>Quick Reaction Force</i>
RCA	<i>Religious and Cultural Affairs Department</i>
RS	<i>Resolute Support</i>
RSS	Reforma do Sector da Segurança
TEDC	<i>Training, Education and Doctrine Center</i>
TESC	<i>Training and Equipment Synchronization Committee</i>
TN	Território Nacional
TO	Teatro de Operações
TTP	Táticas, Técnicas e Procedimentos
UE	União Europeia



O FENÓMENO DOS “*GREEN-ON-BLUE ATTACKS*”:  
“*INSIDER THREATS*” – DAS CAUSAS À CONTENÇÃO

**Nelson José Mendes Rêgo<sup>1</sup>**

Major de Artilharia

Docente do IUM

Área de Ensino de Operações

Investigador Integrado do CID - IUM

rego.njm@ium.pt

*Ao longo da História, houve tantas pestes  
como guerras; contudo, tanto as guerras  
como as pestes apanharam sempre as pessoas  
de surpresa.*

Albert Camus, *A Peste*

**Resumo**

O presente artigo procura estudar o fenómeno dos “*green-on-blue attacks*” ou também designados por “*insider threats*”, com o intuito de obter contributos que permitam às Forças Armadas Portuguesas enfrentar esta ameaça, quando em missões de apoio ao desenvolvimento de forças de defesa de Estados em situação de fragilidade, no âmbito da Reforma do Sector da Segurança que tem sido desenvolvido no quadro das Operações de Estabilização e Reconstrução, em particular as conduzidas pela Organização do Tratado do Atlântico Norte.

Iniciamos a nossa análise pelo estudo do fenómeno das “*insider threats*” à participação das Forças Armadas Portuguesas em missões de apoio ao desenvolvimento de forças de defesa de Estados em situação de fragilidade, especificamente as conduzidas em ambientes operacionais caracterizados por elevado risco e atrição, como nos casos do Iraque e do Afeganistão, abordando ainda a forma como estas forças têm sido prontadas para este tipo de missão.

---

<sup>1</sup> Participou em missões em Angola, Moçambique, Timor-Leste, Bósnia-Herzegovina e Iraque, nesta última como formador dos primeiros oficiais docentes da Escola de Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas iraquianas, no âmbito da *NATO Training Mission Iraq* (NTM-I).

Numa segunda secção analisamos os números e as causas na génese do crescimento verificado neste tipo de ataque, conduzido por militares das forças locais contra os formadores e mentores de forças internacionais, em particular nos Teatros de Operações do Iraque e do Afeganistão, sendo claro que a sua não contenção afeta a confiança entre as forças internacionais da Organização do Tratado do Atlântico Norte e as forças locais bem como, a coesão no seio da própria Aliança.

Por último, procurámos apresentar um modelo conceptual que concorra para a prevenção, mitigação e contenção face a este tipo de ameaça, no sentido de contribuir para a melhoria dos programas de aprontamento das Forças Armadas Portuguesas, bem como no decorrer da própria missão, identificando um conjunto de indicadores de aviso e alerta que permitam reconhecer possíveis atacantes internos ou fatores que evidenciem um eventual ataque interno, complementados por procedimentos que permitam reagir de forma proactiva contra estas ameaças.

**Palavras-chave:** Ataques internos, Ameaças Internas, *Cultural Awareness*, Preparar, Dissuadir, Detetar, Responder, Recuperar, Explorar.

### **Abstract**

*This essay seeks to study the "green-on-blue attacks" or also called Insider Threats phenomenon, in order to obtain contributions to enable the Portuguese Armed Forces to face this specific threat when on force assistance missions to support the development of defence forces states in situations of fragility within the framework of Security Sector Reform that has been conducted under stabilization and reconstruction operations, particularly those by North Atlantic Treaty Organization.*

*Our analysis begins by studying the Insider Threats phenomenon and the participation of Portuguese Armed Forces in force assistance missions to support the development of fragile states defence forces, specifically those conducted in operating environments characterized by high risk and attrition, as in the cases of Iraq and Afghanistan, addressing yet how Portuguese forces have conducted pre-deployment training for this type of mission.*

*The second section analyse the numbers and causes related to the growth occurred in this type of attack, led by soldiers of the local forces against the trainers and mentors of international forces, particularly in Iraq and Afghanistan, being crystal clear that if not contained will affect trust between international forces of North Atlantic Treaty Organization and local forces as well cohesion within the Alliance itself.*



*Finally, is presented a conceptual model that contributes to the prevention, mitigation and containment against this type of threat, in order to contribute to the improvement of Portuguese Armed Forces pre-deployment training programs, as well as in the course of the mission by identifying a set warning indicators and alerts for recognizing possible internal attackers or factors that show a possible internal attack, complemented by procedures to react proactively against these threats.*

**Keywords:** *Green-on-blue attacks, insider threats, Cultural Awareness, Prepare, Deter, Detect, Respond, Recover, Exploit.*



## INTRODUÇÃO

A Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO) no seu conceito estratégico considera a gestão de crises como forma de ajudar a evitar ou a por termo a conflitos que “(...) *afetem a segurança da Aliança*” (NATO, 2010, §4). É bastante provável que a NATO continue a enfrentar os desafios de resolução de conflitos, por via das Operações de Estabilização<sup>2</sup> em Estados frágeis<sup>3</sup> caracterizados por elevada instabilidade e cuja situação afete a segurança euro-atlântica, onde as Operações de Apoio a Forças de Segurança e Defesa têm assumido um papel cada vez mais importante. As atividades de Estabilização e Reconstrução da NATO, envolvem operações de Reforma do Sector da Segurança (RSS), como se verificou no Iraque e no Afeganistão, em que no quadro da gestão de crises, a NATO tem pretendido desenvolver capacidades para treinar e desenvolver forças locais (NATO, 2010, §25). As Forças Armadas (FFAA) Portuguesas têm participado ativamente desde o primeiro momento, em operações de assessoria e *mentoring*<sup>4</sup> de forças de países terceiros, desde os Teatros de Operações (TO) do Iraque ao Afeganistão, tendo em conta a proximidade dos seus interesses, em prol da satisfação dos compromissos internacionalmente assumidos (CEDN, 2013, p. 37). Para

---

<sup>2</sup> Visam essencialmente a manutenção ou restabelecimento de um ambiente seguro e estável, facilitar a reconciliação entre adversários locais e/ou regionais, apoiar o restabelecimento de instituições políticas, legais, sociais e económicas, facilitar a transição de responsabilidades para um governo local legítimo, apoiar a reconstrução de emergência de infraestruturas e prestar ajuda humanitária. (...) As capacidades militares disponíveis são empregues de modo a criar, restabelecer ou manter as condições para que as autoridades locais competentes possam exercer as suas atividades de governação e que a sociedade possa funcionar de modo considerado normal. (...) O desenvolvimento das várias componentes das forças de segurança da nação anfitriã pode incluir apoios ao nível da organização, treino, reequipamento e aconselhamento (PDE 3-00, 2012, pp. 8-1).

<sup>3</sup> Um Estado é frágil quando as estruturas estatais apresentam um défice de vontade política e/ou de capacidade de assegurar aos seus cidadãos as funções básicas necessárias à redução da pobreza, ao desenvolvimento e à salvaguarda da segurança e dos direitos humanos das suas populações (OCDE, 2010, p. 44).

<sup>4</sup> Atividades desenvolvidas por um mentor em proveito de um *mentee* de forma a ajudar este a executar o seu trabalho de uma maneira mais eficiente ou a progredir na sua carreira. O mentor deverá ser experiente no tipo de situações em que vai influenciar o seu *mentee*, podendo usar várias ferramentas para o conseguir como por exemplo o treino, a discussão, o aconselhamento, etc. (Garcia, 2008, p. 188).

tal, Portugal tem-se envolvido na agenda das principais operações de apoio ao desenvolvimento das forças de defesa de Estados frágeis. Se um determinado Estado vive num clima de insurgência em que as próprias forças de segurança e defesa não são capazes de, por si só, solucionar o problema, torna-se vital proporcionar uma ajuda a todos os níveis, em particular no apoio ao desenvolvimento das forças de segurança e defesa (Pires, 2010, p. 1).

Quando a nação anfitriã não possui as capacidades necessárias para cumprir com as suas responsabilidades nesta área, as forças da Aliança podem assumir também esse papel, e em paralelo, apoiar o desenvolvimento das capacidades das forças de defesa locais. A partir do momento em que as autoridades competentes dessa nação estejam capazes de efetivamente desempenhar esta tarefa, a força militar transfere essas responsabilidades para as mesmas.

Uma condição fundamental para garantir um ambiente seguro, a longo prazo, na nação anfitriã e para a respetiva população, consiste em estabelecer ou restabelecer as capacidades efetivas ao cumprimento da respetiva missão das suas forças armadas e serviços de segurança. Tal como refere o proeminente teorizador da contrainsurgência David Kilcullen, ao debruçar-se sobre a situação no Afeganistão, “(...) *o principal problema estratégico para a intervenção ocidental é...menos sobre derrotar diretamente os Talibãs e mais sobre a construção de um Estado afegão que possa lidar com a insurgência (...)*” (Kilcullen, 2009, p. 46). Ou seja, neste tipo de operações de Estabilização e Reconstrução, a missão da Aliança não se prende somente em combater um determinado adversário insurgente, no sentido de criar condições para uma futura retirada de um determinado território, mas também, no criar condições para que as forças armadas e de segurança locais possam manter um ambiente seguro e estável. Neste sentido procura-se credibilizar o papel das forças locais e garantir a criação de condições de autossuficiência. O desenvolvimento das várias componentes das forças de segurança e defesa da nação anfitriã pode incluir apoios ao nível da organização, treino, reequipamento e aconselhamento.

A verdade é que a NATO, bem como Estados ou coligações de Estados, continuarão envolvidos em missões de apoio ao desenvolvimento de forças de defesa de Estados frágeis, bastando para tal equacionar uma eventual operação de estabilização em Estados em situação de fragilidade como no caso da Líbia, Síria ou Iraque. Em boa verdade, neste último já decorre uma missão deste tipo levada a cabo por uma coligação, no sentido de treinar e assessorar as forças de defesa do Iraque para fazer face à ameaça do Estado Islâmico. Mesmo que a intervenção da NATO num qualquer destes Estados, a médio prazo, não passe de uma mera suposição, terá de no mínimo

continuar a sua missão de assessoria às forças de defesa e segurança do Afeganistão.

As lições aprendidas com a retirada prematura do Iraque em 2011 servem como um alerta para uma eventual repetição no Afeganistão. A retirada da coligação liderada pelos Estados Unidos da América (EUA) do Iraque deixou as forças locais incapazes de proporcionar segurança e conduziu a um ressurgimento de grupos antigovernamentais. A ascensão do autodenominado Estado Islâmico é uma manifestação do fracasso para enfrentar esses desafios políticos e de segurança, na sequência da retirada EUA, sem ter sido assegurado que as forças de segurança e defesa do Iraque estavam verdadeiramente capazes de conduzir operações de forma contínua, efetiva e autônoma. O Afeganistão não pode nem deve ser condenado ao mesmo destino com que o Iraque agora se defronta. Atualmente as *Afghanistan National Security Forces* (ANSF) mantêm a capacidade de proteger os principais centros urbanos, mas tal requer ainda formação e orientação da Operação *Resolute Support* (RS) da NATO (McNally & Bucala, 2015, p. 5).

O ambiente de segurança no Afeganistão, tal como está, já requereu a revisão dos prazos de retirada das forças do TO, nomeadamente dos EUA, o que conseqüentemente terá repercussões nos prazos de retirada da própria NATO. As ANSF enfrentam numerosos desafios, que podem dificultar significativamente a sua capacidade de assumir a responsabilidade pela segurança do país (McNally & Bucala, 2015, p. 4). Uma avaliação independente a essas forças, solicitada pelo Congresso dos EUA em janeiro 2014, concluiu que "(...) as ANSF requerem uma assistência internacional alargada - incluindo assessores - pelo menos até 2018" (McNally & Bucala, 2015, p. 27). Esta ideia já era defendida pelo Departamento de Defesa dos EUA, que considerando os índices de violência e a ameaça insurgente ainda existente, aponta para a necessidade de assegurar uma assistência robusta e de longo prazo por parte das forças internacionais para apoiar as ANSF na contenção dessas ameaças (DoD, 2015, p. 30). A situação no Afeganistão, tal como no Iraque, para referir os casos mais críticos, requer que seja prestado apoio aos governos locais e em particular às suas forças de defesa, para assegurar que estas atingem uma capacidade de contrainsurgência para defrontar autônoma e eficazmente as ameaças com que têm de se debater. Esta era uma ideia-força há muito defendida pelo controverso General Stanley McChrystal, enquanto comandante da *International Security Assistance Force* (ISAF) (McChrystal, 2009).

Ao efetuarmos uma análise às 90 insurreições ocorridas desde 1945, identificamos três variáveis correlacionadas com o sucesso (ou fracasso) dos esforços de contrainsurgência: capacidade das forças de defesa locais; capacidade governativa; e apoio externo aos insurgentes, incluindo santuários. As

forças internacionais são mais propensas a atingir o sucesso na guerra de contrainsurgência, quanto mais capazes forem as forças de defesa do país anfitrião, quanto melhor for a capacidade e legitimidade do governo local, e quanto menos apoio externo exista para os insurgentes (Jones, 2008, pp. xi, xii). Não podendo as forças da NATO permanecer *ad aeternum* num determinado país, quer seja face à vontade da opinião pública dos seus próprios países, quer seja pela do país anfitrião, a criação das condições de retirada desses territórios e o assegurar da capacidade operacional autónoma das forças de defesa locais para conter a ameaça insurgente, dependerá da condução de missões de apoio ao desenvolvimento das forças de defesa desse país.

Ainda que este tipo de missão não implique ações diretas de combate à insurgência, o que aparentemente nos poderá levar a deduzir uma menor exposição ao risco e a eventuais ataques, a verdade dos números leva-nos a uma conclusão bastante diferente. No decorrer das missões de treino e *mentoring* levadas a cabo no Iraque (pela coligação criada para o efeito e posteriormente pela NATO), como no Afeganistão, tem surgido um novo fenómeno de ameaça personalizado pelas próprias forças da nação anfitriã treinadas pelas da Aliança. Ou seja, referimo-nos a ataques levados a cabo por elementos das forças de defesa da nação anfitriã, ou elementos que se fazem passar por estes, contra militares da NATO, ou de uma nação ou coligação apoiante, diretamente envolvidos nas missões de apoio e treino às forças locais, ataques esses comumente designados por “*insider threats*” ou “*green-on-blue attacks*”, que ao longo deste artigo passaremos a designar por ataques ou ameaças internas.

O conceito de ameaças e ataques internos remonta há muitos séculos a esta parte, tal como referiu o General James N. Mattis “*Traição tem existido desde que tem havido guerra*” (Marin, 2013, p. 15). Como demonstra a “contabilidade” da participação das forças soviéticas no Afeganistão, as ameaças internas não são um exclusivo para o ambiente operacional atual. Um número significativo de relatórios descreve os numerosos incidentes em que conselheiros militares soviéticos e soldados foram mortos por elementos de unidades do Exército Afegão que estavam a apoiar, a que comumente se designam por “*green-on-red attacks*” (Gusinov, 2013, pp. 9-11)<sup>5</sup>. Em boa verdade os soviéticos provaram do mesmo “veneno” que as forças da NATO têm vindo a enfrentar desde 2008, no Afeganistão. As ameaças internas não são limitadas pela localização. Estas existem

---

<sup>5</sup> Timothy Gusinov cumpriu duas missões no Afeganistão na década de 1980, como conselheiro militar e nas forças especiais soviéticas. Foi observador militar das Nações Unidas no conflito Iraque-Kuwait após a Primeira Guerra do Golfo e, mais tarde, na Bósnia. Retirou-se do Exército Russo como Major. Atualmente vive nos Estados Unidos e trabalha frequentemente com os militares americanos (assessorias no Afeganistão, 2006-2007 e 2008-2012).

tanto “dentro de muros”, como foras deles. As consequências estratégicas da sua existência podem ser significativas, influenciando o centro gravidade<sup>6</sup> (a sua coesão) entre a NATO e o país anfitrião, minando conseqüentemente a vontade das nações contribuintes com forças, como aconteceu no caso da retirada antecipada da França, afetando severamente a missão da NATO no seu todo.



**Figura 1 – Militares soviéticos assessores da 7ª Divisão de Infantaria do *Afghan National Army* (ANA) em 1980**

Fonte: (Gusinov, 2013, p. 9).

Para enfrentar este fenómeno torna-se vital compreender a ameaça (*i.e.* o problema) para a poder conter, quer seja através de medidas preventivas, quer seja por medidas ativas de prevenção ou ataque. O combate a este fenómeno é em boa verdade transversal à própria história da guerra e da arte militar, que o saber ancestral de Sun Tzu refere como o conhecimento, quer do inimigo, quer de nós próprios: “*Aquele que conhece o inimigo e se conhece a si mesmo sairá vitorioso de cem batalhas; aquele que se conhece a si mesmo mas não ao inimigo, por cada vitória conquistada conhecerá uma derrota; aquele que não se conhece a si mesmo nem ao inimigo, será derrotado em todas as batalhas*” (Tzu, 2013, p. 24). A contenção deste tipo de ameaça requer o “*conhecer o inimigo*”, identificando indicadores de alerta e aviso que nos permitam reconhecer que estamos perante a eminência de um

---

<sup>6</sup> Características, capacidades ou locais a partir do qual deriva a liberdade de ação, a força física ou a vontade de lutar de uma nação, aliança, força militar ou outro grupo (AJP-5, 2013, p. 32).

ataque interno ou na presença de um potencial atacante. A capacidade para reagir contra estas ameaças requer o “*conhecer a si mesmo*”, através do treino e implementação de boas práticas ao nível da *Cultural Awareness*<sup>7</sup> e de Táticas, Técnicas e Procedimentos (TTP) e Normas de Execução Permanente (NEP) que permitam combater proactivamente as ameaças internas.

