

# *Análise do SEAE*

# Análise do SEAE



# Análise do SEAE

## Preâmbulo

**«No desempenho das suas funções, a Alta Representante é apoiada por um Serviço Europeu para a Ação Externa»**

Artigo 27.º, n.º  
3, do TUE

No âmbito da decisão política que nos permitiu criar o SEAE, fui convidada a analisar o funcionamento deste serviço e a apresentar um relatório no verão de 2013.

Na altura parecia que havia ainda um longo caminho a percorrer. Estávamos a começar a tomar consciência do que era necessário fazer e a debater o que poderia ser feito.

Apesar da morosidade das negociações sobre a Constituição e, posteriormente, sobre o Tratado de Lisboa, não tinham sido criadas condições para tornar o SEAE uma realidade - em parte devido à insegurança política e jurídica em torno do processo.

Muito se poderia escrever sobre esses primeiros tempos - e sobre os acontecimentos extraordinários que tiveram lugar à medida que começámos a criar o serviço, transformando algumas palavras do Tratado de Lisboa num serviço global de política externa composto por 3 400 membros do pessoal e 139 delegações. Gostei de tentar pilotar um avião ao mesmo tempo que tentava montar as asas. Foram muitos os desafios e, por vezes, batalhas institucionais que tivemos de enfrentar. As diferentes ideias sobre como o serviço devia funcionar e sobre o impacto que o mesmo teria nas instituições existentes levaram a que se tomassem decisões difíceis e, por vezes, a que se perdessem oportunidades.

As pessoas que ingressaram neste serviço recém-criado tiveram de ultrapassar grandes desafios. As delegações no terreno viram-se obrigadas a transformar-se de um dia para o outro e a desempenharem novas funções sem que lhes fossem disponibilizados recursos adicionais e sem que pudessem beneficiar de aconselhamento ou obter instruções consolidadas. Para os membros do pessoal colocados em Bruxelas, seguiu-se um período de grande incerteza relativamente ao seu papel na nova organização e à forma como se iriam identificar com a sua nova cultura. Por outro lado, os diplomatas dos Estados-Membros viram-se confrontados com o desafio de assumirem novas obrigações e superarem novas expectativas.

Numa palavra, foi duro.

A somar a este duro início, havia grandes expectativas, o mundo não podia ficar à espera que fosse criado um serviço e os desafios que se colocavam, na nossa própria vizinhança e não só, exigiam uma resposta europeia. Tudo isto numa conjuntura económica que dificultou o investimento no serviço.

A presente análise apresenta alguns dos ensinamentos adquiridos. Temos procurado otimizar a utilização dos escassos recursos financeiros – e também satisfazer as expectativas de que a UE deve apoiar o progresso no sentido da democracia e da prosperidade em países tão diferentes como a Líbia e a Somália, o Iraque e o Afeganistão, o Mali e o Mianmar/Birmânia.

Somos guiados pela nossa convicção de que a Europa tem um papel especial a desempenhar no mundo de hoje. A nossa própria história recente lembra-nos os horrores do conflito e a tirania – e mostra-nos que é possível criar sociedades prósperas e abertas quando tais horrores são banidos. Uma das ambições com

que me deparei com maior frequência quando encontrava pessoas que lutavam pela justiça e pela democracia resume-se ao seguinte: «Queremos poder beneficiar das mesmas liberdades de que vocês beneficiam: ajudem-nos a alcançá-las, por favor». A confiança que as pessoas em todo o mundo estão dispostas a depositar em nós não deve ser subestimada. Constitui um trunfo essencial. Mas essa não constitui a única razão para atuar conjuntamente com países terceiros. A dura verdade que não podemos ignorar é a de que os conflitos a milhares de quilómetros de distância das nossas fronteiras podem prejudicar os nossos interesses, enquanto a difusão da paz, da prosperidade e da democracia em todo o mundo é benéfica para a Europa.

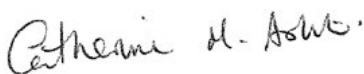
Sinto-me orgulhosa de tudo o que conseguimos alcançar até à data. Com o apoio dos Estados-Membros no Conselho, da Comissão Europeia e do Parlamento Europeu, o SEAE transformou-se num serviço moderno e operacional de política externa, dotado de instrumentos que lhe permitem promover os interesses e valores da UE nas suas relações com o resto do mundo. Embora ainda haja muito a fazer, podemos ver os benefícios da abordagem abrangente nos Balcãs, no Médio Oriente, no Norte de África e nas crises em África, no apoio ao processo de transição no Mianmar/Birmânia e em muitas outras partes do mundo.

O papel da Europa no mundo constitui um dos grandes desafios do século XXI. O SEAE é apenas uma componente da resposta da Europa a este desafio de dimensão mundial. Procuramos contribuir para, mas nunca substituir, o importante trabalho realizado pelos Estados-Membros. O SEAE procura acrescentar valor e ser mais do que um Ministério dos Negócios Estrangeiros – combinando elementos de um ministério de desenvolvimento e de um ministério de defesa. O SEAE pode atuar como um catalisador para reunir as políticas externas dos Estados-Membros e reforçar a posição da UE no mundo.

Na presente análise reflete-se sobre o que funciona e o que não funciona, além de se identificarem questões de curto e médio prazo e de se formularem recomendações ao Conselho, à Comissão Europeia e ao Parlamento Europeu. Embora a lista das questões suscitadas na presente análise não seja exaustiva e, certamente, não constitua a última palavra no que às boas ideias diz respeito, acredito que todas estas propostas são importantes e necessárias.

Muitas pessoas contribuíram para a presente análise com as suas ideias e pontos de vista - delegações em todo o mundo, membros do pessoal colocado em Bruxelas, a Comissão, o Conselho, os Estados-Membros, o Parlamento Europeu, grupos de reflexão, ONG e simples cidadãos. Agradeço a todos. Nem todos os contributos das várias partes supracitadas foram incorporados no presente documento - em última análise, o presente documento apresenta as questões que, no meu entender, devem ser abordadas agora. Em particular, a qualidade dos membros do pessoal do SEAE e das missões da PCSD tem sido fundamental para os progressos que alcançámos juntos durante os últimos meses. Estou grata a todos os membros do pessoal pelo apoio que prestaram e pelo profissionalismo que demonstraram durante este período difícil, especialmente aos que realizam o seu trabalho em ambientes difíceis e perigosos longe dos seus países.

Nos próximos meses haverá tempo para refletir sobre as alterações que considero que devem ser efetuadas. Se utilizarmos a presente análise para nos certificarmos de que as fundações do serviço são tão fortes quanto possível, a capacidade de a AR/VP e de o serviço serem mais eficazes será maior no futuro.



Catherine Ashton

julho de  
2013



## O SEAE

Na presente análise, é importante não perder de vista a finalidade do SEAE e o que entendemos por política externa europeia, que deve distinguir-se das políticas externas individuais dos Estados-Membros. É algo novo e único que reúne todas as políticas e alavancas que a UE tem, coletivamente, à sua disposição, e que lhes permite que centrem a sua atenção na capacidade de influenciar e na produção de resultados no mundo com o objetivo de promover os valores e interesses da UE. O SEAE não é um Ministério dos Negócios Estrangeiros europeu destinado a substituir os ministérios dos Estados-Membros. Tão-pouco se trata de um departamento de política externa do Secretariado-Geral do Conselho ou de uma versão renovada e mais desenvolvida da antiga Direção-Geral das Relações Externas da Comissão com competências em matéria da PESC. Com base no conceito central da abordagem abrangente, os principais pontos fortes do SEAE são os seguintes:

- uma cobertura global de todas as questões geográficas e temáticas, apoiado por uma rede composta por 139 delegações da UE que representam a UE em 163 países terceiros e instituições internacionais. Em mais de 70 países onde a UE possui uma delegação, os Estados-Membros representados são menos de 10 e os países que representam menos de 5 Estados-Membros são 50. A UE, no seu conjunto, constitui a maior economia do mundo, composta por mais de quinhentos mil milhões de cidadãos. No mundo atual, a dimensão e o peso são fatores importantes: coletivamente, a UE pode alcançar objetivos que, individualmente, nenhum Estado-Membro consegue alcançar;

- a capacidade de se empenhar fortemente no apoio às prioridades políticas fundamentais, em particular nos seus países vizinhos a sul e a leste, onde a UE pode utilizar a sua influência e produzir um efeito de alavanca para promover e introduzir mudanças

- uma parceria cada vez mais estreita com os serviços diplomáticos nacionais dos Estados-Membros, tanto em Bruxelas como nos países terceiros, que é vital para uma repartição eficaz do trabalho e para uma utilização eficiente dos recursos.

O SEAE assegura a execução eficaz e atempada da política externa da UE através de uma rede global de delegações da UE, estruturas de gestão de crises e missões da PCSD. Do mesmo modo, o SEAE deve garantir a coordenação sólida e eficaz das políticas externas da UE, inclusivamente de questões relativas ao comércio, ao desenvolvimento e a outras questões globais como a segurança energética, as alterações climáticas e a migração. As delegações da UE constituem o centro operacional do Serviço, uma vez que trabalham com as embaixadas nacionais dos Estados-Membros em países terceiros e instâncias multilaterais com base na confiança, na cooperação e na partilha de tarefas em todos os domínios.

Durante a criação do Serviço, os principais elementos da política externa da UE tornaram-se mais claros. No início do seu mandato, a AR/VP estabeleceu três prioridades: (a) criar o Serviço; (b) a vizinhança; e (c) os parceiros estratégicos. Nos primeiros dois anos de funcionamento do Serviço surgiram três elementos principais da política externa da UE: (I) os países vizinhos onde a UE pode recorrer a todos os instrumentos e políticas à sua disposição para proceder a alterações duradouras; (II) a abordagem global – que faz com que a UE ocupe uma posição única para abordar todos os aspetos de uma questão de política externa e (III) as questões internacionais em que apenas o peso coletivo da UE permite que desempenhemos um papel preponderante no mundo globalizado de hoje.

