



MAJOR SHOJI

Oficial Formulador Doutrinário do Centro de Doutrina do Exército.



MAJOR VALDETARO

Oficial de Assuntos Civis (E9) do Comando da 2ª Divisão de Exército.

A ESTRUTURAÇÃO DE UM SISTEMA DE ASSUNTOS CIVIS NA FORÇA TERRESTRE – UMA PROPOSTA

O Exército Brasileiro (EB) é a instituição nacional permanente responsável pela segurança e defesa do país. Em seu processo de evolução, a Força Terrestre (F Ter) tem expandido constantemente suas capacidades em operações militares, entre as quais os Assuntos Civis (Ass Civ) passaram a ocupar uma área de crescente relevância. A dimensão humana nos conflitos modernos tem-se mostrado cada vez mais central, especialmente, em cenários de guerra e de crises humanitárias, mas isso não é uma novidade para a F Ter.

O entendimento de que a tropa desdobrada deve se relacionar com os atores não militares presentes no Teatro de Operações (TO) já podia ser observado há quase dois séculos. Duque de Caxias já havia ordenado a suas tropas que tivessem atenção com a população existente nos arredores do campo de batalha, com foco na assistência religiosa, no incentivo ao crescimento econômico, na preocupação pioneira, na região Sul, com a poluição do rio Guaíba, na preocupação com o ensino, em particular dos mais necessitados, com a manutenção da ordem pública e com a conservação das obras públicas. (SOARES, 2005)

Em 1981, a publicação do Manual de Campanha C 41-6, Assuntos de Governo,

marcou a materialização doutrinária dos Assuntos Civis para a Força Terrestre, e, desde então, o EB vem desenvolvendo essa Capacidade Operacional em sua visão de futuro. Tais ações são cruciais para garantir a segurança das populações, preservar a infraestrutura crítica e auxiliar no restabelecimento da ordem em regiões afetadas por conflitos, promovendo estabilidade a curto, médio e longo prazos.

Experiências brasileiras mais recentes, como a Missão das Nações Unidas para a Estabilização no Haiti (MINUSTAH), as operações de garantia da lei e da ordem no Rio de Janeiro, as operações de apoio à defesa civil em diversos estados da federação, a Operação Acolhida e, por último, as Operações Taquari I e II no Rio Grande do Sul, evidenciam a relevância das ações de Assuntos Civis, em situações de não guerra, como componente essencial para o atingimento do EFD militar.

Mesmo que implementar uma mentalidade voltada aos Assuntos Civis não represente, necessariamente, um alto custo ou complexidade, o Exército Brasileiro terá que lidar com questões estruturais, como a capacitação de pessoal, movimentações e adequações de infraestrutura para consolidar essa capacidade de forma efetiva.

Dessa forma, este artigo visa apresentar subsídios para a estruturação de um Sistema de Assuntos Civis no EB, pontuando aspectos de doutrina, da organização e da educação, dentro das possibilidades e da viabilidade no contexto de limitação orçamentária institucional.

PANORAMA INTERNACIONAL DOS ASSUNTOS CIVIS

No Afeganistão, entre 2001 e 2014, a Força Internacional de Apoio à Segurança (*International Security Assistance Force – ISAF*) atuou nesse contexto. Ademais, a retirada das forças norte-americanas, em 2021, seguida pelo retorno do Talibã ao poder, reforçou a importância da gestão da dimensão humana em ambientes vulneráveis marcados por violência, instabilidade política e crises humanitárias severas. As capacidades de Assuntos Civis da ISAF e, posteriormente, das Forças Armadas dos Estados Unidos desempenharam um papel fundamental

no apoio às populações locais, seja na proteção de civis, seja na manutenção de serviços essenciais, como saúde e educação, enquanto tropas estavam desdobradas em prol da estabilização (HOWARD, 2008).

Na África, crises complexas no Mali, na República Centro-Africana, no Congo e no Sudão do Sul também evidenciam a importância da dimensão humana nos conflitos. Assim, o deslocamento forçado de milhares de pessoas, a fome generalizada e a destruição de infraestruturas essenciais são alguns dos desafios enfrentados pelas populações civis nessas regiões. Nesse sentido, as capacidades militares de Assuntos Civis, em cooperação com organizações humanitárias e outros atores não militares, têm sido decisivas para a gestão de crises e a proteção das populações locais, mitigando o impacto devastador desses conflitos (BERDAL; UCKO, 2009).

A guerra entre Rússia e Ucrânia apresenta outro exemplo contundente da importância da dimensão humana nos conflitos contemporâneos. Com milhões de civis deslocados e grandes áreas urbanas destruídas, a proteção da população civil e a restauração de serviços essenciais tornaram-se prioridades para a comunidade internacional e para as forças envolvidas no conflito. De forma semelhante, a guerra entre Israel e Hamas, com a crescente participação do Hezbollah, afeta diretamente áreas densamente povoadas, resultando em perdas de vidas civis e na destruição de infraestruturas críticas, o que torna o emprego de capacidades de Assuntos Civis imprescindível para mitigar o sofrimento da população.

Diversos países e organismos internacionais já incorporam as capacidades de Assuntos Civis em suas estruturas militares para facilitar a interação entre forças armadas e lideranças civis em cenários de crise, de guerra ou de desastres naturais. Na China, o Exército de Libertação Popular possui atribuições para socorro interno e externo, assim como a Índia, que utiliza seus militares para programas de desenvolvimento e de estabilização em regiões de conflito interno. No leste asiático, Japão e Coreia do Sul têm forças militares treinadas para apoio em situações de desastres naturais, além de participarem de missões de paz internacionais. No Oriente Médio, o Exército do Paquistão e as Forças Armadas Reais da

Tailândia integram Assuntos Civis para ajudar na reconstrução e no apoio às populações afetadas por conflitos ou por catástrofes (HOWARD, 2008).

Na América do Sul, a Brigada de Ação Integral do Exército da Colômbia, unidade especializada que desempenha um papel crucial nas operações de Assuntos Civis, criada com o objetivo de apoiar a estabilização e o desenvolvimento nas áreas mais afetadas pelo conflito armado e pela presença de grupos insurgentes. A brigada atua diretamente em missões de apoio social, infraestrutura, educação e saúde, promovendo a integração e o bem-estar das comunidades locais. Nesse contexto, sua ação é parte fundamental da estratégia de Corações e Mentes, buscando conquistar a confiança da população por meio de iniciativas civis-militares que ajudam na recuperação de áreas previamente dominadas por grupos armados ilegais (GONZÁLEZ, 2015).

Nos Estados Unidos da América (EUA), as capacidades de Assuntos Civis estão altamente desenvolvidas e integram de maneira significativa a estrutura militar, especialmente dentro do Exército e das Forças Especiais. O Comando de Assuntos Civis e Operações Psicológicas do Exército dos EUA (*US Army Civil Affairs and Psychological Operations Command – USACAPOC*, sigla no inglês) é responsável por conduzir a interação entre forças militares e populações civis em áreas de operações. Essas forças são treinadas para atuar em uma ampla gama de missões, desde ajuda humanitária, estabilização pós-conflito, reconstrução de infraestrutura crítica, governança local e até suporte em operações de combate, onde a proteção e a assistência às populações civis são prioritárias (HOWARD, 2008).

Organismos, como a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), utilizam capacidades de Assuntos Civis em suas operações, especialmente em missões de paz, para garantir a coordenação entre atores militares e lideranças civis, além de proteger e auxiliar as populações locais em zonas de conflito. Essas capacidades são essenciais para promover a estabilidade e facilitar a transição de emergências para a

recuperação e a reconstrução sustentável (BERDAL; UCKO, 2009).