Ao longo deste artigo procuraremos identificar as principais causas que têm conduzido ao crescente aumento desta ameaça e apresentar um modelo de contenção, que permita prevenir, mitigar e combater este tipo de ataque, que possa vir a ser útil às FFAA Portuguesas, quando em missões de apoio a forças de defesa de Estados em situação de fragilidade.

## 1. O Fenómeno dos Ataques Internos

Passemos então a caracterizar os “ataques internos”, no sentido de enquadrar o nosso estudo. Um ataque interno verifica-se quando um elemento das forças de segurança ou defesa do país anfitrião, considerado como “verde”, ou um elemento disfarçado, conduz um ataque contra as forças da NATO, em missão nesse território. O pessoal “azul” representa as forças da NATO, de uma nação ou de uma coligação, em missão de apoio às forças locais. Todavia e em bom rigor, não podemos considerar os ataques internos como fenómeno verdadeiramente novo e característico dos atuais conflitos, em particular do Afeganistão e do Iraque. Na guerra do Vietname este tipo de ameaça já se verificava, sendo concretizada pelos ataques perpetrados pelos próprios soldados americanos contra os seus oficiais e sargentos, designados por incidentes fratricidas<sup>8</sup>. De acordo com números oficiais, no Vietname, 34 comandantes militares foram mortos pelos seus próprios soldados em 209 ataques internos registados em 1970. O mesmo número de americanos foi vítima deste tipo de ataque no Afeganistão em 2012, todavia, registados numa quantidade bem menor de ataques, 47 ao seu todo (Coleman, s.d., p. 65).

Este fenómeno tem vindo a tomar proporções cada vez mais evidentes nos últimos anos, assumindo-se como um assunto de elevada preocupação para a NATO e alguns dos seus Estados membros, em particular os mais afetados por esta nova ameaça. No caso concreto da ISAF no Afeganistão, no

---

<sup>7</sup> Também designado por Consciência Cultural, define-se como o entendimento das diferenças entre pessoas de diferentes países ou diferentes origens, especialmente diferenças de atitudes e valores (Rodrigues, 2014, p. 1).

<sup>8</sup> Também designados de *blue-on-blue attacks*, ou seja, ataques perpetrados contra elementos da mesma força.



ano de 2012 as forças afegãs foram a causa de uma em cada sete das baixas mortais de militares ao serviço da NATO nesse TO. Estes incluem o assassinato de dois oficiais norte-americanos, um coronel e um major, dentro de um quartel-general fortemente vigiado do Ministério do Interior afegão, no coração de Cabul (Thompson, 2013). Desde janeiro de 2008, ano em que teve início o treino das forças afegãs, foram registados 91 ataques internos, dos quais resultaram 148 mortos nas forças da Aliança (Roggio & Lundquist, 2015) (Maconochie, 2012). Destes ataques resulta a quebra de confiança que limita e restringe a interação entre as forças da NATO e as ANSF, havendo indicadores que permitem inferir que estes ataques resultam, acima de tudo, de diferenças culturais e pessoais. Concorrentemente, e com o intuito de tirar proveito destes incidentes, os talibã têm frequentemente reclamado a responsabilidade por esses ataques, todavia têm efetivamente sido responsáveis por uma parte bastante reduzida desses ataques internos (Cloud, 2012).

A ameaça que este tipo de ataque representa não se cinge meramente às operações de apoio às forças de segurança e defesa do Afeganistão. A mesma já se verificou no Iraque, durante a operação da coligação liderada pelos EUA, entre 2003 e 2010, bem como na missão de treino da NATO, no mesmo TO, entre 2005 e 2009. Em bom rigor, esta ameaça não será confinada unicamente às operações da NATO, sendo muito provavelmente uma ameaça cada vez mais comum em operações de assistência à força em Estados caracterizados por elevada instabilidade, independentemente da organização ou da coligação que lidere a missão. As Forças Armadas Portuguesas participaram ativamente nas duas grandes missões de apoio às forças de segurança e defesa do Iraque e do Afeganistão e continuam a participar em missões deste tipo em outros teatros e sob diferentes enquadramentos, como é o caso atual do apoio às forças armadas do Iraque, no âmbito da *Operation Inherent Resolve*, numa coligação liderada pelos EUA com o objetivo de eliminar o Estado Islâmico. Ainda muito recentemente neste TO foi registada uma primeira tentativa de ataque interno, quando elementos envergando uniformes das forças iraquianas, procuraram atacar uma base aérea onde militares americanos se encontram a treinar forças iraquianas, sendo a mais direta tentativa de ataque interno desde o início desta operação (Barnes, 2015).

Numa conferência levada a cabo pela NATO, em janeiro de 2013, os ataques internos foram identificados como o principal risco estratégico que a Aliança enfrentava no Afeganistão e que o treino para mitigar esta ameaça devia ser considerado como prioritário no seio da ISAF (Hains, 2013). O crescente aumento dos ataques internos não tem sido mais do que uma tática no sentido de criar um vazio entre a NATO e as ANSF, semeando desconfiança entre parceiros e minando o apoio doméstico relativamente à missão da

Aliança. O aumento repentino destes ataques internos teve reflexos imediatos na coesão da Aliança, sendo o mais evidente, já sob a liderança do Presidente François Hollande, de mandar retirar as suas forças do TO antes dos prazos anteriormente definidos, assim como com o contingente da Nova Zelândia (Mikser, 2012, p. 2). O Ministro da Defesa francês, Gerard Longuet, referiu que os militares franceses que foram mortos e feridos em ataques internos foram vítimas de confiança, uma vez que consideravam os soldados afegãos como seus camaradas. A França e outros países que contribuem com tropas sublinham que as suas preocupações são válidas e que a NATO, juntamente com o Governo Afegão devem identificar e controlar as causas que levam a esses ataques (Kousary, 2012).

Estes acontecimentos levaram o secretário de Defesa dos EUA, Leon Panetta, a afirmar, numa reunião realizada na sede da NATO em Bruxelas, “*Qualquer que seja o motivo para esses ataques, o inimigo irá utilizá-los para minar a confiança e a coesão mútuas, criando um vazio entre nós e os nossos parceiros afegãos. Nós só podemos negar ao inimigo o seu objetivo combatendo esses ataques com toda a nossa força*” (Chicago Tribune, 2012).

Ataques por parte dos talibãs e de insurgentes contra as autoridades afegãs ou contra outros importantes alvos no Afeganistão, e o esforço insurgente para se infiltrar e influenciar a população afegã, estão a ter um impacto importante sobre o apoio global para com a intervenção neste território, no que hoje é uma guerra de atrição e desgaste político. Com os ataques internos a aumentarem, o apoio público para a missão da ISAF diminui em muitas das nações que contribuem com tropas, mesmo que a conexão entre o Afeganistão e o terrorismo seja amplamente compreendida e que os talibãs continuem a ser inaceitáveis para os cidadãos das democracias ocidentais. O público vê que as suas forças militares continuam a sofrer baixas numa longa e dispendiosa operação, para fomentar a segurança num país distante, enquanto a despesa pública está a ser cortada em casa em muitos países. Relativamente a este fenómeno, Philip Hammond, secretário de Estado britânico da Defesa, afirmou: “*a ISAF reconhece que a incidência de ataques internos está a enfraquecer o moral e a opinião pública nos países de origem da ISAF*”. Os líderes políticos das nações que contribuem com tropas devem forte e regularmente, fazer ver os seus cidadãos que a missão no Afeganistão continua a ser necessária (Mikser, 2012) e que a estabilização e reconstrução deste país são vitais para os interesses da Aliança.

A criação de forças locais tem provado ser muito mais difícil do que muitos imaginam e coloca desafios bem maiores, após a retração das forças da Aliança. Os ataques internos provocaram uma perda de confiança nos elementos da NATO relativamente aos seus “pares” das ANSF, afetando em

última análise, o treino e as operações. Os ataques internos têm um impacto significativo ao nível político. Os talibãs e os insurgentes em geral travam uma guerra política para influenciar e controlar as populações locais e ao mesmo tempo, forçar a retirada das forças estrangeiras do seu território bem como, de qualquer tipo de assistência internacional (Cordesman, 2012). Os insurgentes sabem que os números reais de ataques internos têm levado a cabo não são o problema. O que realmente conta é o impacto político e os efeitos que estes provocam, de modo a influenciar a cobertura dos *media* sobre a guerra. Isto vem alterar as atitudes dos decisores políticos, bem como da opinião pública dos países contribuintes com forças para a NATO, relativamente ao apoio do esforço de guerra.

Numa declaração proferida por Mullah Omar<sup>9</sup>, este apontou 33 pontos específicos sobre a infiltração dos talibãs nas ANSF. Afirmou que isto lhes permitiria obter acesso a bases seguras onde então teriam hipótese de *“facilmente conduzir ataques coordenados e decisivos, infligindo um elevado número de baixas no inimigo”* (Roggio, 2012). Omar também instigou os militares e polícias afegãos a deixarem de apoiar as forças estrangeiras e a *“juntarem-se às fileiras dos Mujahedeen”*. Omar afirmou igualmente que os talibãs *“têm-se infiltrado inteligentemente nas fileiras do inimigo”* e encorajou funcionários do Governo Afegão e pessoal de segurança para desertar para o lado talibã, como uma questão de obrigação religiosa (Gohel, 2012).

Em 2012 os talibãs aliciaram um elemento da *Afegan National Police* (ANP), oferecendo-lhe cerca de 50 mil dólares americanos, para apoiar na realização de um ataque contra elementos da NATO. Este elemento informou a cadeia de comando, que o autorizou a manter a ligação com os insurgentes de modo a funcionar como fonte de informação. Isto permitiu a captura de seis bombistas suicidas, dos quais três eram recrutas da polícia afegã. Deste modo foi possível à NATO e às ANSF obter informação de valor relativamente ao modo como os talibãs recrutavam e geriam operacionais integrados em organizações do Governo Afegão (AFP, 2012).

Apesar da NATO e as ANSF vencerem taticamente o conflito, a ameaça dos ataques internos, conferiu aos insurgentes algum impulso para uma guerra política de transição. A ameaça dos ataques internos, como uma preocupação válida para os países contribuintes com tropas, leva a que a ISAF e as ANSF devam coordenar para mitigar os fatores que conduziram à origem desses ataques. Os talibãs prosperam com a propaganda de ataques

---

<sup>9</sup> Líder movimento radical islâmico talibã do Afeganistão e Chefe de Estado de facto do país de 1996 a 2001, sob o título oficial de Chefe do Conselho Supremo.

internos, como uma ferramenta para demonstrar a sua capacidade de infligir danos na ISAF e nas forças afegãs.

Com o intuito de demonstrar e evidenciar uma posição mais fraca da NATO e da comunidade internacional no Afeganistão, os talibãs procuraram alcançar um lugar na mesa das negociações e num eventual futuro acordo de partilha de poder (D'Souza, 2012). É deste modo que têm reivindicado a responsabilidade de todos os ataques internos, a fim de exagerar os seus efeitos sobre tropas da ISAF, explorando desse modo o mais possível essa mensagem como propaganda. Um representante talibã, referiu que “forçaram” os comandantes da NATO a semear a desconfiança entre as tropas afegãs e estrangeiras. *“Este é o resultado das operações e táticas mujahideen que forçaram o inimigo a abandonar seus planos (...) Esta é uma conquista para os mujahideen que conseguiram criar desconfiança entre as forças inimigas e, se Deus quiser, este é o início da sua derrota total no Afeganistão”*, disse o porta-voz dos talibã, Zabihullah Mujahed (The Telegraph, 2012).

Mesmo após a transição da ISAF para a RS em 2015, com a consequente redução de forças da Aliança no terreno, formadores e assessores continuam no TO, junto dos 352 mil elementos das ANSF. Em boa verdade, o facto de a RS não integrar forças de combate no terreno, volta o foco de qualquer ameaça contra esses mesmos formadores e assessores e a ocorrência deste tipo de ataque, ainda que menor, continuar a verificar-se (McNally & Bucala, 2015, p. 20), pelo impacto mediático com que se constitui. É um facto que, após a implementação pela NATO de um conjunto de medidas para mitigar a ameaça associada aos ataques internos, o número de incidentes deste tipo reduziu significativamente. Todavia, continuam-se a verificar esporadicamente, atingindo inclusive altas patentes, indiciando uma eficácia sobre alvos bastante seletivos, como que, apostando em ataques de “qualidade” em detrimento da “quantidade”. Um dos ataques de maior visibilidade e impacto ocorreu em agosto de 2014, vitimando um Major-General americano, que se tornou o militar americano de maior patente a morrer em ação no exterior, desde a guerra do Vietname (Reuters, 2015). O ataque ocorreu no decorrer de uma visita a uma academia de oficiais do Exército Afegão. Um homem vestido com um uniforme afegão abriu fogo contra o grupo, matando o Major-General Greene, ferindo um Brigadeiro-General do Exército Alemão e ferindo mais doze militares da NATO (Garamone, 2014).

Se a confiança interpessoal for afetada do mesmo modo será a parceria militar no seu todo. Tendo em consideração o risco significativo que os ataques internos representam para a NATO, tanto no TO do Afeganistão como em qualquer outro com semelhantes características, é de extrema

importância estabelecer uma relação entre as causas e o contexto destes ataques.

## **2. A participação das FFAA Portuguesas em missões de apoio ao desenvolvimento de forças de defesa de Estados em situação de fragilidade**

Portugal, como membro fundador da NATO, tem assumido através das suas FFAA, como instrumento militar, os seus compromissos internacionais, participando em missões onde se destaca no âmbito da prossecução e manutenção da estabilidade internacional, afirmando-se como produtor de Segurança Internacional (Garcia, 2008, p. 189). É neste quadro que Portugal tem participado ativamente em missões de apoio a forças de defesa e segurança de Estados frágeis. As FFAA Portuguesas têm um “saber de experiência feito”, não só no âmbito da Cooperação Técnico-Militar (CTM) com os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e com Timor-Leste, como instrumento da Política Externa Portuguesa, desenvolvida no início da década de 90 do século passado (Sacchetti, 2001, p. 232). Portugal tem participado igualmente em missões de apoio a forças de Estados frágeis sob a égide de outras organizações para além da NATO, nomeadamente no âmbito da União Europeia (UE), predominantemente no continente africano, com oito militares na *European Military Advisory Mission* na República Centro-Africana (EUMAM RCA), com dez militares na *European Union Training Mission in Mali* (EUTM MALI) e com cinco militares na *European Union military mission to contribute to the training of Somali security forces* (EUTM SOMALIA). Participa ainda, desde 2015, num teatro de elevada instabilidade, em tudo idêntico ao Afeganistão, com 30 militares na *Combined Joint Task Force - Operation Inherent Resolve* (CJTF OIR), no Iraque, coligação liderada pelos EUA com o objetivo de eliminar o Estado Islâmico nesse território (EMGFA, 2016). Para o estudo deste artigo optamos por descrever as missões conduzidas pelas FFAA Portuguesas em TO caracterizados por um maior índice de ameaça e onde efetivamente se tem verificado o fenómeno dos ataques internos, ou seja, no âmbito da participação de Portugal no apoio às forças de defesa iraquianas através da *NATO Training Mission – Iraq* (NTM-I) e na ISAF em apoio às ANSF.

### **a. NATO Training Mission – Iraq (NTM-I)**

No Iraque a NATO não integrava as Forças da Coligação lideradas pelos Estados Unidos da América, que conduziram operações de estabilização, desde maio de 2003 até dezembro de 2011. A NATO iniciou a sua missão

no Iraque na sequência de um pedido efetuado pelo Primeiro-ministro interino do Iraque, em 22 de junho de 2004, ao secretário-geral da NATO, para que fosse prestado apoio às *Iraqi Security Forces* (ISF), em treino e cooperação técnico-militar. Face a este pedido, a 28 de junho de 2004, durante a Cimeira de Istambul, foi decidido pelos chefes de estado e de governo da Aliança prestar apoio ao Iraque em matéria de treino. Em 9 de dezembro de 2004 os ministros dos negócios estrangeiros, reunidos em Bruxelas, autorizaram o SACEUR a promulgar e ativar a NTM-I, nomeando como comandante o TGen David Petreaus<sup>10</sup>, ficando esta força da NATO na dependência do *Joint Force Command Naples*. Esta missão envolvia simultaneamente o *Allied Command Operations* (ACO) e o *Allied Command for Transformation* (ACT), demonstrando assim as novas capacidades da Aliança como instrumento da segurança global do séc. XXI, através da cooperação e apoio ao desenvolvimento da estrutura das forças armadas do Iraque, em apoio pleno à independência, soberania, unidade e integridade do país, contribuindo dessa forma para o fortalecimento da liberdade, democracia, direitos humanos, ordem e segurança do povo iraquiano.