O SEAE assiste a Alta Representante na condução de uma Política Externa e de Segurança Comum e apoia o trabalho por ela desenvolvido com vista a assegurar a consistência das relações externas da União, nas suas funções enquanto Presidente do Conselho dos Negócios Estrangeiros e Vice-Presidente da Comissão. O SEAE assiste igualmente o Presidente do Conselho Europeu, o Presidente da Comissão Europeia e outros comissários no trabalho por eles desenvolvido no domínio das relações externas (incluindo na elaboração de documentos de orientação política e informativos e na preparação de cimeiras e outras visitas e reuniões de alto nível). Existe uma sólida cooperação entre o SEAE e o Parlamento Europeu, através da Declaração sobre Responsabilidade Política e do apoio prestado pelas delegações da UE aos Membros do Parlamento Europeu aquando das suas delegações.

## **I. ORGANIZAÇÃO do SEAE**

Nesta parte da análise a tónica será colocada na estrutura do serviço. O organigrama de 1 de janeiro de 2011 foi concebido para a fase de arranque e refletia a forma como o serviço foi criado a partir de ativos pré-existentes e as novas tarefas que teria de realizar em termos de fusão das funções anteriormente asseguradas pela Comissão, pelo Secretariado-Geral do Conselho e pela Presidência semestral rotativa do Conselho no domínio da PESC, da PCSD e de questões em matéria de relações externas. Agora que o serviço está em pleno funcionamento, e à luz da experiência, podem ser propostas alterações. Em alguns casos – como, por exemplo, na identificação e transferência de postos da sede com vista a reforçar a rede de delegações no mundo – este trabalho já foi iniciado.

### **Estrutura do SEAE**

A atual estrutura da sede do SEAE foi acordada no início de 2011 e decorre do artigo 4.º da Decisão que estabelece o SEAE. A direção do serviço é constituída por quatro membros do Conselho de Administração (um Secretário-Geral Executivo, um Diretor-Geral Administrativo e dois Secretários-Gerais Adjuntos), oito Diretores-Gerais com responsabilidades temáticas ou geográficas específicas, pelo Diretor-Geral do Estado-Maior da UE e pelos diretores de outros departamentos no âmbito da PCSD que respondem diretamente à Alta Representante.

### **O Conselho de Administração**

O SEAE foi criado através de uma transferência em bloco de pessoal da Comissão e do Secretariado-Geral do Conselho (anexo I da Decisão que estabelece o SEAE) que foi complementada com uma pequena atribuição de novos postos por forma a permitir o recrutamento de diplomatas nacionais dos Estados-Membros. Tal representou desafios complexos quando se teve de combinar diferentes tradições e culturas organizacionais, a par da difícil tarefa que as negociações interinstitucionais em curso associadas à criação do serviço representaram. Por este motivo, na fase de arranque o SEAE foi constituído por uma equipa de direção sólida e experiente cuja estrutura continha, no topo, dois postos - Secretário-Geral Executivo e Diretor-Geral Administrativo, assistidos por dois Secretários-Gerais Adjuntos. Ambos tinham responsabilidades exclusivas mas, juntos, asseguravam a cobertura global de todas as questões principais de carácter político, económico e interinstitucional.

Na fase seguinte do SEAE, a necessidade de manter ambos os postos não será tão imperiosa. Os titulares dos cargos concordam que uma recomendação para o futuro passaria pela fusão das funções e pela criação de um único cargo de Secretário-Geral (assistido, se necessário, pelo Diretor-Geral da Administração no que diz respeito a questões de ordem organizativa ou a nível de recursos). O Secretário-Geral deve continuar a poder dispor diretamente de dois adjuntos com o objetivo de assegurar uma cobertura global que reflita as necessidades da organização.

### **Direções**

A estrutura adotada para a fase de arranque – direções geográficas e temáticas – constituiu uma escolha lógica. No entanto, em alguns casos, há margem para agrupar cargos à medida que os mesmos fiquem disponíveis, por exemplo, quando diferentes zonas geográficas são abrangidas pelos mesmos instrumentos de política.

Aproximadamente 70 % do pessoal foi destacado para o SEAE através da transferência em bloco com os seus graus atuais, o que entrouvrou a possibilidade de criar uma nova organização. Os Estados-Membros tinham grandes expectativas quanto ao seu papel no que se referia à designação pessoal adicional, sobretudo de nível superior.

O organigrama reflete esta realidade. No entanto, é claro que, no futuro, a estrutura deve sofrer alterações. O SEAE já propôs uma redução do número de cargos de chefia [AD15/16] para 11 no orçamento para 2014. Ainda há alguma margem de manobra para uma redução adicional. Mas é igualmente necessária uma reafetação de cargos para reforçar o carácter transversal de funções como a do planeamento de políticas e

para criar postos contratuais de curto prazo com o objetivo de ajudar o serviço a regularizar o estatuto anómalo dos representantes especiais da União Europeia (REUE). Por conseguinte, o número de direções gestoras deve ser reduzido no próximo mandato, devendo ser atribuídas mais responsabilidades aos cargos de diretores. Esta medida deve ser implementada ao mesmo tempo que a reforma do Conselho de Administração supracitada.

### **Representantes Especiais da UE (REUE)**

O atual estatuto dos REUE constitui uma anomalia pós-Lisboa. Estes cargos foram inicialmente criados pelo Conselho, associados a situações ou crises específicas numa época em que ainda não existia o SEAE e em que a Comissão possuía delegações em todo o mundo. Com o Tratado de Lisboa, a rede de 139 delegações da UE ficou sob a autoridade da AR/VP (artigo 221.º), representando a União no seu conjunto. Aquando da criação do SEAE, os REUE tinham poucos vínculos com as delegações ou com os serviços centrais, estavam alojados em edifícios distintos e tinham ligações sobretudo com os Estados-Membros, através do CPS. Embora tenhamos procedido a alterações significativas nesta matéria, devem ser envidados mais esforços para assegurar que o artigo 33.º do TUE é aplicado de modo a que os REUE façam parte integrante do SEAE. Atualmente, existem 12 REUE, incluindo 8 sediados em Bruxelas e 4 sediados nos países ou regiões onde exercem a sua atividade. Em 2012, o orçamento total dos REUE e do conjunto do seu pessoal, composto por 200 conselheiros políticos e pessoal de apoio administrativo, foi de 28 milhões de EUR. Os atuais REUE devem ser plenamente integrados no SEAE e manter, simultaneamente, uma relação estreita com os Estados-Membros através do PCS. No entanto, tal pressupõe a transferência do seu pessoal e do orçamento que lhe está associado para o SEAE. Tal permitiria igualmente a realização de poupanças no que se refere aos níveis salariais (todos os REUE mantêm o grau AD16, apesar da proposta apresentada pelo SEAE no sentido de reduzir o grau AD16 para o grau AD14).

Em todo o caso, será importante para o SEAE dispor de flexibilidade para recrutar individualidades de alto nível a curto prazo (representantes especiais, coordenadores ou enviados da UE) para levarem a cabo missões específicas sempre que tal seja necessário.

### **Estruturas de Gestão de Crises**

A UE é muito respeitada pelas suas missões civis e militares. Embora as mesmas operem ao abrigo de diferentes mandatos, continua a verificar-se a necessidade de melhorar a nossa coordenação. Atualmente, estão em vigor 16 missões e operações que são responsáveis pelo destacamento de mais de 7 000 membros do pessoal militar ou civil. Das referidas missões e operações, 12 são civis e 4 são militares. Para o futuro desenvolvimento de uma abordagem abrangente em matéria de prevenção e gestão de crises, é necessário assegurar uma melhor integração destas estruturas no funcionamento do SEAE. Tal inclui uma coordenação mais eficaz no terreno entre diferentes missões, delegações, REUE e parceiros.

Na perspetiva de uma abordagem mais coordenada, foi nomeado um Diretor-Geral responsável especificamente por dar resposta a situações de crise, e criado igualmente um novo centro de crise que está disponível 24 horas por dia, sete dias por semana - que agrupa o trabalho anteriormente realizado pelos «vigias» e a função de supervisão de fonte aberta do antigo SitCen, dois serviços disponíveis 24 horas por dia, fazendo assim uma melhor utilização dos nossos recursos.

A recente criação, pela Comissão, de um Centro de Resposta a situações de Emergência em funcionamento permanente que reúne a proteção civil e a ajuda humanitária reflete esta abordagem. No entanto, uma utilização ainda melhor dos recursos da UE passaria por combinar todas as capacidades de reação a crises permanentemente disponíveis num único instrumento a nível da UE. Para o efeito, propus que o Centro de Crise do SEAE partilhasse as instalações com o CRE da Comissão, por forma a criar um único CRE da UE e, assim, realizar poupanças e evitar a duplicação de esforços.

Um conselho de gestão de crises presidido pelo Secretário-Geral Executivo e a plataforma de crise que se reúne regularmente, coordenam as respostas das instituições da UE a situações de crise, por exemplo, no Mali, na RCA, na Síria, no Líbano e na Líbia. Tal implica a realização de reuniões entre os serviços



geográficos e a Comissão e os departamentos do SEAE responsáveis pela prevenção de conflitos, pela resposta a situações de crise, pela consolidação da paz e pelo apoio financeiro, incluindo a ajuda humanitária, se for caso disso, da política de segurança e da PCSD.

Nos termos dos artigos 18.º e 27.º do Tratado, o SEAE assiste a Alta Representante no desempenho das suas funções na condução da Política Externa e de Segurança Comum, incluindo na condução da Política Comum de Segurança e Defesa, apresentando propostas para o desenvolvimento das políticas e contribuindo para a aplicação das mesmas, em conformidade com o mandato que lhe foi conferido pelo Conselho. O debate planeado do Conselho Europeu, a realizar em dezembro, constituirá mais uma nova oportunidade para considerar formas de analisar a eficácia das políticas de segurança e de defesa da UE, incluindo a questão de saber se o SEAE possui estruturas de gestão internas adequadas e qual a rapidez e eficácia do processo de tomada de decisões no domínio da PCSD.