É razoável afirmar que, em tempos de crise ou de guerra, os Assuntos Civis são uma das Capacidades que contribuem com a gestão da dimensão humana: com tarefas como proteção de civis, coordenação em desminagem humanitária, cooperação civil-militar com agências de desenvolvimento e agências humanitárias nacionais e internacionais, e apoio à estruturação de processos de desarmamento, desmobilização e reintegração (DDR). Na paz, além de manter seus especialistas adestrados para hipóteses de emprego em caso de guerra, as capacidades de Assuntos Civis são utilizadas para potencializar as capacidades militares em coordenação com os demais vetores não militares do poder nacional, cooperando para o atingimento do estado final desejado (EFD) militar, estratégico e político em distintas situações (RIBEIRO, 2014).

A EVOLUÇÃO DA DOUTRINA MILITAR TERRESTRE DE ASSUNTOS CIVIS

A abordagem dos Assuntos Civis no Exército Brasileiro evoluiu ao longo de décadas. No início, o anteprojeto do Manual de Campanha Assuntos Civis da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) (1987) apresenta uma possível estrutura para o sistema dessa capacidade. Na década de 1990, a relevância dessa atividade diminuiu e as responsabilidades de Comunicação Social e Assuntos Civis foram unificadas. No início dos anos 2000, o EB começou a empregar experimentações doutrinárias de Assuntos Civis em ambientes interagências e coletou informações e experiências durante a missão de paz no Haiti.

A Seção Coordenação Civil-Militar (UN-CIMIC, na sigla em inglês, na doutrina ONU) da MINUSTAH (2004-2017) utilizou ferramentas como Ação Cívico-Social (ACISO) e Projetos de Impacto Rápido (QIP, na sigla em inglês), ampliando a coleta de informações e melhorando a interação com os atores não militares presentes no ambiente. O sucesso da missão foi alcançado em etapas, atingindo o estado final desejado em 2017, culminando com a retirada das tropas da ONU do país. A oficialização dos cargos de Chefe e Adjunto para a 9ª Seção UN-

CIMIC do Batalhão de Infantaria de Força de Paz (*Brazilian Battalion – BRABAT*, na sigla em inglês) ao longo da missão e a criação de um estágio de capacitação UN-CIMIC no Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB), em 2011, demonstraram a importância da função no contexto das operações de paz.

Ademais, experimentações doutrinárias de Assuntos Civis foram realizadas no nível Estado-Maior durante as operações de garantia da lei e da ordem no Rio de Janeiro e no nível subunidade (SU) durante a Operação Acolhida, em Roraima, buscando sistematizar a ampla gama de possibilidades na relação civil-militar. Destaca-se, ainda, a previsão de ocorrer, em 2025, a experimentação doutrinária da Companhia de Assuntos Civis em um contexto de guerra, no ambiente operacional amazônico.

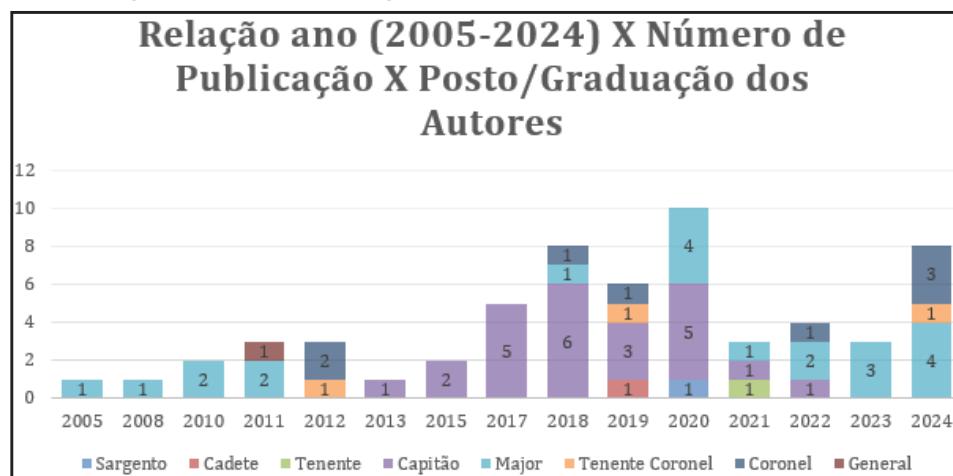
As lições aprendidas pelo Brasil nas relações civis-militares em operações de paz sob a égide da ONU contribuíram de forma empírica para a evolução dos Assuntos Civis do Exército Brasileiro, testando modelos e sugerindo novas estruturas, principalmente durante os 13 anos da MINUSTAH (SHOJI, 2020).

A inclusão das Considerações Civis nos fatores da decisão, em 2012, pela Nota de Coordenação Doutrinária nº 02/2012 do Centro de Doutrina do Exército, seguida pela desvinculação das tarefas de Assuntos Civis da célula de Comunicação Social na organização do Estado-Maior de Divisão de Exército e Corpo de Exército, bem como a publicação dos manuais de campanha sobre o tema, por exemplo, Assuntos Civis, Organizações Militares de Assuntos Civis, Proteção de Civis, Operações de Ajuda Humanitária e Operações Interagências, são indicativos da relevância do assunto na Doutrina Militar Terrestre (DMT).

Em que pese ser somente uma das possibilidades de aplicação das capacidades de Assuntos Civis, anualmente, no contexto de apoio à Defesa Civil, ocorrem exercícios de treinamento, tais como as Operações Dilúvio, desenvolvidas no âmbito dos Comandos Militares de Área (C Mil A), onde Grandes Unidades se adestram na coordenação e na cooperação com agências em prol da proteção de civis, aumentando a interoperabilidade com os atores não militares regionais.

Outro indicativo da tendência de desenvolvimento da capacidade de Assuntos Civis foi observado no contexto da Conferência dos Exércitos Americanos. O Brasil, presidindo o ciclo 2022-2023, conduziu o Exercício Paraná III, no Comando Militar do Sul, com fases de simulação construtiva e viva. Na fase construtiva, um Destacamento de Assuntos Civis foi amplamente empregado como sensor e mediador de conflitos, e na fase viva, um Pelotão, com capacidades clássicas de Assuntos Civis, foi empregado no modelo das Nações Unidas para operações de valor Batalhão.

Fig 1 - Publicações, por posto e graduação, com temáticas de Assuntos Civis, Proteção de Civis, Cooperação ou Coordenação Civil-Militar, Proteção de Civis e Ajuda Humanitária, na linha do tempo



Fonte: os autores.

Nos últimos dez anos, a doutrina e o preparo da Força Terrestre têm mostrado uma crescente conscientização sobre a importância dos Assuntos Civis em suas operações. Esse avanço é evidente tanto nas menores frações, que aplicam táticas e procedimentos, quanto em manuais conceituais e processos de planejamento.

A experiência de militares em operações e em situações de campo têm fomentado reflexões sobre a integração dos Assuntos Civis às demais atividades da F Ter, incentivando a produção de estudos e de publicações. Muitos desses oficiais, após atuarem em missões nacionais e internacionais, retornam às instituições de ensino militar, como a EsAO e a ECEME, onde consolidam seu aprendizado por meio de trabalhos acadêmicos, frequentemente, relacionados às suas vivências.

A proeminência de publicações de capitães e de maiores, seja em cursos de

Paralelamente a essas experiências, fruto de uma pesquisa dos autores, foram identificados que, a partir de 2005, mais de 50 trabalhos acadêmicos da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) e da ECEME, além de periódicos do Exército Brasileiro e de instituições civis, abordaram, de diferentes ângulos de pesquisa, os temas cooperação civil-militar, coordenação civil-militar, assuntos de governo e Assuntos Civis. Essas publicações se tornaram mais frequentes nos últimos oito anos (Figura 1).

aperfeiçoamento ou de Comando e Estado-Maior, respectivamente, pode ser associada à hipótese de que por serem responsáveis por liderar tropas e gerenciar aspectos táticos, frequentemente enfrentam situações em que as interações com atores não militares são cruciais para o sucesso da missão.