A NTM-I tinha por missão providenciar, em cooperação com o Governo de Transição do Iraque e com o *Multinational Security Transition Command-Iraq* (MNSTC-I), treino de excelência, apoio em equipamento e suporte técnico às ISF, no sentido de promover o desenvolvimento efetivo do Iraque, democraticamente dirigido e aumentar as suas condições de segurança. A NTM-I cooperou na Reforma do Setor de Segurança com capacidades e meios; avaliação das instituições; assessoria; *mentoring*; treino no território e em escolas NATO; e coordenação de donativos de equipamento. As suas principais áreas de ação eram as seguintes:

- Providenciar treino e assistência a grupos de pessoal do ministério da defesa, predominantemente militar, selecionado para o efeito;
- Apoiar o levantamento de estruturas destinadas à formação de oficiais, através do *Training, Education and Doctrine Center* (TEDC);
- Coordenar as contribuições de nações da NATO de países *Partnership for Peace* (PfP) em doações de equipamento militar e em ações de formação fora do Iraque, através do estabelecimento de uma *Training and Equipment Synchronization Committee* (TESC);
- Apoiar em matéria de planeamento o estabelecimento do *Iraqi Training Command* (ITC). Este órgão, que controlava todo o treino

---

<sup>10</sup> Este Oficial General era simultaneamente comandante do *Multinational Security Transition Command-Iraq* (MNSTC-I), comando das Forças da Coligação que já treinavam as forças iraquianas aquando do início da missão da NATO no Iraque.

das Forças Armadas Iraquianas, está dividido no Comando de Treino Tático e na Universidade de Defesa Nacional. Esta integra diversas escolas, nomeadamente: *National Defence College*; *Defence Language Institute*; *Defence Strategic Studies Institute*; *Centre for Military Values, Principles and Leadership*; *Joint Staff College*<sup>11</sup>; e *Iraqi Military Academies*.

Todas estas atividades foram executadas em estreita coordenação com as autoridades iraquianas e com as forças da coligação através do MNSTC-I, tendo como princípio base “aos iraquianos compete tomar as decisões, a NATO encontra-se no Iraque para aconselhar e cooperar” (Rêgo, 2006, p. 52).



**Figura 2 – Formação aos docentes do *Joint Staff College* no âmbito da NTM-I**

Fonte: Arquivo pessoal do autor.

A NTM-I foi constituída entre 120 a 160 militares, de fevereiro de 2005 a janeiro de 2009, tendo conduzido as suas atividades de *mentoring* a elementos de Estado-Maior dos diferentes níveis organizacionais e hierárquicos, a todos os ramos e especialidades das forças armadas iraquianas. Desde o início da missão, a NATO treinou mais de 5.000 oficiais, quer em território iraquiano, quer na NATO *School* em Oberammergau na Alemanha, até aos diversos Centros de Excelência da Aliança. Portugal, através do Exército, participou com um número de militares que oscilou entre seis e nove, em funções de treino e *mentoring*,

<sup>11</sup> Na primeira rotação da NTM-I o autor foi formador dos primeiros oficiais docentes do *Joint Staff College*.

variando em diversas estruturas ao longo da missão. No Teatro, os militares portugueses participam em ações de *mentoring*, aconselhamento, de apoio e formação nas mais diversas áreas. Durante este período 53 militares participaram nesta missão (EMGFA, 2015) (Garcia, 2008, p. 191).

**b. *International Security Assistance Force (ISAF)***

A criação da ISAF remonta ao acordo assinado em Bona, a 5 de dezembro de 2001, o qual reconhecia que a responsabilidade pela segurança, lei e ordem residia nos próprios afegãos, que ao mesmo tempo solicitavam o apoio da comunidade internacional para estabelecer e treinar as novas forças armadas e de segurança e, ainda uma Força mandatada pelas Nações Unidas que os apoiasse na manutenção da segurança da região de Kabul.

A ISAF<sup>12</sup>, força multinacional com mandato das Nações Unidas, foi projetada em dezembro de 2001, tinha por missão apoiar o Governo do Afeganistão a obter um clima de paz e desenvolvimento com um total empenhamento das forças de segurança e defesa nacionais, tendo sido igualmente incumbida de conduzir o processo de Reforma do Setor da Segurança. Deste modo, tornava-se premente que o futuro do país dependia da eficácia e autonomia operacional das suas forças de segurança e defesa.

No âmbito da Reforma do Setor da Segurança, a NATO tem cooperado com o Afeganistão, através de uma mistura flexível de atividades dentro e fora do país “(...) *com cursos adaptados, trocas de peritos, treino especializado e seminários*” (NATO-GoA, 2010). Na ISAF foram implementadas as *Operational Mentoring Liaison Teams* (OMLT) e posteriormente as *Military Advisory Team* (MAT), em plena parceria com as forças afegãs. Encontram-se “*embeded*” e é exatamente isso que fazem, pois como refere o TGen Petraeus “*vivem, comem, treinam, planeiam e operam em conjunto*” (Petraeus, 2010, p. 3), o que implica operar com as forças locais, em zonas de combate, enfrentando os mesmos riscos.

As Forças Armadas Portuguesas encontram-se no TO do Afeganistão desde 2002, tendo projetado entretanto cerca de 3200 militares, número significativo tendo em consideração a sua reduzida dimensão tanto mais, numa década de constante e significativa retração de efetivos. Neste teatro têm sido desempenhados cargos e missões de destaque, como o Major-General Martins Branco do Exército, que desempenhou funções de alta visibilidade de porta-voz do Comandante da ISAF, ou o Comando do *Kabul International Airport* (KAIA), missão atribuída à Força Aérea Portuguesa e as *Quick Reaction Forces*

---

<sup>12</sup> A ISAF passou a ser liderada pela NATO só a partir de 11 de agosto de 2003.



(QRF), sendo que o facto de estas últimas não terem *caveats*<sup>13</sup>, em termos de intervenção no TO, deram a esta unidade de “Comandos” uma missão de elevada responsabilidade e visibilidade no contexto da Coligação, sendo a reserva do Comandante da ISAF (Rodrigues, 2011, p. 140). Este facto mereceu um inesperado, mas assinalável reconhecimento público por parte do Presidente dos Estados Unidos da América, George W. Bush, aquando da cimeira da NATO em Istambul. Destacam-se igualmente as Equipas Sanitárias, os Destacamentos da aeronave C-130, e no caso particular do estudo do presente artigo, as OMLT e as MAT.

Portugal contribuiu para este esforço aliado no Afeganistão, com duas OMLT e uma MAT, de 2008 a 2014. De acordo com a estratégia de transição da NATO no TO do Afeganistão, era fundamental uma evolução sistemática e consistente das ANSF por forma a permitir ao governo local o estabelecimento de um clima de segurança a longo prazo. O objetivo final, era dotar as capacidades necessárias às ANSF para o cumprimento da sua missão. As responsabilidades foram transferidas gradualmente, libertando assim as forças aliadas. O apoio às OMLT e MAT em termos logísticos, financeiros e de comunicações era assegurado por um Módulo de Apoio. A segurança era assegurada por uma subunidade de escalão pelotão, com a designação de *Force Protection*, tendo esta sido constituída entre 2008 e 2014 por elementos do Exército e da Marinha.

A missão da ISAF de treino, aconselhamento e assistência, para as forças de segurança e defesa afegãs, foi concluída no final de 2014. A NATO continua presente através de uma nova missão, a RS, iniciada a 1 de janeiro de 2015. As FFAA Portuguesas mantêm a sua presença neste TO com dez elementos do Exército, em funções de estado-maior (EMGFA, 2016).

(1) *Operational Mentor and Liaison Team- Garrison* (OMLT-G)

O fator mais significativo para a garantia de um *Afghan National Army* (ANA) inteiramente eficaz e autossuficiente é o apoio prestado pelas OMLT. O Conselho Superior de Defesa Nacional (CSDN), de 26 de julho de 2007 deu parecer favorável à proposta do Governo Português para o envio, no 1º trimestre de 2008, de uma Equipa, com cerca de 15 elementos, para apoio à formação do Exército Afegão. A OMLT seria empregue desenvolvendo a sua atividade de assessoria no interior do aquartelamento de uma Unidade de Guarnição Afegã e respetivo campo de manobras, situado a Este de Cabul e a cerca de 20 Km do centro da capital afegã. Tendo sido constituídas desde março de 2008 a

---

<sup>13</sup> Restrições operacionais que alguns países colocam ao emprego das suas forças, como por exemplo, impedir que forças participem em ações combate.

abril de 2012, oito OMLT de Guarnição (OMLT-G). Estas foram compostas por militares dos três Ramos das FFAA, maioritariamente do Exército, mas variaram ao longo do tempo no seu número (11 a 30 militares), dependendo a sua constituição da integração, ou não, de uma *Force Protection* (8<sup>o</sup>CN, 2014, p. 50).

A missão das OMLT-G centrava-se no aconselhamento, *mentoring* e acompanhamento de unidades do ANA, que se encontravam em fase de levantamento, prestando-lhes apoio no plano de formação, no comando e controlo, no treino e ao nível logístico. Para além destas tarefas, tinham ainda de servir de ligação entre a unidade afegã, a que prestam assessoria, e comandos e unidades da ISAF e organizações internacionais, dentro das necessidades operacionais e logísticas. A designação de “Guarnição” deveu-se ao facto destas OMLT cumprirem a sua missão junto de uma unidade desse tipo, nomeadamente o 201.º Corpo de Exército do ANA, localizado em Cabul. Esta força detinha a responsabilidade pela segurança de toda a província de Cabul, mas também da região nordeste do país. Este ponto fez com que esta se constituísse como uma prioridade para segurança do Afeganistão (Rodrigues, 2011, p. 142). Este aspeto, por si só, releva a importância e a visibilidade assumida pelas FFAA Portuguesas no quadro deste tipo de missão, tanto mais, no início deste modelo de aconselhamento, *mentoring* e acompanhamento das ANSF por parte das forças da Aliança presentes no Afeganistão.



**Figura 3 – Atividade de mentoria por parte da OMLT-G**

Fonte: (8<sup>o</sup>CN, 2014).

(2) *Operational Mentor and Liaison Team- Division* (OMLT-D)

A missão da OMLT de Divisão (OMLT-D) era idêntica à de Guarnição, sendo-lhe atribuída a designação de “Divisão” dado que tinha por missão apoiar a 111.<sup>a</sup> *Kabul Capital Division* (111KCD). Esta Unidade, que havia sido recentemente levantada, passou a ser uma das mais importantes da estrutura operacional do ANA. A 111KDC detinha responsabilidade sobre a província de Cabul, com exceção do distrito de Surobi, daí que se tenha constituído, quer para as ANSF quer para a ISAF, como uma prioridade em termos de mobilização, constituição, equipamento e treino. Nesse sentido, a participação nacional na OMLT-D permitiu obter uma elevada visibilidade internacional, com a particularidade de não requerer um elevado empenhamento em termos de pessoal e material. Essa visibilidade fez com que esta unidade fosse sempre bastante “apetecível” para outras forças da NATO integrantes da ISAF, em particular, as norte-americanas e turcas (Rodrigues, 2011, p. 143).



**Figura 4 – Acompanhamento de Operação por parte da OMLT-D**

Fonte: (8<sup>o</sup>CN, 2014).

O Conceito de Operações (CONOPS) de 08 de junho de 2009 definia quatro principais tarefas a desenvolver pelas OMLT. No caso em concreto do *mentoring* à 111KDC, essas tarefas eram:

- Treinar, ensinar e mentorar as áreas funcionais do estado-maior da Divisão de Cabul, incluindo as tarefas e procedimentos de Comando

e Controlo no processo de tomada de decisão militar para prossecução da *Mission Essential Task List* (METL);

- Serem elementos facilitadores na cooperação e articulação com outras unidades;
- Apoiar no planeamento e execução de operações de combate da Divisão;
- Servir de elementos de ligação entre o Comando ISAF e o Comando da 111KDC.

Portugal destacou seis OMLT-D para o TO do Afeganistão, no período compreendido entre março de 2009 e abril de 2012 e cada equipa foi formada por 17 elementos do Exército (nove oficiais e oito sargentos) (8ºCN, 2014, p. 52).

### (3) *Military Advisory Team* (MAT)

Na estratégia de transição da NATO, iniciada em julho de 2011, foi fundamental uma evolução sistemática e consistente das ANSF, por forma a permitir ao Governo do Afeganistão, o estabelecimento de uma situação de segurança estável e a longo prazo. O fator mais significativo para garantir que as ANSF se tornassem mais eficazes e autossuficientes, foi o apoio prestado pelas *Military Advisors Teams* (MAT).

Na sequência deste processo de transição, surgiu o conceito operacional de *Security Force Assistance* (SFA), destinado a apoiar as ANSF à medida que as forças da ISAF fossem diminuindo.

A Diretiva Operacional N°004 CEMGFA12, salientava a importância do preenchimento, pelas nações, de MAT (substituindo as OMLT), sendo mesmo um pré-requisito para a transferência de responsabilidade da segurança da ISAF para as ANSF e que se veio a concretizar no final do ano de 2014. As MAT portuguesas, num total de cinco, entre 2013 e 2014, iniciaram com o 4º Contingente Nacional (4º CN) e terminaram no 8º CN, com a missão de treinar, aconselhar e assistir o Comando e Estado-maior da 111KDC. As MAT dos 4º, 5º e 6º Contingentes eram constituídas por 12 oficiais, a do 7º CN por 16 oficiais e a última, do 8º CN com oito oficiais, tendo sido projetados nestas cinco MAT um total de 60 oficiais do Exército (8ºCN, 2014, p. 65).



**Figura 5 – Acompanhamento de Operação da 111KDC por parte da MAT**  
Fonte: (8°CN, 2014).

### c. Preparação e aprontamento<sup>14</sup>

A participação das FFAA Portuguesas em missões de apoio às forças de segurança e defesa em Estados caracterizados por elevada instabilidade exige características especiais de preparação, aprontamento e segurança, de que se salienta a constituição exclusiva por graduados, com elevada experiência e conhecimentos, e o alargamento a áreas mais operacionais e de coordenação com diversas entidades externas, quer locais, quer da Aliança (ou de outra organização ou coligação), quer ainda com outros atores presentes nos teatros. Como refere Lemos Pires, a preparação dos militares para este tipo de missão é fundamental, pois uma ação menos própria no TO pode arruinar o trabalho de toda uma equipa (Pires, 2010, p. 7). Desde 2005 muito se evoluiu em termos de modelo de aprontamento para os militares em missões de assessoria e *mentoring*, em TO de alta intensidade e instabilidade, como nos casos do Iraque e Afeganistão.

Nas primeiras missões da NTM-I os aprontamentos resumiam-se à preparação sanitária e aos “assuntos” logísticos associados ao fardamento e

---

<sup>14</sup> Fase de preparação de determinada força ou dos militares indigitados para integrarem uma determinada missão. Este pode dividir-se em várias fases e subfases (8°CN, 2014).

equipamento, em curtos períodos de preparação, algo conturbados e inconclusivos. Após um rápido aprontamento no Território Nacional (TN), os militares portugueses, conjuntamente com os dos demais países contribuintes para a missão, evoluíam por um aprontamento de pré projeção, com a duração de cerca de uma semana, que tinha lugar nas instalações do *JFC Naples*. Durante este aprontamento, entre outros assuntos de bastante importância para a integração, no ambiente do TO, os “*newcomers*”, designação pela qual são normalmente designados os militares que compõem o efetivo de cada nova rotação, eram alertados com muita veemência, para os problemas de *Force Protection* e segurança, da cultura árabe e dos hábitos locais. De referir que nestes aprontamentos não era efetuado sequer uma sessão de tiro com o armamento a utilizar no TO. Este tipo de treino só viria a ser efetivado já no Iraque, sob coordenação da própria missão, incluindo tiro com AK-47.

Tal como refere Rodrigues relativamente às primeiras OMLT, além das dificuldades acrescidas a uma pequena unidade deste tipo, que totalizavam 29 elementos, as principais colocavam-se em particular ao nível do aprontamento conjunto, apoio logístico e segurança (Rodrigues, 2011, p. 143). Ou seja, em termos de aprontamento, pouco ainda se tinha evoluído, à semelhança do que se verificou com os elementos projetados para as missões de *mentoring* no Iraque entre 2005 e 2009.

Com a continuidade neste tipo de missões, o modelo de aprontamento foi evoluindo, fruto das lições identificadas, passando a ser mais alargado e essencialmente direcionado para a missão, focando-se em aspetos operacionais, bem mais além do que os “meros” aspetos logísticos. O aprontamento para a ISAF passou a ter como objetivo a preparação de um conjunto de capacidades para o cumprimento da sua missão no TO do Afeganistão, orientando o treino em função dos seguintes fatores: natureza, características da área de operações e missão. Os aprontamentos dividiram-se, de um modo geral, em três fases. A primeira fase (Fase I Inicial), dedicada à preparação administrativo logística, sanitária, técnica e tática, com vista à obtenção de qualificações/proficiência individual e coletiva, contribuindo para o nivelamento do conjunto e treino integrado de cada uma das capacidades que integram a força. A segunda fase (Fase II Treino Conjunto), dedicada ao treino integrado, concentrando todas as valências dos militares para a preparação e treino de tarefas comuns considerando a especificidade, nível e tipo de ameaças e riscos no TO. Na terceira fase (Fase III Final), ocorrendo a preparação e projeção da força.