O atual sistema de execução da PCSD suscita uma série de questões quanto (I) ao posicionamento e aos canais de comunicação de informações dos departamentos pertinentes do SEAE em relação à AR/VP e às relações com outras partes do SEAE e (II) à rapidez e eficácia do processo de tomada de decisões, em particular em situações de crise. Qualquer alteração no que diz respeito aos canais básicos de comunicação de informações e à autoridade da Alta Representante implicará uma alteração à Decisão que estabelece o SEAE, mas deve ser tida em consideração agora. No entanto, a curto prazo, a coordenação interna pode ser reforçada através da atribuição de um mandato mais claro ao Secretário-Geral. Sem prejuízo do perfil específico e do estatuto administrativo do Estado-Maior da União Europeia, devem ser exploradas formas de disponibilizar mais ampla e diretamente os seus conhecimentos especializados a outros departamentos do SEAE responsáveis pelas políticas (por exemplo, através do intercâmbio de pessoal a curto prazo), assim como às delegações da UE, através da expansão do programa-piloto de peritos militares/de segurança destacados. Do mesmo modo, há margem de manobra para melhorar a sinergia entre os peritos geográficos do INTCEN e as delegações pertinentes e os departamentos responsáveis pelas políticas, preservando simultaneamente as ligações específicas com os serviços de informação dos Estados-Membros. Por último, deve considerar-se a clarificação e racionalização das responsabilidades no que diz respeito a questões relacionadas com a política de segurança e com o planeamento de missões da PCSD.

Em relação à rapidez e eficácia do processo de tomada de decisões no domínio da PCSD, poderiam ser introduzidas melhorias no âmbito do quadro jurídico em vigor com o objetivo de reduzir o número de etapas intermédias de consulta dos grupos de trabalho do Conselho no que diz respeito à preparação para a implementação de uma missão ou ação conjuntas. O CPS aprovou recentemente algumas propostas do SEAE sobre a revisão dos procedimentos de gestão de crises e, no futuro, podem ser sugeridas medidas mais radicais. Tais medidas podem incluir a revisão da gestão e dos procedimentos associados às operações da PCSD (simplificação das funções de planeamento das missões civis e militares; redução das etapas intermédias na consulta dos grupos de trabalho do Conselho). Esta análise pode abranger igualmente o nível do processo de tomada de decisões em matéria de questões operacionais, entre grupos de trabalho do Conselho, o SEAE/Serviço dos Instrumentos de Política Externa (FPI) e a autonomia da gestão corrente das próprias missões.

Do mesmo modo, e apesar dos progressos significativos verificados nos últimos anos, poderão ser consideradas várias medidas adicionais com vista a agilizar o processo de adjudicação de contratos e melhorar os procedimentos financeiros. Especificamente, tal poderia incluir alterações ao regulamento financeiro por forma a integrar medidas preparatórias e de aplicação urgentes no âmbito das missões da PESC nos procedimentos acelerados já disponíveis em matéria de ajuda humanitária. Existem igualmente fortes motivos para criar um centro de serviços partilhados a fim de prestar apoio logístico, ao processo de adjudicação de contratos e administrativo a todas as missões da PCSD e a todos os REUE, e existe também margem de manobra para consolidar as condições de emprego do pessoal que participa nas missões da PCSD e dos REUE.

## Grupos de Trabalho

Na era pós-Lisboa, a AR/VP nomeia o Presidente do Comité Político e de Segurança e os presidentes permanentes de 16 grupos de trabalho temáticos e geográficos no domínio da PESC e das relações externas. Geralmente, este regime funciona bem, na medida em que assegura uma relação estreita entre os presidentes dos grupos de trabalho e os departamentos do SEAE responsáveis pelas políticas. No entanto, existem ainda alguns grupos de trabalho do Conselho que são presididos pela Presidência rotativa, em particular o grupo dos Conselheiros das Relações Externas, o grupo de trabalho sobre o desenvolvimento, o grupo de trabalho sobre África, Caraíbas e Pacífico (ACP), o grupo sobre a Associação Europeia de Comércio Livre (AECL), o grupo de trabalho contra o terrorismo (COTER), o grupo de trabalho sobre direito internacional público (COJUR) e o comité Athena. Dada a estreita relação entre o trabalho desenvolvido pelos grupos supracitados e os domínios políticos abrangidos pelos grupos já presididos pelo SEAE, e em prol da coerência das políticas, faria sentido considerar uma alteração à decisão relevante do Conselho a fim de nomear igualmente presidentes permanentes para estes grupos (com a transferência de pessoal de apoio do Secretariado do Conselho para o SEAE). Além disso, deveria existir uma relação especial entre o SEAE e o grupo de trabalho «Alargamento» (COELA).

## II. FUNCIONAMENTO do SEAE

Nesta parte da análise a tónica será colocada nos sistemas do serviço, o que inclui o funcionamento interno do SEAE e as relações interinstitucionais com as outras instituições de Bruxelas.

### Coerência das políticas e reflexão estratégica

Um objetivo central do Tratado de Lisboa consiste em reforçar a capacidade de a UE desenvolver um quadro estratégico europeu a longo prazo no domínio das relações externas. Para apoiar este objetivo, o SEAE elabora uma vasta gama de documentos de orientação política:

- projetos de conclusões do Conselho sobre questões específicas e atuais;
- documentos de orientação política sobre questões fundamentais de política externa (como, por exemplo, documentos no domínio da estratégia em matéria de direitos humanos, comunicações e relatórios por país no âmbito da Política Europeia de Vizinhança, da estratégia para o Sahel e da estratégia para as Caraíbas);
- mandatos de negociação com vista à celebração de acordos internacionais ou ao estabelecimento de relações contratuais com países terceiros. Elabora documentos de posição e realiza trabalhos preparatórios no âmbito da realização de cimeiras e de outras reuniões de alto nível do diálogo político;
- propostas políticas e decisões de financiamento de missões e ações conjuntas no contexto da Política Europeia de Segurança e Defesa;
- documentos de estratégia regionais e por país para a programação de ajuda externa (em cooperação com os serviços pertinentes da Comissão);
- análises e recomendações sobre a dimensão externa de políticas internas da UE fundamentais como as políticas no domínio da segurança energética, do ambiente, da migração, do contraterrorismo e dos transportes.

Não há escassez de elementos de base para a criação de políticas externas da UE abrangentes e eficazes e, em muitos casos, estes instrumentos ajudaram a alcançar um nível elevado de consenso entre os Estados-Membros e as instituições da UE, garantindo, assim, uma resposta sólida e bem coordenada aos desafios de política externa.

Nem sempre é fácil alcançar este resultado, uma vez que tal exige o estabelecimento de relações entre: questões temáticas ou geográficas conexas; os trabalhos desenvolvidos por diferentes instituições e até mesmo os diferentes níveis de discussão nos órgãos do Conselho (Conselho Europeu, formações do Conselho Ministerial, CPS, grupos de trabalho temáticos). Simultaneamente, o Tratado de Lisboa retirou à PESC o carácter intergovernamental, sujeitando-a, assim, à regra da unanimidade: na ausência de uma vontade política coletiva e de acordo entre os Estados-Membros, este é um fator que limita o processo de tomada de decisões. A perspetiva a mais longo prazo do SEAE permite-lhe desempenhar um papel importante na formulação, mediação e aplicação de políticas. O SEAE encontra-se excepcionalmente bem posicionado no quadro institucional da UE para promover a orientação estratégica da ação externa da UE, em particular com o envolvimento ativo dos Estados-Membros e a estreita cooperação com a Comissão, assim como com o apoio contínuo do Parlamento Europeu. Neste contexto, a capacidade de planeamento das políticas do SEAE deve ser reforçada.

Além do supracitado, há claramente margem de manobra para o SEAE se valer da sua posição singular no quadro institucional da UE para promover a orientação estratégica da ação externa da UE, em particular com o envolvimento ativo dos Estados-Membros e a estreita cooperação com a Comissão, assim como com o apoio contínuo do Parlamento Europeu. Neste contexto, a função da Alta Representante de apresentação da posição do Conselho dos Negócios Estrangeiros nas reuniões do Conselho Europeu é importante. A Alta Representante, na qualidade de Vice-Presidente da Comissão, pode contribuir para a definição de prioridades no domínio das relações externas a incluir no programa de trabalho da Comissão. Do mesmo modo, o SEAE deve continuar a contribuir para o programa de trabalho mais vasto do trio de presidências rotativas.

De um modo mais geral, pode ser útil refletir numa nova base para as políticas ou estratégias da UE a

adotar conjuntamente pelos Estados-Membros, pelo SEAE e pela Comissão (por exemplo, articular os documentos conjuntos da Alta Representante e da Comissão com as conclusões do Conselho).

### Relações com a Comissão

As relações com a Comissão são vitais para o funcionamento do serviço. A função de Vice-Presidente da Comissão exercida pela AR/VP confere à última uma clara responsabilidade no âmbito da Comissão pelas «responsabilidades que incumbem a esta instituição no domínio das relações externas» e pela «coordenação dos demais aspetos da ação externa da União» (artigo 18.º, n.º 4, do TUE). Nos termos da Decisão que estabelece o SEAE, o SEAE fornece informações e presta aconselhamento e apoio a todos os comissários que o solicitem ou que dele necessitem, e as delegações da UE não só prestam apoio aos comissários e respetivas direções-gerais como também acolhem os membros do seu pessoal e executam as instruções que lhes são transmitidas pelos mesmos. Em 2012, por exemplo, o SEAE preparou mais do dobro do número de documentos informativos para o Presidente e para outros membros da Comissão do que para a Alta Representante. Embora, regra geral, o SEAE funcione bem, são vários os domínios em que se poderiam envidar mais esforços para tornar esta relação mais harmoniosa.

