

CRIAÇÃO DAS EQUIPAS DE INTERVENÇÃO PERMANENTE. ESTUDO DE CASO: ASSOCIAÇÃO HUMANITÁRA DOS BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS DE AZAMBUJA

Alexandre António Soares Neves, Academia Militar, neves.aas@academiamilitar.pt
João M. Henriques Patrício, Academia Militar, patricio.jmh@academiamilitar.pt
João Pedro Pinto Vila Pouca, Academia Militar, pouca.jppv@academiamilitar.pt
João Miguel Alves Inácio, Academia Militar, inacio.jma@academiamilitar.pt
João A. Azinheiro Viegas, Academia Militar, viegas.jaa@academiamilitar.pt
David Pascoal Rosado, Academia Militar & Universidade Europeia,
rosado.dmp@exercito.pt

DOI: https://doi.org/10.60746/8_17_42488

ABSTRACT

Portugal faces recurrent rural fires that pose significant risks to human life, damage ecosystems, and threaten community safety. This study examines the impact of implementing Permanent Intervention Teams (EIP) in the Azambuja Fire Department over the past two years. Drawing on direct observation, exploratory contacts, and a structured interview, the research identifies key organizational changes, including increased institutional stability, faster response times, and enhanced firefighter motivation. The EIP initiative has contributed to the partial professionalization of the fire service by enabling continuous training, formal career recognition, and effective integration with volunteer personnel. Despite logistical and financial constraints, the model has proven to be both sustainable and socially beneficial. The case of Azambuja offers a valuable reference point for other fire departments contemplating similar organizational transitions.

Keywords: Emergency Military Support, Permanent Intervention Teams, Rural Fires

RESUMO

Portugal enfrenta, de forma recorrente, incêndios rurais que colocam em risco vidas humanas, destroem ecossistemas e comprometem a segurança das comunidades. Este estudo analisa o impacto da implementação das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) no Corpo de Bombeiros de Azambuja nos últimos dois anos. Com base em observações diretas, contactos exploratórios e uma entrevista estruturada, foram identificadas alterações organizacionais significativas, tais como maior estabilidade institucional, melhoria nos tempos de resposta e aumento da motivação dos operacionais. As EIP contribuíram para a profissionalização parcial do serviço de bombeiros, promovendo formação contínua, reconhecimento de carreira e integração com os elementos voluntários. Apesar dos constrangimentos logísticos e financeiros, o modelo revelou-se sustentável e com efeitos positivos para a comunidade. A experiência da Azambuja constitui uma referência pertinente para outras corporações que equacionem processos semelhantes de transição organizacional.

Palavras-chave: Apoio Militar de Emergência, Equipas de Intervenção Permanente, Incêndios rurais

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

AHBVA - Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja

AME - Apoio Militar de Emergência

ANEPC - Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil

CEM - Conceito Estratégico Militar

CRP - Constituição da República Portuguesa

EIP - Equipas de Intervenção Permanente

ENB - Escola Nacional de Bombeiros

FFAA - Forças Armadas

GIP - Grupo de Intervenção Permanente

GNR - Guarda Nacional Republicana

INEM - Instituto Nacional de Emergência Médica

LDN - Lei de Defesa Nacional

NATO - North Atlantic Treaty Organization

OE - Objetivo Específico

OG - Objetivo geral

PD - Perguntas Derivadas

PP - Pergunta de Partida

QO - Quadro Orgânico

SGIFR - Sistema de Gestão Integrada de Fogos Rurais

TO - Teatro de Operações

UAME - Unidade de Apoio Militar de Emergência

VSAE - Veículo de Socorro e Assistência Especial

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, Portugal tem enfrentado um aumento preocupante na frequência e severidade dos incêndios florestais, com consequências devastadoras para a vida humana, o ambiente e a infraestrutura. Os episódios mais críticos - como os incêndios de 2003, a tragédia de Pedrógão Grande em 2017 e os fogos de 2024 - evidenciam vulnerabilidades persistentes no sistema nacional de proteção civil.

O cenário observado em 2018 refletia uma estrutura organizacional fragmentada, marcada pela dispersão de competências e ausência de um comando unificado, o que dificultava a eficácia da resposta operacional. Neste contexto, emergiu a necessidade de soluções estruturadas que assegurassem a prontidão e a continuidade do serviço de socorro. Uma dessas soluções foi a criação das Equipas de Intervenção Permanente (EIP), concebidas para reforçar, de forma profissional e permanente, a

capacidade de resposta dos corpos de bombeiros, tradicionalmente baseados no voluntariado.

Conforme o artigo 17.º, n.º 5 do Decreto-Lei n.º 247/2007 e a Portaria n.º 322/2021 (com alterações posteriores), as EIP representam um esforço conjunto entre a administração central, os municípios e as associações humanitárias de bombeiros, visando assegurar uma resposta pronta e eficaz às ocorrências de emergência e proteção da população.

Este estudo dá seguimento a uma investigação anterior, centrada nas vicissitudes organizacionais da Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja (AHBVA). Na primeira fase, analisaram-se desafios como instabilidade de liderança, escassez de voluntários, dificuldades financeiras e ausência de planeamento estratégico. Agora, a presente investigação concentra-se na criação e consolidação das EIP nesta corporação, procurando compreender os impactos operacionais e organizacionais desta transição para um modelo parcialmente profissionalizado.

Como sugerem Weick e Quinn (1999), a análise da continuidade e da mudança organizacional requer uma leitura atenta das dinâmicas internas e das pressões externas. Este estudo de caso pretende contribuir para esse debate, oferecendo uma perspetiva empírica relevante sobre a modernização do sistema de proteção civil em Portugal, com enfoque na experiência da Azambuja, precisamente como resposta a esta fragmentação e introduzindo uma linha de profissionalização contínua nas corporações de bombeiros.

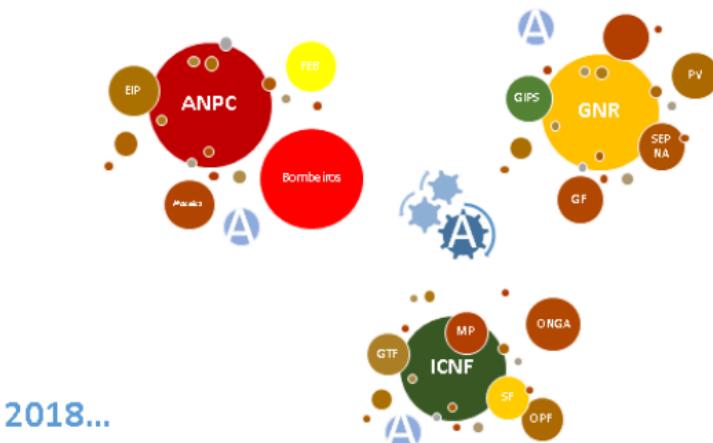


Ilustração 2 - Representação visual das interações entre atores-chave do combate a incêndios rurais em 2018.

Fonte: Assembleia da República (2019)

1.1 TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAÇÃO DA ABORDAGEM

Esta investigação tem como temática central a criação e operacionalização das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) no seio das corporações de bombeiros voluntários em Portugal, com especial enfoque na realidade da Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja (AHBVA).

A introdução deste modelo representa uma mudança significativa no paradigma tradicional, ao integrar profissionais contratados em estruturas historicamente sustentadas pelo voluntariado. Essa transformação implica alterações substanciais no funcionamento das corporações, nomeadamente ao nível da gestão de recursos humanos, financiamento, cultura organizacional e articulação com entidades públicas.

O interesse pelo caso da Azambuja justifica-se por duas razões principais: (i) a sua localização estratégica e vulnerabilidade face ao risco de incêndios rurais e outras emergências; (ii) as transformações internas recentemente promovidas, incluindo a constituição formal de uma EIP. Trata-se, por isso, de um contexto privilegiado para observar os efeitos de uma profissionalização parcial numa organização de matriz voluntária.