De um modo geral, o plano de formação e treino contemplava instrução nas seguintes áreas: técnica individual de combate e tiro com armamento orgânico e com armamento do ANA; transmissões na vertente do operador

do rádio 525; inibidores de frequência; curso de suporte básico de vida; adaptação e condução com viaturas existentes no TO. Aspeto de extrema importância na fase de aprontamento, assume o conjunto de conferências ministradas por militares anteriormente projetados nesse TO, permitindo a transmissão de experiências recolhidas, assumindo particular relevo as palestras sobre *Cultural Awareness*, sendo geralmente abordados os aspetos que dizem respeito à geografia, história, política, constituição da sociedade, etnias, religião, língua, hábitos culturais, entre outros. No caso da MAT, para além desta palestra inicial, os militares passaram a frequentar um curso por *e-learning* no *site* da NATO, obtendo uma certificação em *Cultural Awareness* que lhes permitiu, posteriormente, frequentar um curso na *Joint Force Training Centre* em Bydgoszcz, na Polónia, que tinha uma duração de dez dias. Neste, numa primeira fase, estes elementos eram familiarizados com a função que iam desempenhar, e numa segunda fase, sob a forma de exercício final, onde eram enquadrantes de militares afegãos, além de se treinar procedimentos de planeamento e comando, eram postos à prova em ambiente controlado, considerando os aspetos culturais.

Os aprontamentos passaram a incluir um exercício final, realizando-se em conjunto com as OMLT ou MAT e com os restantes módulos dos contingentes, em particular com o da *Force Protection*. Durante estes exercícios finais, tanto as OMLT como as MAT eram submetidas a uma avaliação externa CREVAL (Avaliação de Prontidão para o Combate), no sentido de identificar as reais capacidades e limitações de cada unidade a projetar.

Antes da projeção da força para o teatro, passou a ser igualmente distribuído um *handbook* a cada militar, onde estavam referidos aspetos geográficos, religiosos, políticos, sociais, referências linguísticas e de procedimentos, quer em ambiente multinacional na ISAF, quer com o ANA. Este apresentava-se com uma forma simples e de fácil consulta, para que um militar em qualquer situação pudesse recorrer a ele, e assim evitar alguns erros considerados básicos. Estes *handbooks*, ao longo dos vários contingentes foram evoluindo, quer no conteúdo, quer nas fontes a que recorreram para a sua elaboração. Nestes manuais poderiam ser incluídas algumas chamadas de atenção mais particulares relativamente à atuação da força em termos culturais, as quais o comandante achou conveniente, funcionando como regras culturais a respeitar no decorrer da missão.

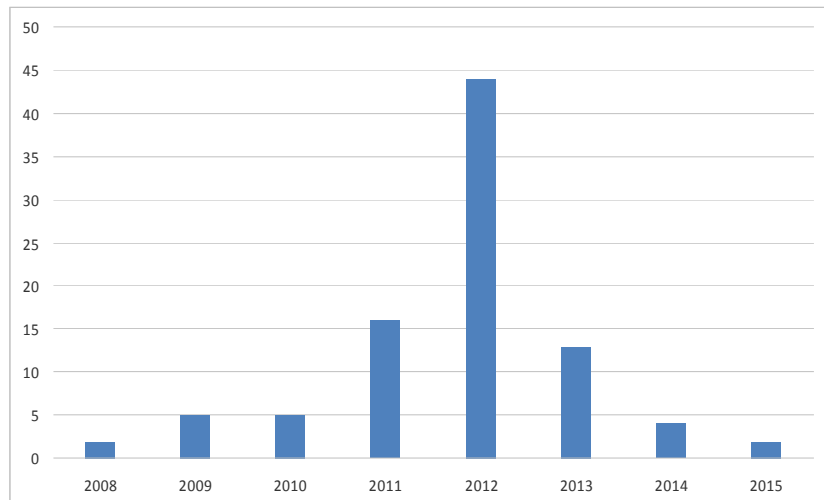
Como já referimos, muito se evoluiu no âmbito do aprontamento das forças portuguesas para este tipo de missão, quer seja ao nível da *Cultural Awareness*, quer em termos do direcionamento para o cumprimento de uma missão tão específica. Ainda assim, o treino em termos de prontidão para o combate, no decorrer dos aprontamentos e o próprio planeamento de tarefas

e operações no decorrer da missão no TO, é ainda fortemente direcionado para fazer face a ameaças externas, materializadas essencialmente pelos insurgentes. Em nosso entender, existe ainda espaço para implementar melhorias nos programas de aprontamento e no decorrer de missões deste tipo, através da implementação de medidas de identificação e mitigação de ataques internos, tanto mais que as FFAA Portuguesas continuam a ser projetadas para TO em que a probabilidade de ocorrência deste tipo de ataque é efetivamente elevada, como no caso da presente participação na *Operation Inherent Resolve* no Iraque.

### 3. Ataques internos – Dos números às causas

De acordo com o “*The Long War Journal*” de janeiro de 2008 a abril de 2015 registou-se um total de 91 ataques internos, com destaque para o ano de 2012 com um total de 44 ataques, conforme a distribuição por ano apresentada no Gráfico 1 (Roggio & Lundquist, 2015):

**Gráfico 1 - Número total de Ataques Internos verificados no Afeganistão de 2008 a 2015**



Fonte: criado pelo autor a partir dos dados apresentados por Roggio e Lundquist.

O número total de mortes de militares ao serviço da NATO causados por ataques internos, no período de 01 de janeiro de 2008 até abril de 2015 é 148. No *annus horribilis* de 2012, verificaram-se 61 mortes provocadas por ataques internos, as quais representaram 15% de todas as mortes verificadas



pela ISAF nesse ano. As mortes por ano com origem em ataques internos e percentagem relativa ao total de mortes em missão verificadas nas forças da NATO, pode verificar-se na tabela 1.

**Tabela 1: Número total de mortes e percentagem relativa ao total de mortes em missão verificadas no Afeganistão de 2008 a 2015**

Ano	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Número de mortes resultantes de ataques internos	1	12	16	35	61	14	4	4
Percentagem relativa a todas as mortes na ISAF	<1%	2%	2%	6%	15%	9.9%	6%	80%

Fonte: criado pelo autor a partir dos dados apresentados por Roggio e Lundquist.

A redução do número de ataques a partir de 2014 poderá indiciar como um resultado das medidas mitigadoras entretanto implementadas pela Aliança, em particular ao nível do treino e das medidas de prevenção e reação contra este tipo de ataque. Ainda assim, em 2015 e já no âmbito da RS, embora os números possam ser considerados como bastante menores, em particular face aos registados em 2012, a verdade é que representam 80% da totalidade dos ataques perpetrados contra as forças da NATO, dado que pela ausência de forças de combate no terreno, os “olhos” da ameaça insurgente voltam-se totalmente contra os elementos da NATO em missões de treino e assessoria.

Para uma melhor compreensão deste fenómeno, a NATO procedeu à análise dos ataques ocorridos, para determinar a motivação dos atacantes internos. Usando as conclusões retiradas dessa análise, por parte de uma equipa formada especificamente (*Insider Treat Action Group* - ITAG) para desenvolver e implementar uma estratégia de combate e mitigação desta ameaça. Um oficial da Marinha dos EUA, que integrou este grupo, refere que antes de fazer parte desse *forum*, tinha uma clara perceção de que a causa dos ataques internos se devia à simpatia para com os insurgentes talibãs. Na verdade, os motivos podem ser divididos em três grandes categorias. Em primeiro lugar, cerca de 20% são devido ao envolvimento insurgente, podendo incluir a infiltração, a cooptação ou com recurso a disfarce.

A *Infiltração* transparece quando um membro insurgente adere clandestinamente às forças de segurança e defesa da nação anfitriã, por via do processo normal de recrutamento, a partir do qual vai apoiar a insurgência através da recolha de informação, da realização de atos de sabotagem ou até mesmo ataques contra pessoal da NATO. Medir o nível de possíveis infiltrações nas forças de segurança é um processo difícil, dado que os elementos infiltrados provavelmente vão tentar passar despercebidos. Além disso, o

processo de infiltração remove o infiltrado das fileiras insurgentes, mas pode colocá-lo em risco se for exposto durante o processo de recrutamento e formação. Contudo, um infiltrado bem-sucedido é provavelmente mais competente e experiente e pode ser utilizado de formas mais eficazes taticamente, tais como facilitar os esforços dos insurgentes ao fornecer informações sobre as táticas e operações da NATO e da nação anfitriã, ou por identificar líderes e altos funcionários. Assim, é menos provável que abandone a sua cobertura para conduzir um ataque pontual contra alguns indivíduos da NATO. Contudo, a possibilidade de se verificarem estes ataques é significativa e potencia a desconfiança entre assessores da NATO e elementos das forças de segurança e defesa da nação anfitriã, contribuindo igualmente para minar a percepção internacional relativamente aos esforços da NATO.

A *Cooptação* verifica-se pelo recrutamento de elementos das forças de segurança e defesa da nação anfitriã, com recurso à pressão pessoal ou familiar, a incentivos monetários, à intimidação, à extorsão ou pela filiação familiar ou tribal, para cometer ou apoiar um ataque em nome da insurgência. A cooptação permite que a insurgência tenha acesso às forças de segurança, mas ao contrário da infiltração, cooptar um membro contorna os processos de triagem aquando dos processos de recrutamento e eventuais vetos de entrada nas fileiras.

O *Disfarce* ocorre quando um insurgente se faz passar por um elemento das forças locais, com o intuito de efetivar um ataque contra o pessoal da NATO. Os atacantes obtêm uniformes e cartões de identificação das forças locais através da cooptação ou recorrendo aos mercados locais, podendo inclusive receber o próprio apoio de pessoal das forças locais, com acesso a informação e/ou aos aquartelamentos que permita apoiar os atacantes. Com uniformes e identificações disponíveis (falsificadas ou verdadeiras), o disfarce é muitas vezes mais fácil de efetivar do que a cooptação ou a infiltração. Dentro dos casos mais sofisticados, é provável que exista algum nível de facilitação, cumplicidade ou a consciência por membros das forças locais, seja fornecendo um cartão de identificação, facilitando a entrada e acompanhando o indivíduo na base, ou simplesmente saber das intenções do atacante para atingir membros da NATO. Assim, um caso de disfarce provavelmente inclui possivelmente a cooptação através de facilitação ou cumplicidade dos membros das forças locais.

Em segundo lugar, cerca de 40% dos ataques internos resultam de visões extremistas e de disputas interpessoais entre elementos da NATO e das forças locais, no qual os seus elementos atuam de forma independente, sem a influência ou ação de comando de elementos exteriores ou da insurgência. A alteração pessoal ocorre quando um elemento das forças locais se torna

beligerante, decorrente de um desentendimento de carácter pessoal ou devido a alguma transgressão sociocultural percecionada, face a atos cometidos por elementos ou forças da NATO, de uma qualquer nação ou coligação. Quando um elemento das forças locais é alvo de radicalização, está motivado para atacar por razões ideológicas, religiosas, culturais ou políticas. O indivíduo pode apresentar intenso ódio por aqueles que não atribuem importância às suas crenças. O indivíduo pode inclusive apresentar um desejo de se tornar um mártir em função das suas crenças. Pode acontecer igualmente que os elementos das forças locais acreditem que a atual situação de segurança favorece as forças insurgentes e/ou antigovernamentais e muda de lado em função do seu próprio interesse. No caso de um elemento das forças locais ter tido um membro da família ou amigo mortos ou presos pelas forças da NATO, este pode sentir-se pessoalmente menosprezado por membros da Aliança e procurar atacá-los.

Por último, cerca de 40% das causas são desconhecidas, porque o autor do ataque é imediatamente alvejado e morto, por forças amigas agindo em legítima defesa, ou consegue escapar. Todavia, a proporção reivindicada pelos insurgentes é muito maior do que a realidade (Bright, 2013, p. 12).

Como se poder verificar, a grande maioria dos ataques internos são resultado de ofensas culturais. Estes ocorrem por causa de mal-entendidos culturais entre as forças estrangeiras e as locais, que possivelmente se vingam dos insultos ou provocações por si percecionadas. Mal-entendidos culturais e eventuais erros de tradução em ambos os lados, podem afetar e criar ressentimentos entre as forças locais e elementos da NATO. Questões relacionadas com a honra e a dignidade, insultos, palavrões e vulgaridade para com elementos das forças locais, efetuando revistas em público e desarmando os elementos das forças de segurança e defesa do país anfitrião quando entram em bases militares da NATO. As questões culturais, como a exposição indecente ao urinar em público ou urinar em cursos de água, a arrogância, violar a privacidade do sexo feminino, revistando-as e fotografando-as durante as buscas, são igualmente foco e “combustível” para criar animosidade para com os elementos da NATO (Mount, 2012).

As operações conduzidas, tanto no Iraque, como no Afeganistão, são férteis em ações por parte das forças estrangeiras materializadas em graves ofensas culturais, que potenciam o crescimento de um forte sentimento de hostilidade para com as forças, quer da NATO, quer de coligações, as quais têm contribuído muito certamente para a existência de ataques internos. No caso do Iraque foram vários os casos de abusos perpetrados por militares americanos para com presos iraquianos, com particular destaque para a prisão de Abu Ghraib em Bagdade, comprovado com a divulgação de fotos

com militares americanos a torturar e a humilhar prisioneiros locais. A divulgação destas e de outras fotos de situações em tudo semelhantes, levadas a cabo por militares americanos, levou o General Petraeus em 2009, quando era Comandante do *US Central Command*, a publicamente afirmar que “*Cheguei à conclusão de que essas imagens podem muito provavelmente ter um impacto negativo nos atuais esforços tanto a nível militar, civil e político*”. Petraeus também referiu que as imagens iriam “*pôr em perigo ainda mais a vida dos soldados americanos em serviço no Iraque*”. Também o General Odierno, comandante das forças americanas e da coligação multinacional no Iraque, se viu “obrigado” a afirmar publicamente que as fotos divulgadas de diferentes momentos, em que militares americanos abusavam de locais iraquianos ou agiam de forma que desrespeitava a cultura e as tradições do Iraque, se materializavam efetivamente numa ofensa aos valores culturais árabes. Este afirmou claramente que as equipas de pessoal das forças americanas e da coligação multinacional instaladas em bases iraquianas estariam particularmente em perigo se fotos de supostos abusos fossem novamente divulgadas, “*(...) estas fotos irão causar uma resposta muito emocional no Iraque e no mundo árabe em geral, porque as imagens podem ferir uma série de valores culturais árabes profundamente enraizados, que irão provocar hostilidade no povo iraquiano*”. Mais em concreto, Odierno referiu inclusive que as fotos em questão poderiam até mesmo levar alguns iraquianos, que se pensa serem leais aos americanos, a mudar de lado. “*A publicidade sobre as imagens poderá incitar ataques contra pessoal dos EUA e da coligação por parte de membros das Forças de Segurança do Iraque*” (Gerstein, 2009), ou seja, numa clara alusão ao perigo que atos deste tipo podem representar para o incremento de ataques internos.

Também no Afeganistão, incidentes provocados por militares internacionais foram a causa de indignação entre a população afegã, nos quais se incluem o queimar de cópias do Alcorão num depósito de lixo na Base Aérea de Bagram, que provocou vários dias de tumultos antiamericanos, em fevereiro de 2012. Também no caso em que um sargento do Exército dos EUA matou 16 mulheres, crianças e homens enquanto estes dormiam e, em seguida, tentou queimar os cadáveres, em março de 2012. Além disso, é de considerar o vídeo de *marines* dos EUA urinando sobre os cadáveres de combatentes talibãs mortos e posando com fotos de partes do corpo retiradas de insurgentes mortos. Em 2012, quase uma vez a cada duas semanas, militares ou polícias afegãos, em grande parte em unidades onde são treinados e orientados pelos seus aliados da NATO, usaram as suas armas contra os seus mentores (Engelhardt, 2012).

Este tipo de comportamentos e atitudes, que ferem as tradições, culturas e hábitos das populações da nação anfitriã, na qual os elementos das suas forças de defesa não se excluem, tem sido verdadeiramente o “combustível” para o crescimento do fenómeno dos ataques internos. Ainda que os insurgentes aproveitem estes ataques, para reivindicando a autoria dos mesmos, potenciar a sua propaganda, em boa verdade, a motivação da grande maioria dos atacantes internos resulta de uma ofensa causada ou percebida por um comportamento impróprio por parte de militares ou forças internacionais. Esta evidência reforça a importância que deve ser dada à *Cultural Awareness*.

#### **4. Medidas implementadas pela NATO para fazer face aos ataques internos**

As estruturas de comando da ISAF e das ANSF, bem como representantes governamentais afegãos, participaram em conferências que tiveram lugar em agosto e setembro de 2012, para discutir e analisar o crescimento repentino e descontrolado dos ataques internos e identificar um meio eficaz para conter esse tipo de ameaça. A ISAF desenvolveu um programa de tarefas e um conjunto de contramedidas para mitigar a ameaça dos ataques internos. Da necessidade de tomar medidas imediatas para identificar soluções que permitissem mitigar este risco, destaca-se ainda a criação por parte da NATO de dois grupos para estudar aprofundadamente o problema, o *Insider Threat Action Group* (ITAG) e o *Insider Threat Mitigation Working Group* (ITMWG), constituídos por elementos da ISAF e das ANSF. Estes *fora* tinham como missão gerir e supervisionar os programas de treino estabelecidos, sendo um liderado por um Tenente-General e outro por um Brigadeiro-General. O ITMWG tinha, acima de tudo, a tarefa de assegurar que as medidas identificadas pelo ITAG eram devidamente aplicadas, com a tarefa de monitorizar, dirigir e iniciar as recentes iniciativas para mitigar esta ameaça. Uma comissão conjunta de avaliação ficou com a responsabilidade de estudar os incidentes e de identificar lições e ações necessárias a implementar no futuro (DoD, 2012, p. 33).