Exemplos como a MINUSTAH, no Haiti, e a Operação Acolhida, de suporte aos refugiados venezuelanos, demonstram a importância do envolvimento com a população civil, com lideranças de organizações, com o apoio à segurança e à estabilidade, bem como a viabilização da ajuda humanitária.

Essa combinação entre a experiência em campo e a exigência de produção acadêmica nas escolas militares têm resultado em um aumento significativo de publicações sobre Assuntos Civis, contribuindo, também, para o desenvolvimento doutrinário e o fortalecimento da base de conhecimento sobre o tema dentro do Exército Brasileiro.

Além disso, a publicação de diversos manuais de campanha, que abordam Assuntos Civis, Proteção de Civis, Ajuda Humanitária e Operações Interagências, representam uma resposta institucional às demandas emergentes nessa área e à crescente busca pelo entendimento da dimensão humana do campo de batalha. As publicações individuais ou com colaboradores por militares do Exército denotam o impulso de aproveitar experiências ou estudos para estimular a evolução da DMT. As mudanças estruturais, acompanhadas por experimentações doutrinárias e uma crescente produção acadêmica sobre cooperação civil-militar ou coordenação civil-militar indicam um reconhecimento cada vez maior da relevância dos Assuntos Civis para o cumprimento eficaz das missões da Força Terrestre.

"A dimensão humana é um componente crucial em novos cenários de guerras e de conflitos, onde a população é, com frequência, afetada diretamente."

A DIMENSÃO HUMANA NOS NOVOS CENÁRIOS DE GUERRAS E CONFLITOS

A dimensão humana é um componente crucial em novos cenários de guerras e de conflitos, onde a população é, com frequência, afetada diretamente. Nesse contexto, a função de Assuntos Civis assume um papel fundamental na garantia da proteção e do bem-estar dessa população, assim como na promoção da estabilidade e da segurança.

A colaboração entre as forças armadas e as organizações civis é essencial para o sucesso das operações. Os especialistas em assuntos civis contribuem com o **plano de obtenção de conhecimento**, refinando dados referentes à população e às estruturas, bem como das capacidades civis, otimizando o planejamento e a condução da operação nos campos da **inteligência, da guerra eletrônica, da cibernética, da comunicação social, de operações de informação, de operações psicológicas e**

de logística. Dessa forma, cooperam com as diversas linhas de operações e atuam intensamente nas linhas de esforço humano e informacional, contribuindo decisivamente para o atingimento do EFD militar de **civis protegidos e opinião pública favorável**, seja estabelecendo relações com a população local, identificando necessidades específicas ou orientando a assistência humanitária.

A gestão de informações é outro aspecto crucial na dimensão humana. A função de Assuntos Civis pode fornecer informações precisas e atualizadas sobre a situação local, **permitindo que a inteligência militar mantenha o foco no inimigo, identifique e mitigue os efeitos colaterais** das operações militares. Isso pode incluir desde a coordenação com organizações locais até a entrega, por demanda, de informações para os líderes da população.

A proteção da população civil, ou seja, dos não combatentes, é outro objetivo fundamental da função de Assuntos Civis. Isso pode incluir a **identificação precoce de vulnerabilidades** e a proteção de civis em áreas de conflito, a coordenação do fornecimento de ajuda humanitária e assistência médica, bem como, em um amplo espectro, a promoção da segurança e da estabilidade.

Uma tropa especializada de assuntos civis também colabora com o atingimento do EFD ao apoiar a proteção, a reconstrução e o desenvolvimento das comunidades afetadas. Isso pode incluir a cooperação com organizações locais e internacionais para a entrega de ajuda humanitária e assistência, bem como a promoção da reintegração social e econômica das comunidades.

A capacidade de Assuntos Civis, seja no arco do conhecimento ou nas produções dos próprios recursos humanos da instituição, é tida como essencial para o sucesso das operações militares em novos cenários de guerras ou respostas humanitárias. Assim, é lícito inferir que a estruturação de um Sistema de Assuntos Civis, a curto prazo, cooperaria com o alinhamento conceitual para a condução da comunicação estratégica da F Ter na direção desejada, fortalecendo ainda a relação com a sociedade. Após a maturação do sistema, da capacitação de recursos

humanos e da consolidação da mentalidade da importância de combater na dimensão humana pelas escolas de formação, de aperfeiçoamento e de especialização, o EB poderá iniciar a estruturação de uma unidade ou comando de Assuntos Civis a longo prazo.

"A crescente complexidade das operações militares e a interação necessária com atores civis, tanto em tempos de paz quanto de conflito, reforçam a importância de uma estrutura organizada de Assuntos Civis no Exército Brasileiro."

O SISTEMA DE ASSUNTOS CIVIS DA FORÇA TERRESTRE: UMA PROPOSTA A CAPACITAÇÃO EM ASSUNTOS CIVIS

A crescente complexidade das operações militares e a interação necessária com atores civis, tanto em tempos de paz quanto de conflito, reforçam a importância de uma estrutura organizada de Assuntos Civis no Exército Brasileiro. Para enfrentar os desafios atuais e futuros, é essencial que se inicie um processo de capacitação de quadros especializados nessa área, se possível, utilizando uma organização militar (OM) com estrutura já consolidada no campo das ciências sociais e humanas.

Alguns exemplos de sistema de ensino de Assuntos Civis podem ser observados nas Forças Armadas dos Estados Unidos e da OTAN. Nos Estados Unidos, o Exército conta com o USACAPOC, que se dedica à formação de tropas especializadas para operações civis-militares e com instituições, como o John F. Kennedy Special Warfare Center, que oferece cursos específicos para o treinamento em Assuntos Civis. No âmbito da OTAN, o Centro de Excelência em Cooperação Civil-Militar (Civil-Military Cooperation Centre of Excellence – CCOE, na sigla em inglês) promove programas avançados de capacitação, preparando militares de diversas nações para enfrentar as demandas civis em ambientes de conflito.

A adaptação de tais práticas internacionais ao contexto brasileiro permitirá que o EB

crie um sistema de ensino de Assuntos Civis que não apenas responda às necessidades nacionais, mas também esteja alinhado às normas e aos padrões internacionais, permitindo maior interoperabilidade em missões internacionais e eventuais demandas de ajuda humanitária extraterritoriais. Para a F Ter, pode ser interessante que o Estado-Maior do Exército realize estudos aprofundados para verificar a viabilidade de uma infraestrutura de apoio para condução de cursos de Assuntos Civis. No entanto, o Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEEx) sinalizou, em 2022, durante o 2º Simpósio de Assuntos Civis, que o Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias (CEP), no Rio de Janeiro, era uma OM vocacionada para a atividade, motivo pelo qual o simpósio foi conduzido no próprio CEP.

Desde 1965, o CEP tem se dedicado ao estudo e à preparação de militares, com foco no comportamento humano e nas ciências sociais e humanas, dentro das Forças Armadas e Auxiliares. A criação do Centro teve como objetivo formar militares aptos a desempenhar funções estratégicas no campo social, educacional e comunicacional (BRASIL, 2024), o que se alinha perfeitamente com as necessidades de capacitação de especialistas em Assuntos Civis.