A partir dessa realidade, formula-se o seguinte problema de investigação, que diz respeito a indagar os impactos organizacionais, operacionais e estratégicos da criação de uma Equipa de Intervenção Permanente na Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja.

A investigação é delimitada em dois níveis fundamentais:

- Delimitação espacial: restringe-se à AHBVA, não pretendendo generalizar os resultados a todo o universo dos corpos de bombeiros voluntários em Portugal;
- Delimitação temporal: foca-se no período compreendido entre 2023 e 2025, coincidindo com o momento de implementação e consolidação da EIP na organização.

Esta delimitação permite analisar não apenas as mudanças estruturais decorrentes da criação da equipa, mas também as percepções dos intervenientes diretos, oferecendo uma visão integrada dos impactos desta política pública de profissionalização no contexto local.

1.2 OBJETIVOS E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

A presente investigação tem como propósito central analisar os efeitos da implementação das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) no funcionamento da Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja (AHBVA), considerando as dimensões organizacional e operacional.

Foi definido como Objetivo Geral: Analisar o impacto da criação das Equipas de Intervenção Permanente no contexto organizacional e operacional dos Bombeiros Voluntários da Azambuja. Para sustentar este objetivo, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- OE1 - Compreender a estrutura, organização e funcionamento das EIP no contexto da AHBVA;
- OE2 - Avaliar os impactos da profissionalização sobre a motivação, retenção e formação dos operacionais;
- OE3 - Identificar os efeitos das EIP na prontidão e qualidade da resposta às ocorrências;
- OE4 - Analisar a percepção da comunidade e das entidades locais sobre a eficácia do novo modelo implementado.

Neste âmbito, a investigação orienta-se pela seguinte pergunta de partida:

- PP - De que forma a criação das Equipas de Intervenção Permanente influencia a operacionalidade e a eficácia dos Bombeiros da Azambuja?

Dessa questão principal, derivam-se três perguntas complementares que estruturam a análise empírica:

- PD1 - Como estão estruturadas e organizadas as Equipas de Intervenção Permanente na AHBVA?
- PD2 - Que tipo de formação e preparação é proporcionada aos elementos das EIP?
- PD3 - De que forma as EIP contribuem para a celeridade e qualidade da resposta a incêndios e outras emergências?

Estas questões procuram captar, de forma articulada, os impactos internos e externos da profissionalização parcial da estrutura de bombeiros, permitindo uma análise abrangente da sua aplicabilidade e eficácia no contexto local.

2. SUSTENTAÇÃO TEÓRICA

A análise da criação e consolidação das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) deve ser enquadrada à luz dos conceitos de mudança e aprendizagem organizacional, particularmente no contexto da proteção civil em Portugal. As transformações ocorridas neste setor ao longo das últimas décadas, impulsionadas por eventos críticos como os incêndios de 2003, 2017 e 2024, exigiram adaptações estruturais significativas nas entidades responsáveis pela resposta a emergências.

Segundo Sequeira (2008), a aprendizagem organizacional é o processo através do qual as organizações desenvolvem, transferem e aplicam conhecimento, promovendo a inovação e a melhoria contínua. Citando Davenport e Prusak, o autor sublinha que o conhecimento organizacional circula de forma dinâmica, sendo trocado, comparado, descoberto e aplicado no trabalho, o que o torna um fator central na capacidade adaptativa das organizações.

Também Duncan e Weiss, igualmente referidos por Sequeira (2008), argumentam que a aprendizagem organizacional deve ser entendida como um fenómeno sistémico, que decorre da interação entre a organização e o seu meio envolvente. Essa interação permite o ajustamento constante das práticas internas às exigências externas, assegurando a sobrevivência, a eficácia e o alinhamento estratégico das instituições.

Este enquadramento é especialmente pertinente para interpretar a criação das EIP, formalmente regulamentadas pela Portaria n.º 322/2021, posteriormente atualizada pelas Portarias n.º 210/2023 e n.º 60/2024. Estas equipas representam uma resposta estratégica do Estado português à necessidade de profissionalizar parcialmente os corpos de bombeiros voluntários, assegurando a presença permanente de operacionais com formação e competências específicas para missões de socorro, combate a incêndios e proteção de bens e pessoas.

A constituição das EIP deve ser compreendida como um reflexo da aprendizagem institucional a partir das falhas detetadas em cenários de crise. A ausência de

prontidão contínua, as lacunas na formação técnica e a desarticulação entre entidades civis e militares foram identificadas como fatores críticos de fragilidade. Nesse sentido, as EIP surgem não apenas como uma estrutura funcional, mas como um instrumento de reforma organizacional que traduz um novo entendimento sobre a gestão do risco e da emergência.

O caso concreto do município de Azambuja, onde foi criada uma EIP em 2023, ilustra bem este processo. Apesar de constrangimentos financeiros e de alguma resistência inicial por parte de decisores locais, a decisão de avançar com esta estrutura baseou-se numa análise estratégica das necessidades operacionais e na capacidade da organização para se adaptar às novas exigências do sistema de proteção civil. A criação da equipa envolveu não só a alocação de recursos, mas também a reconfiguração de rotinas, a redefinição de papéis e a adoção de uma cultura organizacional mais orientada para o desempenho e a responsabilidade.

Deste modo, as EIP podem ser interpretadas como produtos de um processo de aprendizagem organizacional em várias dimensões: normativa (em resposta a alterações legislativas), técnica (através da formação e capacitação contínua), relacional (pela articulação entre entidades públicas) e cultural (pela introdução de uma lógica de profissionalismo e permanência).

A implementação das EIP contribui, assim, para a consolidação de um novo paradigma de proteção civil, onde a gestão do conhecimento, a formação contínua e a capacidade de resposta coordenada se tornam pilares estruturantes. A sua análise permite, portanto, observar como a aprendizagem institucional se traduz em mudanças reais e sustentáveis na organização e no desempenho das corporações de bombeiros.

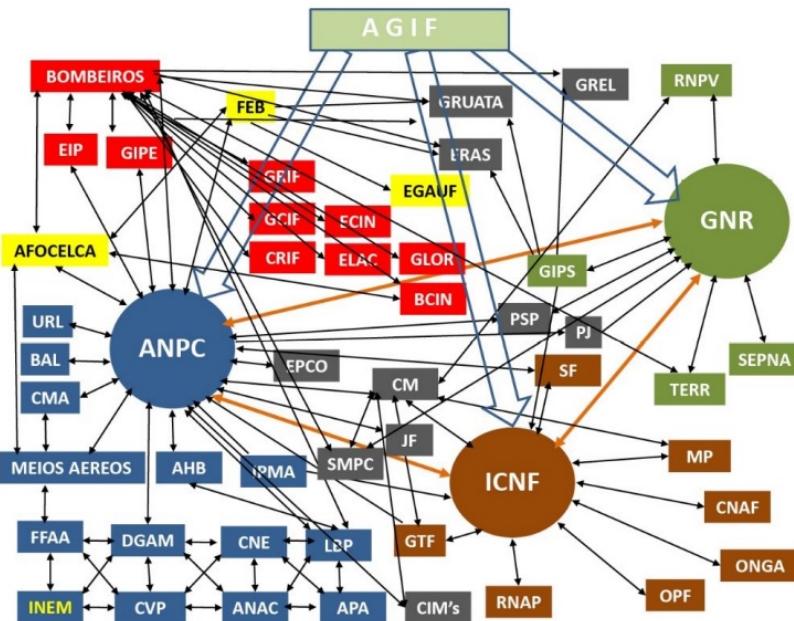


Ilustração 3 - Diagrama representativo da ANEPC

Fonte: Assembleia da República (2019). Relatório Final do Grupo de Trabalho dos Incêndios.

2.1 PROFISSIONALIZAÇÃO DOS BOMBEIROS

A profissionalização dos corpos de bombeiros em Portugal tem-se afirmado como uma resposta estruturada à crescente complexidade das missões de socorro, combate a incêndios e proteção civil em geral. Embora o modelo voluntário continue a constituir a base do sistema nacional, a escassez de efetivos, o envelhecimento dos quadros e as exigências operacionais cada vez mais técnicas impõem a integração de profissionais com formação contínua, vínculo contratual e presença permanente.