Também no lado das forças locais foram tomadas medidas para fazer face aos ataques internos. O Exército Afegão, através do *Religious and Cultural Affairs Department* (RCA), passou a treinar todos os militares afegãos relativamente às práticas culturais dos seus parceiros da NATO, no sentido de mitigar eventuais futuros ataques. O RCA desenvolveu e implementou um programa de treino que incluía um folheto de 28 páginas intitulado “*A Brochure for Comprehending the Cultures of the Coalition Forces*”. Todos os militares afegãos passaram a ser alvo deste processo de treino e a integrar o

programa em várias instituições de treino afegãs. Este folheto identifica as nações que integram a ISAF e realça a diversidade cultural que as caracteriza, destacando essa mesma diversidade como um dos pontos fortes da ISAF, comparando-a com a existente no próprio Afeganistão, sugerindo que cada um dos grupos étnicos afegãos contribui decisivamente para reforçar a nação afegã, na mesma medida em que as várias nações que constituem a ISAF concorrem de forma combinada para formar uma forte coligação. Este folheto reforça a necessidade de se identificarem valores ou interesses comuns que lhes permita, em conjunto com os parceiros da ISAF, prosseguir no rumo da vitória. O RCA iniciou este programa de treino em setembro de 2012 (Gore, 2014, p. 22).

Este esforço concertado entre o Governo e militares afegãos e a ISAF conduziu a várias medidas concretas para conter as ameaças internas. Entre as novas iniciativas que foram sendo implementadas estão as melhorias no processo de examinação para os novos recrutas; aumento do número de equipas de contrainformação; introdução de procedimentos de entrevista para os soldados do ANA em regresso de licença; um novo sistema de alerta e aviso de ameaças internas; o reforço do intercâmbio de informação entre as ANSF e a ISAF; estabelecimento de um sistema de denúncias anónimas; melhor formação para agentes de contraespionagem; criação de uma comissão de investigação conjunta quando ocorrem ameaças internas; e uma melhor formação cultural, incluindo visitas a centros de formação nos países da ISAF por parte dos conselheiros do RCA, as quais foram autorizadas pelo Presidente Karzai (Cordesman, 2012).

Em janeiro de 2014 foi realizada uma conferência no *Joint Multinational Training Command* (JMTC) em Grafenwoehr, na Alemanha, para abordar a ameaça dos ataques internos para as operações conduzidas pela NATO, em particular no Afeganistão, onde este fenómeno tinha vindo a ter repercussões francamente negativas para o sucesso da missão. Esta conferência, presidida pelo Ministro da Defesa da Dinamarca, Nick Haekkerup, contou com a presença de vários outros líderes políticos e militares da NATO e do comandante da ISAF General John R. Allen, no qual foram apresentadas as principais conclusões e medidas a implementar que foram identificadas pelo ITMWG. O Brigadeiro-General australiano Adam Findlay, chefe deste grupo de trabalho referiu “*A tática do inimigo é fazer duas coisas: afetar a coesão nos países da NATO para, através da pressão política, provocar a retirada de alguns destes do TO, e tentar provocar um fosso entre nós e as forças afegãs*”.



**Figura 6 – Coronel John Walsh, subchefe do ITMWG a apresentar aos conferencistas as medidas a implementar para mitigar as ameaças internas**

Fonte: (JMTC, 2014).

Também o subchefe deste grupo, Coronel John Walsh dos *marines* dos EUA (Figura 6), referiu “*Nós não estamos a levar isto de ânimo leve. Estamos a ter uma visão muito sofisticada e holística do problema*”, considerando que os ataques internos estavam a constituir-se como uma arma cada vez mais eficaz contra as forças da NATO no Afeganistão. Na opinião do ITMWG, conforme expresso pelo seu responsável Brigadeiro-General Findlay, no TO cada mentor tem um “*anjo da guarda*”<sup>15</sup> (Figura 7), que requer movimentos e operações em pares e grupos. Além disso, o treino efetuado com base no comportamento humano proporciona aos militares da NATO uma vantagem no âmbito das missões de apoio à força, embora a sua aplicação não seja limitada apenas a situações de conflito, os elementos do ITMWG acreditam que este pode ser empregue em qualquer momento, afirmando que “*Os militares da NATO, envolvidos em missões de apoio às forças de segurança e defesa de países anfitriões, poderão adquirir conhecimento sobre o fenómeno das ameaças internas, como reconhecer os sinais antes de*

<sup>15</sup> Os “*Anjos da Guarda*” são indivíduos armados, em pares ou pequenos grupos, pertencentes à força, cuja única finalidade é proteger diretamente outros elementos que estão em estreita proximidade com o pessoal das forças locais, ou seja, os formadores, assessores e mentores.

um evento, como mitigar um eventual ataque antes que este ocorra, e se ocorrer, saber como reagir” (JMTC, 2014).



**Figura 7 – Emprego de “Anjo da Guarda” na ISAF**

Fonte: (Stoneman, 2012).

Do estudo realizado pelo ITMWG, ao longo do ano de 2013, resultou um modelo de enquadramento concetual para contenção das ameaças e ataques internos. Estas medidas foram no imediato refletidas nos planos de treino a conduzir no TO do Afeganistão, nos requisitos de treino que a NATO aconselha aos países contribuintes com forças a implementar a montante da projeção para o teatro. Estas primeiras medidas foram igualmente materializadas em Normas de Execução Permanente da ISAF, com continuação na RS, bem como de uma publicação, o “*ISAF Insider Threat Handbook*” contendo além das orientações do comandante da ISAF para combater este tipo de ameaça, um conjunto de informação bastante útil para identificar, mitigar e se necessário combater este tipo de ameaça. Concorrentemente, as lições identificadas por parte do ITMWG, estão atualmente a ser vertidas numa publicação doutrinária da NATO, no âmbito do *Allied Joint Operations Doctrine Working Group (AJODWG)*<sup>16</sup>, que se encontra em processo de ratificação, no sentido de proporcionar uma orientação, para a NATO bem como

---

<sup>16</sup> O autor é igualmente delegado do Exército no AJODWG, estando a participar no processo de ratificação de uma publicação para conter ameaças internas.



para os seus membros, que permita prevenir e reagir contra ataques internos, em missões de apoio a forças de segurança e defesa de Estados frágeis.

## 5. Prevenção contra as ameaças internas

Combater com sucesso as ameaças internas requer uma solução conjunta entre o país anfitrião e a NATO ou qualquer nação ou coligação apoiante (*green & blue*). Esta tipologia de ameaça é um ataque sobre o vínculo essencial entre a NATO e as forças locais e requer uma abordagem sofisticada e holística para reduzir os incidentes e mitigar os seus efeitos. Como já referimos, entre 2008 e 2015 registaram-se mais de 90 ataques internos no Afeganistão. Muitos destes incidentes foram causados por confrontos pessoais que envolvem insensibilidades culturais por parte dos militares da NATO e de parte dos seus países membros e não, ao contrário do que normalmente seria natural, por ação direta da insurgência. Assume particular importância o treino específico direcionado para a resolução de conflitos e incidentes interculturais, durante a fase de preparação no TN antes da projeção para os TO. A integração efetiva de indicadores de ameaças internas, em termos de informações no planeamento e execução de missões reforça a proteção da força, limita baixas e ajuda a estabelecer condições para o sucesso futuro. Da mesma forma, a segurança e as TTP de manejo de armas individuais devem ser desenvolvidas e praticadas rotineiramente, para permitir enfrentar eventuais ameaças internas, dado que para além da função específica dos “*anjos da guarda*”, a reação contra atacantes internos também depende individualmente de cada assessor ou mentor.

### a. Princípios de prevenção contra ameaças e ataques internos

A prevenção contra as ameaças internas baseia-se na combinação do emprego de TTP de proteção da força e abordando os processos em que se explica a causa de comportamentos e eventos. O ITMWG desenvolveu uma base conceptual que consiste num conjunto de seis princípios, como exemplificado na Figura 8 (Bossareij & Keijzer, 2013, p. 4) e (JMTC, 2014). Estes princípios devem ser uma norma comportamental para os assessores e mentores no decorrer das suas funções, os quais irão contribuir para diminuir o atrito cultural entre estes e os elementos das forças de defesa do país anfitrião.



**Figura 8 – Modelo de prevenção contra Ataques Internos**

Fonte: (Bossaree & Keijzer, 2013).

(1) Princípio 1: As ameaças internas quebram a ligação entre as forças da NATO e da nação anfitriã

O primeiro elemento e fundamento centra-se em dominar as TTP e o objetivo de compreender a cultura do país hospedeiro, elementos necessários para combater o problema de segurança relativo às ameaças internas. A combinação de uma *cultural awareness* e a proficiência das TTP de proteção da força, é o meio essencial para alcançar a prontidão necessária para a missão.

(2) Princípio 2: Paciência, compreensão e respeito

Estes elementos são fundamentais para a prevenção de ameaças internas e estão diretamente baseados em princípios comuns de interação humana, centrada na boa vontade, compreensão e empatia.

(3) Princípio 3: Confiabilidade e Profissionalismo

Confiabilidade é um precursor de confiança e um indicador importante de profissionalismo.

(4) Princípio 4: Comunicação

As informações obtidas a partir da interação com os parceiros da nação anfitriã acabarão por reforçar a prevenção face a ameaças internas. O objetivo dos dois primeiros princípios do presente modelo, é o de construir a confiança com base no entendimento de igualdade entre as forças da NATO e parceiros das forças de segurança e defesa locais; em oposição, a desigualdade conduz à erosão da confiança. A maioria das atividades insurgentes são

tentativas de destruir essa confiança e procuram explorar ao máximo os ataques internos, mesmo os que não são da sua responsabilidade, para esse fim.

(5) Princípio 5: Parceria

A sensação de uma parceria é o resultado de praticar os primeiros quatro princípios, em que os parceiros se visualizam uns aos outros como elementos da mesma equipa. Quando os membros da equipa trabalham em conjunto com o respeito mútuo, profissionalismo e comunicação, parcerias genuínas são formadas, potenciando as relações de trabalho entre os elementos da NATO e das forças locais, contribuindo para a redução do risco de ameaças internas.

(6) Princípio 6: Confiança

Ganhar e manter a confiança através da compreensão mútua e trabalhar em conjunto com os parceiros das forças locais permitirá reduzir a eficácia da tática dos insurgentes no intuito de quebrar a confiança e parceria entre a NATO e as forças de segurança e defesa locais. Igualmente importante é a forma como a confiança é fundamental durante o rescaldo de um ataque interno. A luta eficaz contra as ameaças internas exige uma solução conjunta entre a NATO e as forças locais.

**b. O papel dos formadores, assessores e mentores**

No quadro da prevenção contra as ameaças internas, assume particular importância e relevo o papel dos formadores, assessores e mentores, diretamente em contato com as forças locais. Evidências de operações recentes indicam que um grande número de ataques internos advém do atrito cultural entre as forças da NATO e as forças de segurança e defesa do país anfitrião que estão a assessorar. Portanto, o primeiro passo na prevenção é superar esses atritos culturais, que podem ser mitigados ao escolher as pessoas certas para assessores. Além disso, é importante notar que a forma de atuar dos assessores, na condução das suas funções, pode fornecer o motivo e/ou a oportunidade para um ataque interno (Fein, et al., 1995).

Os formadores, assessores e mentores têm três papéis principais. Em primeiro lugar, são por norma membros de uma organização com uma cadeia de comando bem definida. Como membros de organizações formais (militares, policiais, governamentais, etc.), recebem e executam ordens superiores. Estas podem entrar em conflito com as que os seus homólogos recebem dos seus superiores. Entre outras atribuições, os formadores, assessores e mentores devem agir de forma discreta, mas ainda assim de forma positiva,

muitas vezes observar, avaliar e informar sobre o desempenho dos seus homólogos e da unidade a que estes pertencem.

Em segundo lugar, incorporam-se com os seus homólogos no mesmo espaço físico. Os formadores, assessores e mentores vivem, comem e trabalham com os elementos das unidades que estão a assessorar. Muitas vezes, os assessores acabam por se considerar como um deles, pela partilha de dificuldades e perigos comuns, o que proporciona a criação de fortes laços emocionais. O sucesso e o bom nome das suas unidades tornam-se questões de importância pessoal para o assessor.

Em terceiro lugar, através da utilização de intérpretes, são comunicadores entre as respetivas forças e os seus homólogos da nação anfitriã. Os formadores, assessores e mentores são elo entre os seus superiores e os homólogos estrangeiros, ajudando a resolver a miríade de problemas, incompreensões e desconfianças que surgem em qualquer organização humana, particularmente quando pessoas de culturas bastante diferentes abordam em conjunto a resolução de tarefas difíceis. O seu rápido e fácil acesso aos homólogos influentes pode ser, por vezes, o melhor meio possível de se comunicar.

A compreensão da população do país anfitrião é igualmente um elemento crucial do planeamento da missão e do desenvolvimento das forças locais. Este é também o primeiro passo na prevenção da fricção cultural que pode levar a ataques internos. O conhecimento prévio de diferenças socioculturais ajuda na construção de relacionamentos eficazes e evita constrangimentos, perda de relacionamento e o comprometimento da missão.

Atuar de acordo com as prioridades das autoridades locais e prazos da nação anfitriã pode envolver períodos de relativa inatividade. Os relacionamentos são incrivelmente valiosos. A participação ativa em hábitos locais, como o envolvimento na “conversa fiada”, antes de uma reunião importante, não é uma distração ou um uso improdutivo do tempo; os assessores devem vê-lo como o momento em que chegam a um entendimento mútuo de como estes e as forças que estão a assessorar estão a evoluir. Todavia, os assessores ao envolverem-se na referida “conversa fiada” devem evitar tópicos que as forças locais possam entender como sensíveis ou ficarem na defensiva, como por exemplo, a religião, a família, o papel das mulheres, questões sociais, etc..

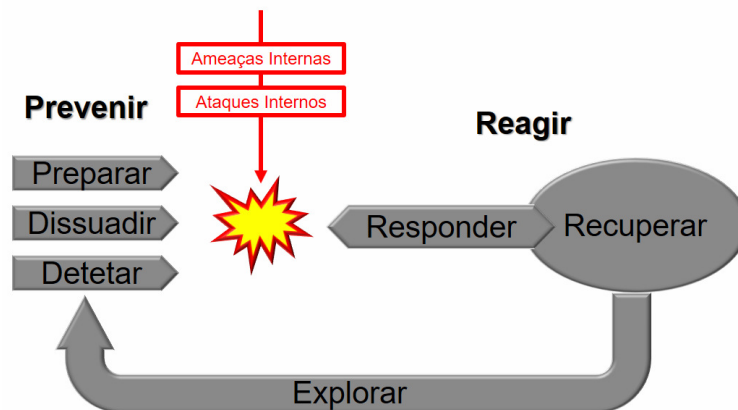
Os formadores, assessores e mentores não devem estruturar a forma como conduzem a assessoria com base na sua origem ou eventuais preconceitos. Os assessores precisam abordar todos os problemas a partir da perspectiva do elemento da nação hospedeira que estão a tentar ajudar. Os seus homólogos optarão sempre por uma abordagem culturalmente adequada ou

procurarão uma solução mais tradicional. Os assessores devem observar e compreender as normas culturais, os seus sistemas e processos antes de providenciar aconselhamento. Soluções sustentáveis serão aquelas que os cidadãos da nação anfitriã possam considerar como suas.

## 6. Modelo de contenção face a ameaças e ataques internos

Com o intuito de conter e combater as ameaças internas e resultando igualmente da análise efetuada pelo ITMWG para estudar este problema, a NATO desenvolveu um modelo concetual, como base para a prevenção e reação face às ameaças e ataques internos no âmbito das missões de apoio a forças de segurança e defesa a países frágeis, a conduzir por parte da Aliança. Procurámos complementar este modelo com informação e dados desenvolvidos por outros *fora*, no sentido de aprofundar essencialmente a capacidade para identificação de indicadores de ocorrência de um eventual ataque ou da presença de um potencial atacante, de modo a que este modelo se possa constituir como uma ferramenta útil para as FFAA Portuguesas, quando em missões de apoio ao desenvolvimento de forças de Estados em situação de fragilidade.

Este modelo concetual para contenção das ameaças internas divide-se em seis fases: Preparar; Dissuadir; Detetar; Responder; Recuperar; e Explorar, conforme apresentado na Figura 9 e que detalhamos fase por fase.



**Figura 9 - Modelo concetual para contenção das ameaças e ataques internos**

Fonte: (Bossarei & Keijzer, 2013).

As fases “Preparar”, “Dissuadir” e “Detetar” são componentes de uma estratégia de prevenção antes de um eventual ataque e as fases “Responder”, “Recuperar” e “Explorar” como reações após a realização efetiva de um ataque interno. Na verdade e em nossa opinião, o modelo é mais complexo. “Preparar”, “Dissuadir” e “Detetar” são fases contínuas e duradouras. A fase “Responder” limita-se ao tempo necessário para neutralizar a ameaça e tornar o ambiente local novamente seguro e estável. “Recuperar” é uma ação de transição que define as condições a explorar e assim é agrupada com esta como uma única fase. “Explorar” tanto pode ser linear, como no caso de operações de perseguição, ou cíclico, no caso de aulas/instruções/treinos que potenciem o desenvolvimento de uma estratégia de prevenção para elementos e/ou forças empenhadas em missões de assessoria e *mentoring*.