Dentro dos condicionalismos físicos impostos pelo cargo triplo, a AR/VP participa ativamente em reuniões da Comissão. O seu gabinete e os serviços pertinentes do SEAE encontram-se plenamente envolvidos nos trabalhos preparatórios realizados a montante respeitantes a todos os assuntos da Comissão, e contribuem ativamente para questões que têm um impacto nas relações externas da UE. A Alta Representante participa igualmente em reuniões do Grupo de Comissários para as Relações Externas (que inclui o Presidente, o Comissário responsável pelo Comércio, o Comissário responsável pelo Alargamento, o Comissário responsável pela Política de Desenvolvimento, o Comissário responsável pela Ajuda Humanitária e o Comissário responsável pelos Assuntos Económicos e Monetários). Infelizmente, estas reuniões não se têm realizado com frequência suficiente. O Presidente da Comissão e a Alta Representante acordaram recentemente que o grupo de comissários Relex se deve reunir com maior regularidade, reuniões essas que serão presididas pela Alta Representante. As reuniões serão preparadas conjuntamente pelo Secretariado-Geral da Comissão e pelo SEAE.

Além de assistir a AR/VP e no âmbito dos objetivos estratégicos fundamentais por ela definidos, o SEAE trabalha em estreita cooperação com o Comissário para o Alargamento e a Política Europeia de Vizinhança e com o Comissário para o Desenvolvimento. A repartição do trabalho tem, em geral, funcionado bem. A nomeação de um comissário para a vizinhança quando as responsabilidades geográficas por estes países foram transferidas para a AR/VP e para o SEAE aumentou o risco de confusão. O SEAE é plenamente responsável pelas relações com todos os países do mundo, incluindo com os países da PEV, onde presta apoio tanto à Alta Representante como ao Comissário para o Alargamento, e com os países ACP, onde presta apoio à AR/VP e ao Comissário para o Desenvolvimento. A Direção-Geral do Alargamento lidera as políticas relativas às relações com países em fase de pré-adesão no que diz respeito ao processo de alargamento, enquanto os aspetos mais políticos das relações com os Balcãs Ocidentais e a Turquia são geridos por equipas geográficas de pequena dimensão no âmbito do SEAE. A Direção-Geral do Desenvolvimento e da Cooperação lidera as políticas relativas aos programas transversais de desenvolvimento. O facto de as atuais disposições no que diz respeito à responsabilidade principal funcionarem deve-se sobretudo às boas e estreitas relações de trabalho existentes entre a AR/VP e os seus colegas comissários. Mas a repartição de responsabilidades pode não ser clara, pelo que deve ser clarificada. A atribuição das pastas na próxima Comissão constitui uma oportunidade para o Presidente da Comissão rever a situação.

A estreita cooperação entre o SEAE e a Comissão é igualmente essencial no que diz respeito a várias questões globais em que os aspetos externos das políticas internas da UE têm uma dimensão de política externa cada vez maior. As referidas questões inserem-se em domínios como o da segurança energética, da proteção do ambiente e das alterações climáticas, da migração, da luta contra o terrorismo, dos regulamentos financeiros e da governação económica global. Espera-se cada vez mais que o SEAE apresente ao Conselho dos Negócios Estrangeiros ideias e propostas de políticas nestes domínios. Ainda

assim, na sequência da atribuição de responsabilidades e da afetação de recursos aquando da criação do SEAE, virtualmente todos os conhecimentos especializados e a capacidade de gerir os aspetos externos destas políticas permaneceram nos serviços da Comissão. O SEAE não põe em causa as responsabilidades principais dos serviços da Comissão nestes domínios. No entanto, uma vez que o seu significado político e eventual impacto na agenda alargada em matéria de política externa continuam a aumentar, o SEAE necessitará de continuar a reforçar a sua capacidade para lidar com os domínios em causa no futuro.

Com a criação do SEAE, a Comissão criou um novo Serviço dos Instrumentos de Política Externa, sob a autoridade direta da AR/VP, responsável pela gestão financeira e pela execução dos orçamentos operacionais para a Política Externa e de Segurança Comum, o Instrumento de Estabilidade e apoio para missões de observação eleitoral. Este serviço partilha as instalações com os serviços do SEAE, mas é distinto do SEAE no plano administrativo e funcional, uma vez que a responsabilidade pela gestão das rubricas operacionais do orçamento da UE cabe exclusivamente à Comissão. Tal permite ao FPI servir de ponte entre as estruturas da PESC no quadro do SEAE e os serviços centrais da Comissão responsáveis pela gestão global do orçamento. O FPI encontra-se vinculado pelas disposições do Regulamento Financeiro da UE, que é aplicável a todas as instituições e despesas da UE. Apesar de não ser possível integrar plenamente as atividades do FPI no SEAE devido às responsabilidades do Tratado pela execução do orçamento, deve ser explorada uma relação de trabalho mais eficaz e estreita com o SEAE. Existem fortes motivos para considerar uma transferência de responsabilidades e dos membros do pessoal que se lhe encontram associados no âmbito das medidas de aplicação para o regime de sanções do FPI para o SEAE ou para uma unidade conjunta. Do mesmo modo, estão em curso debates sobre a transferência de responsabilidades no âmbito dos orçamentos e atividades de comunicação em matéria de relações externas (incluindo a gestão do SEAE e dos sítios Web das delegações) do FPI para a divisão de comunicações estratégicas do SEAE. O FPI, enquanto serviço da Comissão que presta contas diretamente à AR/VP, poderia igualmente ser expandido por forma a incluir uma série de outras áreas do programa financeiro diretamente associadas a objetivos essenciais da política do SEAE e atualmente geridas pela Direção-Geral do Desenvolvimento e da Cooperação. Entre os exemplos das referidas áreas do programa contam-se as áreas ao abrigo da componente de longo prazo do Instrumento de Estabilidade, da assistência eleitoral em países terceiros (para além da observação), assim como dos direitos humanos e da democratização em geral (isto é, as áreas abrangidas pelo IEDDH (Instrumento Europeu para a Democracia e os Direitos Humanos)).

Em janeiro de 2012, o SEAE e a Comissão chegaram a acordo relativamente a regimes de trabalho detalhados que abrangem a cooperação em matéria de instruções e de gestão dos trabalhos nas delegações da UE, a disposições específicas para a realização de um trabalho conjunto no que diz respeito à programação e execução dos programas de ajuda externa da UE (com base no artigo 9.º da Decisão que estabelece o SEAE), à repartição da responsabilidade pela elaboração de documentos informativos no âmbito da realização de cimeiras e de outras visitas ou reuniões de alto nível que contem com a participação do Presidente da Comissão Europeia, da Alta Representante ou de outros membros da Comissão, assim como relativamente à cooperação no domínio da comunicação e dos contactos com a imprensa e a disposições específicas que abrangem o estatuto dos gabinetes do ECHO no terreno em relação às delegações da UE. Estas disposições estão a funcionar bem, especialmente no que diz respeito aos instrumentos de ajuda externa da UE em matéria de programação e execução. O reforço adicional da coordenação da divisão da cooperação para o desenvolvimento através, por exemplo, do destacamento de peritos adicionais dos Estados-Membros, contribuiria para aumentar a visibilidade e o impacto do SEAE neste domínio.

### **Relações com o Parlamento Europeu**

A cooperação entre o SEAE e o Parlamento Europeu encontra-se prevista no artigo 36.º do TUE e na Declaração sobre Responsabilidade Política. Tais disposições estão a funcionar bem ao assegurarem a consulta pró-ativa e sistemática do comité adequado do Parlamento antes da tomada de decisões relativas a missões ou ações da PESC/PCSD. Do mesmo modo, a prática de intercâmbios de pontos de vista com



chefes de delegações e REUE recém-nomeados é útil para ambas as partes. Existem procedimentos sistemáticos para o fornecimento de informações pelo SEAE à Comissão dos Assuntos Externos do Parlamento Europeu sobre o debate em cada Conselho dos Negócios Estrangeiros. Mais recentemente, o Presidente da Comissão dos Assuntos Externos foi convidado a participar em algumas partes da reunião informal dos Ministros dos Negócios Estrangeiros em Gymnich a fim de debater pontos específicos da ordem de trabalhos, em particular associados à presente revisão do SEAE. O relatório anual sobre a PESC/PCSD proporcionou, em particular, uma base para a realização de um debate regular em plenário com a Alta Representante sobre estas questões.

A Alta Representante intensificou a cooperação com o Parlamento Europeu no domínio da identificação e planeamento de missões de observação eleitoral, incluindo no que diz respeito à seleção de Observadores-Chefes, através do Grupo de Coordenação Eleitoral. O SEAE forneceu atempadamente ao Parlamento Europeu informações completas sobre a evolução das negociações relativas a acordos internacionais abrangidos pelo artigo 218.º do Tratado, tendo-se esforçado por desenvolver ativamente mecanismos com vista à partilha de informações sensíveis com o Parlamento através do Comité Especial de Membros do Parlamento Europeu que dispõem de uma credenciação de segurança. Do mesmo modo, as reuniões conjuntas de consulta sobre o orçamento da PESC foram melhoradas e o SEAE partilhou uma reflexão sobre os futuros instrumentos de ajuda externa e prioridades no âmbito do próximo Quadro Financeiro Plurianual. Por último, as delegações da UE têm-se preocupado em dar resposta às necessidades do Parlamento Europeu nos seus contactos com países terceiros e instituições internacionais, em particular no que diz respeito a visitas oficiais de representantes do Parlamento. O SEAE desenvolveu igualmente a sua capacidade de colaborar com os parlamentos nacionais dos Estados-Membros.

