ACADEMIA HUMANITÁRIA · HUMANITAIRES JOBS

Mini MBA Coordenação Civil-Militar Humanitária (CMCoord): preservar o acesso e os princípios perante os atores armados

Material do curso · Semana 12 : Liderar perante os dilemas: decisões difíceis e um plano CMCoord completo

Programa de exatamente 3 meses (12 semanas, 144 horas) para coordenar a ação humanitária com os atores armados: princípios, atores armados e a sua cultura, Diretrizes de Oslo e MCDA, meios militares estrangeiros nos desastres, emergências complexas e missões integradas, escoltas armadas, notificação humanitária e partilha de informação, negociação do acesso, ligação e fóruns, proteção, diretrizes próprias de cada país e dilemas. Baseado nos textos públicos do OCHA e do IASC. Exercícios numéricos corrigidos, três exames mensais com estudos de caso e um diploma verificável da Academia Humanitária. Formação independente: não é o curso oficial UN-CMCoord do OCHA, para o qual remete, e não confere nenhuma certificação das Nações Unidas.

https://humanitairejobs.org/pt/academia/mini-mba-coordination-civilo-militaire/semaine-12/

Documento gratuito da Academia Humanitária. Pode ser impresso e partilhado livremente para fins de formação, sem modificações.

Semana 12 : Liderar perante os dilemas: decisões difíceis e um plano CMCoord completo

Objetivos

- Raciocinar sobre os dilemas civil-militares com um método explícito e documentado.
- Exercer uma liderança CMCoord: convencer a direção, os pares e os atores armados.
- Apresentar um plano CMCoord completo para um contexto dado, pronto a ser defendido perante uma equipa humanitária de país.

Por que os dilemas são inevitáveis

A CMCoord opõe muitas vezes dois bens: salvar vidas **agora** graças a um meio militar, ou proteger **o acesso e a segurança de amanhã** mantendo a distância. Nenhum texto resolve todos os casos. As diretrizes dão critérios; a decisão continua a ser um juízo.

Exemplos de dilemas: aceitar um helicóptero de uma parte no conflito para evacuar feridos; partilhar a localização de um hospital que uma parte poderia visar; usar uma pista controlada por uma força estrangeira; continuar uma distribuição sob a ameaça de um grupo que exige uma parte.

Um método de decisão

1. **Clarificar a necessidade**: quem, quantos, que urgência, que consequências se nada for feito.
2. **Enumerar as opções**, incluindo as opções civis e a opção «não fazer nada».
3. **Avaliar cada opção** segundo os critérios: último recurso, efeitos nos princípios e na perceção, segurança real, efeitos nas outras organizações, duração e saída.
4. **Consultar**: OCHA, fórum civil-militar, direção e, quando possível, as comunidades.
5. **Decidir ao nível certo**, por escrito, com condições e uma data de revisão.
6. **Explicar** a decisão aos parceiros e às comunidades.
7. **Tirar lições** depois.

A liderança CMCoord

Um responsável CMCoord eficaz:

- **conhece** os textos e o contexto melhor do que os seus interlocutores;
- **cria confiança** com os humanitários (que por vezes receiam qualquer interação) e com os militares (que nem sempre compreendem as recusas);
- **propõe** em vez de apenas recusar: «nenhuma escolta, mas eis o que pedimos para a segurança da estrada»;
- **mantém a linha coletiva** quando uma organização é tentada a agir sozinha;

- **documenta** para que a memória sobreviva às rotações, militares e humanitárias.

O plano CMCoord completo

O trabalho final deste programa é um plano CMCoord para um contexto real ou realista, de 8 a 10 páginas:

1. Análise de contexto e mapeamento dos atores armados.
2. Posição no espectro para cada ator, justificada.
3. Regras operacionais principais (meios militares, escoltas, distinção, reuniões).
4. Partilha de informação e notificação humanitária.
5. Acesso: entraves, linhas vermelhas, estratégia de negociação.
6. Proteção: campos, género, PEAS, crianças.
7. Organização: papéis, fóruns, ligação, passagens de testemunho.
8. Cenários, indicadores de alerta e decisões previstas.
9. Indicadores de acompanhamento da coordenação.