Esta tendência é reconhecida pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 46/2022, a qual identifica a necessidade de reforçar a capacidade de resposta operacional dos

corpos de bombeiros, nomeadamente através das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) e, mais recentemente, dos Grupos de Intervenção Permanente (GIP). Tais medidas resultam da constatação de que o voluntariado, embora essencial, já não é suficiente para garantir a prontidão exigida por situações de emergência cada vez mais imprevisíveis e exigentes.

No contexto da Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja, as limitações enfrentadas nos anos anteriores - tais como a rotatividade elevada de voluntários, a ausência de plano de carreira e a irregularidade da formação - demonstram a urgência de um novo modelo de organização interna. A introdução das EIP, com base em critérios definidos pela Portaria n.º 322/2021 e suas atualizações, permitiu criar condições estruturais para uma presença constante de operacionais qualificados, assegurando maior previsibilidade, estabilidade e eficácia no serviço prestado.

Esta transição implica uma mudança organizacional relevante, com impactos na cultura interna, nas práticas de gestão e no modelo de liderança. De acordo com Cardoso (2000), a aprendizagem organizacional é essencial para que as instituições se adaptem de forma eficaz às exigências do ambiente externo. No caso dos bombeiros, esta aprendizagem materializa-se através da implementação de processos de formação contínua, da incorporação de normas legais mais exigentes e da criação de mecanismos de avaliação e desenvolvimento profissional.

O enquadramento normativo que suporta essa profissionalização é vasto e rigoroso. Entre os diplomas mais relevantes destacam-se o Decreto-Lei n.º 241/2007, que regula a organização e funcionamento dos corpos de bombeiros, a Portaria n.º 773/2009, relativa à formação técnica, e o Decreto-Lei n.º 220/2008, que estabelece o regime jurídico de segurança contra incêndios em edifícios. Estes instrumentos legais reforçam a exigência de competências especializadas, promovendo um quadro institucional que favorece a profissionalização e o rigor operacional.

Além disso, no combate a incêndios rurais, os operacionais devem dominar técnicas específicas como o ataque direto, indireto e combinado, o que implica formação contínua, treino físico e coordenação eficaz entre equipas. A Escola Nacional de Bombeiros (ENB), em articulação com a ANEPC, assume um papel central na estruturação e disponibilização dessa formação.

Como nota Sequeira (2008), o conhecimento organizacional não é estático nem individual, mas sim um processo coletivo e em constante evolução, que se traduz em práticas concretas. A criação das EIP representa, assim, um investimento na capitalização desse conhecimento, garantindo maior capacidade de resposta, retenção de recursos humanos qualificados e melhoria da imagem institucional junto da comunidade.

Por fim, a profissionalização dos bombeiros constitui um fator decisivo para a sustentabilidade das associações humanitárias. Ao oferecer perspetivas de carreira, vínculos laborais e reconhecimento profissional, este modelo contribui para a motivação interna, o compromisso organizacional e a construção de uma cultura de excelência operacional, em linha com os desafios contemporâneos da proteção civil em Portugal.

3. METODOLOGIA

A definição da metodologia de investigação constitui um dos pilares fundamentais de qualquer estudo científico, na medida em que orienta a escolha dos procedimentos, das técnicas de recolha de dados e dos métodos de análise. De acordo com Rodrigues (2007), a metodologia deve ser entendida como o conjunto de princípios racionais e operacionais que permite abordar sistematicamente um problema de investigação, com o objetivo de produzir conhecimento válido e fiável. Dada a natureza do objeto de estudo (a criação e impacto das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) no contexto de uma corporação de bombeiros voluntários) optou-se por uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva. Este tipo de

abordagem revelou-se adequado para compreender, em profundidade, as percepções, dinâmicas internas e transformações organizacionais ocorridas na Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja (AHBVA).

A estratégia de investigação baseou-se num estudo de caso, definido por Yin (2005) como o método mais apropriado para investigar fenómenos contemporâneos em contextos reais, quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. A escolha da AHBVA decorreu da sua relevância empírica, atendendo às alterações recentes ocorridas com a implementação de uma EIP local. O método adotado foi de tipo indutivo, partindo da observação de dados concretos e da recolha de testemunhos para a construção de inferências e conclusões. A triangulação de fontes foi utilizada como técnica de validação, combinando diferentes instrumentos de recolha de dados: análise documental, entrevistas semiestruturadas e questionários.

As entrevistas foram realizadas com elementos da liderança da corporação, em dois momentos distintos: em 2023, com o então comandante Ricardo Correia; e em 2025, com a atual comandante Thays Freixo. Esta abordagem comparativa permitiu captar a evolução das percepções e práticas organizacionais ao longo do tempo. Os questionários, por sua vez, foram aplicados a bombeiros operacionais com vínculo voluntário e profissional, possibilitando a recolha de dados complementares de natureza qualitativa e quantitativa.

No plano ético, garantiu-se o anonimato dos participantes nos questionários e o consentimento informado dos entrevistados. Todos os dados foram tratados com confidencialidade e utilizados exclusivamente para fins académicos.

A metodologia aplicada, ao combinar análise teórica com dados empíricos, permitiu produzir uma leitura fundamentada das mudanças organizacionais verificadas na AHBVA, contribuindo para o conhecimento sobre os efeitos da profissionalização parcial nas corporações de bombeiros voluntários.

3.1 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT (acrônimo de Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) constitui uma ferramenta fundamental da gestão estratégica contemporânea, particularmente útil na avaliação do posicionamento organizacional. Este modelo analítico permite identificar fatores internos e externos que influenciam o desempenho de uma instituição e a sua capacidade de adaptação ao contexto envolvente.

No presente estudo, a aplicação da matriz SWOT à Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja (AHBVA) revela-se pertinente, dada a necessidade de compreender de forma sistemática os impactos da profissionalização introduzida com a criação das Equipas de Intervenção Permanente (EIP). Esta abordagem possibilita não só uma caracterização abrangente da organização antes da implementação das EIP, como também uma comparação evolutiva com o cenário atual.

A análise SWOT permite a identificação de estratégias e acalentar ações de melhoria. No setor da proteção civil, esta metodologia adquire uma relevância particular, dada a constante mutação das exigências operacionais, a pressão sobre os recursos humanos e a necessidade de resposta célere e eficaz a fenómenos de elevada imprevisibilidade, como os incêndios rurais.

A vertente interna da análise (forças e fraquezas) permite aferir os recursos disponíveis, os mecanismos de liderança, o grau de motivação dos operacionais, a qualificação técnica e as fragilidades infraestruturais. Já a vertente externa (oportunidades e ameaças) contempla os fatores de envolvimento comunitário, o quadro normativo, as possibilidades de financiamento e os riscos inerentes à conjuntura económica e ambiental.

A Ilustração 3 apresenta a análise SWOT realizada em 2023, antes da constituição formal da EIP na AHBVA, oferecendo um retrato de uma organização em fase de reestruturação interna, fortemente dependente do voluntariado e com limitações

expressivas ao nível do financiamento, da faixa etária dos operacionais e do reconhecimento social da atividade.

S (Strengths) Pontos Fortes	W (Weaknesses) Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none">- Confiança entre bombeiros e os seus comandantes;- Avanços tecnológicos facilitam as operações;- Promoção e cooperação do trabalho de equipa;- Ações de team building.	<ul style="list-style-type: none">- Gestão da boa vontade;- Sociedade desligada das causas sociais;- Faixa etária entre os 30-45 anos;- Fraco apoio financeiro na formação de bombeiros.
O (Opportunities) Oportunidades	T (Threats) Ameaças
<ul style="list-style-type: none">- Evolução tecnológica para atrair mais jovens para a instituição;- Manter e fortalecer apoio da população local;- Parcerias com outras organizações locais;- Obtenção de financiamento adicional para melhorar os recursos da organização;- Participação em programas de conscientização pública.	<ul style="list-style-type: none">- Diminuição do Voluntariado;- Falta de orçamento do Estado;- Mudanças nos regulamentos do Governo;- Concorrência de outras organizações de serviços de emergência.

