

# A INTERAÇÃO MILITAR AO MEIO AMBIENTE INTERORGANIZAÇÃO DE UMA MISSÃO DE PAZ - O ESTUDO DA MINUSTAH

**FÁBIO CORDEIRO PACHECO  
ANDRÉ SÁ E BENEVIDES ARRUDA  
MAURO BENEDITO DE SANTANA FILHO  
ANDRÉ LUIZ VIERA CASSIANO  
ROGÉRIO ARRIAGA MUXFELDT  
ERICK VAZ DE CASTRO  
DANIEL MUNIZ GONÇALVES  
LUIZ ALEXANDRE VIEIRA DA COSTA**

## RESUMO

*O objetivo deste trabalho é analisar o planejamento e a execução da coordenação interorganizacional no âmbito das Operações de Paz da ONU, elegendo a Missão das Nações Unidas para Estabilização do Haiti - MINUSTAH como caso de estudo. Nesse escopo são destacados os aspectos mais importantes da interação civil-militar, bem como são elencadas as principais lições aprendidas. Para a consecução desse objetivo foi visitada a bibliografia disponível e foram sintetizadas as experiências pessoais dos integrantes do GT 16. Para uma melhor compreensão do assunto é abordada a evolução das operações de paz sob a égide da ONU com ênfase no perfil de desdobramento atual, que contempla diversas estruturas civis permeando as missões. Ressalta-se ainda a presença marcante de outros atores com diversas atribuições e vocações em meio ao ambiente de pacificação. Ao se eleger a MINUSTAH como objeto de estudo é possível analisar a interação dos militares, em particular dos brasileiros, com o amplo espectro das organizações civis que atuam no Haiti. Dessa interação interorganizacional que já acumula mais de oito anos, muitos ensinamentos são colhidos e os mais importantes reverberam no texto a seguir. Esse produto, além de proporcionar uma melhor compreensão do desdobramento atual das missões de paz, dá recorte aos aspectos de maior relevância e que devem ser considerados no preparo das capacidades militares destinadas a esse tipo de projeção de poder militar. Pode-se assumir a importância do assunto ao considerar que o Brasil aumenta a sua estatura na comunidade internacional e que, sem dúvida, experimentará um aumento sensível de suas responsabilidades para com ela.*

*Palavras-chave: Interação militar. Interorganização. MINUSTAH.*

## I. INTRODUÇÃO

Com o fim da Guerra Fria e a consequente alteração da ordem internacional registrou-se significativa alteração no perfil das operações militares desenvolvidas. As operações de paz, restritas até então basicamente à interposição entre partidos antagônicos, passaram a ser desdobradas em ambientes complexos.

O quadro cada vez mais difuso e incerto de ameaças, preponderantemente afastadas de hipóteses de conflito baseadas no choque entre estados conjugado com a crescente utilização do estamento militar na neutralização das ameaças internas têm levado o profissional militar a se preparar com tarefas que não se coadunam com suas

capacidades tanto operativas quanto legais.

Em paralelo, uma pluralidade de atores emergiu em meio aos cenários conflagrados. Normalmente, esses atores podem ser governamentais, inclusive representando entes estatais, podem ser não-governamentais e internacionais. De maneira geral, suas ações são eminentemente assistenciais, com foco no bem estar das populações e no fortalecimento da democracia, das instituições fragilizadas e do estado de direito.

Com vistas ao melhor cumprimento possível de sua missão, é imperioso para os militares estabelecer um bom relacionamento com todos esses atores. Daí, para os militares do século XXI o emprego de tropa no contexto interagência/interorganizacional é uma realidade. Essa leitura embora afaste um pouco o profissional militar de sua mais nobre destinação, o combate convencional, reflete uma tendência de amplitude mundial.

A experiência atual aponta para integração de esforços com outras estruturas, estatais ou não, que complementam o rol de valências indispensáveis à consecução dos objetivos. Essa realidade é, sobretudo, pertinente às operações de paz desenvolvidas pela Organização das Nações Unidas (ONU).

Desdobrando-se em contextos complexos e em meio a uma infinidade de atores, os capacetes azuis não podem prescindir da capacidade de eficazmente interagir com outras estruturas comprometidas com o sucesso da missão a qual servem. Dessa forma, ao agregar novas capacidades ou simplesmente cumprir o seu papel de apoiar os demais segmentos de uma missão, o Componente Militar tem de estar preparado para integrar essa demanda ao planejamento e à condução de suas operações.

Para as Forças Armadas Brasileiras o emprego em ambiente interorganizacional sofreu expressivo incremento em decorrência das demandas geradas pelo desdobramento na Missão das Nações Unidas para a

Estabilização do Haiti (MINUSTAH).

A MINUSTAH foi estabelecida em 1º de junho de 2004 pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas (CSNU) através da resolução 1529, após a renúncia e abandono do país pelo então presidente haitiano Jean Bertrand Aristide. A saída de Aristide foi motivada pelo agravamento das tensões decorrentes de uma rebelião protagonizada por um grupo de ex-militares haitianos que tomou a cidade de Gonaïves no norte do país. Após o controle da cidade, o grupo iniciou uma marcha em direção a capital Porto Príncipe. A vacância do cargo de presidente somada à iminência do choque entre ex-militares, que se dirigiam a capital, com as milícias pró-Aristide levou à intervenção de Estados Unidos, Canadá, França e Chile que compuseram a Força Multinacional Interina (MIF).