#### **a. Preparar**

A preparação é um processo contínuo que se inicia antes da projeção para o TO e continua ao longo das operações.

##### (1) Antes da projeção para o TO

###### (a) Selecionar por aptidão

Nem todos os militares possuem a aptidão para trabalhar ao lado de parceiros de diferentes culturas; tais elementos são ineficazes como formadores, assessores e mentores, podendo apresentar riscos para si e para outros. Deve-se assegurar a todos os níveis que o pessoal em cargos-chave de assessoria e *mentoring* possui a aptidão e motivação adequadas. A preparação dos militares para este tipo de missão assume uma importância fundamental, pois uma ação menos própria no decorrer da missão poderá arruinar o trabalho de toda uma equipa, podendo inclusive, contribuir para o surgimento de animosidade por parte de elementos das forças locais, que se constitui como um fator de elevado risco por ser potenciador de eventuais ataques internos.

###### (b) Assegurar uma preparação cultural

Mal-entendidos culturais podem resultar em queixas que, especialmente se combinados com outras influências, criem as condições para a realização de ataques internos. Para contrariar esta situação, os militares nestas funções devem ser culturalmente adaptáveis. As principais características de uma boa adaptação são o conhecimento cultural, a interação, a capacidade para estabelecer relacionamento, a respeitabilidade, a autorreflexão e o autocontrole. Neste âmbito, não se deve considerar a *cultural awareness* somente

na compreensão de simples aspetos ligados ao quotidiano dos elementos das forças locais, nomeadamente eventuais palavras proibidas, determinados assuntos tabus ou algumas regras comportamentais. Este domínio deve envolver uma dinâmica mais abrangente, procurando compreender a dinâmica do próprio país, a sua estrutura militar e forma de organização, qual o tipo de apoio que é necessário prestar. Um erro recorrente nas Reformas do Setor da Segurança é o de procurar aplicar os modelos organizacionais das forças internacionais às do país anfitrião.

(c) Treino direcionado para o reconhecimento das ameaças

Por norma, descuram-se os riscos associados a um ataque interno perpetrado contra um indivíduo ou contra a sua unidade, o que pode levar à complacência, daí que a natureza da ameaça deva ser do conhecimento geral. Nesse sentido, deve ser conduzido com regularidade treino de reconhecimento das ameaças, tanto durante a fase de preparação e aprontamento, bem como no decorrer da missão. Importa acima de tudo evitar o fator “surpresa” da ocorrência deste tipo de ataque, no sentido de assegurar uma capacidade de resposta.

(d) Desenvolver e praticar TTP

Postura, presença e perfil<sup>17</sup> são fundamentais para combater ataques internos. Se não dissuadidos, os ataques podem desenvolver-se rapidamente, dando pouca hipótese de reação e de contenção face a esses ataques. O treino dos “*Anjos da Guarda*” é essencial para desenvolver uma rápida capacidade de resposta e de recuperação, devendo por isso figurar com destaque nos planos de treino individual e coletivo. Deve ser tido em consideração que estes elementos são uma parte da defesa física e que esta é apenas um dos elementos que contribui para eliminar as ameaças internas. Os “*Anjos da Guarda*” começaram a ser empregues no Afeganistão em 2013, como uma das medidas imediatas identificadas e implementadas pelo ITMWG, considerando-se que tem contribuído para a redução do número de ataques, mas acima de tudo, para a redução do número de mortes nos assessores e mentores da NATO. Ainda muito recentemente, no início do mês de fevereiro de 2016, elementos da NATO foram alvo de ataque por partes de um elemento da polícia local, que abriu fogo sobre um grupo de assessores da RS, tendo

---

<sup>17</sup> A *Presença* de uma força militar tem impacto sobre as perceções de uma determinada audiência e seus líderes. A *Postura* da força e dos seus elementos pode demonstrar intenção e determinação em cumprir a missão. O *Perfil* público de um formador, assessor ou mentor tem impacto na perceção da audiência alvo e dos outros atores em presença no TO (AJP-3.10, 2015, p. 12).

sido impedido face à rápida intervenção dos “*Anjos da Guarda*”, que de imediato abriram fogo sobre o “atacante interno”, acabando este por morrer (Reuters, 2016).

(e) Conduzir treino de manejo de armamento e de tiro

A normal proficiência com as armas individuais é insuficiente para responder aos ataques internos, que muitas vezes ocorrem em ambientes fechados e espaços lotados e de forma bastante rápida. O treino de tiro em espaços contíguos com este tipo de características é essencial para aumentar a capacidade de resposta, do manejo de armas e da precisão do tiro que permitam reagir e responder de forma decisiva. Isto é particularmente vital para os “*Anjos da Guarda*”, bem como, para todos os militares em funções de formação, assessoria ou *mentoring*, pois cada um individualmente contribui para a proteção da força.

(2) Após a projeção

(a) Planear cada operação

Planos, ordens e treinos para cada interação entre os parceiros devem ter em conta eventuais ameaças internas e as medidas de proteção da força. O planeamento das operações deve considerar os riscos, a importância e as implicações culturais associadas a datas ou eventos específicos (*e.g.* feriados religiosos, aniversários, ou na sequência de incidentes significativos ocorridos recentemente e que tenham envolvido forças da NATO). As incertezas, oportunidades e desatenções são frequentes nas fases de transição e retirada, tais como transferências de bases ou aquartelamentos, podendo conduzir a um aumento no risco. Têm-se verificado ataques contra forças da NATO quando o pessoal se encontra interagindo socialmente e em momentos de lazer (*e.g.* durante a prática de desportos, eventos festivos, etc.). Operações de segurança no interior dos aquartelamentos devem ser planeadas e ensaiadas/treinadas com frequência, no sentido de aumentar a proficiência, individual e coletiva, no que concerne à proteção individual, bem como no que diz respeito à reação contra qualquer tipo de ataque interno.

(b) Avaliar as ameaças, as vulnerabilidades e os riscos

O atacante possui motivação, intenção e capacidade, necessitando somente de uma oportunidade para realizar um ataque interno. A motivação, a intenção e a capacidade são identificadas através da avaliação da ameaça, devendo as células de informações analisar a informação disponível para determinar como é que, normalmente, este tipo de ameaça se organiza e conduz os seus ataques. A oportunidade é identificada através da avaliação



das vulnerabilidades. A avaliação do risco examina as ameaças e vulnerabilidades, a fim de avaliar a probabilidade<sup>18</sup> e a severidade<sup>19</sup>. Esta avaliação está muito dependente do recurso a lições aprendidas, à análise intuitiva, à experiência e ao julgamento. A incerteza, que já pode advir da atribuição de um grau de probabilidade e de severidade, resulta do desconhecimento da situação, nomeadamente, da falta de informação completa, imprecisa, pouco fiável ou contraditória. Desta forma, a avaliação do risco requer grande capacidade de julgamento. Os comandantes devem realizar essas avaliações, tanto em locais fixos, quer no decorrer de operações, a fim de mitigar os riscos identificados. Em infraestruturas e locais compartilhados deve ser dada atenção à área pertencente às forças da Aliança, a qual deverá ter condições que assegurem a segurança de todo o pessoal. Ao visitar bases/aquartelamentos dessas forças da nação anfitriã, devem ser identificados a montante, áreas de segurança e pontos de extração. Colocar o pessoal nessas áreas aquando da ocorrência de um ataque interno, permite uma abordagem mais segura para lidar com este tipo de ataque/ameaça, reforçando concorrentemente as capacidades de proteção, recuperação e exploração.

(c) Implementar medidas de mitigação do risco

Uma vez concluída a avaliação de risco, os comandantes devem mitigar os riscos. Ao integrar o mais cedo possível a gestão do risco no planeamento, garante ao comandante uma excelente oportunidade de tomar decisões tendo em conta os riscos e implementar controlos eficazes. Desenvolver um ou mais controlos para cada vulnerabilidade identificada, que as eliminem ou reduzam o nível de risco inicial associado (grau de probabilidade e/ou de severidade) a um nível de risco que considerado aceitável. Neste passo, devem considerar-se também as causas de determinada vulnerabilidade e não apenas esta em si só. A implementação de uma adequada postura da força, assim como um código de equipamento e armamento são a base da mitigação de riscos de ameaças internas. Isso não se aplica somente à postura das forças da NATO, mas de igual modo às forças locais e se estas devem ou não ter acesso fácil a armas, enquanto no interior de bases da NATO. Este processo de implementação deve abranger o dia-a-dia das operações internas

---

<sup>18</sup> A atribuição de um grau de probabilidade deve basear-se na hipótese de algo acontecer recorrendo à observação de dados estatísticos, com fundamento em dados históricos ajustados a situações similares, no sentido de minimizar o grau de subjetividade (PDE 5-00 , 2007, pp. E-8).

<sup>19</sup> O grau de severidade estimado para cada perigo deve basear-se no efeito que pode causar se acontecer recorrendo ao conhecimento de eventos passados, ocorridos de forma semelhante (PDE 5-00 , 2007, pp. E-8).

nas bases/aquartelamentos da NATO. Alguns riscos podem ser mitigados através de compromissos com a cadeia de comando das forças locais, aspeto que assume particular relevância.

(d) Desenvolver uma capacidade de comunicação

A narrativa insurgente pode procurar retratar as forças da NATO e as da nação anfitriã apoiadas, como estando divididas e sem atingir o sucesso. Em boa verdade, no caso do Afeganistão, tem sido esta a estratégia dos talibã, no sentido de explorar os ataques internos, mesmo os que não são da sua “pena”, no sentido de jogar em dois “tabuleiros” em simultâneo, quebrando a ligação e fomentando a desconfiança entre as forças da NATO e as ANSF e, por outro lado, procurando quebrar a coesão interna da Aliança, levando a que alguns países acabem por reduzir a sua presença ou retirar na totalidade do TO. A NATO deve contrariar de forma pró-ativa a propagação da insurgência. Quando se verifica um ataque interno, a insurgência procurará capitalizar este evento para atacar a coesão entre as forças da NATO e as forças locais. As mensagens devem ser coerentes, transmitir os factos de um determinado incidente e reforçar a determinação conjunta, *i.e.* entre as forças NATO e as do país anfitrião. Comunicados de imprensa devem ser preparados com antecedência, para permitir uma rápida divulgação da informação.

(e) Ensaiar/treinar

Planos de contenção contra ameaças internas, TTP e NEP devem ser ensaiados/treinados para garantir uma eficaz implementação. Estas ações incluem o treino individual de cada assessor ou mentor, no sentido de assegurar a sua proteção individual, o treino específico do pessoal em tarefas de proteção da força, em particular os “Anjos da Guarda”, e treino em conjunto, tendo em consideração a proteção coletiva da força no seu todo. Os ensaios/treinos devem ter em consideração as características físicas dos locais e infraestruturas, onde normalmente são conduzidas as missões de assessoria, procurando uma representação o mais próxima possível das condições reais. Importa também ter em consideração os normativos comportamentais adaptados por parte dos atacantes internos. Os *modi operandi*, nos ataques entretanto já registados, devem ser analisados e interpretados por parte das Informações<sup>20</sup>, no sentido de estabelecer esses normativos comportamentais.

---

<sup>20</sup> Área Funcional que explora a recolha e análise de informação para servir de apoio à decisão dos Comandantes. Isto é conseguido através de uma avaliação dos dados disponíveis a partir de uma ampla variedade de fontes, este processo está inserido na fase de planeamento e responde às perguntas do Comandante (AJP-2, 2016).

Deste modo não só se aumenta a capacidade de dissuasão, mas acima de tudo, a capacidade de resposta e exploração contra este tipo de ameaça.

(f) Adaptar

Todos os aspetos da preparação devem ser informados de forma dinâmica a partir de lições identificadas<sup>21</sup> de operações, inclusive após ataques internos. Como parte de um processo eficiente e dinâmico de lições aprendidas<sup>22</sup>, os documentos relativos à avaliação do risco, postura da força, TTP e NEP, devem ser revistos e se necessário alterados e frequentemente ensaiados.

**b. Dissuadir**

A dissuasão é realizada simultaneamente e continuamente em todos os níveis, estratégico, operacional e tático. Esta vai da comunicação estratégica à contínua construção de relacionamento entre a NATO e as forças de segurança e defesa da nação anfitriã, para a aplicação rigorosa de medidas visíveis de proteção da força. Partindo do pressuposto de que o pessoal da NATO está sob permanente observação, os próximos passos demonstram a preparação para derrotar ataques internos.

(1) Construir e manter relacionamentos

Estabelecer relacionamentos fornece proteção em vários níveis. Muitas culturas providenciam a proteção de amigos. A cortesia é normalmente uma parte importante da cultura do país anfitrião. Os locais são muito mais propensos a discutir questões difíceis – tais como indivíduos suspeitos – com aqueles em quem confiam. O pessoal da NATO deve colocar forte ênfase na construção de relações estreitas e de confiança com as forças homólogas. Sendo a assessoria e o *mentoring* sustentados por relacionamentos próximos

---

<sup>21</sup> É uma observação consolidada, que foi desenvolvida e apresentada à entidade competente. As lições identificadas contemplam a origem da observação, a recomendação de ação corretiva e a proposta à organização ou pessoa nomeada para executar a implementação da ação corretiva aprovada para uma lição identificada (JALLC, 2011, pp. A-1).

<sup>22</sup> É a mudança positiva verificada numa capacidade militar ou uma melhoria no seu desempenho, confirmada por validação quando necessário, resultante da implementação de uma ou mais ações corretivas decorrentes de uma lição identificada (JALLC, 2011, pp. A-1) As Lições Aprendidas, correspondem ao ato de aprender com a experiência para obter melhorias na execução de procedimentos ou adotar medidas corretivas tidas como necessárias, promovendo o desenvolvimento organizacional (AJP-3, 2011, pp. 4-19).

e permanentes com elementos das forças locais, estabelecê-los é essencial para criar laços de confiança mútua.

(2) Aplicar procedimentos de acesso

A rigorosa aplicação de medidas de segurança é essencial para negar o acesso a quem não esteja autorizado a entrar nas instalações da NATO, como aqueles que procuram ameaçar a segurança de pessoal da Aliança ou das forças locais. Pessoal civil local recrutado para funções de apoio, empresas contratadas para prestação de serviços e intérpretes, devem usar permanentemente identificação facilmente reconhecível e visível. Mas esta medida proativa de segurança não se deverá cingir somente à atribuição de títulos de acesso às instalações da NATO ou das forças locais, onde o seu pessoal se encontra em funções de assessoria. Todo o pessoal civil deverá ser frequentemente analisado e testado no sentido de identificar eventuais infiltrações ou possíveis cooptações por parte da insurgência. Neste ponto, as forças locais, em particular as suas chefias, assumem um papel de extrema importância, pois através da sua estrutura de informações poderão contribuir para uma análise mais aprofundada de todo esse pessoal.

(3) Intervir

Ainda que boas práticas de segurança devam garantir que apenas o pessoal autorizado tenha acesso a instalações da NATO ou da nação anfitriã, não se deve depender exclusivamente dos procedimentos de acesso para proporcionar segurança. Todo o pessoal deve manter-se alerta para a possibilidade de que uma pessoa não autorizada possa ter acesso a um local onde se encontra pessoal da NATO. É importante ter em linha de conta que todos fazem parte da proteção da força.

(4) Impor uma postura de armamento e equipamento

Diretrizes de uma postura de armamento e equipamento mitigam o risco, tendo em consideração as vulnerabilidades identificadas. Estas diretrizes são um elemento essencial da proteção da força e devem ser respeitadas, sem exceção. A sua implementação deve fazer igualmente parte dos planos de contenção contra ameaças internas, bem como dos ensaios/treinos para fazer face a este tipo de ameaça.

(5) Implementar TTP relativas à proteção da força

As TTP de proteção da força demonstram de forma visível uma postura, presença e perfil para dissuadir, tanto ataques planeados, como de oportunidade. Estas abrangem todas as medidas adotadas e meios usados para

minimizar a vulnerabilidade do pessoal, instalações, equipamento e operações face a qualquer tipo de ameaça interna, em todas as situações, a fim de conservar a eficácia operacional de uma força. Estas TTP asseguram uma mistura de proteção direta (*e.g.* uso de equipamento de proteção individual), proteção indireta (*e.g.* estados de alerta e prontidão de equipamento e armamento) e as ações a seguir na eventualidade de ocorrer um ataque. Deve ser assegurado que estas TTP são treinadas, ensaiadas e seguidas à risca.

### c. Detetar

A deteção é um processo contínuo durante as operações, sendo uma responsabilidade coletiva e tem lugar em todos os níveis. Uma abordagem sistemática para a deteção é fundamental e a sua aplicação prática consiste na execução de um plano de pesquisa<sup>23</sup>, cabendo à célula de informações a coordenação e execução de toda a atividade dos meios de pesquisa/deteção. O controlo do pessoal do país anfitrião visa detetar e rejeitar aqueles que apresentam perigo ou vulnerabilidade em termos de influência hostil. O reconhecimento e a comunicação atempada dos indicadores de ameaça permitem uma ação preventiva, bem como a promoção do esforço das informações em todos os níveis, permitindo o desenvolvimento de alertas de ameaças internas. A rápida transmissão de alertas de ameaças a todo o efetivo da força é fundamental para a sua proteção.