A revisão do SEAE proporciona uma oportunidade para fazer um balanço dos progressos alcançados em matéria de cooperação com o Parlamento Europeu, em particular nos termos do artigo 36.º do Tratado e da Declaração sobre Responsabilidade Política.

## Relações com o Secretariado-Geral do Conselho

A posição da AR/VP na qualidade de membro das instituições e, igualmente, de membro do Conselho quando no exercício da função de Presidente do Conselho dos Negócios Estrangeiros é única na era pós-Lisboa. Concomitantemente, a Decisão que estabelece o SEAE indica claramente que o SEAE assiste a AR/VP no desempenho de todas as suas funções. No momento da criação do SEAE, mais de 20 postos AD foram mantidos pelo Secretariado do Conselho para a realização de tarefas residuais no âmbito da política externa. Deve proceder-se a uma revisão da repartição do trabalho entre o SEAE e o Secretariado do Conselho no sentido de apoiar o trabalho desenvolvido pelo Conselho dos Negócios Estrangeiros e os debates sobre a política externa realizados ao nível do Conselho Europeu, por forma a assegurar uma afetação correta de recursos humanos e evitar a duplicação de esforços. As disposições transitórias acordadas na era pré-Lisboa para apoiar a presença dos AR/VP no Conselho Europeu necessitam igualmente de ser revistas, com vista a tomar em consideração a criação do SEAE.

## Acordos de Nível de Serviço

Quando o SEAE foi criado como uma instituição funcionalmente autónoma nos termos do Regulamento Financeiro e do Estatuto do Pessoal, decidiu-se que as transferências de pessoal e de outros recursos da Comissão e do Secretariado do Conselho deviam limitar-se aos departamentos responsáveis pelas políticas sob a futura responsabilidade do serviço. Consequentemente, o SEAE recebeu apenas uma transferência extremamente limitada de recursos destinados aos serviços de apoio e administrativos (não recebeu quaisquer postos externos da anterior DG RELEX e DG Desenvolvimento da Comissão, tendo-lhe sido atribuído apenas um quadro de pessoal reduzido do Secretariado do Conselho). Tal foi explicado pelo ponto de vista de que o SEAE deve depender das funções existentes de apoio administrativo e institucional da Comissão e do Conselho. Tal apoio seria prestado através de uma série de «acordos de nível de serviço» que abrangeriam, por exemplo, os recursos humanos, as folhas de pagamentos, a gestão imobiliária, o apoio informático, a segurança informática e a administração de viagens.

Embora tal tenha, em alguns casos, evitado a duplicação desnecessária de esforços, o conceito de «modelo único» dos procedimentos e regras tem sido mais difícil de gerir, uma vez que os sistemas não foram de todo adaptados às necessidades do SEAE.

Além disso, surgiram problemas específicos. Enquanto a Comissão continua com estas disposições, existem algumas atividades que poderiam, de forma mais útil, ser transferidas para o SEAE (como, por exemplo, as inspeções no domínio da segurança das delegações da UE). Por outro lado, o Secretariado do Conselho tornou claro que pretende pôr termo ao acordo de nível de serviço em vigor. Tal deu origem a alguns desafios relacionados, por exemplo, com a segurança das instalações e com o tratamento de informações classificadas. É importante que, sempre que o Secretariado do Conselho decida pôr termo a um acordo de nível de serviço, o SEAE receba os recursos correspondentes para assumir a responsabilidade sem descontinuidades.

Bruxelas deve ser a localização natural para a realização de eventos internacionais sempre que a UE seja responsável pela condução da ordem de trabalhos. Por conseguinte, é necessário garantir que dispomos das instalações necessárias. Para tal, é necessário que o Conselho permita que o SEAE utilize as suas instalações ou que o SEAE consiga criar instalações melhores e/ou arranjar outras instalações noutra local em Bruxelas. Na realidade, talvez seja necessário explorar as três possibilidades. Em particular, devem ser afetados recursos ao SEAE para investimento numa instalação interna permanente com vista à realização de tais eventos.

## Delegações

Com a entrada em vigor do Tratado de Lisboa, as delegações da UE foram colocadas sob a autoridade da AR/VP (artigo 21.º do TFUE) e assumiram as funções da presidência local, assumindo responsabilidades de coordenação a nível local com as missões diplomáticas dos Estados-Membros e de representação externa da política externa da UE com países terceiros e organizações multilaterais. Esta função política reforçada das delegações continua a constituir um desafio, os recursos ainda são limitados para a realização de

tarefas políticas e as disposições dos regulamentos subjacentes (por exemplo, no que diz respeito à gestão orçamental ou à utilização flexível de pessoal da Comissão) são problemáticas.

Muitas delegações geriram a transição sem que lhes fossem afetados quaisquer recursos adicionais (13 não dispõem de uma secção política, sendo o Chefe de Delegação o único funcionário AD do SEAE) e a transferência de responsabilidades da Presidência decorreu sem problemas. As delegações multilaterais (Nova Iorque, Genebra, Viena, Paris, Roma, Estrasburgo) experienciaram uma situação mais complicada, dada a complexidade das questões jurídicas e de competência e o enorme volume de trabalho associado às reuniões de coordenação da UE. A Resolução da Assembleia Geral da ONU sobre a participação da UE nos trabalhos da ONU, de maio de 2011, constitui uma boa base para a UE estar presente e fazer ouvir a sua voz. E a decisão do COREPER, de outubro de 2011, sobre o regime geral de tratamento de declarações em instâncias multilaterais proporcionou uma maior orientação no que diz respeito às respetivas funções do SEAE, da Presidência rotativa e dos Estados-Membros. No entanto, subsistem incertezas jurídicas residuais neste domínio.

A UE tem 139 delegações. Desde a criação do SEAE, foram abertas delegações no Sudão do Sul, na Líbia e em Mianmar, e brevemente será aberta uma delegação nos EAU. Foram encerradas delegações no Suriname e na Nova Caledónia (esta última delegação passará agora a ser um gabinete da Comissão), e a delegação de Vanuatu será encerrada brevemente. Para cada uma das delegações supracitadas, foi concedida a necessária aprovação, por unanimidade, do Conselho e da Comissão. Ainda assim, a atual rede resulta fundamentalmente de decisões anteriores da Comissão. É evidente que, ao longo do tempo, é necessário garantir que a UE está plenamente representada em partes do mundo onde, atualmente, não possui delegações, como, por exemplo, nos Estados do Golfo. Tal implicará uma transferência adicional de recursos da sede para o estrangeiro. No entanto, envolverá igualmente a necessidade de algum financiamento adicional. O BEI mostrou-se disposto a trabalhar em parceria com o SEAE e a conceder um empréstimo para projetos imobiliários e de investimento. No entanto, atendendo às atuais restrições em termos de recursos, devemos igualmente reconhecer que alguns domínios podem ser plenamente abrangidos por delegações vizinhas ou por uma presença reduzida no terreno. Tal implica que os Estados-Membros estejam preparados para permitir, em algumas circunstâncias, que os encarregados de negócios (Laos, Gâmbia, Costa Rica, Nova Zelândia, Trindade e Tobago e Ilhas Salomão) coordenem a função de Presidência local.

De um modo mais geral, há um enorme potencial para aprofundar o debate sobre a interação entre as delegações da UE e as embaixadas nacionais, inclusivamente sobre abordagens inovadoras em matéria de repartição de encargos e de afetação de recursos. Por exemplo, a colocação bem sucedida de um diplomata espanhol na delegação da UE no Líbano originou uma poupança de até 500 000 EUR no orçamento nacional. As oportunidades crescentes de agrupamento de atividades e de partilha de recursos devem ser exploradas ao máximo. As poupanças resultantes nos orçamentos nacionais devem constituir um fator na determinação do nível de recursos a afetar ao SEAE.

### Instruções e gestão nas delegações

Sob a autoridade global dos chefes de delegações do SEAE, cerca de 1/3 do pessoal é contratado pelo SEAE e 2/3 são contratados pela Comissão Europeia. No seio do pessoal do SEAE, em consonância com o requisito de recrutamento de diplomatas nacionais, uma proporção cada vez maior de postos AD é ocupada por pessoal dos Ministérios dos Negócios Estrangeiros dos Estados-Membros. De um modo geral, todo o pessoal das delegações está consciente da necessidade de trabalhar em conjunto como uma única equipa, respeitando simultaneamente as funções e responsabilidades individuais. Como parte dos regimes de trabalho entre o SEAE e a Comissão, há um certo grau de flexibilidade que permite ao pessoal da Comissão colocado nas delegações contribuir para os trabalhos políticos desenvolvidos pelo SEAE. E o princípio geral de que tanto o SEAE como os serviços da Comissão podem enviar instruções diretamente aos chefes de delegações, mediante o envio de uma cópia aos funcionários geográficos responsáveis do SEAE, funciona bem na prática. A coordenação da gestão de recursos humanos nas delegações não funciona tão bem, na sequência da criação de duas estruturas distintas: os contactos entre o SEAE e a Comissão relativamente a

estas questões são canalizados através de um grupo de trabalho («EUDEL») que envolve a administração do SEAE, a Direção-Geral do Desenvolvimento e da Cooperação e os serviços centrais da Comissão; em separado, um grupo de trabalho interno da Comissão («COMDEL») coordena as posições entre os vários serviços da Comissão com o pessoal colocado nas delegações. Este sistema dualista dá origem a múltiplos debates sobre as mesmas questões, provoca atrasos no processo de tomada de decisões e pode constituir um obstáculo aos contactos diretos entre o SEAE e os serviços da Comissão vinculados às delegações.