O CSNU, através da resolução 1529, determinou a criação de uma força de paz para substituir a MIF e assegurar a lei, a ordem e a paz no Haiti. Após negociações, e por ter o maior contingente, o Brasil assumiu a responsabilidade pelo comando do Componente Militar da recém-criada MINUSTAH.

Desde 2004, um oficial general brasileiro tem comandado o Componente Militar da Missão, bem como o país tem tributado o maior contingente de tropas. Considerando a degradada infraestrutura do Haiti, a fragilidade do estado, os recorrentes desastres naturais, a catástrofe materializada pelo terremoto de 2010, além das carências gerais de sua população, atores assistenciais de toda ordem passaram a desempenhar suas atividades no país.

Conjugar a inserção destes, a luz do Mandato da MINUSTAH tem representado um grande desafio para o comando da Missão. Nesse escopo, pela capilaridade que possui, bem como pela natureza do papel que desempenha, o Componente Militar, ao prover um ambiente seguro e estável, deve buscar o melhor relacionamento possível com todas as organizações na área da Missão.

Assim sendo, o estudo e consequente aperfeiçoamento das estruturas e doutrina de emprego em um ambiente interorganizacional são a motivação para esta análise, cujo objetivo é desenvolver como essa capacidade militar deve ser desenvolvida e organizada no âmbito de um Componente Militar de uma Operação de Paz.

## 2. DESENVOLVIMENTO

### a) Metodologia

Foi realizada uma pesquisa através de diversas referências bibliográficas, onde o caso em estudo foi investigado, registrado, analisado e interpretado, para, por meio de generalizações, compreender o presente e prever o futuro. Utilizou-se como método de levantamento de dados a pesquisa bibliográfica. Complementarmente, foram acrescentadas na análise impressões extraídas das experiências pessoais dos autores.

### b. A ONU e as Missões de Paz

Mesmo considerando a Liga das Nações como a primeira iniciativa da comunidade internacional em organizar um mecanismo de segurança coletiva, pode-se afirmar que o surgimento da ONU, ao final da 2ª GM, evidencia tal intenção com mais vigor. Todavia, a harmonia idealizada pela Carta das Nações foi efêmera, haja vista que em 1946 a comunidade internacional já sentia os efeitos do conflito de ideologias, sob o modelo da bipolaridade. Tal cenário, mais o poder de veto dos membros permanentes do CSNU, paralisava o processo decisório, o que levou à construção diplomática do conceito de “missões de paz”, isto é, o desdobramento de meios militares, em pessoal e material, dos estados membros, em missões de observação (desarmadas) e de forças de paz (armadas). Essa ação “no terreno”, com emprego de contingentes militares, tem amparo jurídico na Carta das Nações em seu Cap VI (foco consensual) e em seu Cap VII (foco coercitivo).

Com o fim da Guerra Fria, décadas depois, verificou-se que a instabilidade internacional, ao invés de regredir, ampliou-se. Sob a nova realidade, verificou-se a adoção de critérios cada vez mais elásticos para a definição de ameaças à paz e à segurança. Atrelada a essa flexibilização conceitual vem o fato da preponderância, à época, de conflitos intraestatais em contraste com as conflagrações majoritariamente entre estados experimentadas até então. Esses conflitos de natureza interna sofreram grande influência do afloramento de antagonismos étnicos e religiosos, além dos decorrentes da propagação e universalização dos conceitos de democracia e direitos humanos (FONTOURA, 1999).

Junto a essa nova realidade política mundial, dois outros fatores influenciaram de forma expressiva a transformação de como a ONU dava o recorte às ameaças à paz mundial: a consolidação da democracia, primeiramente no mundo ocidental e de forma mais abrangente após o colapso do comunismo; e, além desse, a velocidade e a forma de circulação das informações ao redor do mundo. Esse último fator foi potencializado através da efetiva utilização da internet, a rede mundial de computadores, registrada nos anos 90, que revolucionou a velocidade de disseminação e o volume de informações disponível aos cidadãos do mundo. A conjugação dos dois fatores deu uma nova dimensão à opinião pública, sujeitando a esta à orientação das políticas nacionais e internacionais.

O primeiro marco do esforço institucional para se normalizar e atualizar o *peacekeeping* em face da evolução dos tempos pode ser atribuído ao Secretário Geral da ONU Boutros-Ghali em sua iniciativa *An Agenda For Peace*, (*A Agenda para a Paz*) lançada em 17 de junho de 1992. Objetivando sistematizar e proporcionar a aplicação progressiva dos esforços da ONU na pacificação dos conflitos, foram estabelecidas as seguintes formas de atuação do organismo: *Preventive diplomacy* –

diplomacia preventiva; Peacemaking – promoção da paz; Peacekeeping – operação de manutenção da paz; Peacebuilding – operação de construção da paz no pós-conflito; Peace-enforcement – operação de imposição da paz. Durante essa fase de mudança, a ONU foi surpreendida pelos árduos reveses, a exemplo dos fracassos na Somália e em Ruanda.