#### (1) Reconhecer indicadores comportamentais e de atividade

A deteção significa reconhecer a presença do anormal ou a ausência do normal. O pessoal em funções de formador, assessor e mentor deve ser treinado, antes e durante toda a missão, no sentido de identificar situações anormais. Cada membro da força é um sensor e a vigilância individual é fundamental. Os membros das forças locais têm uma maior probabilidade de sucesso em detetar indicadores adversos relativamente a outros cidadãos locais. Este é mais um aspeto que reforça a importância de construir e manter bom relacionamento com as forças locais, que são assessoradas por militares da NATO.

---

<sup>23</sup> Define-se como um plano para a recolha de notícias de todas as origens disponíveis, a fim de satisfazer as necessidades de informações e transformá-las em ordens e/ou pedidos aos órgãos de pesquisa apropriados. Trata-se de um documento de trabalho da célula de informações (PDE 2-00 , 2009, p. 14).

(2) Efetuar registo de dados biométricos (análise/triagem cadastral do pessoal das forças de segurança e defesa locais)

Se possível, todos os membros das forças de defesa do país anfitrião devem ser biometricamente registados (triagem e análise cadastral), no decorrer do seu processo de recrutamento. Isso permite que se possa confirmar antecipadamente e de forma proativa a identidade das pessoas com quem se interligam na assessoria e *mentoring* e, conseqüentemente, detetar eventuais elementos infiltrados sob falsa identidade. A triagem inicial sobre as informações pessoais deve ser efetuada a todos os elementos das forças, intérpretes e civis locais, logo que os assessores sejam colocados junto das forças de segurança e defesa do país anfitrião. Este rastreio dos dados pessoais deve ser efetuado por militares especializados em análise cadastral. O pessoal da nação anfitriã em retorno de licença, ou de um período prolongado de ausência, deve passar por uma reavaliação de rotina, para identificar eventuais sinais de potencial cooptação por grupos insurgentes ou radicais. Mudanças no comportamento, de atitudes ou de desempenho podem estar ligados a ameaças contra o membro das forças locais ou à sua família. O estudo efetuado pelo ITMWG identifica que muito dos casos em que foi efetuada pressão por parte de elementos insurgentes sobre os das forças de segurança e defesa afegãs, ocorreu durante o período em que estes se encontravam de licença e de retorno às suas famílias, nos seus locais de origem (Bright, 2013, p. 12).

(3) Reportar

É vital que aqueles que reconhecem indicadores de ameaças internas atuem sobre eles, até mesmo pequenas suspeitas devem ser comunicadas à cadeia de comando. Isto é essencial para a construção de conhecimento da situação e para gerar mecanismos de avisos de ameaças internas, que garantem que todos têm consciência e conhecimento permanente das ameaças e dos riscos a enfrentar.

(4) Investigar

Os elementos das células de informações devem investigar os indicadores de ameaça interna, para criar uma consciência situacional de alertas e avisos de ameaças relativas a questões específicas. Esta é uma parte fundamental do esforço de deteção para conter as ameaças internas. Ter equipas no terreno, preferencialmente se forem em parceria com as forças locais, contribuirá de modo vital para este esforço, fornecendo aviso rigoroso e atempado.

##### (5) Difundir avisos de ameaça

As mensagens de aviso obtidas demasiado tarde devido a restrições de segurança ou de rotina e a meios de disseminação não adequados, não são utilizáveis. É da responsabilidade das células de informações decidir qual a informação que pode ser filtrada para ser difundida. Compete também a estas células, difundir a informação atempadamente e decidir quais os meios de transmissão que deverão ser utilizados, de forma a contrariar a ameaça. Uma rápida divulgação alertas e avisos de ameaças garante que todo o pessoal é informado sobre ameaças específicas e credíveis, que foram identificadas através da fusão de informação. Após a receção de alertas de ameaças, os comandantes devem reavaliar vulnerabilidades e riscos resultantes e, se necessário, tomar medidas em conformidade com as TTP e NEP em vigor. As forças da NATO e do país anfitrião devem assegurar que os avisos e ações a serem tomadas, são divulgadas rapidamente dentro de suas unidades.

Para auxiliar na identificação de ameaças internas, e consequente mitigação, procuramos complementar o modelo desenvolvido pelo ITMWG, recorrendo para o efeito a um desenvolvido pelo *United States Department of Energy* (Greitzer, et al., 2009), para fazer face a ameaças e à espionagem ao nível industrial das infraestruturas energéticas, a partir do qual adaptamos o modelo para a identificação de ameaças internas em termos militares. Este modelo concetual, emprega uma abordagem híbrida baseada no reconhecimento de padrões comportamentais e no raciocínio apoiado em modelos, compreendendo uma base de conhecimento de indicadores e modelos heurísticos de comportamento de atacantes internos. Os indicadores são, essencialmente, a semântica de comportamentos e as características dos atacantes, com base na interpretação de intenções e ações em observações previamente efetuadas. Compreender as intenções do atacante bem como as suas reações às atividades desenvolvidas pelas nossas forças é fundamental para o sucesso das operações. Este facto confere uma vantagem na preparação e proteção da força e permite antever eventuais ações de atacantes internos. Este conceito de classificação preditivo, que pode ajudar a identificar uma ameaça interna, emprega um processo de análise e inferência de multicamadas, que progride logicamente a partir de dados de observações e de indicadores comportamentais, como representado na Figura 10.



**Figura 10 – Classificação preditiva de ameaças internas**

Fonte: adaptado pelo autor a partir de Greitzer.

Os “*Dados*”, que formam a base deste modelo, advêm de informação diretamente disponível e surgem em variadíssimas formas, ou seja; declarações aos colegas; correspondência; material de leitura; permissão e acesso a locais sensíveis e pessoal da NATO; e tráfego de correio eletrónico. Pode ser empregue o maior número de técnicas de recolha possível para começar a filtrar esses dados, seja por meio de monitoramento com recurso à tecnologia da informação ou do esforço de recolha ativa de contrainformação.

As “*Observações*” são deduzidas à medida que são recolhidos os dados e se começa a reunir e inferir indicadores, ou seja, declarações vagas de insatisfação para os parceiros das forças locais; referências ou distribuição de material de leitura extremista; e alegar relações com membros de organizações extremistas ou terroristas.

Os “*Indicadores*” usam observações como pistas para observar e avaliar uma potencial ameaça interna. Especificamente, um indicador é definido como uma ação ou evento que é um precursor de um efetivo ataque interno. Um elemento das forças locais a ler literatura extremista ou aceder a esta através da *internet*, ou a distribuir essa mesma literatura ou a efetuar comentários favoráveis sobre grupos extremistas em fóruns *online*, são demonstrativos de indicadores de elevado grau. No entanto, nem todos os elementos que pertencem a esta categoria representam efetivamente uma ameaça. Os indivíduos podem exibir os indicadores de uma ameaça interna por muitas razões, das quais apenas algumas envolvem a real intenção de cometer um ataque interno (Fein, et al., 1995).



Os “*Comportamentos*” são sequências de atividades para atingir o objetivo específico de executar um ataque interno. Indicadores isolados não apontam diretamente para uma ameaça interna. Se um determinado indivíduo tem demonstrado atrito cultural para com um formador, assessor ou mentor, falado repetidamente e com raiva sobre isso com outras pessoas, e se o indivíduo tem acesso frequente aos membros da NATO, em períodos de tempo em que estes têm demonstrado uma postura de proteção da força reduzida, então representa um claro risco e seu comportamento indica que pode vir a realizar um ato de violência, dirigida ao alvo que identificou/escolheu.

#### **d. Responder**

Independentemente da eficácia do esforço de dissuasão e de detecção, determinados ataques internos ainda podem ocorrer; portanto, deve-se estar preparado para responder. A função “*responder*” medeia desde o tempo que um ataque interno é identificado ou um ataque iminente é percebido, até que a ameaça seja neutralizada e a segurança local restaurada. A base desta função é a implementação e o treino de TTP e NEP; estas garantem a mais rápida resposta possível, quando sob a surpresa e choque de um ataque. Tarefas dentro desta função são:

##### (1) Concentrar força rapidamente

A concentração imediata e decisiva de força irá proteger o pessoal e deter a expansão de um ataque. Os “*Anjos da Guarda*” são a primeira resposta planeada e muito pode depender do seu estado de alerta e da qualidade da sua formação. Todos devem reagir ao ataque imediatamente e de forma decisiva, para neutralizar a ameaça agindo dentro das regras de empenhamento. Os comandantes devem considerar o uso de todos os meios disponíveis, incluindo a força de reação rápida, informações, vigilância, reconhecimento e aquisição de objetivos e evacuação médica.

##### (2) Ganhar e manter o controlo

A surpresa, velocidade e choque de um ataque são suscetíveis de conduzir a uma redução temporária no controlo da força nos momentos imediatos. A iniciativa deve ser rapidamente recuperada com a estrita observância das ROE, com a identificação eficaz e medidas de controlo de fogo. Os muitos meios chamados para auxiliar devem ser coordenados e controlados, a fim de maximizar a sua eficácia combinada. Deve ser implementado um aumento nas medidas de proteção da força e no controlo de acesso a determinados locais.

(3) Avisar e Reportar

As informações devem ser passadas rapidamente para todo o pessoal na área. Os escalões superiores, as unidades subordinadas e vizinhas devem ser informados do evoluir da situação.

(4) Conter e neutralizar a ameaça

O incidente deve ser contido para limitar a liberdade de movimento do atacante. A contenção não é suficiente para neutralizar a ameaça, porque dentro do confinamento, é possível que os atacantes continuem a atacar pessoal da NATO. Portanto, os elementos e/ou forças de reação devem entrar e limpar a área contígua, até que a ameaça tenha sido totalmente neutralizada.

(5) Executar uma resposta conjunta

Sempre que possível, todo o pessoal disponível deve ser empenhado na resposta. As forças de segurança da nação anfitriã proporcionam um melhor conhecimento local, competências linguísticas e compreensão cultural do que os membros da NATO por si só e, portanto, pode ser mais eficaz na resposta/reação, na recuperação e na exploração de um ataque interno. Independentemente dos fatores ou da combinação de fatores que sejam a causa dos ataques internos, os insurgentes irão reivindicar a sua autoria (mesmo que falsa) e tentar explorar as suas consequências, mormente procurando afetar a ligação entre as forças internacionais e as autoridades locais legalmente estabelecidas. Neste caso, a resposta conjunta das forças da NATO e das do país anfitrião deverá ser coesa, sincronizada e decisiva (DoD, 2012, p. 33). Todavia, isso requer uma cuidadosa coordenação.

**e. Recuperar e Explorar**

As fases “*Recuperar*” e “*Explorar*” devem iniciar-se assim que se tenha assegurado que a ameaça foi neutralizada e foi restabelecido um ambiente seguro no local. Recuperar e explorar estão inextricavelmente ligados, pelo que são tratados como uma só fase. A base da fase “*Recuperar*” e “*Explorar*” é a implementação e o treino das NEP em vigor.

(1) “*Recuperar*” visa estabilizar a situação para que as operações possam continuar. Tarefas dentro desta fase são:

(a) Gerir as consequências

Em qualquer incidente onde houve violência entre parceiros, ou há uma percepção de que ocorreu tal violência, as consequências podem ser graves; opinião pública negativa cria um risco estratégico. A identificação e

esclarecimento dos factos e a comunicação desses são essenciais para dissipar rumores e desinformação e para acalmar emoções mais alteradas.

(b) Envolver os parceiros

Na sequência de um ataque interno, as relações entre os parceiros serão tensas. Os comandantes devem considerar a ligação pontual e o envolvimento dos principais líderes para explicar o incidente, a resposta e o futuro. O bom relacionamento construído antes do evento e uma resposta conjunta ao ataque/evento/incidente irão aliviar significativamente a tensão e acelerar o retorno às operações normais.

(c) Reforçar o moral

O moral será afetado, como resultado de um ataque interno. Liderança firme é essencial para restaurar o moral entre os parceiros. Determinando factos através de investigação e comunicação de tais factos a todo o pessoal, especialmente destacando que o ataque interno foi a ação de um indivíduo e não de uma unidade, vai ajudar a restaurar a confiança e coesão.

(d) Retomar a missão

Os comandantes devem retomar a sua missão atribuída o mais rapidamente possível. A eficácia do ataque interno será processada como operacionalmente ineficaz assim que a parceria total retorne aos níveis pré-incidentes. Isso sinaliza não só confiança para com os nossos parceiros da nação anfitriã, demonstra também o compromisso com a campanha.

(2) “*Explorar*” envolve operações militares de perseguição, técnicas de operações de perseguição para reunir observações<sup>24</sup> e factos para o processo de lições aprendidas. Tarefas dentro desta fase são:

(a) Realizar o acompanhamento das operações

Isso pode envolver tanto a técnica de perseguição como de investigação. Os resultados de investigação, por sua vez, podem levar ao acompanhamento das operações. Prosseguindo fugitivos e cúmplices e trazê-los à justiça pode resultar em sucessos mais amplos contra as redes de insurgentes.

---

<sup>24</sup> É o passo do processo de lições aprendidas que procura identificar problemas que possam ser melhorados e que serão escortinados ao logo de todo o processo de lições aprendidas (JALLC, 2011, pp. A-1).

(b) Investigar

Assim que as circunstâncias operacionais permitirem, provas do incidente devem ser garantidas como um objetivo da cena do crime, não como um objetivo militar, a fim de preservá-lo e permitir a exploração. Isso inclui a área imediata do ataque, os corpos, as testemunhas, os funcionários detidos, e equipamentos utilizados para perpetrar o ataque. As provas devem ser exploradas para estabelecer quem fez o quê, para identificar os autores e cúmplices, e para determinar a causa. A bem-sucedida preservação de provas apoiará futuros processos judiciais.

(c) Explorar as lições identificadas

A investigação pode identificar alterações para as funções preparar, detetar, dissuadir, responder, recuperar e explorar, a fim de reduzir os riscos e reforçar a força/potencial da NATO contra futuros ataques internos. As lições são identificadas como resultado das investigações, mas as lições só são aprendidas quando uma ação deliberada é implementada para mudar ou manter alguma coisa, por exemplo, políticas, TTP e NEP. Os comandantes devem implementar um processo de avaliação para que a aprendizagem possa ter lugar. Implícita dentro de tudo isso é a partilha de lições entre os parceiros.

## CONCLUSÕES

O emergir deste tipo de ameaça representa um cenário completamente novo para a NATO, não comparável a qualquer outro teatro de operações onde a Aliança tem atuado (*e.g.* Bósnia e Kosovo), ao qual foi necessária uma rápida adaptação, com resultados imediatos, dado que as opiniões públicas ocidentais não se encontravam (nem se encontram) preparadas para um conflito de longa duração, inerente à condução de operações de estabilização e contrainsurgência, na qual observam os seus militares a serem atacados por aqueles que procuram apoiar. Concorrentemente, estes ataques minam a confiança entre as forças internacionais e as forças locais, afetando a formação destas e conseqüentemente, do atingir da capacidade para conduzirem operações de forma contínua, efetiva e autónoma.

Muito provavelmente a NATO, bem como outras coligações de Estados, continuarão envolvidos em missões de apoio ao desenvolvimento de forças de defesa de Estados em situação de fragilidade, no qual se pode com facilidade equacionar a Líbia, Síria ou Iraque. Mesmo que a intervenção da

Aliança num qualquer destes Estados não passe de uma mera conjectura, é um facto que irá prolongar a sua presença no Afeganistão, acima de tudo para evitar uma repetição das consequências da retirada prematura do Iraque em 2011, por parte da coligação liderada pelos EUA, a qual deixou as forças locais incapazes de assegurar a segurança e defesa das populações e do seu território, criando as condições para o ressurgimento de grupos anti-governamentais e em particular do autodenominado Estado Islâmico.

O eclodir dos ataques internos, reforçado quer pelo prolongar da missão de apoio ao desenvolvimento das forças afegãs quer por uma futura eventual intervenção no mesmo âmbito num qualquer outro Estado, levou a NATO a criar o *Insider Treat Action Group* e o *Insider Threat Mitigation Working Group*, no sentido de identificar as causas para o crescimento deste fenómeno e concorrentemente, implementar medidas que permitissem prevenir e conter o crescente número de ataques levados a cabo por elementos das forças locais. Paralelamente, também foram tomadas medidas relativamente às forças locais, no sentido de conter os ataques internos. Neste caso em particular, o Exército Afegão passou a treinar todos os seus militares relativamente às práticas culturais dos seus parceiros da NATO, no sentido de mitigar eventuais futuros ataques. Em boa verdade, a contenção deste fenómeno não passará nunca por olhar só para um dos pratos da balança. A solução passa, e muito, pelo envolvimento conjunto de ambas as partes, em particular ao nível de topo, de modo a que se possa combater proactivamente as principais causas geradoras destes ataques.

Neste sentido, a NATO desenvolveu um modelo concetual com base numa estratégia de prevenção e reação face às ameaças e ataques internos, no âmbito das missões de apoio a forças de segurança e defesa. Este modelo para contenção das ameaças internas é sustentado por seis fases. As fases “Preparar”, “Dissuadir” e “Detetar” são componentes de uma estratégia de prevenção antes de um eventual ataque e as fases “Responder”, “Recuperar” e “Explorar” como reações após a realização efetiva de um ataque interno. Como visualizamos a “prevenção” como tão ou mais importante do que a própria “reação”, procurámos complementar o modelo desenvolvido pela NATO, de modo a aprofundar essencialmente a capacidade para identificação de indicadores de ocorrência de um eventual ataque ou da presença de um potencial atacante, de modo a que este modelo se possa constituir como uma ferramenta útil.