Dada a sua expertise, o CEP é uma OM com potencial para centralizar a formação e o aperfeiçoamento de especialistas em Assuntos Civis atualmente. Com a criação de um programa de formação, inspirado em práticas internacionais e ajustado às necessidades nacionais, o curso poderá incluir módulos sobre:

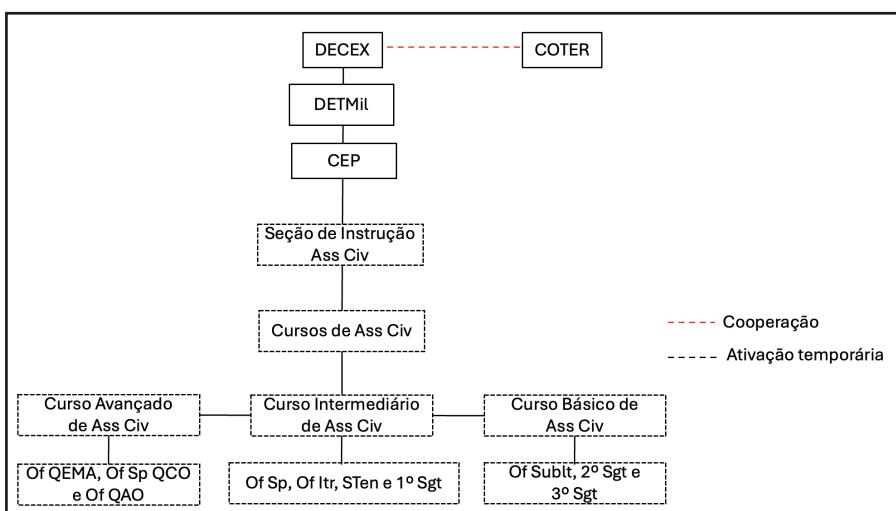
- Administração de territórios ocupados;
- Administração pública;
- Apóio à desminagem humanitária;
- Avaliação e análise de considerações civis;
- Comunicação e mediação com a população civil;
- Cooperação e Coordenação interagências;
- Desarmamento, desmobilização e reintegração;
- Gestão civil;
- Gestão e apoio a processos eleitorais;

- Gestão de crises humanitárias;
- Gestão de recursos e logística humanitária;
- Integração de forças civis e militares em operações urbanas;
- Monitoramento e avaliação de impactos;
- Negociação e mediação;
- Operações multinacionais e interagências;
- Operações psicológicas e de informação;
- Planejamento de operações civis-militares;
- Preparação de território vulnerável;
- Proteção de civis em cenários de conflito;

- Reconstrução e estabilização de áreas de conflito; e
- Rendição.

Para dirigir esse sistema de ensino, sugere-se aproveitar a estrutura e o conhecimento do DECEX e da Diretoria de Educação Técnica Militar (DETMil) para planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades relativas à educação de Assuntos Civis, mantendo, no mais alto nível, o Comando de Operações Terrestres (COTER) com possibilidade de cooperar nos aspectos doutrinários, conforme a Figura 2.

Fig 2 - Proposta do fluxograma do sistema de ensino de Assuntos Civis



Fonte: os autores.

A Seção de Instrução de Assuntos Civis poderia ser ativada temporariamente com seu corpo docente mobilizado com os especialistas disponíveis para cada ciclo de cursos, de maneira similar ao que ocorre com os estágios e cursos do CCOPAB, devido à dificuldade de manter um corpo docente permanente ou mesmo pela limitada disponibilidade de instrutores do Quadro do Estado-Maior da Ativa (QEMA) para os cursos que demandam planejamento de Estado-Maior. Esse modelo proposto permitiria contar com docentes de alto nível em curtos períodos, sem onerar funções chaves de Estado-Maior em território nacional e viabiliza a capacitação de novos operadores de Assuntos Civis, que, por consequência, também seriam novos difusores da mentalidade do combate na dimensão humana em seus comandos militares de origem.

O COMANDO E CONTROLE DOS ASSUNTOS CIVIS

Os Assuntos Civis da Força Terrestre devem ser orientados pelo mais alto escalão da Instituição, dada à sua complexidade e à relevância estratégica. Essa área engloba atividades que envolvem a interação direta com lideranças civis, organizações não governamentais, instituições governamentais e agências internacionais, precisando garantir que as ações e as políticas implementadas estejam alinhadas com os objetivos estratégicos do Exército e do Estado brasileiro, a fim de promover uma integração eficaz entre as operações militares e civis, fator essencial para o sucesso das missões em ambientes complexos e dinâmicos.

Após a estruturação e a consolidação de um sistema de ensino voltado para Assuntos Civis, os recursos humanos especializados deverão ser gradualmente inseridos nos EM

dos C Mil A, das Divisões de Exército (DE), dos Grupamentos Logísticos (Gpt Log) e dos Grupamentos de Engenharia (Gpt E), para planejar e assessorar as decisões em operações que envolvam demandas civis-militares.

A seção de Assuntos Civis do EM de Brigada e de Artilharia Divisionária deve ficar em condições de ser ativada, contando, para isso, com uma equipe já capacitada, mesmo que atuando em outra área, mas em condições de prestar assessoramento direto ao comandante. Já nas OM isoladas, o vetor de conhecimento de Assuntos Civis para planejamento e execução será o próprio comandante, que poderá adquirir os conhecimentos necessários por módulos de ensino a distância durante o Curso de Preparação de Comandante de Organização Militar.

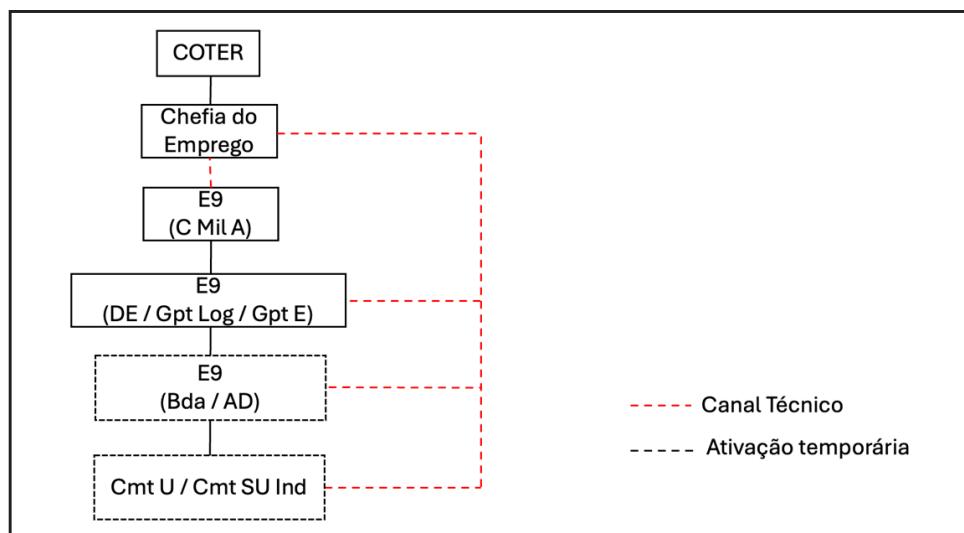
Dada a especificidade dos Assuntos Civis em lidar com questões de governo e de cooperação com múltiplos atores, é essencial que haja uma fluidez na comunicação com os escalões mais altos da F Ter. Esse alinhamento assegura que decisões relacionadas às políticas públicas, à ajuda humanitária, à proteção de civis e às operações interagências sejam devidamente aprovadas e coordenadas com outras agências em níveis superiores, levando em consideração as possíveis consequências de cada ação. Essa rápida comunicação técnica ganha relevância quando vários escalões da F Ter interagem com vários escalões de uma outra agência ou quando a organização da agência cooperante não possui níveis hierárquicos claros.

Para garantir essa fluidez, é necessário estabelecer linhas de comunicação funcionais entre as autoridades técnicas, os comandos de apoio (de combate e logístico), com as OM apoiadas, com os membros do Estado-Maior e com os demais comandos subordinados. Esse canal técnico possibilita o entendimento adequado de informações, a coordenação, a supervisão e o controle das operações, proporcionando a flexibilidade necessária para que as iniciativas de Assuntos Civis possam se adaptar rapidamente às novas diretrizes e às prioridades nacionais, promovendo uma resposta unificada e eficaz, sempre em consonância com o princípio da oportunidade.

Portanto, a orientação dos Assuntos Civis alinhada em todos os escalões, não apenas assegura uma melhor cooperação com capacidades externas à F Ter como também fortalece a imagem do Exército Brasileiro ao responder de forma adequada e integrada às necessidades da população civil e às exigências de missões complexas em tempos de paz.