Na sequência, surge a perspectiva Brahimi, antigo chanceler Argelino que foi incumbido, em 2000, de presidir um painel de especialistas para criticamente rever o papel da ONU no tocante a paz e segurança internacionais. Dentre as várias recomendações concebidas, destaca-se enfaticamente, a necessidade de mudanças, principalmente, na capacidade de rápido e eficiente desdobramento de forças, na obtenção e análise de informações de campo, “Inteligência”, no planejamento criterioso das operações de paz, além de um necessário acréscimo nos quadros do Secretariado e sua reestruturação, sobretudo no Departamento de Missões de Paz (DPKO).

O robustecimento operativo proposto no Relatório Brahimi foi discutido também em alguns outros fóruns, só que por um prisma onde o consentimento de parte(s) por si só não seria um limitador para uma ação externa em defesa das populações civis sob ameaça física e de seus direitos humanos. Essa discussão embasou a criação, por iniciativa do governo do Canadá<sup>1</sup>, da International Commission on Intervention and State Sovereignty (ICISS). O relatório da comissão fez menção ainda às fases anterior e posterior de um cenário passível de intervenção, evocando as responsabilidades da comunidade internacional em prevenir (ação preventiva) e em reconstruir (ação de recomposição do estado). Dessa forma destaca que a Responsabilidade de Proteger abarca: a Responsabilidade de Prevenir, a Responsabilidade de Reagir e a Responsabilidade de Reconstruir<sup>2</sup>. Para isso, em perfeito alinhamento com as tendências do peacekeeping manifestas pelo painel dirigido por Lakhdar Brahimi no âmbito da ONU, a ICISS, politicamente independente, propõe a ação preventiva e corretiva de forma multidimensional, atuando nas situações-problema com foco em suas causas econômicas, de pobreza, de fragilidade das estruturas legais e institucionais, de incapacidade estatal em prover segurança, dentre outras.

### 3. A MULTIDISCIPLINARIDADE E O SURGIMENTO DE NOVOS ATORES

Ao procurar atuar sobre todo o espectro da causa dos conflitos a ONU teve de atender demandas que

transcenderam as capacidades militares anteriormente desdobradas. Dessa forma, civis, profissionais de várias áreas, passaram a ser inseridos nas Missões de Paz em conjunto com os já tradicionais militares e policiais boinas azuis.

No contexto dessas novas operações classificadas como multidisciplinares, conseqüentemente, se registrou um aumento substancial nas estruturas desdobradas pela ONU. Além do incremento civil nas missões, a presença de inúmeros outros novos atores, dentre eles Organizações Internacionais (OI), Organizações Governamentais (do país anfitrião ou não) e Organizações Não-Governamentais (ONG), na maioria das vezes com atribuições assistenciais, bem como a complexidade dos cenários, levaram os componentes militares a buscar uma efetiva interface com o meio civil, responsáveis por significativa parcela das atividades da missão.

Hodiernamente cabe destaque ao papel desempenhado pela ONG em ambientes conflagrados ou em risco. O termo ONG surgiu com o nascimento da ONU em 1945 quando “agências não-estatais” ou “organizações não-governamentais” foram privilegiadas com o status de observadoras nas assembleias e reuniões. No final do século XX o mundo assistiu um substancial aumento dessas entidades.

Beneficiando-se, normalmente, de doações pessoais e estatais, as ONG são definidas como associações não-estatais, não-militares, laicas e sem fins lucrativos<sup>3</sup>. Essas entidades, por sua capacidade de desdobramento na área das missões, bem como por sua vocação assistencial são bastante eficazes na substituição de estruturas estatais falidas ou temporariamente incapazes de atender às populações.

### 4. O COMPONENTE MILITAR DA MINUSTAH

O Comandante do Componente Militar é o responsável perante o Special Representative of the Secretary General (SRSG<sup>4</sup>) pelo cumprimento das tarefas militares previstas no Mandato da Missão. Para isso, ele exerce o controle operacional sobre todos os militares desdobrados na Missão, incluídos os contingentes formados, observadores militares, oficiais de ligação, etc. No caso específico dos contingentes formados, estes permanecem sob o comando das forças armadas do seu país de origem.

Considerando todo o espectro de ações que podem ser desenvolvidas em uma Operação de Paz, normalmente são atribuídas ao Componente

1. Cabe destacar que o fracasso da UNAMIR em Ruanda, em 1994, teve sérias repercussões no Canadá, pois o Force Commander, que acumulava a função de SRSG, era o General canadense Romeu Dellaire.