Ilustração 3 – Análise SWOT da AHBVA (2023)

Fonte: Patrício & Inácio (2023)

Esta matriz evidenciava, entre outros aspetos, a existência de confiança interna e espírito de equipa como pontos fortes, mas também a escassez de apoios financeiros e o distanciamento social em relação à missão da organização como debilidades significativas.

A criação da EIP em 2023 veio alterar substancialmente este quadro. A Tabela 3 apresenta a versão atualizada da análise SWOT, refletindo as transformações operadas com a institucionalização de uma equipa permanente e profissionalizada.

S (Strengths) Pontos Fortes	W (Weaknesses) Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> - As EIP asseguram prontidão e resposta rápida, contribuindo para maior confiança e motivação dos bombeiros; - Reforçam a articulação com entidades civis e militares, como a GNR e a Proteção Civil; - Promovem formação contínua e fortalecem a ligação com a comunidade local. 	<ul style="list-style-type: none"> - Persistem limitações nos efetivos voluntários e desafios logísticos, como a renovação de frota e infraestruturas; - A sustentabilidade depende fortemente de financiamento público e privado; - Conciliação entre vida pessoal e profissional continua a ser um obstáculo, mesmo com as EIP.
O (Opportunities) Oportunidades	T (Threats) Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Expansão das EIP e aumento do recrutamento jovem, motivado pelas melhores condições oferecidas; - Parcerias estratégicas com universidades e centros de formação, promovendo o desenvolvimento técnico e académico; - Investimento em sensibilização pública e captação de fundos para modernizar equipamentos e instalações. 	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de cortes orçamentais e aumento da concorrência por financiamento com outras entidades de emergência; - Desafios legislativos e operacionais que podem comprometer a atuação das EIP; - Carga de trabalho e fenómenos naturais imprevisíveis, como incêndios florestais intensos.

Ilustração 4 – Análise SWOT Atualizada da AHBVA com EIP (2025)

Fonte: Elaboração própria

A nova matriz revela um reforço estrutural da organização, com a profissionalização a potenciar ganhos ao nível da prontidão operacional, articulação interinstitucional e qualificação técnica. As fraquezas, embora persistentes, estão agora mais associadas a fatores estruturais de ordem logística e dependência de financiamento externo. Do ponto de vista das oportunidades, a AHBVA encontra-se numa posição favorável para atrair jovens operacionais, estabelecer parcerias académicas e aceder a programas de investimento. Contudo, subsistem ameaças relevantes, como a instabilidade orçamental e os desafios legais que envolvem a consolidação das EIP no panorama nacional.

A comparação entre as duas análises SWOT permite, portanto, concluir que a implementação das EIP representou uma viragem estratégica no modelo de gestão e intervenção da AHBVA, promovendo uma cultura organizacional mais estável, profissional e orientada para resultados sustentáveis.

4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A análise do caso da Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja (AHBVA) insere-se num contexto nacional em que os incêndios rurais exigem respostas cada vez mais rápidas, qualificadas e permanentes. Torna-se evidente que a atuação assente exclusivamente no voluntariado, embora historicamente estruturante, revela limitações significativas face à complexidade e imprevisibilidade dos atuais cenários operacionais. Neste enquadramento, a criação das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) representa uma resposta estratégica à necessidade de profissionalização e reforço da prontidão.

O concelho de Azambuja, situado na sub-região da Lezíria do Tejo, apresenta características de risco considerável, nomeadamente ao nível da interface urbano-florestal, o que justifica uma abordagem preventiva e permanente. A reativação de postos de vigia em freguesias como Alcoentre e Manique do Intendente (Câmara Municipal de Azambuja, 2023) constitui uma das medidas adotadas, mas os eventos recentes indicam que a simples mobilização pontual de meios é insuficiente.

Exemplos concretos demonstram essa necessidade: em agosto de 2023, um incêndio na zona de Casais de Baixo e Texuga exigiu a mobilização de 85 operacionais, 24 viaturas e meios aéreos, com envolvimento da GNR e da Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil (ANEPC, 2024). Já em 2024, um novo sinistro mobilizou 149 bombeiros, 45 viaturas e três aeronaves. Estes episódios evidenciam a importância de uma estrutura de intervenção capaz de assegurar prontidão constante.

A criação da EIP no seio da AHBVA visou, precisamente, colmatar esta lacuna, permitindo à corporação manter uma presença operacional contínua e especializada. Composta por bombeiros com vínculo contratual e formação sistemática, esta equipa está capacitada para responder não apenas a incêndios, mas também a emergências diversas, vigilância ativa e apoio à população.

Do ponto de vista organizacional, a implementação da EIP traduziu-se num reforço da articulação com entidades como a GNR, a Proteção Civil e os serviços municipais, otimizando a coordenação territorial e a partilha de recursos. Esta integração é sustentada por mecanismos formais de cooperação intermunicipal e financiamento estatal, nos termos do Despacho n.º 10944/2022.

O apoio financeiro da Câmara Municipal de Azambuja, formalizado em 2023, foi determinante para a sustentabilidade da EIP. A autarquia aprovou uma verba anual de 122.220 euros, acrescida de um apoio complementar de 30.000 euros para equiparação entre corporações (Câmara Municipal de Azambuja, 2023). Este compromisso institucional evidencia o reconhecimento da relevância da equipa permanente para a segurança pública.

Um marco importante na modernização dos meios da AHBVA foi a aquisição do Veículo de Socorro e Assistência Especial (VSAE01). Este equipamento, altamente especializado, substituiu um veículo urbano com quase três décadas de serviço, anteriormente adaptado com ferramentas improvisadas. A nova viatura representa um salto qualitativo na resposta a acidentes complexos e salvamentos técnicos, respondendo às exigências atuais da proteção civil.

Segundo a própria AHBVA (2025), a aquisição do VSAE foi possível graças ao esforço coletivo de autarquias, juntas de freguesia, empresas locais e cidadãos. O investimento de 400 mil euros materializou-se através de uma mobilização comunitária expressiva, demonstrando o envolvimento cívico na segurança e bem-estar coletivo. A gestão do processo, conduzida pelos órgãos sociais da associação e

pela liderança operacional, foi reconhecida como exemplar, demonstrando competência técnica e visão estratégica.

Do ponto de vista funcional, a incorporação do VSAE reforça a capacidade da AHBVA em responder com eficácia a operações de salvamento e desencarceramento, consolidando a confiança da população nos serviços prestados pela corporação.

Em termos de liderança, destaca-se a nomeação da comandante Thays Freixo em abril de 2024, sucedendo ao comandante Ricardo Correia. Com um percurso iniciado em 2013 na AHBVA, Thays Freixo tem sido uma figura central na transformação organizacional em curso. A sua atuação combina competência técnica, sensibilidade social e um firme compromisso com a profissionalização da estrutura. Nas palavras da própria comandante, a função de bombeiro hoje exige uma dedicação total: “só é bombeiro quem gosta do que faz” (O Mirante, 2024).

Sob sua liderança, têm sido promovidas ações estruturantes como a criação das EIP, a reorganização dos processos internos, a articulação com o poder local e a reivindicação de melhores condições logísticas, incluindo a construção de um novo quartel e a renovação da frota operacional (O Mirante, 2025).

A abordagem metodológica deste estudo baseou-se na triangulação entre revisão de literatura, análise documental, entrevistas semiestruturadas e questionários aplicados a operacionais. Essa estratégia permitiu captar a evolução organizacional com base em dados empíricos e percepções internas.

A entrevista realizada à comandante Thays Freixo, em junho de 2025, permitiu recolher insights sobre o processo de mudança, os desafios enfrentados e os ganhos efetivos verificados após a implementação da EIP. Essa entrevista complementa as percepções obtidas junto do anterior comandante, em 2023, permitindo uma análise evolutiva e contrastiva.