Assim, como vetor de eficiência em comando e controle, é recomendável que as ações de Assuntos Civis estejam alinhadas com a intenção do comandante ao mesmo tempo que sincronizadas por um canal técnico com o COTER para fins de emprego, com o fito de garantir que as atividades que envolvem demandas de cooperação civil-militar sejam planejadas e executadas de maneira integrada às operações terrestres, conforme a proposta da Figura 3.

Fig 3 - Proposta de fluxograma do Sistema de Assuntos Civis



Fonte: os autores.

A SEÇÃO DE ASSUNTOS CIVIS DO ESTADO-MAIOR NO ARCO DO CONHECIMENTO

Para a doutrina norte-americana, a seção de Assuntos Civis no EM desempenha um papel fundamental ao integrar aspectos civis nas operações militares, facilitando a interação entre forças armadas, populações civis e instituições governamentais. No Exército dos EUA, essa função é crítica para o sucesso das operações em ambientes complexos, onde as Operações Civis-Militares (*Civil-Military Operations* – CMO, na sigla em inglês) são inevitáveis. A doutrina de CMO destaca que essa seção deve assessorar o comandante em todos os aspectos civis da missão, analisando fatores sociais, políticos, econômicos e culturais. Essa integração permite que as operações militares sejam conduzidas de forma a minimizar o impacto sobre a população e a infraestrutura civil, promovendo a estabilização pós-conflito (EUA, 2013; EUA, 2021).

A integração dos Assuntos Civis no EM, embora essencial, enfrenta desafios. Um dos maiores obstáculos é a resistência interna, onde essa função é, por vezes, vista como secundária em relação às operações táticas. No entanto, o sucesso das operações militares depende da maneira como as forças interagem com a população civil e de como essa população percebe as ações militares. Outro desafio é a coordenação com Organizações Não Governamentais (ONG) e agências internacionais, que possuem metas próprias. A seção de Assuntos Civis deve mediar esses interesses para garantir uma abordagem harmoniosa e coordenada (EUA, 2021). Quando bem implementada, essa integração oferece benefícios significativos, incluindo uma compreensão detalhada do ambiente operacional civil e o fortalecimento do apoio local às operações militares, fundamental para a estabilização e a reconstrução.

A estrutura da seção de Assuntos Civis no Estado-Maior do Exército dos EUA é composta por oficiais e praças especializados, com responsabilidades que vão desde a gestão de informações civis até o controle de população e recursos. Essa equipe coleta e processa dados sobre a população e infraestrutura, fundamentais para a tomada

de decisões estratégicas. Além disso, a coordenação com ONGs, autoridades locais e agências internacionais garante que as operações militares não interfiram nas atividades civis essenciais, contribuindo para a continuidade dos serviços e a mitigação de crises humanitárias (EUA, 2013; EUA, 2021). Esse modelo demonstra a relevância de uma estrutura organizada de Assuntos Civis, capaz de integrar variáveis civis às operações militares com eficiência. Nesse contexto, faz-se necessário destacar que, em exercícios militares nos EUA, a representação dos civis é realizada por pessoal treinado (atores contratados), tudo com o objetivo de trazer uma realidade fidedigna do que será encontrado nos ambientes operacionais.

Já a seção de Assuntos Civis do EM, segundo a doutrina da OTAN, é fundamental para coordenar e integrar atividades civis e militares no campo operacional. A função de Cooperação Civil-Militar (CIMIC) dentro das operações da OTAN garante que os comandantes considerem o ambiente civil ao planejar e executar operações militares, promovendo a interação com atores civis, como autoridades locais, ONGs e organizações internacionais. O papel da seção de Ass Civ é fornecer ao comandante uma visão abrangente do ambiente civil, permitindo que as operações militares causem o menor impacto possível na população e apoiem a estabilização e o desenvolvimento local (OTAN, 2014).

Apesar da importância, a integração de Ass Civ no Estado-Maior também enfrenta desafios na OTAN, principalmente em coordenar a vasta gama de atores civis envolvidos nas operações, cada um com diferentes objetivos e capacidades. A comunicação entre militares e civis pode ser dificultada por divergências nas culturas organizacionais e nas prioridades. Além disso, há o risco de que as operações militares se sobreponham às atividades civis, como as de ONGs. A seção de Ass Civ tem um papel crucial na mediação desses interesses, garantindo que as operações civis e militares sejam complementares e não conflituosas (OTAN, 2018).

Uma seção de Ass Civ bem estruturada, para OTAN, facilita uma compreensão mais

ampla do ambiente operacional e contribui para a cooperação entre civis e militares, aumentando a eficácia das operações. O CIMIC também promove uma abordagem abrangente, coordenando esforços para alcançar os objetivos estratégicos e políticos da missão. Além disso, ao garantir que as forças militares ganhem a confiança da população local, o CIMIC contribui diretamente para o sucesso de longo prazo das operações, principalmente em missões de paz e estabilização (OTAN, 2021).

Tanto a OTAN quanto os Estados Unidos atribuem às seções de Assuntos Civis responsabilidades voltadas à integração entre as forças militares e a população civil, com foco na mitigação dos impactos negativos das operações e na promoção da cooperação. Ambas as abordagens reconhecem a importância do assessoramento ao comando, da integração civil-militar e da coordenação com atores civis, como ONGs e autoridades locais. No entanto, observam-se diferenças sutis quanto à ênfase: a OTAN adota uma postura mais orientada ao planejamento e à coordenação conjunta, destacando o assessoramento direto ao comandante e a supervisão da implementação de operações civis-militares. Já os EUA priorizam a supervisão das interações, a execução de projetos e a coleta e o processamento de informações críticas sobre a população. Apesar dessas nuances, ambas as estruturas convergem na compreensão de que a dimensão civil é essencial para o êxito das operações militares contemporâneas.

Frente ao exposto, infere-se que as responsabilidades atribuídas às seções de Assuntos Civis na OTAN e nos Estados Unidos evidenciam a centralidade da integração civil-militar em operações complexas. A doutrina da OTAN guarda semelhança com a dos EUA — membro da Aliança — e, em ambas, entende-se que as seções de Assuntos Civis desempenham um papel crucial na gestão da dimensão humana. A harmonização das ações militares com os aspectos civis do ambiente operacional contribui diretamente para o sucesso das missões e para o fortalecimento da confiança junto às populações locais. Ao estabelecer e aplicar essas atribuições de forma estruturada, tanto

a OTAN quanto os EUA demonstram que a efetividade das operações militares em contextos de conflito e estabilização depende de uma abordagem abrangente, que considere, de forma sistemática, o impacto das ações militares sobre os civis.

A SELEÇÃO DE PESSOAL

A seleção de pessoal para os Assuntos Civis no âmbito das operações militares terrestres deve ser meticulosa e criteriosa, dada a complexidade e a sensibilidade das funções desempenhadas. Primeiramente, é essencial que os selecionados possuam uma combinação equilibrada de atributos afetivos e cognitivos. Atributos da área afetiva, tais como empatia, capacidade de comunicação e equilíbrio emocional, são cruciais para lidar com lideranças, entender suas necessidades e mediar conflitos de forma eficaz. Por outro lado, as competências cognitivas, como pensamento crítico, visão sistêmica e autodisciplina cognitiva, são indispensáveis para a implementação e o gerenciamento de projetos de CIMIC.

Além das qualidades pessoais, a experiência operacional prévia (para oficiais superiores e oficiais do Quadro Auxiliar de Oficiais) e o conhecimento sobre a dinâmica de operações interagências e humanitárias, bem como de operações ofensivas e defensivas em cada nível de assessoramento, são requisitos fundamentais.