2. Lessons from Rwanda, disponível em <http://www.un.org/prevent/genocide/rwanda/responsibility.shtml>.

3. Definição formulada pelo professor Akira Iriye e disponível em seu livro *Global community: the role of international organizations in the making of the contemporary world*. Berkeley, Calif. [u.a.]: Univ. of California Press. 11. Programa de Apoio ao Ensino e à Pesquisa Científica e Tecnológica em Assuntos Estratégicos de Interesse Nacional

4. Representante Especial do Secretário Geral da ONU (tradução nossa), autoridade que chefia a Missão.

Militar as seguintes tarefas: apoiar a promoção da paz e as negociações políticas; prover um ambiente seguro; observação e monitoramento; interposição; desdobramento preventivo; desarmamento, desmobilização e reintegração (DDR); desminagem; imposição de sanções; treinamento e reforma no setor de segurança; restabelecimento e manutenção da lei e da ordem; monitoramento dos direitos humanos; apoio às atividades humanitárias; e proteção de civis.

No curso da MINUSTAH, pode-se considerar que o primeiro evento significativo para o processo de pacificação foi a desmobilização e desarmamento imposto ao grupo de ex-militares que deflagrou a crise no país em 2004. Essa tarefa só foi possível após o desarmamento total do grupo e acantonamento de parte desses na Escola de Magistratura, em Petion Ville, no primeiro semestre de 2005.

Em seguida, já com o foco de instabilidade basicamente resumido às áreas específicas da capital, houve a liberação de Belair do julgo das forças adversas. Mais importante do que a liberação de um bairro popular, fisicamente debruçado sobre o centro dos poderes da República Haitiana, que estava sob domínio adverso, Belair significou a possibilidade da população haitiana experimentar uma melhoria no seu ambiente e, em consequência, aportar a devida confiança na Missão da ONU.

No âmbito da própria MINUSTAH, a conquista de Belair representou a possibilidade da Missão se articular efetivamente em um perfil multifuncional. Com o controle da lei e da ordem no bairro, os atores civis foram enfaticamente convidados pelo Componente Militar, em cuja leitura do ambiente figurava uma imperativa necessidade de inserção do braço assistencial da ONU e do estado haitiano para consolidar a paz.

No restante do país, o clima de segurança e estabilidade era uma realidade no cotidiano da população. Nesse contexto, o trabalho do Componente Militar foi classificado pelo Secretário Geral das Nações Unidas (SGNU) como fundamental. Com o quadro de segurança fiador de um ambiente seguro abrangente à maior parte do país, uma eleição foi realizada no dia 07 de fevereiro de 2006. Complementarmente, as eleições legislativas estenderam-se ao 2º turno e foram realizadas em um ambiente de tranquilidade. Esse foi um marco do progresso da Missão: sufrágio universal garantido aos haitianos a cerca de pouco mais de um ano e meio após o desdobramento da MINUSTAH.

Pode-se, de grosso modo, caracterizar o controle das autoridades da ONU e haitianas sobre toda a área da Missão, quando o último bastião adverso foi desarticulado em Cité Soleil, em 09 de fevereiro de 2007. A partir desse momento as autoridades haitianas

e da ONU passaram a gozar de liberdade de ação em toda a área da MINUSTAH. Essa assunção é embasada pelo quadro bastante otimista apresentado pelo SGNU ao CSNU em seu relatório de 22 de agosto de 2007, no qual foi enfatizado que a restauração da autoridade estatal em áreas anteriormente dominadas por grupos armados representava um importante progresso. Esse documento menciona ainda a redução da violência no país e o retorno da Polícia Nacional Haitiana, apoiada pela MINUSTAH, à regiões há muito não policiadas.

## 5. A COORDENAÇÃO INTERORGANIZACIONAL NA MINUSTAH

A condução do esforço assistencial no âmbito de uma Missão de Paz está subordinada diretamente ao Deputy SRSR, alto dirigente que está no mesmo nível de hierarquia do Principal Deputy SRSR e do Force Commander, como, por exemplo, na estrutura da MINUSTAH. Cabe ao Deputy SRSR coordenar as ações entre as Agências da ONU (Country Team<sup>5</sup>) e entre estas e os diversos atores assistenciais envolvidos na missão. Esses entes diversos podem ser órgãos do governo local, ONG, OI ou a força militar de outro país atuando sem integrar as forças das Nações Unidas<sup>6</sup>, mas com a ressalva de que o foco do esforço é assistencial.

Dessa forma, a atuação das diversas agências da ONU será apoiada pelo Componente Militar, que garantirá a segurança das ações assistenciais planejadas e coordenadas pela ONU.

Essa coordenação entre os diversos envolvidos na Área de Operações não se dará diretamente pela pessoa do Deputy SRSR, mas sim através da criação de um Comitê de Apoio de Coordenação (CAC) liderado pelo governo do Haiti e por um Centro de Operações Conjuntas (COC), liderado pela ONU. Esse comitê e o centro de operações trabalham em estreita ligação. A integração para os planejamentos e execução das operações entre o Componente Militar da MINUSTAH, que garantirá a segurança na área de operações, e as agências da ONU sob coordenação do Deputy SRSR, se dará através do COC, operado pela MINUSTAH.

Esses dois órgãos de coordenação (COC e CAC) são constituídos por lideranças do governo haitiano, por representantes das agências da ONU, representantes das agências humanitárias (governamentais ou não), por representantes do Componente Militar (Oficial de Assuntos Civis-U9 e G9) e por representantes de outros países envolvidos na missão, mas que não estão sob a égide da ONU [por Exemplo, os Estados Unidos da America (USA) operando no Haiti quando da ocorrência do terremoto no Haiti em 2012, com diversas tropas e

5. Conjunto de órgãos e agências da ONU presentes em um país independentemente ou antecedente ao desdobramento de uma Missão de Paz.