O cruzamento entre as fontes permite afirmar que a criação das EIP teve impactos estruturais expressivos ao nível da motivação, da formação, da coesão interna e da

articulação com a comunidade. A continuidade na recolha de dados, ao longo de dois anos, proporciona uma base sólida para a avaliação dos efeitos desta reforma organizacional.

4.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

A análise comparativa entre os dados recolhidos em 2023 e a entrevista realizada em 2025 permite identificar transformações organizacionais profundas na Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja (AHBVA). Em 2023, os dados indicavam uma forte dependência do voluntariado, ausência de mecanismos formais de progressão na carreira e limitações ao nível da resposta operacional contínua. A criação da Equipa de Intervenção Permanente (EIP) veio alterar substancialmente este panorama.

A principal consequência da implementação da EIP foi o reforço da presença permanente no quartel, acompanhado de uma profissionalização gradual da estrutura, maior estabilidade dos recursos humanos e reforço da articulação institucional. Este novo modelo refletiu-se diretamente em indicadores como a motivação dos operacionais, a qualidade da resposta às ocorrências e a organização da formação técnica.

Com base nos inquéritos e entrevistas realizadas, foi possível estabelecer uma escala de percepção qualitativa (0 a 10) aplicada a dois indicadores centrais: motivação dos operacionais e qualidade da resposta operacional. A comparação entre os anos de 2023 e 2025 evidencia um salto significativo em ambas as dimensões, refletindo os efeitos positivos da introdução da EIP.

Indicador	2023	2025	Indicador
Motivação dos operacionais	4	9	Motivação dos operacionais
Qualidade da resposta	5	9	Qualidade da resposta

Ilustração 5 - Comparação quantitativa 2023-2025

Fonte: Elaboração própria

Além da melhoria objetiva da prontidão e da eficácia operacional, registou-se também uma transformação ao nível da gestão interna da associação. A estrutura passou a adotar práticas mais formais e sistemáticas, com maior previsibilidade nos horários, definição de responsabilidades e critérios claros de avaliação de desempenho. Esta transição organizacional contribuiu para a construção de um ambiente mais profissional, sem que isso implicasse a perda da identidade associativa.



Ilustração 6 – Serviço pela população como “Motivação”

Fonte: Patrício & Inácio (2023)

Segundo a comandante Thays Freixo, esta mudança também reforçou os vínculos internos e aumentou a confiança da equipa no projeto institucional. A estabilidade do vínculo contratual e o reconhecimento das funções desempenhadas constituem fatores centrais no fortalecimento do compromisso organizacional.

A qualidade da resposta operacional também foi significativamente beneficiada. A criação da EIP garantiu a presença contínua de equipas tecnicamente capacitadas,

prontas para atuação imediata, o que se traduziu numa redução dos tempos de mobilização e numa melhoria da coordenação entre os diferentes meios de socorro. Os testemunhos recolhidos ao longo do estudo indicam ainda que a valorização profissional dos bombeiros se tornou mais visível, tanto interna quanto externamente. A população reconhece hoje a prontidão e competência da corporação, o que tem contribuído para reforçar a confiança social e o apoio comunitário à AHBVA.

A análise dos dados revela igualmente que, além da melhoria nos indicadores operacionais, houve uma evolução positiva no que respeita à percepção dos próprios bombeiros em relação à função que exercem. A profissionalização, ao conferir estabilidade e reconhecimento, gerou um sentimento de pertença mais forte e uma motivação acrescida para o desempenho da missão.

Conclui-se, portanto, que a implementação da EIP constituiu não apenas uma resposta funcional à necessidade de prontidão permanente, mas também um catalisador de mudança estrutural e cultural, com reflexos evidentes na performance da instituição e na valorização dos seus recursos humanos.

Pergunta	Resposta (síntese)
- Como caracteriza a realidade da associação antes da criação das EIP?	- Antes das EIP, havia grande instabilidade e forte dependência do voluntariado. O serviço era intermitente.
- Quais os maiores desafios enfrentados no processo de implementação?	- A principal dificuldade foi a adaptação à nova rotina profissional e a criação de uma cultura de permanência.
- Que mudanças ocorreram ao nível da motivação dos operacionais?	- A motivação aumentou consideravelmente com o vínculo contratual e com o reconhecimento profissional.
- Como descreve a articulação com o município atualmente?	- A articulação é próxima, estratégica e com partilha de responsabilidades, o que representa um novo ciclo de colaboração.

- As EIP influenciaram a percepção da população sobre os bombeiros?	- Sim, hoje a população reconhece o serviço profissional dos bombeiros, com maior confiança e respeito.
---	---

Ilustração 7 - Resultados da Entrevista (Apêndice A)

Fonte: Elaboração própria

A introdução das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) na Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja promoveu mudanças substanciais na estrutura formativa da instituição. Anteriormente, a formação era realizada de forma esporádica, fortemente condicionada pela disponibilidade dos voluntários e pelas limitações financeiras da associação. Em 2023, essa realidade foi identificada como uma das principais fragilidades operacionais, dificultando a consolidação de competências técnicas e a uniformização de procedimentos.

Com a criação da EIP, a formação passou a ser calendarizada, contínua e integrada no plano funcional anual da corporação. Essa mudança representou não apenas um reforço da qualificação técnica dos operacionais, mas também uma evolução na própria cultura de preparação e desempenho. Atualmente, os conteúdos abordados incluem temas fundamentais como combate a incêndios urbanos e industriais, socorro rodoviário, salvamento em altura, e resposta a incidentes com matérias perigosas.

Além da diversificação dos temas, registou-se também uma melhoria na estruturação e avaliação da formação. A formação técnica dos elementos da EIP é conduzida por entidades certificadas, nomeadamente a Escola Nacional de Bombeiros (ENB), e inclui fases de avaliação contínua e certificação periódica, garantindo um padrão de qualidade e de exigência alinhado com as normas nacionais de proteção civil.

A comandante Thays Freixo salientou que esta evolução formativa tem sido decisiva para aumentar a confiança das equipas, a segurança das operações e a credibilidade

institucional da AHBVA. Destacou ainda que os operacionais da EIP iniciam a sua atividade com um período de adaptação intensivo, o que permite alinhar competências e consolidar práticas operacionais desde o início da integração.

Pergunta	Resposta
- Como era feita a formação em 2023?	- De forma irregular, condicionada por limitações financeiras e disponibilidade dos voluntários.
- O que mudou com a chegada das EIP?	- A formação tornou-se calendarizada, contínua e adaptada às funções operacionais.
- Quem organiza a formação atualmente?	- É gerida pela associação com apoio de entidades certificadas como a ENB.
- Que tipo de conteúdos são abordados?	- Incêndios urbanos, salvamento em altura, socorro rodoviário, entre outros.
- Há avaliações da eficácia formativa?	- Sim, com certificação e análise de desempenho.

Ilustração 8 - Resultados da Entrevista (Apêndice A)

Fonte: elaboração própria

Em contraste com o cenário observado em 2023 - em que a formação era insuficiente e dependente quase exclusivamente do esforço individual - a situação atual reflete uma estrutura organizativa mais robusta e orientada para a melhoria contínua.

Pergunta	Resposta (síntese)
- A cultura interna mudou com as EIP?	- Sim, passou de informal para uma cultura de disciplina, profissionalismo e responsabilidade.
- Houve resistência à mudança?	- Alguma no início, mas foi superada com integração e liderança clara.

- Qual é o papel do sentimento de pertença?	- Hoje os bombeiros sentem-se parte de uma organização profissional.
- As relações internas foram afetadas?	- Houve maior coesão e entreajuda, reforçadas pela convivência diária.
- Há mecanismos de avaliação interna?	- Sim, foram introduzidos procedimentos de acompanhamento e reuniões periódicas.