Na sua grande maioria os ataques internos advêm do atrito cultural entre as forças da NATO e as do país anfitrião que estão a assessorar. No quadro da prevenção contra as ameaças internas, assume particular importância e relevo o papel dos formadores, assessores e mentores, diretamente

em contato com as forças locais. O conhecimento prévio de diferenças socio-culturais ajuda na construção de relacionamentos eficazes e evita constrangimentos, perda de relacionamento e o comprometimento da missão, devendo ser dedicada especial atenção no âmbito da *cultural awareness*. A instrução sobre técnicas de resolução de conflitos interculturais deve ser uma parte essencial do treino antes da projeção para uma missão de apoio a forças de segurança e defesa, devendo recorrer a vários cenários de escalada de conflitos interculturais, durante a prática do treino e no decorrer de exercícios na fase de aprontamento.

Outro ponto importante, na fase de preparação e após a projeção para um determinado TO, assenta na identificação e integração efetiva de indicadores relativos a ameaças internas no planeamento e execução da missão, permitindo reforçar a proteção da força, limitar vítimas e ajudar a estabelecer condições para o sucesso futuro, dado que o evitar do fator “surpresa” aumentará a capacidade de resposta. Da mesma forma, a segurança e as TTP com armas ligeiras devem ser desenvolvidas e praticadas rotineiramente para enfrentar de forma direta um ataque interno.

Mesmo que as forças, formadores, assessores e mentores façam tudo “certo”, o risco de um eventual ataque interno ainda permanecerá dentro do possível. Um ataque interno pode ser premeditado ou de oportunidade, quando surge uma situação que facilite ou permita a violência ou que não evite que este ocorra. Ao conduzir-se uma avaliação dos eventos que levaram ao ataque, ao que aconteceu durante as ações de ataque e sobre ações pós-incidente, irão fornecer-se lições aprendidas vitais que podem ser utilizadas para restaurar as relações, continuar o desenvolvimento e recuperar a eficácia da missão.

Portugal, como membro fundador da NATO, tem assumido sempre os seus compromissos com a Aliança, procurando, através da sua participação em ações que relevam no âmbito da prossecução e manutenção da estabilidade internacional, afirmar-se como um produtor de segurança internacional. No que diz respeito às missões de apoio ao desenvolvimento de forças de países frágeis, as FFAA Portuguesas têm participado desde o primeiro momento, não se furtando a contribuir com formadores, assessores e mentores, mesmo para ambientes de elevado risco, como no caso do Iraque e Afeganistão. O contributo português para este tipo de missões representa já um importante património, pela evolução em termos de programas de aprontamento, bem como pelo enriquecimento dos seus quadros, no âmbito da experiência adquirida, tanto na relação com as forças dos países anfitriões assim como, pelo contato com os demais parceiros da Aliança. Atualmente as FFAA Portuguesas mantêm a sua presença, ainda que em número reduzido e em missões já não associadas ao apoio direto às forças locais, e no âmbito de

outras organizações ou coligações que não da NATO, em Estados caracterizados por relativa instabilidade, como é o caso da participação na *Combined Joint Task Force – Operation Inherent Resolve* no Iraque, coligação liderada pelos Estados Unidos com o objetivo de treinar as forças de defesa locais para fazer face ao Estado Islâmico, onde a eventualidade de se verificarem ataques internos é bastante elevada. É neste quadro, da permanente disponibilidade de Portugal para participar neste tipo de missões, que procurámos apresentar um conjunto de contributos que permitam melhorar a preparação e a condução de missões de formação, assessoria e *mentoring* por parte de militares portugueses, no âmbito do apoio a forças de defesa de Estados em situação de elevada fragilidade. Importa acima de tudo, que estes possam adquirir conhecimento sobre o fenómeno das ameaças internas, como reconhecer os sinais antes de um evento, como mitigar um eventual ataque antes que este ocorra, e se ocorrer, saber como reagir.

## BIBLIOGRAFIA

- 8°CN, 2014. *International Security Assistance Force - Portugal - 12 anos de participação na ISAF*. 8° Contingente Nacional/ISAF ed. Espinho: Tipografia Meneses - Cooperativa Gráfica de Espinho.
- AFP, 2012. *Military & Defense - Afghan Police Trap Reveals How "Insider Attacks" Actually Work*. [Online] Available at: <http://www.businessinsider.com/how-insider-afghan-attacks-actually-work-2012-12> [Acedido em 7 janeiro 2016].
- AJP-2, 2016. *Allied Joint Doctrine for Intelligence, Counterintelligence and Security*. Bruxelas: NATO Standardization Agency.
- AJP-3.10, 2015. *Allied Joint Doctrine for Information Operations*. Bruxelas: NATO Standardization Agency.
- AJP-3, 2011. *Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*. Bruxelas: NATO Standardization Agency.
- AJP-5, 2013. *AJP-5 Allied Joint Doctrine for Operational-Level Planning*. Bruxelas: NATO Standardization Agency.
- Barnes, J. E., 2015. *The Wall Street Journal - ISIS Attacks Iraqi Base Used by U.S. Trainers*. [Online] Available at: <http://www.wsj.com/articles/islamic-state-militants-attack-iraqi-air-base-1423843057> [Acedido em 19 dezembro 2015].
- Bossare, M. & Keijzer, R., 2013. Insider Threat Prevention Model (ITPM). *COIN Common Sense, Volume 3*, p. 4.

- Bright, J., 2013. Insider Threat Mitigation Team – ITMT. *COIN Common Sense - Special Edition Volume 4, Issue 1*, pp. 11-12.
- CEDN, 2013. *Conceito Estratégico de Defesa Nacional*. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Chicago Tribune, 2012. *Strategic meeting at NATO Headquarters in Brussels*. [Online] Available at: <http://www.chicagotribune.com/news/sns-rt-us-nato-afghanistanbre8990lk-20121010,07012347.story> [Acedido em 17 janeiro 2016].
- Cloud, D. S., 2012. *Los Angeles Times - U.S. commander says Taliban carries out 25% of 'insider' attacks*. [Online] Available at: [http://latimesblogs.latimes.com/world\\_now/2012/08/afghanistan-insider-attacks-taliban.html](http://latimesblogs.latimes.com/world_now/2012/08/afghanistan-insider-attacks-taliban.html) [Acedido em 27 dezembro 2015].
- Coleman, T., 2013. Facing the Insider Threat in Afghanistan. *Company Command - Building Combat-ready Teams*, pp. 63-67.
- Cordesman, A. H., 2012. *Afghanistan: Green on Blue Attacks Are Only a Small Part of the Problem*. [Online] Available at: <https://csis.org/publication/afghanistan-green-on-blue-attacks-are-only-small-part%20of-problem> [Acedido em 18 dezembro 2015].
- Cordesman, A. H., 2012. *The War in Afghanistan at the End of 2012: The Uncertain Course of the War and Transition*. [Online] Available at: <http://csis.org/publication/war-afghanistan-end-2012-uncertain-course-war-and-transition> [Acedido em 20 dezembro 2015].
- DoD, 2012. *Report on Progress Toward Security and Stability in Afghanistan*. [Online] Available at: [http://www.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/1230\\_Report\\_final.pdf](http://www.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/1230_Report_final.pdf) [Acedido em 23 janeiro 2016].
- DoD, 2015. *Report on Enhancing Security and Stability in Afghanistan*. Washington: Institute for the Study of War.
- D'Souza, S. M., 2012. *Quran Copy Burning in Afghanistan and the US 'exit' Strategy*. [Online] Available at: [www.isas.nus.edu.sg](http://www.isas.nus.edu.sg) [Acedido em 17 janeiro 2016].
- EMGFA, 2015. *Operações*. [Online] Available at: <http://www.emgfa.pt/pt/operacoes/missoes/fnd-iraq> [Acedido em 17 dezembro 2015].
- EMGFA, 2016. *Missões Atuais*. [Online] Available at: <http://www.emgfa.pt/pt/operacoes/missoes> [Acedido em 9 janeiro 2016].



- EMGFA, 2016. *NATO - RSM (Resolute Support Mission) Afeganistão*. [Online] Available at: <http://www.emgfa.pt/pt/operacoes/partnac/> [Acedido em 9 janeiro 2016].
- Engelhardt, T., 2012. *The Rise of "Green-on-Blue" Violence in Afghanistan*. [Online] Available at: <http://www.motherjones.com/politics/2012/07/rise-green-blue-violent-attacks-afghanistan-tom-dispatch> [Acedido em 22 dezembro 2015].
- Fein, R. A., Vossekuil, B. & Holde, G. A., 1995. *Threat Assessment: An Approach to Prevent Targeted Violence*, Washington: National Institute of Justice .
- Garamone, J., 2014. *Department of Defense News, Defense Media Activity - Officials Identify Army Major General Killed in Afghanistan*. [Online] Available at: <http://www.defense.gov/News-Article-View/Article/603013/officials-identify-army-major-general-killed-in-afghanistan> [Acedido em 19 dezembro 2015].
- Garcia, F. P., 2008. A Participação Portuguesa nas Missões Militares: Iraque, Afeganistão e Líbano. *Nação e Defesa*, pp. 177-209.
- Gerstein, J., 2009. *Generals back W.H. on abuse photos*. [Online] Available at: <http://www.politico.com/story/2009/05/generals-back-wh-on-abuse-photos-023067> [Acedido em 23 janeiro 2016].
- Gohel, S., 2012. *Afghanistan: Green-on-blue attacks show there's no easy way out*. [Online] Available at: <http://edition.cnn.com/2012/09/18/opinion/opinion-afghanistan-green-on-blue/> [Acedido em 20 dezembro 2015].
- Gore, M., 2014. Fight the Insider Threat Through Cultural Understanding. *COIN Common Sense, Vol. 4 Issue 1, Special Edition*, pp. 6-22.
- Greitzer, F. L. et al., 2009. *Predictive Modeling for Insider Threat Mitigation*. [Online] Available at: <http://www.pnl.gov/coginformatics/media/pdf/tr-pacman-65204.pdf> [Acedido em 12 abril 2016].
- Gusinov, T., 2013. The Soviet Experience. *COIN Common Sense, volume 3*, pp. 6-15.
- Hains, D. B., 2013. *Resolute Support News*. [Online] Available at: <http://www.rs.nato.int/article/news/isaf-nato-employ-tactics-against-inside-threats.html> [Acedido em 18 dezembro 2015].

- ISW, 2012. *Afghanistan: Green-on-Blue Attacks in Context*. [Online] Available at: <http://www.understandingwar.org/green-on-blue/> [Acedido em 18 dezembro 2015].
- JALLC, 2011. *The NATO Lessons Learned Handbook*. Lisbon: NATO Joint Analysis and Lessons Learned Centre.
- JMTC, 2014. *ISAF, NATO employ tactics against inside threats*. [Online] Available at: <http://www.rs.nato.int/article/news/isaf-nato-employ-tactics-against-inside-threats.html> [Acedido em 15 dezembro 2015].
- Jones, S., 2008. *Counterinsurgency in Afghanistan*. Santa Monica: RAND Corporation.
- Kilcullen, D., 2009. *The Accidental Guerrilla: Fighting Small Wars in the Midst of a Big One*. New York: Oxford University Press.
- Kousary, H., 2012. *Insider Attacks in Afghanistan: Damaging trust between ISAF and Afghan forces*. [Online] Available at: <http://www.understandingwar.org/green-on-blue/> [Acedido em 12 fevereiro 2016].
- Maconochie, C., 2012. *Green on Blue Attacks Must Not Deter Us in Afghanistan*. [Online] Available at: [www.telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/afghanistan/9550536/Green-on-Blue-attacks-must-not-deter-us-in-Afghanistan.html](http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/afghanistan/9550536/Green-on-Blue-attacks-must-not-deter-us-in-Afghanistan.html) [Acedido em 21 janeiro 2016].
- Marin, G., 2013. Insider Threat - ISAF Joint Command and the “Closed Loop Learning” Process. *COIN Common Sense, Volume 3*, pp. 15-16.
- McChrystal, S., 2009. *Commander’s Initial Assessment (Kabul: Headquarters International Security Assistance Force [ISAF]*. [Online] Available at: [http://media.washingtonpost.com/wp-rv/politics/documents/Assessment\\_Redacted\\_092109.pdf](http://media.washingtonpost.com/wp-rv/politics/documents/Assessment_Redacted_092109.pdf) [Acedido em 17 janeiro 2016].
- McNally, L. & Bucala, P., 2015. *Afghanistan Report 11 - The Taliban Resurgent: Threats to Afghanistan's Security*, Washington: Institute for the Study of War.
- Mikser, S., 2012. *Afghanistan: Towards 2014 and Beyond, General Report*, Bruxelas: NATO Parliamentary Assembly.
- Mount, M., 2012. *General: Quarter of Afghan insider attacks by Taliban*. [Online] Available at: <http://security.blogs.cnn.com/2012/08/23/general-quarter-of-afghan-insider-attacks-by-taliban/> [Acedido em 20 dezembro 2015].

- NATO, 2010. *Strategic Concept for the Defence and Security of the Members of the North Atlantic Treaty Organization. Adopted by Heads of State and Government at the NATO Summit in Lisbon. 9-20 November..* Bruxelas: NATO.
- NATO-GoA, 2010. *Declaration by the North Atlantic Treaty Organisation and the Government of The Islamic Republic of Afghanistan on an Enduring Partnership..* [Online] Available at: [http://www.nato.int/cps/en/natohq/official\\_texts\\_68724.htm](http://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_68724.htm) [Acedido em 12 fevereiro 2016].
- OCDE, 2010. *Monitoring the Principles for Good International Engagement in Fragile States and Situations.* [Online] Available at: <http://www.oecd.org/dacfragilestates/44651689.pdf> [Acedido em 12 abril 2016].
- PDE 2-00 , 2009. *Informações, Contra-informação e Segurança.* Lisboa: Exército Português.
- PDE 3-00, 2012. *Operações.* Lisboa: Exército Português.
- PDE 5-00 , 2007. *Planeamento Tático e Tomada de Decisão.* Lisboa: Exército Português.
- Petraeus, D. H., 2010. *COMISAF's Counterinsurgency Guidance.* [Online] Available at: <http://www.natolibguides.info/counterinsurgency/documents> [Acedido em 18 dezembro 2015].
- Pires, N. L., 2010. *NATO's Operational Mentor and Liasion Team: Contributo para o desenvolvimento das Forças Armadas do Afeganistão.* Lisboa, Instituto da Defesa Nacional, pp. 1-8.
- Rêgo, N. J. M., 2006. NATO Training Mission Iraq. *Revista de Artilharia, N°956 a 967*, janeiro, pp. 51-68.
- Reuters, 2015. *Three U.S. contractors killed in 'insider attack' in Afghanistan.* [Online] Available at: <http://www.reuters.com/article/us-afghanistan-attack-idUSKBN0L22EX20150130> [Acedido em 19 dezembro 2015].
- Reuters, 2016. *Afghan police officer killed after firing on coalition troops.* [Online] Available at: <http://in.reuters.com/article/afghanistan-shooting-idINKCN0VJ163> [Acedido em 10 fevereiro 2016].
- Rodrigues, A., 2014. *A Importância da "Cultural Awareness" e a Presença Militar Portuguesa no Afeganistão - Encontro de Mundos, de Culturas e de Saberes.* Lisboa: CISMIL/EMGFA.
- Rodrigues, D., 2011. As Forças Armadas Portuguesas no Afeganistão. *Nação e Defesa N.º 130 – 5.ª Série*, p. 131-155.

- Roggio, B., 2012. *the Long War journal - Mullah Omar addresses green-on-blue attacks*. [Online] Available at: [http://www.longwarjournal.org/archives/2012/08/mullah\\_omar\\_addresses\\_green-on.php](http://www.longwarjournal.org/archives/2012/08/mullah_omar_addresses_green-on.php) [Acedido em 7 janeiro 2016].
- Roggio, B. & Lundquist, L., 2015. *Green-on-blue attacks in Afghanistan: the data*. [Online] Available at: [http://www.longwarjournal.org/archives/2012/08/green-on-blue\\_attack.php#timeline](http://www.longwarjournal.org/archives/2012/08/green-on-blue_attack.php#timeline) [Acedido em 18 dezembro 2015].
- Sacchetti, A., 2001. A Cooperação Técnico-Militar no âmbito da CPLP. Em: *Comunidade dos Países de Língua Portuguesa - Cooperação*. Coimbra: Almedina, pp. 215-254.
- Stoneman, M., 2012. Employing Guardian Angels during Key Leader. Em: *COIN Common Sense, Vol. 4 Issue 1, Special Edition*. Kabul: ISAF, pp. 6-22.
- The Telegraph, 2012. *Taliban claims credit for NATO Afghan pull back*. [Online] Available at: [telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/afghanistan/9552294/Taliban-claims-credit-for-NATO-Afghan-pull-back.html](http://telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/afghanistan/9552294/Taliban-claims-credit-for-NATO-Afghan-pull-back.html) [Acedido em 20 dezembro 2015].
- Thompson, H., 2013. *“Green-on-blue” attacks continue in Afghanistan*. [Online] Available at: <https://www.wsws.org/en/articles/2013/01/22/afgh-j22.html> [Acedido em 18 dezembro 2015].
- Tzu, S., 2013. *A Arte da Guerra*. Lisboa: Bertrand Editora.