6. Como aconteceu com as forças dos EUA após o terremoto de 2010.

a United States Agency for International Development (USAID). Estes eram coordenados pela Joint Task Force Haiti (Força Tarefa Conjunta Haiti), que era um comando conjunto para coordenação das suas próprias ações envolvendo diversos órgãos distintos].

O principal elemento do Estado-Maior do Componente Militar que participará das decisões nesse centro será o U9- (CIMIC / Coordenação Civil – Militar / Coordenação Interorganizacional), mas poderá contar também com a participação de outros elementos como: o Oficial de Inteligência (U2), o Oficial de Operações (U3), Oficial de Logística (U4) e o Oficial de Planejamento (U5).

Uma das chaves para o sucesso dessa coordenação é o compartilhamento de informações, a transparência e a coordenação de esforços para atingir os objetivos comuns. Nessa interação, ao conjugar as suas capacidades com as possibilidades das diversas organizações assistenciais, poderá ser necessário, por exemplo, os militares abdicarem da conquista de objetivos de curto prazo a fim de atingir objetivos mais importantes mesmo que isso implique em uma consecução temporalmente mais longa.

Cabe enfatizar que o comando não será centralizado, e muito menos há hierarquização ou subordinação entre as organizações. Para racionalizar esforços a coordenação será centralizada, através do COC, que priorizará a eficácia e eficiência da ação interorganizacional.

## 6. LIÇÕES APRENDIDAS

### a) Meios empregados

As organizações presentes no Haiti têm, em sua maioria, vocação assistencial e orientação pacifista. Diante disso, o uso do armamento e da proteção individual podem ser convenientemente ajustados.

Quanto ao uniforme, haja vista a credibilidade alcançada pelos contingentes brasileiros ao longo da missão, as normas de identificação do pessoal militar da ONU e os padrões de disciplina e organização exteriorizados pelo fardamento militar, o seu uso é recomendado.

É importante destacar que, por ocasião de reuniões de trabalho junto aos civis, nacionais do país anfitrião ou internacionais, e sempre que as condições de segurança permitam, os coletes balístico e tático devem ser aliviados. Este aspecto tem por finalidade inspirar sensação de segurança aos civis e evidenciar o controle da situação por parte do Componente Militar, na área em questão.

Algumas ONG e OI não permitem a entrada de pessoas armadas em suas instalações, por isso, recomenda-se que os militares, quando necessitem

adentrar em alguma instalação dessas organizações, portem suas pistolas em coldres ocultos nos uniformes e utilizem fuzis somente quando as condições de segurança assim demandarem.

No que tange à mobilidade, sempre que possível, viaturas administrativas 4X4 devem ser distribuídas aos militares que trabalhem com a coordenação interorganizacional. Esses veículos proporcionam uma melhor inserção dos militares da coordenação e cooperação interorganizacional na área de operações, no curso de suas ações.

Itens como rádios, computadores portáteis e telefones celulares são imprescindíveis às rotinas diárias da coordenação e cooperação interorganizacional. Esses meios têm por finalidade proporcionar ao Componente Militar a manutenção ininterrupta da consciência situacional, em toda a área sob sua responsabilidade, além da plena capacidade de interagir com o ambiente civil. Além disso, recomenda-se à segurança com relação à manipulação de arquivos sigilosos e ainda o uso da internet com parcimônia.

Uma prática consagrada entre civis e que se constitui de grande valia é que os militares da coordenação e cooperação interorganizacional possuam e distribuam cartões de visita ao interagir funcionalmente. Esses cartões, contendo seus respectivos nomes, telefone e correios eletrônicos, são imprescindíveis para consolidar os contatos estabelecidos e conformar uma boa rede de trabalho.

### b. Fontes de recursos

A MINUSTAH, juntamente com as demais organizações de cunho assistencial que atuam no Haiti gerenciam um grande montante de recursos. Existem no Haiti, entre OI, ONG, Organizações do Governo haitiano e Agências da ONU, cerca de 427 entidades, de acordo com levantamentos do Escritório da ONU para Coordenação de Assuntos Humanitários – OCHA (2012). Diante da necessidade de organizar e tornar mais eficaz e eficiente o esforço assistencial, a MINUSTAH, sob orientação do seu Deputy SRSG, autoridade que supervisiona as ações humanitárias no âmbito da missão além do UN Country Team<sup>7</sup> e de outras células, procura coordenar todo o esforço assistencial.

Logo no início da missão, com o intuito de minimizar os efeitos causados pela falta de infraestrutura estatal local e reforçar os primeiros êxitos de pacificação do Componente Militar, a MINUSTAH desenvolveu os projetos de impacto rápido (QIP). Esses projetos, desenvolvidos até os dias atuais, visam reintegrar, reabilitar e reconstruir com a finalidade de proporcionar melhorias imediatas e oportunidades para a comunidade local.