### **Circuitos financeiros nas delegações**

Em termos históricos, o Chefe de Delegação podia delegar a gestão quotidiana dos programas de ajuda externa no seu adjunto, e dispunha de flexibilidade nas delegações de pequena dimensão que lhe permitia envolver o pessoal da Comissão na gestão das despesas administrativas. Desde a criação do SEAE, estas duas opções já não são permitidas, o que acarreta uma enorme carga administrativa para os Chefes de Delegações, que, por conseguinte, são obrigados a dedicar uma quantidade desproporcionada de tempo à aprovação de operações de pequena importância.

O SEAE considera que assume uma importância crucial encontrar rapidamente uma solução para este problema e ter em consideração a presente revisão por forma a proceder a algumas alterações no mais curto espaço de tempo possível. Têm sido envidados grandes esforços através do diálogo para resolver estas questões mas, até à data, não produziram efeitos.

O SEAE não consegue, por si só, apresentar propostas de carácter legislativo, pelo que tem de depender da Comissão. O SEAE pretende ver o Regulamento Financeiro alterado de modo a que os «circuitos» financeiros das delegações funcionem melhor. Esta é uma questão que é suscitada pelos chefes de delegações com regularidade. Embora seja importante assegurar uma responsabilização adequada, este é um domínio que devemos procurar resolver. Por conseguinte, o SEAE recomenda a apresentação de propostas, pela Comissão, nesta matéria o mais rapidamente possível.

### Cooperação com os Estados-Membros nas delegações

A cooperação com os Estados-Membros tem por base procedimentos bem estabelecidos no que diz respeito à realização de reuniões regulares (pelo menos mensalmente) ao nível dos chefes de missão e de inúmeras reuniões em matéria de coordenação noutros níveis (chefes de missão adjuntos, agentes políticos, peritos em matéria de comércio, especialistas em matéria de desenvolvimento, etc.). O sistema de execução das diligências e de comunicação das declarações a nível local está a funcionar bem. Na maioria dos casos, as delegações criaram sistemas para a partilha de informações e o intercâmbio de informações políticas que dão origem à apresentação de relatórios conjuntos cada vez mais frequentes à sede. Tal partilha de informações, incluindo de informações classificadas e sensíveis, deve ser reforçada.

Dado o contexto económico extremamente difícil, o SEAE e os Estados-Membros partilham o interesse de aprofundar a cooperação local em domínios de natureza política e prática. O SEAE apoia fortemente o princípio de partilha de instalações das delegações da UE e embaixadas nacionais, uma logística partilhada, a segurança e o processo de adjudicação de contratos, assim como visitas conjuntas no terreno e iniciativas de diplomacia pública. Tal deve ser intensificado. A rede global de delegações da UE proporciona grandes oportunidades para uma cooperação mais estreita e para a partilha de encargos com os serviços diplomáticos nacionais.

Tal é especialmente relevante no contexto do debate sobre eventuais novos domínios de atividade para as delegações da UE no futuro, incluindo a proteção consular e a continuação do desenvolvimento da rede de peritos em matéria de segurança. Sem prejuízo do debate político a nível dos Estados-Membros sobre se o SEAE deve alargar a sua competência nacional à proteção consular, este é um domínio para o qual o serviço dispõe de recursos muito limitados na sede (que se concentra na coordenação das respostas a situações de crise), não dispondo de quaisquer recursos ou conhecimentos especializados nas delegações. O artigo 5.º, n.º 9, da Decisão que estabelece o SEAE aponta para um futuro papel das delegações da UE no sentido de prestarem proteção consular aos cidadãos da União nos países terceiros numa base de neutralidade em termos de recursos. Tal só poderá ser alcançado se os recursos e conhecimentos especializados necessários forem transferidos dos Estados-Membros. Quanto aos conhecimentos especializados em matéria de segurança das delegações, o SEAE congratula-se com a resposta dada por alguns Estados-Membros, que se mostraram disponíveis para fornecer peritos destacados dos ministérios de defesa nacional e do interior ou dos serviços policiais a título gratuito, em resposta a um projeto-piloto inicial levado a cabo num número limitado de delegações.



### III. FUNÇÃO da AR/VP

Uma das principais inovações do Tratado de Lisboa consistiu na transferência de responsabilidades da Presidência rotativa no domínio da política externa para a Alta Representante e para o SEAE. Assim, a Alta Representante assumiu a presidência do Conselho dos Negócios Estrangeiros, assim como do Conselho de Ministros da Defesa e das reuniões dos Ministros do Desenvolvimento. Além disso, passou a assumir obrigações institucionais e de representação que anteriormente incumbiam ao Alto Representante, ao Comissário responsável pelas Relações Externas e ao Ministro dos Negócios Estrangeiros da Presidência rotativa.

#### Exercício das funções da Alta Representante

O Tratado de Lisboa estabelece as responsabilidades da Alta Representante, combinando as funções anteriormente desempenhadas pelo Ministro dos Negócios Estrangeiros do Estado-Membro com as desempenhadas pela Presidência rotativa, pelo Alto Representante/Secretário-Geral do Secretariado do Conselho e pelo anterior Comissário responsável pelas Relações Externas. Embora os benefícios de combinar tais funções sejam evidentes, a experiência demonstrou claramente que uma tal concentração de responsabilidades num único posto gera uma enorme e constante carga de trabalho que recai numa única pessoa. A AR/VP tem de dedicar tempo às reuniões institucionais periódicas do Conselho, da Comissão, do Conselho Europeu e do Parlamento Europeu, assim como a um grande número de compromissos regulares assumidos com países terceiros, incluindo cimeiras e reuniões no âmbito do diálogo político. Simultaneamente, a Alta Representante tem de ser capaz de reservar tempo para se dedicar a relações e questões essenciais, de que é prova o êxito do recente diálogo entre a Sérvia e o Kosovo.

Os atuais mecanismos para que outros representantes da UE substituam a Alta Representante sempre que a mesma não possa participar num determinado evento ou reunião têm um carácter *ad hoc* e envolvem o Ministro da Presidência rotativa, os Membros da Comissão com responsabilidades geográficas, funcionários do SEAE que desempenham funções de direção e REUE. Uma opção passaria por formalizar estes mecanismos, incluindo a atribuição de uma responsabilidade mais direta em termos de coordenação de um ou mais membros da Comissão em nome da União à AR/VP. Simultaneamente, a Alta Representante podia envolver os ministros dos negócios estrangeiros dos Estados-Membros em missões e tarefas mais específicas. Esta abordagem poderia ser concretizada no âmbito do quadro legislativo e do Tratado existentes, com o acordo do Presidente da Comissão, no contexto da composição da próxima Comissão.

Um modelo alternativo consistiria em criar um (ou mais) novo(s) cargo(s) formal(ais) de AR/VP adjunto(s). Tal teria um impacto forte e simbólico e refletiria a prática na maioria dos Ministérios dos Negócios Estrangeiros nacionais, em que os Secretários de Estado políticos ou funcionários que desempenham funções semelhantes desenvolvem os seus trabalhos sob a autoridade do Ministro. No entanto, seria mais complexo em termos institucionais, devido à ausência de uma base jurídica clara no Tratado, e em relação ao debate sobre a composição da Comissão.

Em qualquer um dos modelos, é necessário abordar a questão de saber quem representa a Alta Representante nos debates plenários do Parlamento Europeu, a fim de assegurar a prestação das melhores informações possíveis ao Parlamento e assumir um verdadeiro compromisso com o SEAE no domínio político. A Alta Representante deve continuar a comparecer pessoalmente nos referidos eventos e reuniões, sempre que tal seja possível. Os comissários e ministros da Presidência rotativa também podem dar um contributo muito valioso. No entanto, ocasionalmente, verificam-se situações em que a pessoa que substitui a Alta Representante não compareceu pessoalmente num evento ou reunião importante e em que outro representante do SEAE que desempenha funções de direção poderia dar um contributo mais fundamentado. Por conseguinte, faria mais sentido rever a Declaração sobre Responsabilidade Política a fim de permitir que os debates plenários do Parlamento Europeu sigam a prática da Comissão dos Assuntos Externos do Parlamento Europeu, segundo a qual os funcionários do SEAE que desempenham funções de direção, os Chefes de Delegação ou os Representantes Especiais da UE também usam da palavra.

Os requisitos laborais abrangentes relativos às viagens da AR/VP afetam a sua capacidade de participar nas reuniões da Comissão. O pessoal da AR/VP participa em todos os níveis do processo de tomada de decisões e em todos os debates sobre cada um dos aspetos da política da Comissão - das questões no domínio dos transportes às relativas ao mercado único. A próxima Comissão deve considerar uma maior utilização das tecnologias modernas que permitem, por exemplo, que a AR/VP participe nas reuniões da Comissão através de uma ligação vídeo.

#### **IV. DESEMPENHO face aos objetivos fixados**

##### **Questões de pessoal**

O SEAE possui 3 417 colaboradores que se encontram divididos entre a sua sede (1 457) e as delegações da UE (1 960). Além disso, existem cerca de 3 500 membros do pessoal da Comissão que exercem as suas funções nas delegações da UE. Entre o do pessoal do SEAE, figuram um pouco mais de 900 postos AD (538 exercem as suas funções na sede e 365 nas delegações). Os outros membros do pessoal incluem 652 postos AST, 363 peritos nacionais destacados, 322 agentes contratuais e 1 137 agentes locais colocados nas delegações.

Em consonância com o artigo 6.º da Decisão que estabelece o SEAE, o recrutamento do pessoal do SEAE é realizado segundo um procedimento transparente, baseado no mérito, a fim de assegurar um efetivo com os mais elevados padrões de competência, eficiência e integridade, garantindo simultaneamente um equilíbrio tanto geográfico como entre homens e mulheres, e uma presença significativa de nacionais de todos os Estados-Membros no SEAE. Durante a fase transitória subsequente à criação do SEAE, foram alcançados progressos muito significativos rumo ao objetivo de atingir a meta de 1/3 de agentes temporários dos serviços diplomáticos nacionais dos Estados-Membros em postos AD. Na sequência das decisões no âmbito do exercício de rotação de 2013, a percentagem global era de 32,9 %, com 23, 8 % a desempenharem as suas funções na sede e 46,2 % nas delegações (incluindo uma percentagem de 44 % de Chefes de Delegações). O atual desequilíbrio entre a sede e as delegações tem origem no facto de a maioria dos novos postos atribuídos ao SEAE estar a ser utilizada para reforçar as delegações. Com o tempo, este desequilíbrio será reequilibrado, à medida que o SEAE desenvolve novas políticas em matéria de mobilidade e rotação aplicáveis a todo o pessoal.