Ilustração 9 - Resultados da Entrevista (Apêndice A)

Fonte: elaboração própria

Outro aspecto relevante é o impacto positivo da formação na retenção de recursos humanos. Os operacionais demonstram maior motivação e compromisso quando inseridos num ambiente de valorização técnica e desenvolvimento profissional. A sistematização da formação não só contribui para o desempenho em contexto operacional, como também para a consolidação de trajetórias profissionais dentro da organização.

Pergunta	Resposta
- A população percebe as EIP como um avanço?	- Sim, há maior confiança e valorização da presença permanente.
- Como mudou a imagem pública da associação?	- De um corpo de voluntários para uma estrutura profissional e eficaz.
- Há mais interação com a comunidade?	- Sim, com ações de sensibilização, redes sociais e eventos públicos.
- As doações aumentaram?	- Sim, devido à percepção de eficiência e compromisso.
- As EIP influenciam a confiança da população?	- Claramente, especialmente pela prontidão na resposta.

Ilustração 10 - Resultados da Entrevista (Apêndice A)

Fonte: elaboração própria

A formação, outrora uma atividade acessória e esporádica, tornou-se assim um eixo estruturante do novo modelo institucional da AHBVA. O investimento nesta dimensão traduz-se diretamente em maior eficácia, segurança e capacidade de resposta, consolidando a profissionalização como um processo sustentado e com resultados mensuráveis.

Pergunta	Resposta (síntese)
- Qual o papel da autarquia no financiamento?	- Fundamental. Cobre parte dos encargos e apoia operacionalmente.
- Existe articulação estratégica?	- Sim, com definição de metas conjuntas e planeamento regular.
- Como era a relação em 2023?	- Mais distante e sem participação estruturada.
- Há reuniões formais entre as entidades?	- Sim, reuniões periódicas para avaliar necessidades e recursos.
- Este modelo pode ser replicado?	- Sim, como exemplo de parceria interinstitucional eficaz.

Ilustração 11 - Resultados da Entrevista (Apêndice A)

Fonte: elaboração própria

5. CONCLUSÕES, PROPOSTAS E FUTURAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO

O presente estudo teve como objetivo principal analisar os impactos organizacionais e operacionais da implementação das Equipas de Intervenção Permanente (EIP) na Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja (AHBVA), no período compreendido entre 2023 e 2025. A investigação combinou métodos

qualitativos e quantitativos, ancorados em revisão de literatura, análise documental, entrevistas semiestruturadas e inquéritos por questionário.

Conclui-se que a constituição das EIP representou uma mudança estrutural significativa, contribuindo para a profissionalização da resposta operacional, o reforço da prontidão permanente, a qualificação técnica dos operacionais e a valorização da função de bombeiro no seio da comunidade. O modelo híbrido resultante, combinando voluntariado e profissionalismo, revelou-se eficaz, sustentável e replicável noutras realidades similares.

A análise evolutiva dos dados empíricos, comparando as percepções e indicadores de 2023 com os de 2025, evidencia um salto qualitativo em áreas críticas como motivação, formação, organização interna e imagem pública. Por sua vez, a articulação com o poder local e outras entidades foi significativamente fortalecida, configurando um modelo de cooperação interinstitucional estratégico para a proteção civil.

Todavia, a investigação reconhece que o modelo EIP exige planeamento rigoroso, estabilidade financeira e uma liderança capaz de gerir a mudança organizacional e as tensões inerentes ao processo de profissionalização. As dificuldades logísticas, a escassez de recursos e a conciliação entre vida profissional e pessoal continuam a ser desafios relevantes.

Este estudo demonstra que, embora os resultados obtidos sejam encorajadores, a análise da eficácia das EIP deve continuar a ser monitorizada e ajustada ao longo do tempo, considerando as dinâmicas sociais, operacionais e orçamentais em constante evolução.

5.1 CONCLUSÕES

Os dados analisados confirmam que a criação da EIP nos Bombeiros Voluntários da Azambuja teve um impacto positivo substancial, tanto na dimensão interna da organização como na sua percepção externa. Em termos operacionais, a capacidade

de resposta foi significativamente reforçada, com redução dos tempos de ativação e maior consistência na atuação.

Internamente, a introdução do vínculo contratual e da formação contínua contribuiu para a estabilização dos quadros, o aumento da motivação e o surgimento de uma cultura de desempenho e responsabilidade. A presença diária de uma equipa operacional permitiu igualmente reestruturar a rotina institucional, com efeitos positivos na coordenação, avaliação e gestão dos recursos.

A análise SWOT atualizada confirma que a associação evoluiu de um modelo marcado por fragilidades estruturais para uma organização mais robusta, articulada e preparada para responder aos desafios contemporâneos da proteção civil. O investimento em meios técnicos, como o VSAE, e o apoio da autarquia, reforçaram esta tendência de modernização.

A investigação também evidenciou os limites dos instrumentos metodológicos utilizados. Enquanto o questionário proporcionou dados relevantes sobre percepções e tendências gerais, foi a entrevista semiestruturada que permitiu aprofundar a análise e captar nuances do processo de mudança organizacional.

Em suma, a experiência da AHBVA com a constituição de uma EIP demonstra a pertinência e relevância deste modelo, não apenas enquanto mecanismo de resposta operacional, mas também como ferramenta de reforma estrutural no seio das associações humanitárias de bombeiros.

5.2 RESPOSTAS ÀS QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

A estrutura metodológica da investigação assentou na pergunta de partida (PP) e em três perguntas derivadas (PD), que orientaram o trabalho empírico. A seguir, apresentam-se as respetivas respostas, à luz dos dados recolhidos.

PD1 – Como estão estruturadas e organizadas as Equipas de Intervenção Permanente na AHBVA?

As EIP da AHBVA apresentam uma organização baseada em equipas fixas, com regime de permanência, horários rotativos e responsabilidades distribuídas por áreas operacionais. A estrutura inclui mecanismos de coordenação, avaliação e articulação com os restantes elementos da corporação, incluindo os voluntários. Esta configuração permitiu uma resposta mais eficiente e uma gestão mais previsível.

PD2 – Que tipo de formação e preparação é proporcionada aos elementos das EIP? A formação passou a ser regular, calendarizada e adaptada às funções exercidas. Os conteúdos incluem áreas como combate a incêndios urbanos e industriais, socorro rodoviário, salvamento técnico e matérias perigosas. As formações são ministradas por entidades certificadas, como a ENB, e acompanhadas de avaliações periódicas. Este modelo reforçou a qualificação técnica e a segurança das operações.

PD3 – De que forma as EIP contribuem para a celeridade e qualidade da resposta a incêndios e outras emergências?

A presença permanente de operacionais qualificados permitiu uma redução significativa no tempo de resposta às ocorrências, maior capacidade de mobilização e coordenação com outros agentes de proteção civil. A confiança da população aumentou, bem como a percepção pública da eficácia e profissionalismo da associação. A prontidão deixou de depender exclusivamente da disponibilidade de voluntários, garantindo cobertura contínua.

A análise dos resultados permite, portanto, responder positivamente à pergunta de partida (PP): a criação das EIP influencia de forma marcante a operacionalidade e eficácia dos Bombeiros Voluntários da Azambuja, tanto em termos quantitativos como qualitativos.