Os recursos para consecução desses projetos

7. Equipe de Campo da ONU (tradução nossa) – Compreende toda a estrutura da ONU, entre agências, fundos e programas, desdobrado previamente à MINUSTAH.

8. Bairro localizado no centro de Porto Príncipe, fisicamente próximo à sede dos poderes.

são doados por diversas fontes e encontram no Componente Militar seu agente executor. Exatamente por estarem desdobrados no terreno, normalmente nas áreas mais carentes, e pelo apurado conhecimento da realidade do ambiente onde operam, os militares foram desde o início da missão contemplados com recursos para desenvolver os QIP. Esses projetos tiveram grande importância na construção de uma imagem positiva da ONU e ao manter a fé da população no processo de pacificação em desenvolvimento.

Com o amadurecimento da missão, e, principalmente, após o êxito materializado pela realização das eleições presidenciais e pela pacificação de Belair<sup>8</sup> muitas ONG chegaram ao país para desenvolver suas atividades. Como forma de fortalecer a democracia haitiana, agências como USAID, Canadian International Development Agency (CIDA), Agência Brasileira de Cooperação (ABC) e a Agência Norueguesa de Cooperação para o Desenvolvimento (NORAD) passaram a executar e patrocinar vários projetos.

Após os abalos sísmicos de janeiro de 2010, o aporte financeiro das nações atingiu cifras anteriormente nunca imaginadas. Essa condição, em alguns momentos, superou a capacidade de gestão das organizações que atuavam no país. De uma maneira geral os recursos têm se destinado, prioritariamente, para a reconstrução da infraestrutura do país e para tentar atender as necessidades básicas da população.

### **c. C<sup>2</sup>, Logística e Operações Psicológicas**

O comando e controle, a logística e as operações psicológicas são ferramentas de fundamental importância para o funcionamento de uma missão multidimensional como a MINUSTAH.

O emprego de comando e controle é peça fundamental importância nas operações interagências, pois ele constitui-se no instrumento facilitador de cooperação e unidade de esforço, onde se conforma a cultura dos chamados “6C” (compreender, coordenar, cooperar, conceder, consenso e comunicar-se).

A crescente presença de órgãos de imprensa multimídia de todo o mundo ressaltando o papel positivo do Componente Militar da MINUSTAH, é fundamental para o processo de aproximação entre militares e organizações civis. Isso se deve pela necessidade de muitas organizações de tornar pública a sua atuação, até mesmo como forma de “prestar contas” a seus colaboradores e doadores. Em paralelo, a divulgação das ações levadas a cabo em conjunto com os militares reforça positivamente a sua imagem junto à população.

No que tange à logística a capacidade desdobrada pelo Componente Militar em uma missão de paz não pode ser igualada por nenhuma organização. O trabalho desenvolvido, por exemplo, pelas duas companhias de engenharia presentes na MINUSTAH é de extrema importância no processo de aproximação entre

o Componente Militar e as entidades civis que atuam no país. Embora as companhias de engenharia Brasileira e a mista de Peruanos e Equatorianos tenham por missão prestar apoio à estrutura da MINUSTAH, elas realizam complementarmente inúmeros trabalhos humanitários, na maioria das vezes voltadas para atender solicitações de ONG ao Comando da Missão.

Numa fase inicial da MINUSTAH (até o 6º Contingente como marco temporal) não existiam elementos de operações psicológicas integrando o efetivo, em particular das tropas brasileiras. No entanto, a partir de sua inserção no contexto da estrutura do Contingente Brasileiro, ocorreu uma maior aproximação entre os militares e a população, bem como também aproximou destes diversas organizações e agências que operavam no país.

A conquista de corações e mentes constitui-se no grande objetivo das operações psicológicas. No caso particular da MINUSTAH, muito do sucesso alcançado pelo Contingente Brasileiro se deve a especial atenção dada a este tipo de atividade. Há que se registrar também que, de maneira geral, a personalidade do soldado brasileiro ajuda em grande escala na conquista da simpatia do povo haitiano.

Após o terremoto de 2010, as demandas de comando e controle, da logística e das operações psicológicas aumentaram consideravelmente. Isso se deve sobretudo ao maior número de organizações assistenciais que passaram atuar no país, a ampla cobertura midiática, a destruição das infraestruturas e a pressão da população para resolução de seus problemas mudaram o perfil da missão, que antes da tragédia vivia momento de relativa estabilidade.

### **d. O preparo do Componente Militar**

As forças de paz que integram a MINUSTAH devem ter uma preparação técnico-profissional para ações que irão incluir, desde a reconstrução da infraestrutura local, até questões ligadas aos direitos humanos e ajuda humanitária.

Em algumas oportunidades pode ocorrer, que devido à falta de suporte logístico, dentre outras circunstâncias, as agências de ajuda humanitária não se façam presentes na área do conflito. Nessa ocasião, cabe ao Componente Militar o papel destinado às organizações civis. Como exemplo cuidar de refugiados e deslocados, prestar assistência humanitária, até que essas possam se fazer presentes na região conflituosa.