Oficiais de Assuntos Civis devem estar aptos a compreender os princípios humanitários e os mecanismos de coordenação entre forças militares e entidades civis, como ONGs e agências internacionais. Esse conhecimento permite uma interação mais eficaz e eficiente com diversos stakeholders¹, garantindo que as operações militares interfiram sistematicamente nos esforços de desenvolvimento civil ou humanitário.

No arco do conhecimento a doutrina de Assuntos Civis ainda evolui muito rápido a cada novo conflito armado, havendo muita documentação em outros idiomas, principalmente no tocante a Lições Aprendidas por outros exércitos no emprego de tropas de Assuntos Civis. Assim, é desejável que o operador de assuntos civis domine, pelo menos, os idiomas inglês e espanhol, a fim de se manter atualizado, além de possibilitar

¹Stakeholder – indivíduo, grupo ou organização com capacidade de afetar o ambiente ou ser afetado pelas mudanças no ambiente, bem como influenciar ou ser influenciado por outros atores em um determinado espaço geográfico, informacional ou cibernético.

as ligações com países que já têm a doutrina consolidada, bem como com as nações do entorno estratégico brasileiro.

UMA VISÃO DE FUTURO PARA MATURAÇÃO DOS ASSUNTOS CIVIS DA FORÇA TERRESTRE

Os elementos especializados de Assuntos Civis atuam de modo ostensivo, claramente identificados, fardados e com possibilidade de apoiar todas as capacidades operacionais com informações. Devem atuar prioritariamente na dimensão humana, especialmente, em caso de guerra, devendo interferir ou influenciar populações, serviços, estruturas e governo local, bem como regional por meio de suas lideranças, orientando-se, permanentemente, pelo alinhamento do planejamento com as capacidades de forças especiais, operações psicológicas, comunicação social, cibernética, guerra eletrônica e inteligência, a fim de expandir o poder de combate.

Na guerra informacional, caracterizada pelo controle da narrativa, um grande desafio é o uso da internet e das redes sociais. Os Assuntos Civis, como capacidade informacional, devem construir ferramentas para atuar em lideranças de informação e cooperar no combate às operações de influência², à guerra cognitiva³ e à logística contestada⁴.

A capacidade de Assuntos Civis deve se aproximar da inteligência e da cibernética, identificando líderes e influenciadores, criando condições para engajar positivamente os alvos e contribuir com o direcionamento da narrativa e da disseminação de informações precisas.

As parcerias com líderes de opinião e plataformas influentes criam uma rede de aliados que amplificam mensagens verificadas. Isso pode ser crucial para combater a desinformação e as narrativas prejudiciais às operações.

O monitoramento e a análise de tendências de opinião e de sentimentos nas redes sociais, aliado ao contato humano direto, deverá permitir uma resposta rápida a desinformações emergentes. Os sensores humanos de mudanças nos sentimentos do público podem ajudar a moldar estratégias

pontuais de comunicação, alinhadas com os demais sistemas informacionais.

Os operadores de assuntos civis, em sinergia com os operadores psicológicos, poderão apoiar campanhas de comunicação direcionadas, que abordam narrativas específicas e combatam a desinformação. Essas campanhas serão adaptadas para diferentes públicos e contextos culturais, aumentando sua eficácia.

Outra possibilidade é desenvolver a capacidade de treinar líderes comunitários e influenciadores locais para reconhecer e combater a desinformação, aumentando a resiliência da comunidade. Programas de capacitação dotam esses líderes com habilidades para identificar fontes confiáveis de informação e desmascarar falsas narrativas.

Trabalhando diretamente com líderes de opinião respeitados, os operadores de assuntos civis ajudam a construir e a manter a confiança do público em informações precisas, atuando como difusores especializados. Essa confiança é fundamental para resistir às operações de influência adversas.

Essa capacidade, direcionada para as regiões com hipótese de emprego, contribuirá com narrativas unificadoras e com o combate a divisões institucionais promovidas por operações de influência externa, concorrendo para o fortalecimento da coesão social, fator preponderante na defesa nacional.

A capacidade de Assuntos Civis, na F Ter, ainda passará por refinamentos em sua doutrina, visando adaptar lições aprendidas das guerras atuais e doutrinas de nações, que vivenciam problemas militares similares aos brasileiros.

No que tange a organização, deverá ser faseada, iniciando somente com elementos especializados no Estado-Maior e utilizando os comandantes de OM como vetor de extensão da capacidade. Posteriormente, em longo prazo, a instituição deverá considerar a relevância e a urgência de OM especializada, bem como a prioridade de implementação dentro de um contexto de restrições orçamentárias.

²Operações de Influência – esforços coordenados para moldar a opinião pública e o processo de tomada de decisão em favor de determinados interesses, muitas vezes de forma oculta ou dissimulada

³A Guerra Cognitiva é um tipo de conflito que utiliza informação, tecnologia e operações psicológicas para influenciar as percepções, crenças e decisões dos adversários

⁴Logística contestada – dificuldades no transporte de pessoal, equipamentos e suprimentos devido às ações do inimigo, como ataques a comboios ou destruição de infraestrutura crítica.

O adestramento da capacidade poderá ser conduzido de forma gradual e híbrida, seja nos exercícios de simulação construtiva, viva ou virtual, incrementando a exigência de tarefas típicas de Assuntos Civis tanto para o Estado-Maior quanto para a tropa. Nesses exercícios, os problemas militares simulados devem ser extremamente complexos para a dimensão humana e sempre com impactos significativos na manobra física e informacional, a fim de estimular a integração da seção de assuntos civis as demais no planejamento e na condução das operações.

Ainda para o adestramento, é recomendável buscar as simulações das atividades de Assuntos Civis na Defesa Externa, evitando associar a capacidade a ações subsidiárias de ajuda humanitária e de defesa civil.

Para o vetor educacional, esse como prioridade de curto prazo, deverá ser estruturado o curso de capacitação com o objetivo de preparar os chefes, adjuntos e

auxiliares das seções de assuntos civis dos escalões da FTer e os comandantes de OM. Essa medida será fator de difusão de conhecimento e impulsionará a maturação da doutrina, do preparo e do emprego da capacidade.

Para a seleção do pessoal, a instituição deverá usar os rígidos critérios e boas práticas já incorporadas, considerando que os recursos humanos atuarão como motrizes das operações de informação e serão detentores de conhecimento de acesso restrito.

Dessa forma, podemos concluir que a criação de um Sistema de Assuntos Civis na Força Terrestre brasileira é uma necessidade urgente e viável, dependendo mais de realocação de recursos humanos e menos de materiais, posto que é uma capacidade operada pelo vetor humano. Assim sendo, a implementação dessa proposta representaria um passo significativo para o Exército Brasileiro no cumprimento de sua missão constitucional de prontidão para a defesa externa.