Depois deste programa

Este Mini MBA é uma formação independente da Academia Humanitária. Para ir mais longe:

- siga os **módulos em linha gratuitos do OCHA** sobre coordenação civil-militar;
- candidate-se ao **curso UN-CMCoord** organizado pelo OCHA e pelos seus parceiros;
- participe nos fóruns civil-militares do seu país e nos exercícios regionais;
- leia regularmente as diretrizes próprias de cada país publicadas no ReliefWeb.

O diploma deste programa atesta que foi aprovado nos exames da Academia; não é uma certificação das Nações Unidas.

Exercício: o dilema da evacuação

Após um bombardeamento, 9 feridos graves encontram-se num centro de saúde apoiado pela sua ONG. O hospital mais próximo fica a 6 horas por estrada. O exército nacional, parte no conflito, oferece um helicóptero em menos de uma hora. Nenhum meio aéreo civil está disponível antes de 48 horas. O grupo armado que controla a zona vizinha já acusou a sua ONG de «trabalhar para o exército».

Aplique o método de decisão e formule a sua recomendação.

Elementos de correção. Necessidade crítica imediata; alternativa civil não comparável em prazo (48 h, ou 6 h de estrada perigosa para feridos graves). A evacuação médica num meio militar pode ser um último recurso. Condições: o transporte diz respeito apenas aos feridos e ao pessoal médico estritamente necessário, sem logótipo nem presença visível da ONG na operação se possível; a decisão é tomada ao mais alto nível no país, documentada e comunicada ao OCHA; é preparada uma mensagem para explicar ao grupo armado e às comunidades que a evacuação segue critérios médicos e que a ONG trata todos os feridos, seja qual for o seu lado. Revisão: não fazer disso uma prática, procurar um acordo para futuras evacuações civis.

A reter

- Os dilemas opõem muitas vezes as vidas salvas hoje ao acesso de amanhã; os textos dão critérios, não todas as respostas.
- Método: necessidade, opções, critérios, consulta, decisão escrita ao nível certo, explicação, lições.
- Liderança: conhecer, criar confiança dos dois lados, propor, manter a linha coletiva, documentar.
- O plano CMCoord completo abrange análise, posições, regras, informação, acesso, proteção, organização, cenários e acompanhamento.
- Para a formação oficial: módulos gratuitos do OCHA e depois o curso UN-CMCoord.

Quiz

1. No método de decisão, o que deve figurar sempre entre as opções?
   A. As opções civis e «não fazer nada»
   B. Apenas a opção militar, a mais rápida
   C. A opção mais barata para a organização
   D. A opção proposta pelo principal doador

2. Um responsável CMCoord eficaz, perante um pedido militar inaceitável:
   A. Recusa sem explicação
   B. Deixa cada ONG decidir sozinha
   C. Aceita para manter boas relações
   D. Recusa e propõe uma alternativa útil

3. Por que documentar as decisões e os acordos?
   A. Não é útil depois de tomada a decisão
   B. Para que a memória sobreviva às rotações
   C. Só para o doador
   D. Para a imprensa

4. No dilema da evacuação, o helicóptero militar pode ser um último recurso porque:
   A. O exército insiste e ameaça partir
   B. O grupo armado vizinho aceitou-o por escrito
   C. Necessidade crítica, nenhuma opção civil a tempo
   D. É gratuito e está disponível de imediato

5. O diploma deste Mini MBA:
   A. Atesta a aprovação nos exames da Academia
   B. Substitui o curso UN-CMCoord
   C. É uma certificação das Nações Unidas
   D. Confere um posto militar

Respostas do quiz : 1. B · 2. C · 3. A · 4. D · 5. B