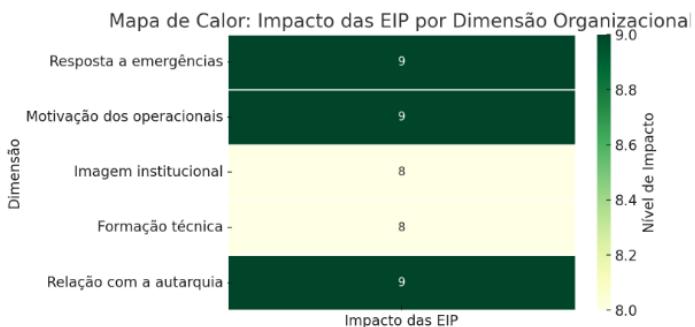


Ilustração 12 - Mapa de calor que representa o impacto percebido das EIP nas principais dimensões

Fonte: Gráfico desenvolvido em Software Matplotlib e Seaborn

5.3 FUTURAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO

Reconhecendo que a presente investigação tem um carácter localizado e temporalmente delimitado, propõem-se as seguintes linhas de aprofundamento futuro:

- Estudos comparativos com outras corporações que adotaram o modelo EIP, permitindo identificar fatores de sucesso e constrangimentos comuns;
- Análises longitudinais, que acompanhem a evolução das EIP ao longo de mais anos, aferindo a sua sustentabilidade financeira, o seu impacto na retenção de operacionais e a sua integração com estruturas voluntárias;
- Estudos centrados na liderança operacional, com foco nos estilos de liderança predominantes, gestão do stress, comunicação em situação de crise e mediação de conflitos
- Investigações participativas, que integrem a perspetiva das comunidades locais, de forma a avaliar o grau de confiança social e envolvimento cívico com as EIP;

- Avaliações de impacto orçamental e de custo-benefício, que sustentem decisões estratégicas sobre a expansão do modelo a nível nacional.

5.4 PROPOSTAS

Com base nas conclusões da presente investigação, propõem-se algumas recomendações que poderão ser consideradas por decisores políticos, gestores associativos e académicos:

- Consolidação e expansão do modelo EIP, mediante planeamento estratégico a nível intermunicipal e regional, garantindo articulação entre meios voluntários e permanentes;
- Reforço dos programas de formação técnica e liderança, com foco em competências práticas, gestão de operações e desenvolvimento interpessoal;
- Melhoria das condições de trabalho e valorização dos operacionais, nomeadamente ao nível da compensação financeira, progressão na carreira e equilíbrio entre a vida profissional e pessoal;
- Criação de indicadores de desempenho institucional, que permitam monitorizar de forma sistemática a eficácia das EIP em tempo real;
- Promoção de uma cultura organizacional integrada, que valorize simultaneamente os contributos dos bombeiros voluntários e profissionais, evitando clivagens internas.

Estas propostas visam reforçar o papel das EIP como instrumento estruturante na reforma do sistema de proteção civil português, respondendo de forma eficaz aos riscos contemporâneos e promovendo maior coesão entre atores institucionais, operacionais e comunitários.

AGRADECIMENTOS

Expressamos o nosso mais profundo reconhecimento ao Comando da Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja, pela forma distinta com que nos recebeu e pela valiosa entrevista que gentilmente nos concedeu, uma vez mais. A sua disponibilidade em partilhar conhecimentos, vivências e reflexões foi fundamental para o enriquecimento deste estudo, contribuindo de forma determinante para a compreensão da realidade organizacional desta instituição.

Agradecemos igualmente ao nosso estimado amigo Daniel Santos, cuja generosidade e sentido de colaboração foram essenciais para o sucesso deste trabalho, sendo importante salientar que passados dois anos, passa a integrar as EIP e torna-se essencial para a percepção do nosso trabalho de investigação. A sua prontidão em facilitar contactos e fornecer informações pertinentes demonstrou um compromisso genuíno com a missão que nos propusemos cumprir.

Por fim, estendemos a nossa sincera gratidão a todos os membros da “família dos bombeiros” pela coragem inspiradora que carregam no seu quotidiano, sempre acompanhada de uma postura acolhedora e de um sorriso no rosto. O seu exemplo de dedicação e altruísmo constitui uma fonte permanente de motivação.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

Alexandre António Soares Neves é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 3º ano da Licenciatura de Ciências Militares, na especialidade de Administração da GNR.

João Alexandre Azinheiro Viegas é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 3º ano da Licenciatura de Ciências Militares, na especialidade de Administração Militar.

João Miguel Alves Inácio é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 3º ano da Licenciatura de Ciências Militares, na especialidade de Administração da GNR.

João Miguel Henriques Patrício é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 3º ano da Licenciatura de Ciências Militares, na especialidade de Administração da GNR.

João Pedro Pinto Vila Pouca é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 3º ano da Licenciatura de Ciências Militares, na especialidade de Administração da GNR.

David Pascoal Rosado é Tenente-Coronel de Administração Militar, sendo Agregado em Gestão, Doutor em Sociologia e Mestre em Ciência Política: Cidadania e Governação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Administração Nacional de Proteção Civil (ANPC). (2024). Equipas de Intervenção Permanente: Orientações técnicas e legais. Lisboa: ANPC.

Assembleia da República [AR]. (2005). Constituição da República Portuguesa (Vol. II). Lisboa: Almedina.

Assembleia da República. (2019). Relatório final do Grupo de Trabalho dos Incêndios – Comissão Eventual de Inquérito Parlamentar aos Incêndios de 2017.

https://www.parlamento.pt/Documents/2019/janeiro/RelatorioFinal OTI_G ABPAR.pdf

Câmara Municipal de Penacova. (2022). Governo aprova constituição de mais 100 Equipas de Intervenção Permanente. <https://www.cm-penacova.pt/noticias/governo-aprova-constituicao-de-mais-100-equipas-de-intervencao-permanente>

Cardoso, F. (2000). Aprendizagem organizacional: Um enfoque sistêmico. Revista de Administração Contemporânea, 4(2), 45-60.

Chefe de Estado-Maior do Exército (CEME). (2017). Despacho N.º 44/CEME/2017 de 14 de março – Conceito de Apoio Militar de Emergência. Lisboa: Estado-Maior do Exército.

- Correio da Azambuja. (2023, 24 de janeiro). Câmara aprova criação do Grupo de Intervenção Permanente. Correio da Azambuja.
<https://correiodaaazambuja.pt/noticias>
- Corrêa de Oliveira, P. (2021). Como ser corajoso. Revista Arautos do Evangelho, 240, 18-20. <https://revista.arautos.org/a-coragem-segundo-plinio-correa-de-oliveira-como-ser-corajoso/>
- Cuboup. (s.d.). Plano de estratégias para o crescimento sustentável. [Documento interno ou fonte fictícia].
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2000). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
- Estado-Maior General das Forças Armadas. (2021a). Plano N.º 01/EMGFA/21 – Plano Cappelus. Lisboa.
- Estado-Maior General das Forças Armadas. (2021b). Plano N.º 03/EMGFA/21 – Plano Hefesto II. Lisboa.
- Estado-Maior-General das Forças Armadas. (2021c). Conceito de Apoio Militar a Emergências Civis. Lisboa: Autor.
- Estado-Maior do Exército. (2017). Despacho Nº.44/CEME/17 - Apoio Militar de Emergência. Estado-Maior do Exército.
- Estado-Maior do Exército. (2021). Plano de Apoio Militar de Emergência (PAMEEX). Lisboa: Estado-Maior do Exército.
- Geraldes, S. J. R. (2020). O Exército no combate aos incêndios rurais. Revista de Artilharia, julho-setembro, 1139-1141.
- Greiner, L. E. (1972). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, 50(4), 37–46.
- Jesuíno, J. C. (1989). O factor liderança nas organizações. Revista de Gestão, dezembro de 1989 a junho de 1990, 5-11.
- Patrício, J., & Inácio, J. (2025). Análise SWOT da Associação de Bombeiros Voluntários de Azambuja. Trabalho académico inédito.