REFERÊNCIAS

- AVERSA, Roberto Miranda. *A Coordenação e Cooperação Civil-Militar (C3M) em um Contingente Brasileiro em Operações de Paz sob a égide da ONU*. 2011, 300 f. Tese de Doutorado em Ciências Militares, ECEME, Rio de Janeiro, 2011.
- ÁVILA, Joel Henrique Fonseca de. *A proteção de deslocados em áreas de conflitos armados: o caso dos Protection of Civilian Sites, durante a Guerra Civil do Sudão do Sul*. 2019. 146 f. Tese (Doutorado em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2019.
- AXMACHER, Susanne. *Review of Scenario-based Trainings for Military Peacekeepers on Prevention and Response to Conflict-Related Sexual Violence*. New York: UN Women, 2013.
- BRAGA, Carlos Chagas Vianna. *Os desafios iniciais da participação das Forças Armadas Brasileiras na MINUSTAH*. CCOPAB e Instituto Igarapé: A participação do Brasil na MINUSTAH (2004-2017): percepções, lições e práticas relevantes para futuras missões, Edição especial - Coletânea de artigos, Rio de Janeiro-RJ, 2017.
- BRASIL. Exército. Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias. **Histórico**. Disponível em: <https://www.cep.eb.mil.br/historico>. Acesso em: 16 out. 2024.
- BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres. **Cooperação Civil-Militar**. EB70-MC-10.221. 1.ed. Brasília, DF: COTER, 2017.
- BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres. **Diretriz de preparação específica de tropa para missão de paz: BRABATT 1 e BRAENGCOY**, Brasília, DF: COTER, 2008.
- BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres. **Diretriz para a Experimentação Doutrinária da Companhia de Assuntos Civis**. EB70-D-10.005. 2. ed. Brasília, DF: COTER, 2020a.
- BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres. **Nota Doutrinária da Companhia de Assuntos Civis**. Portaria Número 168 - COTER, de 10 de outubro de 2019.
- BRASIL. Exército. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. **Assuntos Civis (Anteprojeto)**. C 41-6. 1. ed. Rio de Janeiro, RJ: Boletim Escolar Nr 221 de 09 de dezembro de 1986.
- BRASIL. Exército. Estado-Maior do Exército. **Nota de Coordenação Doutrinária nº 02/2012 - Considerações Civis no Estudo de Situação do Comandante Tático**, Centro de Doutrina do Exército, Brasília, 2012.
- BRASIL. Ministério da Defesa. **Política Nacional de Defesa e Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília,

2012.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Histórico da Operação Acolhida**. Disponível em: <https://www.gov.br/acolhida/historico/>. Acesso em: 04 fev. 2020.

BERDAL, M.; UCKO, D. H. **The Peace in Between: Post-War Violence and Peacebuilding**. Routledge, 2009.

CARDOSO, Felipe Turatti. **As considerações civis e a representação social do militar: uma análise de seus impactos na Operação São Francisco**. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2017. 139 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Doutrina Militar Terrestre) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2017.

CARVALHO, Luã Mascarenhas de. **O papel da cooperação civil-militar (CIMIC) na proteção de civis na Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti**. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2019. 33 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Doutrina Militar Terrestre) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2019.

CRUZ, Mauricio Valença da. A importância da coordenação civil-militar na proteção de civis em operações de paz. **Doutrina Militar Terrestre em Revista**, v. 7, n. 23, p. 30-41, 2019.

CRUZ, Mauricio Valença da. **A preparação do contingente para integrar Força Internacional de Paz: uma proposta de preparo do contingente brasileiro do Exército Brasileiro, em missões de paz sob a égide da ONU, com enfoque na Coordenação Civil-Militar (CIMIC)**. 2010. 268 f. Tese (Doutorado em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2010.

CRUZ, Maurício Valença da; SHOJI, Alexandre. **Conflito Rússia-Ucrânia: ensinamentos e incertezas sobre o Direito Internacional dos Conflitos Armados**. Revista Doutrina Militar Terrestre, v. 2024, n. 1, p. 26-35, 2024.

CRUZ, Maurício Valença da; SHOJI, Alexandre. **Conflito Israel-Hamas: considerações sobre Assuntos Civis**. Revista Doutrina Militar Terrestre, v. 12, n. 38, p. 04-21, 2024.

CRUZ, Maurício Valença da; PAIVA, Luiz Eduardo Rocha. **Interação com as organizações não governamentais em operações de paz: estamos preparados?** A Defesa Nacional, v. 97, n. 688, p. 25-36, 2011.

CRUZ, Maurício Valença da. El Centro de Coordinación Cívico-Militar – características e importancia en los conflictos actuales. 2012.

CRUZ, Maurício Valença da. A proteção de civis em operações de paz sob a égide da Organização das Nações Unidas (ONU): desafios para a atuação do contingente brasileiro em missões futuras. 2018.

CURRO, Paulo Jorge Varela. **A aplicação do conceito de Cooperação Civil – Militar (CIMIC), da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), no Exército Brasileiro**. 2008, 63 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciência Militar), ECEME, Rio de Janeiro, 2008.

DELLA MÉA, Douglas; DARDEDO, Vinícius Ferreira. **As considerações civis como fator de decisão e as consequências no emprego da artilharia de campanha**. 2018. 19 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Aperfeiçoamento em Operações Militares) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2018.

DÓREA, Luís Henrique Cetrangolo. **A evolução histórica do Ministério da Defesa e as ações desenvolvidas para a conscientização da sociedade brasileira sobre os assuntos de defesa**. Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2018. 73 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018.

EUA. US ARMY. **Civil Affairs Operations**. FM 3-57. Department of the Army, 2013.

EUA. US ARMY. **Civil Affairs Operations**. FM 3-57. Department of the Army, 2021.

FÉLIX, Anderson; ARRUDA, Victor Manoel; VALDETARO, João Maurício Dias Lopes; PAULA, Ronald Felipe; SILVA, Carlos Eduardo Hanriot. **A contribuição das missões de paz para a Doutrina Militar Terrestre**. Doutrina Militar Terrestre em Revista, v. 8, n. 24, p. 42-49, 2020.

FERES JUNIOR, Fuéde. **Atributos afetivos e cognitivos, identificados nos militares da seção de Assuntos Civis da MINUSTAH, capazes de favorecer as futuras operações de paz**. Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2018. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Política e Estratégia e Alta Administração do Exército) – Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018.

- GARBINO, Henrique Siniciato Terra; VALDETARO, João Maurício Dias Lopes. *What is civil-military coordination? Insights from the United Nations Stabilization Mission in Haiti*. Pax et Bellum Blog, 21 jan. 2018. Disponível em: <https://www.paxetbellum.org/>. Acesso em: 1 jul. 2024.
- GARBINO, Henrique Siniciato Terra; ROBINSON, Jonathan; VALDETARO, João Maurício Dias Lopes. *Civil-military what?! Making sense of conflicting civil-military concepts*. Relatório de Pesquisa (Providence, RI: Center for Human Rights and Humanitarian Studies, fevereiro de 2024).
- GIANNINI, Renata Avelar; COSTA, Ivana Mara Ferreira da. *A incorporação de uma perspectiva de gênero pelo Brasil na MINUSTAH*. CCOPAB e Instituto Igarapé: A participação do Brasil na MINUSTAH (2004-2017): percepções, lições e práticas relevantes para futuras missões, Edição especial - Coletânea de artigos, Rio de Janeiro-RJ, 2017.
- GONZÁLEZ, F. *La Integración de Capacidades Psicológicas y de Assuntos Civiles en el Ejército Colombiano*. Instituto de Defensa Nacional, 2015.
- GRIGOLI, Guilherme; SHOJI, Alexandre. *Ambiente Humanitário: um desafio a ser conceituado*. Doutrina Militar, v. 42, p. 42-53, 2022.
- GRIGOLI, G. A.; MIGON, E. X. F.; SILVA, J. M. R.; SANTOS, D. M. A. *The Role of United Nations Intervention Forces in Protecting Civilians: From Congo to South Sudan*. GLOBAL JOURNAL OF HUMAN SOCIAL SCIENCES, p. 1-17, 2024.
- HAMANN, Eduarda; GARBINO, Henrique; FOLLY Maiara. *Confiança em desenvolvimento: o Brasil e os projetos de impacto rápido*. Instituto Igarapé | Artigo Estratégico 24, Abril 2017.
- HOWARD, L. M. *The US Military's Role in Nation-Building: From World War II to Afghanistan*. Foreign Affairs Press, 2008.
- LEAL, Luís Henrique. *A inteligência cibernética na obtenção de dados sobre considerações civis em proveito do exame de situação*. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2018. 27 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2018.
- LIMA JÚNIOR, Jacaono Batista de. *A ajuda humanitária no contexto dos Assuntos Civis na Operação Acolhida*. 2022. 59 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2022.
- LÔ, Yaya Ben Moustapha. *Proteção dos civis nas operações militares: papel do comandante de subunidade*. 2021. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2021.
- MARQUESA, Manuel Antônio Tomás. *O papel da cooperação civil militar na proteção de civis nas operações: atuação das Forças Armadas nas operações de ajuda humanitária no centro de Moçambique - 2014-2019*. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2019. 28 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2019.
- MARTORELLI, Gustavo do Nascimento. *A importância do engajamento de lideranças nos conflitos de 4ª geração*. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2020. 29 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2020.
- MENDES, Carlos Alberto Klingulfus. *Considerações Sobre a Força de Pacificação Empregada no Rio de Janeiro*. Military Review, p 19-27. Julho-Agosto 2012.
- MOURA, Flávio Ramon Melo. *Assuntos Civis: lições aprendidas em cooperação civil-militar na Missão de Paz para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH)*. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2022. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2022.
- OLIVEIRA, Felipe Lima de. *O papel da cooperação civil-militar (CIMIC) na crise dos refugiados venezuelanos: a Cooperação Civil-Militar (CIMIC) nas estruturas da Operação Acolhida para o ordenamento do fluxo migratório venezuelano no município de Pacaraima-RR no ano de 2018*. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2019. 46 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Operações em Ambiente Interagências) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2019.
- ONU. ACNUR. *Projeto em Pacaraima*. Disponível em : <https://www.acnur.org/portugues/2020/01/15/projeto-em-pacaraima-acolhe-refugiados-e-migrantes-em-situacao-de-rua/> . Acesso em: 04 Fev 2020.
- OTAN. *Civil-Military Cooperation (CIMIC) Doctrine*. Allied Joint Publication (AJP) 3.4.9, 2014.