Quanto ao equilíbrio geográfico e à presença significativa de nacionais de todos os Estados-Membros no SEAE, a tabela constante do anexo 1 apresenta uma lista completa das diferentes categorias do pessoal, por nacionalidade. Especificamente, quanto aos Estados-Membros mais recentes que se encontravam significativamente sub-representados no que diz respeito ao pessoal transferido dos serviços da Comissão e do Secretariado do Conselho para o SEAE, os 12 Estados-Membros que aderiram à UE desde 2004 são atualmente responsáveis por 17, 2 % dos postos oficiais no quadro de pessoal, em comparação com uma percentagem da população da UE na ordem dos 20 %. O número é ligeiramente mais elevado no que se refere aos postos AD: 18 %. Com a atual exceção do Chipre, do Luxemburgo e da Eslováquia, há, pelo menos, um posto de Chefe de Delegação ocupado por um nacional de cada Estado-Membro. E os novos Estados-Membros representam 14 % da população global de Chefes de Delegações - 19 postos de Chefes de Delegação são ocupados por nacionais de Estados-Membros que aderiram à UE desde 2004 (o número equivalente aquando da entrada em funcionamento do SEAE era de apenas 1 (0,7 %)). O SEAE acredita que a política existente em matéria de recrutamento com base num concurso público continua a ser válida e irá reforçar ainda mais o equilíbrio geográfico à medida que os postos são anunciados e ocupados.

A AR/VP assumiu igualmente um forte compromisso no sentido de realizar progressos rumo ao equilíbrio entre homens e mulheres no SEAE. O SEAE herdou uma mão de obra predominantemente masculina com a transferência em bloco e, tal como acontece com os serviços diplomáticos nacionais, enfrenta desafios quando se trata de atrair mulheres qualificadas candidatas a cargos superiores no serviço. Desde a criação do SEAE, o número de mulheres que ocupam cargos de Chefe de Delegação aumentou mais do que o dobro, passando de 10 para 24 (17 %). Na sede, existem 22 mulheres que ocupam cargos de gestão como chefes de divisão e cargos superiores, o que representa 18 % do total. Helga Schmid é a mulher que ocupa o cargo mais elevado no serviço e que, na qualidade de Diretora para as Questões Políticas, lidera uma rede de mulheres gestoras no SEAE com o objetivo de incentivar e apoiar o desenvolvimento profissional das mulheres. Os trabalhos desenvolvidos com o objetivo de melhorar o equilíbrio entre homens e mulheres e eliminar eventuais obstáculos à progressão na carreira devem ser intensificados.

De um modo mais geral, o SEAE visa a definição de uma política global de pessoal que garanta a igualdade

de oportunidades e perspectivas para todo o pessoal. Com base no princípio da igualdade de tratamento dos funcionários permanentes e dos agentes temporários dos Estados-Membros, o SEAE tem de se manter dentro dos objetivos que estipulam um mínimo de 1/3 de pessoal AD dos serviços diplomáticos nacionais e a manutenção, em simultâneo, de uma percentagem mínima de 60 % de pessoal permanente. Agora que o objetivo de 1/3 está ao seu alcance, o SEAE está a considerar ativamente as implicações da gestão das carreiras e do recrutamento de agentes temporários, as implicações das transferências internas de pessoal, no seio do serviço, na futura política em matéria de mobilidade, assim como as possibilidades de promoção dos agentes temporários e a necessidade de publicar um número suficiente de vagas por forma a assegurar a renovação do pessoal temporário que regressa ao respetivo serviço nacional no final do seu período de destacamento. O SEAE está convicto da necessidade de trabalhar em estreita cooperação com os Estados-Membros no que diz respeito às decisões que afetam diplomatas nacionais individuais. Os procedimentos estabelecidos no Comité Consultivo das Nomeações (CCN) proporcionam uma boa base para a cooperação em causa, juntamente com a plena transparência em relação aos Estados-Membros através do COREPER.

À medida que o SEAE se aproxima do final do período transitório de recrutamento de diplomatas nacionais, será necessário encontrar um novo equilíbrio nas políticas de recursos humanos da instituição. Em particular, é importante apresentar perspetivas de carreira claras e previsíveis aos funcionários permanentes do SEAE, tanto a nível interno como através da promoção de um fluxo livre de pessoal entre o SEAE e outras instituições da UE. Do mesmo modo, será importante abrir o recrutamento inicial aos concursos organizados pelo EPSO assim que o objetivo de 1/3 for alcançado, por forma a assegurar a futura geração de funcionários permanentes. A partir de 1 de julho de 2013, o SEAE publicará igualmente os lugares vagos noutras fontes que não as tradicionais nos termos do Tratado (SEAE, serviços diplomáticos dos Estados-Membros, Comissão Europeia e Secretariado do Conselho), por forma a incluir outras instituições da UE, incluindo funcionários do Parlamento Europeu.

---

## **Conclusão**

O presente documento apresenta uma série de propostas e sugestões da Alta Representante sobre a organização e o funcionamento do Serviço para a Ação Externa, com base no período relativamente limitado do seu funcionamento desde a adoção da decisão do Conselho que estabelece o serviço e da entrada em vigor das alterações subsequentes ao Regulamento Financeiro e ao Estatuto do Pessoal, em 1 de janeiro de 2011. Nesta fase, a revisão centra-se deliberadamente em questões de natureza política e nas eventuais melhorias, sem abordar o que as mesmas exigiriam em termos de alterações internas organizacionais, alterações aos textos jurídicos ou outras questões mais vastas a considerar como parte da transição institucional a realizar em 2014.



## Síntese das propostas de alteração

### Recomendações a curto prazo

#### ORGANIZAÇÃO

1. Nomear presidentes permanentes do SEAE para os grupos de trabalho do Conselho no domínio das relações externas que se mantiveram com a Presidência rotativa (Conselheiros para as Relações Externas (RELEX), Grupo de Trabalho sobre o Desenvolvimento, Grupo de Trabalho sobre África, Caraíbas e Pacífico (ACP), Grupo sobre a Associação Europeia de Comércio Livre (AECL), Grupo de Trabalho contra o Terrorismo (COTER), Grupo de Trabalho sobre Direito Internacional Público (COJUR) e Comité Athena). Rever os níveis dos membros do pessoal que se dedicam a questões na área das relações externas no Secretariado do Conselho e transferir os recursos necessários para o SEAE. Criar uma relação especial de trabalho entre o Grupo de Trabalho «Alargamento» (COELA) e o SEAE.
2. Transferir responsabilidades da Presidência para as delegações da UE lideradas por encarregados de negócios no Laos, na Gâmbia, na Costa Rica, na Nova Zelândia, em Trindade e Tobago e nas Ilhas Salomão.
3. Confirmar a responsabilidade de coordenação da PCSD, da política de segurança e dos departamentos de prevenção de crises que incumbe ao Secretário-Geral Adjunto, incluindo das suas relações com os restantes departamentos do SEAE.
4. Rever o papel e os mandatos dos REUE, por forma a integrá-los mais estreitamente nas estruturas do SEAE (sede e delegações). Reexaminar as orientações do Conselho sobre a nomeação, o mandato e o financiamento dos REUE.
5. Reforçar a equipa de sanções do SEAE, incluindo a transferência de pessoal pertinente do FPI e de pessoal adicional destacado dos Estados-Membros.
6. Reforçar a capacidade do SEAE para lidar com os aspetos externos de políticas fundamentais da UE (em matéria de segurança energética, ambiente, migração, luta contra o terrorismo e de questões económicas externas).
7. Reforçar a capacidade de planeamento das políticas do SEAE para poder trabalhar em documentos e questões estratégicos.
8. Instalar o Centro de Crise do SEAE, permanentemente disponível, nas mesmas infraestruturas que as do Centro de Resposta a situações de Emergência recentemente criado pela Comissão, também ele permanentemente disponível, por forma a criar um único Centro Europeu de Resposta a situações de Crise, utilizando melhor os recursos da UE.

#### FUNCIONAMENTO

9. A Alta Representante, na qualidade de Vice-Presidente da Comissão, deve apresentar propostas específicas em matéria de relações externas a incluir no programa de trabalho anual da Comissão.
10. O SEAE deve apresentar estratégias a médio prazo para regiões específicas ou questões temáticas que estejam em consonância com as prioridades políticas estabelecidas para serem debatidas a nível do Conselho, de acordo com um calendário acordado. Tais estratégias poderiam igualmente fomentar a realização de debates mais coletivos entre os debates realizados a diferentes níveis no seio do Conselho (Conselho Europeu, reuniões ministeriais, CPS, grupos de trabalho).
11. O SEAE deve contribuir para o programa de trabalho mais vasto do trio de presidências rotativas.

- 12.** Realizar reuniões regulares do Grupo de Comissários Relex presididas pela AR/VP, assistida conjuntamente pelo SEAE e pelo Secretariado da Comissão. Confirmar o papel principal de coordenação da AR/VP, assistida pelos serviços temáticos e geográficos do SEAE, no que diz respeito a todas as questões em matéria de relações externas.
- 13.** Manter a influência ativa do SEAE na programação da ajuda externa da UE, no âmbito do quadro jurídico existente. Os peritos adicionais destacados dos Estados-Membros poderiam reforçar o impacto e o perfil do SEAE.
- 14.** Exigir que todas as instruções a dirigir às delegações passem pelos Chefes de Delegação, e que seja enviada uma cópia das mesmas ao gabinete geográfico pertinente do SEAE.