- Portugal. (2006). Decreto-Lei nº 114/2006, de 14 de junho. Diário da República, 1.^a série, n.º 115.
- Portugal. (2007). Decreto-Lei nº 241/2007, de 10 de julho. Diário da República, 1.^a série, n.º 132.
- Portugal. (2008). Decreto-Lei nº 220/2008, de 12 de novembro. Diário da República, 1.^a série, n.º 218.
- Portugal. (2009). Portaria nº 773/2009, de 12 de agosto. Diário da República, 2.^a série, n.º 157.
- Portugal. (2019). Resolução do Conselho de Ministros n.º 12/2019, de 21 de janeiro. Diário da República, 1.^a Série, 14, 378-279.
- Portugal. (2021a). Decreto-Lei n.º 82/2021, de 13 de outubro. Diário da República, 1.^a série, n.º 199, 2-47.
- Portugal. (2021b). Portaria n.º 322/2021, de 29 de dezembro. Diário da República, Série I, n.º 251. <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/322-2021-176438540>
- Portugal. (2022). Resolução do Conselho de Ministros n.º 46/2022, de 30 de maio. Diário da República, 2.^a série, n.º 104. <https://dre.pt/application/conteudo/185678934>
- Portugal. (2023). Portaria n.º 210/2023, de 17 de julho. Diário da República, Série I, n.º 136. <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/210-2023-213234707>
- Portugal. (2024). Portaria n.º 60/2024, de 20 de fevereiro. Diário da República, Série I, n.º 36. <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/60-2024-219000262>
- Robbins, S. P. (2005). Comportamento organizacional (11.^a ed.). Pearson Prentice Hall.
- Rosado, D. P. (2017). Elementos essenciais de sociologia geral (1.^a ed.). Gradiva.
- Ruiz, J. A. (1991). Metodologia científica: Guia para eficiência dos estudos (3.^a ed.). São Paulo: Atlas.
- Schermerhorn, J. R. (2013). Introduction to management. Wiley.

- Sequeira, J. M. (2008). Gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional. *Revista Portuguesa de Gestão*, 27(3), 113-128.
- Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*, 50(1), 361–386.
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.361>
- Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Azambuja. (2025, junho). Temos VSAE (Veículo de Socorro Assistência Especial), finalmente! [Publicação no Facebook].

APÊNDICES

APÊNDICE A- INQUÉRITO POR ENTREVISTA AO DIRETOR ESCOLAR GUIÃO DA ENTREVISTA E TRANSCRIÇÃO

A presente entrevista é uma das partes empíricas do Trabalho de Investigação de Grupo com tema “Criação das equipas de intervenção permanente”. Estudo de caso:” Associação humanitária dos bombeiros de Azambuja”. O principal objetivo da entrevista é a obtenção dos indicadores considerados mais importantes na análise da eficácia e qualidade de gestão de uma instituição pública, como os Bombeiros.

1.1 Nome: Thays Santana Freixo

1.2 Posto/Função: Comandante – Fire Captain at Azambuja Fire Dept

1.3 Local: Azambuja

1.4 Data: 2025/06/11

1.5 Como descreveria a realidade atual do corpo de bombeiros da Azambuja comparativamente à de há dois anos?

1.6 Quais foram as principais mudanças organizacionais desde a última entrevista, especialmente com a implementação das EIP?

1.7 A entrada em funcionamento das EIP trouxe maior estabilidade à corporação?

- 1.8** De que forma as EIP contribuíram para a valorização da carreira de bombeiro na Azambuja?
- 1.9** Os elementos das EIP sentem-se hoje mais motivados e reconhecidos no desempenho das suas funções?
- 1.10** Houve alguma melhoria ao nível da formação, progressão ou remuneração?
- 1.11** A criação das EIP melhorou o tempo de resposta e a qualidade da intervenção em situações de emergência?
- 1.12** Como é assegurada a articulação entre os elementos da EIP e os restantes bombeiros voluntários?
- 1.13** A presença de uma equipa permanente contribuiu para reforçar o vínculo com a comunidade local?
- 1.14** Quais foram os principais desafios na implementação das EIP do ponto de vista financeiro e logístico?
- 1.15** A Câmara Municipal e outras entidades apoiaram adequadamente esta transição?
- 1.16** Considera que o modelo EIP é sustentável a médio e longo prazo para os corpos de bombeiros como o da Azambuja?
- 1.17** O que falta ainda melhorar na estrutura atual das EIP?
- 1.18** Prevê-se a expansão ou reestruturação das EIP nos próximos anos?
- 1.19** Que mensagem gostaria de deixar a outros corpos de bombeiros que ainda não têm EIP?

APÊNDICE B - INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO AOS BOMBEIROS DA ASSOCIAÇÃO HUMANITÁRIA DOS BOMBEIROS DE AZAMBUJA GUIÃO DO INQUÉRITO

1. Qual o seu sexo biológico? *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
- Femenino
- Outra

2. A sua idade está compreendida entre: *

Marcar apenas uma oval.

- 18-24
- 25-35
- 35-45
- 45-55
- 55-70

3. Anos de serviço na Associação Humanitária de Bombeiros Voluntários de Azambuja

Marcar apenas uma oval.

- 0-2
- 2-5
- 5-10
- 10-20
- 20 ou mais

4. Quais as suas habilitações? *

Marcar apenas uma oval.

- Sem escolaridade
- 1º Ciclo (4º Classe)
- 2º Ciclo (6º classe)
- 3º Ciclo (9º ano)
- Ensino secundário
- Curso técnico-profissional
- Bacharelato ou curso médio
- Licenciatura ou superior
- Outra: _____

5. Situação profissional *

Marcar apenas uma oval.

- Desempregado
- Reformado
- Estudante
- Trab. Conta própria
- Trab. Contra outrem
- Outra: _____

6. Qual a sua região Natal? *

Marcar apenas uma oval.

- Norte
- Centro
- Lisboa e Vale do Tejo
- Alentejo
- Algarve
- Ilha da Madeira
- Açores

7. Qual o seu regime de trabalho, na Associação Humanitária de Bombeiros Voluntários de Azambuja *

Marcar apenas uma oval.

- Profissionalizado Avançar para a pergunta 10
- Voluntário Avançar para a pergunta 8

Justifique

8. Pretende profissionalizar-se? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim Avançar para a pergunta 10
- Talvez Avançar para a pergunta 10
- Não

9. Porquê? *

Marcar apenas uma oval.

- Motivo Familiar
- Ordenados Insuficientes
- Qualidade de Vida
- Horário
- Não possuir requisitos
- Outra: _____

Vicissitudes organizacionais e de continuidade.

10. O que o motivou a juntar-se à organização? *

Marcar apenas uma oval.

Serviço pela população Avançar para a pergunta 12
 Realização própria Avançar para a pergunta 12
 Benefícios sociais Avançar para a pergunta 12
 Benefícios económicos Avançar para a pergunta 12
 Estabilidade Avançar para a pergunta 12
 Outro Avançar para a pergunta 11
 Outra: _____

11. Indique a sua razão *

Justifique a sua escolha

Continuação

12. Que funções desempenha? *

13. Desde quando? *

14. Na sua opinião, qual o motivo que contribui para a falta de efetivos na Azambuja? *

15. Qual o nível de atividade dos bombeiros em tempo de incêndios? *

Marcar apenas uma oval.

Alta
 Média
 Baixa

16. Existe entreajuda nos diferentes agentes de proteção civil? Se sim, de que modo?

Entenda-se agentes de proteção civil como Forças Armadas, Bombeiros, Forças de segurança, ...

17. Qual a relação com a população da Azambuja? *

Marcar apenas uma oval.

Muito Boa
 Boa
 Normal
 Fraca
 Muito Fraca

18. O que mudava na instituição, para cativar mais voluntários? *

19. Na sua opinião, de que forma é que as mudanças nas tecnologias e equipamentos de combate a incêndios afetaram as operações e a continuidade da associação? *

20. Indique, numa escala de 0 - 5 a sua relação com a cadeia de comando imediatamente acima de si.

Marcar apenas uma oval.

Muito negativa

0 _____
1 _____
2 _____
3 _____
4 _____
5 _____

Muito Positiva

21. Quais são os principais projetos e iniciativas em andamento para promover o * desenvolvimento e a melhoria contínua da associação?

22. Caso receba ajudas de custo ou salário, considera a remuneração justa para o * trabalho desenvolvido?

Marcar apenas uma oval.

- Sim Avançar para a pergunta 23
 Não Avançar para a pergunta 24
 Outra: _____

Secção sem título

Justifique a sua escolha

23. Porquê? *

Secção sem título

Justifique a sua escolha

24. Porquê? *

Obrigado pela sua colaboração

A sua resposta é importante para nós.