Cabe ressaltar, que a tropa empregada em operações ligadas à manutenção da paz, deve ter sua capacitação focada na ampliação do grau de consciência da situação que seus integrantes irão encontrar no Haiti, com vista ao emprego das regras de engajamento, bem como os limites impostos pelo mandato da ONU. Vale ainda frisar, a importância do conhecimento do idioma local, para o bom desempenho das atividades pelo Componente Militar.

## 7. CONCLUSÃO

A MINUSTAH é um exemplo de missão multidimensional. Considerando o amplo espectro de fatores que contribuíam para a instabilidade e ameaça a paz no Haiti, houve a necessidade da ONU desdobrar uma série de capacidades de modo a atuar ante todas as causas do problema. Esse esforço multidimensional pode ser traduzido na integração de esforços, à luz do Mandato, de profissionais de várias áreas.

A multidimensionalidade da Missão orienta o Componente Militar a não desempenhar de forma estanque as suas tarefas como prover um ambiente seguro; observar e monitorar; se interpor a partidos beligerantes; dentre várias outras que lhes são peculiares. Mais do que isso, os militares devem privilegiar em sua estrutura organizacional, nos níveis do Componente Militar e dos contingentes nacionais, profissionais que se dediquem exclusivamente a realizar a interface com os atores civis. Os militares que operam a coordenação interorganizacional planejam e executam a interação com esses atores, além de assessorar seus respectivos comandos na busca do mais eficaz, eficiente e efetivo relacionamento.

A superação das diferenças em termos de cultura organizacional, objetivos e perfil de atuação constitui um grande desafio à cooperação interorganizacional, principalmente para o Componente Militar que baseia sua atuação na rígida observância da hierarquia e disciplina, de distintos valores éticos e morais, bem como em uma abordagem objetiva à resolução de todos os problemas. Tal superação se fundamenta na observância de princípios como a o desenvolvimento de consciência cultural, estabelecimento de objetivos comuns, compartilhamento de responsabilidades, busca pelo consenso, transparência, e o desenvolvimento de efetiva comunicação.

Por fim, com base no acima exposto, pode-se inferir que a abordagem multidimensional é uma realidade no peacekeeping atual e revela-se como uma tendência em cenários futuros. Diante da nova estatura política do país e do conseqüente aumento de responsabilidade no plano internacional, viabilizar uma doutrina, bem como estruturas que permitam aos militares brasileiros interagir com atores civis em um cenário de pacificação representa um desafio e paradoxalmente uma oportunidade, particularmente no momento de transformação que o Exército Brasileiro vivencia. A riqueza dos ensinamentos colhidos na MINUSTAH constitui importante insumo ao fomento dessa imprescindível capacidade, essencial a obtenção da desejável sinergia que potencializa a ação militar em uma missão de paz.

## REFERÊNCIAS

A Journal of Civil-Militares Colaborações de Ajuda Humanitária. Civil-Military Relations in Armed Conflicts:

A Humanitarian Perspective. Vol. III No.3, 2006, p. 4-10. ALMANAQUE ABRIL. São Paulo, ano 2011: Editoria Abril, 2011.

Articulação do Componente Militar no Haiti (2012). Disponível em < <http://www.un.org/Depts/Cartographic/map/dpko/minustha.pdf> >. Acesso em 10 maio 2012, il. BARRETO, MARCELO CHELMINSKI. A preparação legal da tropa para atuar nas Operações de Garantia da Lei e da Ordem. 1999. 61 f. Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 1999.

BBC Brasil. Milícia dá ultimando ao governo do Haiti. Disponível em < [http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2012/04/120410\\_haiti\\_milicia\\_1k.shtml](http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2012/04/120410_haiti_milicia_1k.shtml) >. Acesso em 07/05/2012.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil; Promulgada em 05 de outubro de 1988: atualizada até a Emenda Constitucional Nr 20, de 15-12-98. 21 ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

BRASIL. Exército. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Informação de Coordenação Doutrinária Nr 01/11-Op. Rio de Janeiro, 2011.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. C 100-5: Operações. 3.ed. Brasília, DF, 1997.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. Instruções Provisórias Operações Interagências. 1 Ed. 2011.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior de Defesa. MD33-M-01: Manual de Operações de Paz. 2. Ed. Brasília, DF, 2006.

CASTRO, Celso. O Espírito Militar: um estudo de antropologia social na Academia Militar das Agulhas Negras. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1990.

EDWARDS, David L. Criando interoperabilidade e formando parcerias. Escritório de Idiomas do Departamento de Defesa dos EUA. Disponível em < [http://www.dialogoamericas.com/pt/articles/rmisa/features/special\\_reports/2011/11/03/feature-ex-2642](http://www.dialogoamericas.com/pt/articles/rmisa/features/special_reports/2011/11/03/feature-ex-2642) > Acesso em: 10 maio de 2012.