- 15.** Promover uma coordenação mais estreita entre as delegações da UE e as embaixadas dos Estados-Membros em países terceiros, em particular através de uma melhor utilização dos relatórios conjuntos e da partilha mútua de informações. Assegurar a plena implementação do sistema para intercâmbio de informações sensíveis e classificadas (incluindo com embaixadores não residentes da UE).
- 16.** Estabelecer uma lista de prioridades em matéria de projetos conjuntos no que diz respeito a serviços de apoio à partilha e à congregação entre delegações da UE e embaixadas nacionais (com modalidades adequadas em matéria de partilha de custos). Examinar formas de proporcionar recursos no domínio da segurança nacional aos Estados-Membros, a fim de proteger as delegações da UE na base da recuperação dos custos.
- 17.** Simplificar o orçamento administrativo das delegações, a fim de garantir uma única fonte de financiamento (que combine fundos dos orçamentos do SEAE e da Comissão).
- 18.** Reforçar a coordenação entre o SEAE e a Comissão em matéria de gestão de recursos nas delegações (fusão das estruturas do EUDEL e do COMDEL).
- 19.** Consolidar pontos focais em todas as delegações da UE para abranger domínios políticos fundamentais (como, por exemplo, os direitos humanos). Continuar a desenvolver a rede de peritos militares e civis em matéria de segurança nas delegações. Prosseguir o debate sobre o eventual papel consular das delegações da UE, sujeito ao acordo político dos Estados-Membros e à afetação de recursos e conhecimentos especializados adicionais pelos Estados-Membros.
- 20.** Clarificar a repartição do trabalho entre o SEAE e os serviços da Comissão/do Secretariado do Conselho com responsabilidades a nível das relações externas, a fim de aumentar a eficácia e eliminar a duplicação de esforços. Quaisquer transferências necessárias de pessoal poderão ser abordadas durante o procedimento orçamental de 2014.
- 21.** Rever os Acordos de Nível de Serviço com a Comissão e o Secretariado do Conselho e a afetação de recursos, a fim de dar resposta a domínios problemáticos conhecidos (como, por exemplo, a utilização das salas de reunião do Conselho para a realização de conferências e diálogos políticos, a transferência de sistemas seguros de comunicação, recursos em matéria de segurança em países terceiros).
- 22.** Rever prioridades e procurar simplificar as reuniões formais de diálogo político realizadas a nível ministerial e a nível de altos funcionários. As reuniões devem ser agendadas com base nas questões de fundo a debater.

## **PESSOAL**

- 23.** Manter as políticas em matéria de recursos humanos estáveis a todos os níveis, a fim de manter o equilíbrio dos funcionários permanentes e agentes temporários em relação ao objetivo de 1/3 relativo aos diplomatas nacionais e ao objetivo mínimo de 60 % relativo a funcionários (com base no princípio da igualdade de tratamento, garantir perspectivas atrativas de carreira para todos). A publicação de postos relativos às três fontes no âmbito do Tratado deve ser adaptada às necessidades em termos de rotatividade dos agentes temporários existentes.
- 24.** Definir políticas específicas no que diz respeito ao estatuto e à gestão dos agentes temporários dos Estados-Membros, a fim de abranger a duração/renovação do contrato, o acesso a políticas em matéria de mobilidade e rotatividade no que se refere aos postos no quadro do SEAE, à classificação, à promoção, à reclassificação e à reintegração nos ministérios dos negócios estrangeiros nacionais.
- 25.** Desenvolver esforços a fim de dar resposta a questões residuais acerca do equilíbrio geográfico e conseguir uma presença significativa de nacionais de todos os Estados-Membros.

**26.** Adotar medidas adicionais a fim de promover o equilíbrio entre homens e mulheres.

## Recomendações a médio prazo

### ORGANIZAÇÃO

1. Reformular a gestão e os procedimentos das operações da PCSD (simplificar as funções de planeamento das missões civis e militares; reduzir as etapas intermédias no processo de consulta dos grupos de trabalho do Conselho; simplificar o processo de adjudicação de contratos e os procedimentos financeiros). O debate de dezembro realizado a nível do Conselho Europeu no domínio da segurança e defesa abrange igualmente questões estruturais (como, por exemplo, a integração das estruturas da PCSD no SEAE, os canais de comunicação e o apoio às missões).
2. Criar um centro de serviços partilhados para prestar apoio logístico, no âmbito do processo de adjudicação de contratos e administrativo a todas as missões da PCSD e a todos os REUE.
3. Clarificar o sistema de recrutamento de adjuntos políticos para a Alta Representante (quer no seio das estruturas do SEAE quer através da atribuição de responsabilidades à AR/VP no que se refere a outros comissários). Celebrar acordos formais no que diz respeito à prática existente segundo a qual os Ministros dos Negócios Estrangeiros, os membros da Comissão e funcionários do SEAE que exercem funções de direção podem substituir a AR/VP (e, inclusivamente, dispor de direitos de representação formal nas reuniões do Parlamento Europeu, do Conselho e da Comissão).
4. Na futura atribuição de pastas da Comissão, reforçar a posição da AR/VP no processo de tomada de decisões a nível da Comissão no que diz respeito a programas de ajuda externa, a fim de garantir a máxima coerência com as prioridades da política externa da UE e clarificar a responsabilidade principal da AR/VP no que se refere às relações com os Balcãs Ocidentais e com os países ACP.
5. Simplificar a estrutura de gestão de topo do SEAE, em particular a composição do Conselho de Administração e a repartição do trabalho entre os Diretores-Gerais e os Diretores. Fundir os cargos de Secretário-Geral Executivo e de Diretor-Geral Administrativo num único cargo de Secretário-Geral a fim de reduzir o número de Diretores-Gerais.

### FUNCIONAMENTO

6. Como parte da próxima transição institucional, rever a Declaração sobre Responsabilidade Política da AR/VP (por exemplo, abordar a questão sobre quem pode representar a AR/VP em debates realizados a nível do Parlamento Europeu; intensificar o contributo do Parlamento Europeu para o planeamento das políticas a montante; aceder a informações classificadas, incluindo a relatórios das delegações da UE no domínio político; apoiar as visitas do Parlamento Europeu em países terceiros).
7. Modificar o Regulamento Financeiro a fim de dar resposta a problemas relacionados com circuitos financeiros duplos nas delegações.
8. Rever as funções do Serviço de Contabilidade e Auditoria Interna da Comissão no que diz respeito à gestão financeira do SEAE.
9. Abordar questões residuais em matéria de competência, a fim de garantir que o SEAE e as delegações da UE são o único canal para o tratamento de questões no domínio das relações externas, incluindo em domínios de competência mista e em instâncias multilaterais, nomeadamente o sistema da ONU, a OSCE, etc.

## Anexo 1

DIPLOMATAS DOS ESTADOS-MEMBROS EM PORCENTAGEM DO PESSOAL AD, TENDO EM CONSIDERAÇÃO OS RECRUTAMENTOS JÁ ANUNCIADOS REFERENTES À ROTAÇÃO DE 2013							PESSOAL AST EM 20 DE JUNHO DE 2013	AGENTES CONTRA TUAIS EM 20 DE JUNHO
Países	Diplomatas dos Estados-Membros	%	Funcionários AD	%	Total	%		
Áustria	11	1,2 %	17	1,8 %	28	3,0 %	11	7
Bélgica	16	1,7 %	49	5,2 %	65	7,0 %	166	85
Bulgária	10	1,1 %	3	0,3 %	13	1,4 %	5	5
Chipre	1	0,1 %	3	0,3 %	4	0,4 %	2	0
República Checa	12	1,3 %	11	1,2 %	23	2,5 %	13	2
Dinamarca	10	1,1 %	17	1,8 %	27	2,9 %	16	1
Estónia	7	0,7 %	5	0,5 %	12	1,3 %	10	0
Finlândia	7	0,7 %	13	1,4 %	20	2,1 %	17	4
França	39	4,2 %	83	8,9 %	122	13,0 %	51	68
Alemanha	22	2,4 %	69	7,4 %	91	9,7 %	42	19
Grécia	9	1,0 %	26	2,8 %	35	3,7 %	28	3
Hungria	11	1,2 %	10	1,1 %	21	2,2 %	10	2
Irlanda	7	0,7 %	15	1,6 %	22	2,4 %	14	3
Itália	15	1,6 %	84	9,0 %	99	10,6 %	53	39
Letónia	7	0,7 %	4	0,4 %	11	1,2 %	3	1
Lituânia	4	0,4 %	5	0,5 %	9	1,0 %	5	2
Luxemburgo	0	0,0 %	2	0,2 %	2	0,2 %	0	0
Malta	6	0,6 %	2	0,2 %	8	0,9 %	4	0
Países Baixos	10	1,1 %	21	2,2 %	31	3,3 %	25	2
Polónia	10	1,1 %	27	2,9 %	37	4,0 %	24	4
Portugal	9	1,0 %	20	2,1 %	29	3,1 %	29	12
Roménia	14	1,5 %	4	0,4 %	18	1,9 %	16	12
Eslováquia	4	0,4 %	3	0,3 %	7	0,7 %	4	3
Eslovénia	9	1,0 %	2	0,2 %	11	1,2 %	10	0
Espanha	22	2,4 %	61	6,5 %	83	8,9 %	44	36
Suécia	11	1,2 %	25	2,7 %	36	3,9 %	28	1
Reino Unido	25	2,7 %	46	4,9 %	71	7,6 %	29	9
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>32,9 %</b>	<b>627</b>	<b>67,1 %</b>	<b>935</b>	<b>100,0 %</b>	<b>659</b>	<b>320</b>



# Revisão do SEAE



**Sítio Web**

**Facebook**

**Twitter**

**Europe in the World**