LESSA, Marco Aurélio Gaspar. A PARTICIPAÇÃO DOS CONTINGENTES DO EXÉRCITO BRASILEIRO NA MISSÃO DE ESTABILIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS NO HAITI (MINUSTAH). 2007. Trabalho apresentado na Escola Brasileira de Administração Pública, da Fundação Getúlio Vargas para obtenção do título de Mestre em Administração Pública. Disponível em <http://pt.scribd.com/doc/78231831/32/Estrutura-Organizacional-da-MINUSTAH#>. Acesso em maio de 2012

MAPA político do Haiti. Disponível em < [http://www.vmapas.com/America/Haiti/Mapa Político Haiti](http://www.vmapas.com/America/Haiti/Mapa_Político_Haiti) 1999.

## A INTERAÇÃO MILITAR AO MEIO AMBIENTE

jpg/ maps-pt.html?map\_viewMapa=1 > . Acesso em: 07/05/2012, il.

MILITARY REVIEW (Julho – Agosto 2010). Os Relacionamentos São Importantes: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti  
MILITARY REVIEW (Março – Abril 2011). Respostas a desastres no exterior: Observações da Força-Tarefa Conjunta-Haiti.

MINISTÉRIO DA DEFESA. O Brasil no Haiti. O esforço de reconstrução.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. A ONU no Brasil. Disponível em < <http://www.onu.org.br/onu-no-brasil/>>. Acesso em 12 maio de 2012.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Guidelines for Civil- Military Coordination in Haiti. Haiti, agosto de 2011

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Plano de Estratégia Humanitária ao Haiti em 2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do conselho de segurança da ONU No 1529 de 29 fev 2004. Disponível em <<http://www.un.org/es/peacekeeping/missions/minustah/resolutions.shtml>>. Acesso em: 03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do conselho de segurança da ONU No 1542, de 30 abr 2004. Disponível em <<http://www.un.org/es/peacekeeping/missions/minustah/resolutions.shtml>>. Acesso em:03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1608, de 22/06/2005. Disponível em < [http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1608%20\(2005\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1608%20(2005))>. Acesso em : 03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1658, de 14/03/2006. Disponível em <[http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1658%20\(2006\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1658%20(2006))>. Acesso em: 03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1702, de 15/08/2006. Disponível em <[http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1702%20\(2006\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1702%20(2006))>. Acesso em:03/05/2012

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1780, de 15/10/2007. Disponível em <[http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1780%20\(2007\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1780%20(2007))>. Acesso em: 03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1840, de 14/10/2008. Disponível em <[http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1840%20\(2008\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1840%20(2008))>. Acesso em: 03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1892, de 13/10/2009. Disponível em <[http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1892%20\(2009\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1892%20(2009))>. Acesso em: 03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1908, de 19/01/2010. Disponível em <[http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1908%20\(2010\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1908%20(2010))>. Acesso em: 03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1927, de 04/06/2010. Disponível em <[http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1927%20\(2010\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1927%20(2010))>. Acesso em: 03/05/2012.

\_\_\_\_\_. Resolução do Conselho de Segurança da ONU No 1944, de 14/10/2012. Disponível em <[http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1944%20\(2010\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=S/RES/1944%20(2010))>. Acesso em 03/05/2012.

PAÍSES representados pelos agentes de polícia. Disponível em <[http://minustah.org/?page\\_id=34508](http://minustah.org/?page_id=34508)>.

PAÍSES representantes da Componente Militar. Disp.em: [http://www.minustha.org/?page\\_id=34508](http://www.minustha.org/?page_id=34508). Acessado em 10/05/2012.

PATRIOTA, Antonio de Aguiar. O Conselho de Segurança após a Guerra do Golfo: a articulação de um novo paradigma de segurança coletiva. 1997. Tese apresentada no XXXIII Curso de Altos Estudos do Instituto Rio Branco.

PROGRAMA DAS NU PARA O DESENVOLVIMENTO. Pobreza-desigualdade. Disponível em <[http://www.pnud.org.br/pobreza\\_desigualdade/reportagens/index.php?id01=3600&lay=pde](http://www.pnud.org.br/pobreza_desigualdade/reportagens/index.php?id01=3600&lay=pde)>

## **SOBRE O ARTIGO E O AUTOR**

### **FÁBIO CORDEIRO PACHECO**

Major do Exército Brasileiro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)  
fcpmileb@gmail.com

### **ANDRÉ SÁ E BENEVIDES ARRUDA**

Major do Exército Brasileiro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército  
arrudasba@hotmail.com

### **MAURO BENEDITO DE SANTANA FILHO**

Major do Exército Brasileiro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)  
mauromarli\_joca@yahoo.com.br

### **ANDRÉ LUIZ VIERA CASSIANO**

Major do Exército Brasileiro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)  
cassiano94@yahoo.com.br

### **ROGÉRIO ARRIAGA MUXFELDT**

Major do Exército Brasileiro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)  
capmux@ig.com.br

### **ERICK VAZ DE CASTRO**

Major do Exército Brasileiro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)  
erick449@hotmail.com

### **DANIEL MUNIZ GONÇALVES**

Major do Exército Brasileiro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)  
dmunizart95@yahoo.com.br

### **LUIZ ALEXANDRE VIEIRA DA COSTA**

Major do Exército Brasileiro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)  
alexandrelingu@hotmail.com

Alunos da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército no biênio 2010-2012.

**Recebido em 05 de setembro de 2012**

**Aprovado em 19 de fevereiro de 2013**