OTAN. *Guidelines for the Comprehensive Approach*. Allied Joint Doctrine, 2018.

OTAN. *Civil Affairs in NATO Operations*. NATO Standardization Office, 2021.

PANTOJA, Matheus Scalzilli Ramos. *A proteção aos civis nas operações de paz da ONU: um estudo do caso MINUSTAH*. 2019. 92 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Militares) - Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2019.

PEREIRA, José Eduardo Natale de Paula. *O emprego de operações de coordenação civil-militar pela subunidade destacada como multiplicador do poder de combate em operações de paz*. 2018. 221 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2018.

PESSOA, Romulo Franklin. *Como uma melhor integração das operações psicológicas com as células de Assuntos Civis e operações de informação pode melhorar a atuação contra as forças adversas*. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2017. 27 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2017.

SANTOS, Carlos Edvaldo Torres. *O emprego de um centro de coordenação de Assuntos Civis em apoio a operação de pacificação no Rio de Janeiro: uma proposta*. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Defesa) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2012.

SHOJI, Alexandre. *Ação Cívico-Social: do mundo para o Brasil e do Brasil para o mundo*. Revista Verde-Oliva, ano XLII, n. 230, p. 10-12, dez. 2015.

SHOJI, Alexandre. *A importância da relação civil-militar nas operações de paz sob a égide da Organização das Nações Unidas e seus reflexos na Doutrina Militar Terrestre*. Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2020. 54 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Defesa) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2020.

SHOJI, Alexandre. *O modelo de integração da Comunicação Social e dos Assuntos Civis em uma Operação de Manutenção da Paz Multidimensional, sob a égide da Organização das Nações Unidas, aplicado às Operações de não guerra em ambiente nacional*. 2013. 149 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2013.

SHOJI, Alexandre. *O modelo de integração da comunicação social e dos Assuntos Civis em uma operação de manutenção da paz multidimensional, sob a égide da Organização das Nações Unidas, aplicado às operações de não guerra em ambiente nacional*. Revista Giro, v. 7, n. 3, p. 169-183, set. 2016.

SHOJI, Alexandre. *Operação Paraná III: Exercício Conjunto de Ajuda Humanitária - Um Caso de Sucesso*. Revista Doutrina Militar Terrestre, v. 2023, n. 4, p. 18-27, 2023.

SHOJI, Alexandre. *Por que a Força Terrestre precisa de um componente de Assuntos Civis?* Doutrina Militar Terrestre, v. 2021, n. 1, p. 12-17, 2021.

SHOJI, Alexandre. *Proteção de Civis, a evolução de uma tendência estratégica*. Observatório Militar da Praia Vermelha. Rio de Janeiro: ECEME. 2020.

SHOJI, Alexandre. *Um pensamento da Arte da Guerra e reflexões sobre o futuro das Operações de Paz multidimensionais*. Observatório Militar da Praia Vermelha, ECEME: Rio de Janeiro, 2021.

SILVA, Erlon Pacheco Da. *A Cooperação Civil-Militar na 2ª Guerra do Golfo: Ensinamentos para o Exército Brasileiro*. 2010. 76 f. Trabalho monográfico (Especialização em Ciência Militar) – ECEME, Rio de Janeiro, 2010.

SILVA, Josias Marcos de Resende. *Proteção de Civis nas Operações de Paz Robustas das Nações Unidas: a Contribuição das Unidades de Operações Especiais*. Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2023. 228 f. Tese (Doutorado em Ciências Militares com ênfase em Defesa) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2023.

SILVA, Peter Melo da. *O aprimoramento do uso da força nas Operações de Manutenção da Paz da Organização das Nações Unidas, no Haiti: face às operações em ambiente multidimensional para a proteção de civis*. 2022. 26 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Política, Estratégia e Alta Administração Militar) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2022.

SOARES, Wilson J. *Assuntos Civis nas Operações Militares*. 2005. 11f. Dissertação (Mestre em Ciências Militares) – ECEME, Rio de Janeiro, 2005.

SOUZA, Fábio Renan Azevedo de. *O uso da força nas operações de manutenção de paz*

multidimensionais da Organização das Nações Unidas para a proteção de civis. 2015. 151 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2015.

SOUZA, Guilherme Henrique. **O papel da cooperação civil-militar na proteção de civis em operações: lições aprendidas com a doutrina da Organização das Nações Unidas.** Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2021. 55 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2021.

SOUZA, Lucas Bastos de. **O papel da cooperação civil-militar (CIMIC) na crise dos refugiados venezuelanos: análise do preparo da tropa para realizar ações CIMIC no âmbito da Operação Acolhida.** Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2020. 31 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Estratégia) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2020.

TEIXEIRA, Darison Regis. **A cooperação civil-militar nas frações valor batalhão participantes de operações de apoio a órgãos governamentais em território nacional.** 2017. 161 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2017.

VALDETARO, João Maurício Dias Lopes. **A importância da criação da Companhia de Assuntos Civis do Exército Brasileiro.** Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2023. 48 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Defesa) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2023.

VALDETARO, João Maurício Dias Lopes. **O apoio de cooperação civil-militar (CIMIC) em combate: uma proposta.** Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2017. 33 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2017.

VALDETARO, João Maurício Dias Lopes. **Apoio de Cooperação Civil-Militar (CIMIC) em Combate: uma proposta.** Revista CCOPAB e Operações de Paz: perspectivas, reflexões e lições aprendidas. Rio de Janeiro, v. 1, n. 3, p. 27-54, 2017.

XAVIER, Pedro Alcântara. **As considerações civis no processo de decisão dos comandantes níveis companhia e pelotão da Força-Tarefa Patriota na Operação São Francisco VI.** Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2017. 151 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2017.

SOBRE OS AUTORES

O Major de Infantaria ALEXANDRE SHOJI é Formulador de Doutrina do Centro de Doutrina do Exército. Foi declarado Aspirante a Oficial em 2004, pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN). Cursou a Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais em 2013. No biênio 2020-2021, frequentou o Curso de Comando e Estado-Maior da ECEME. Possui curso de Especialista em Missão de Paz pelo Centro Conjunto de Operações de Paz do Chile (CECOPAC/2015) e curso de Observador Militar pelo CCOPAB/2016. Compôs o 6º Contingente Brasileiro de Força no Paz no Haiti em 2006/2007. Foi instrutor e Chefe da Seção CIMIC no Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB) em 2011/2012. Foi observador militar na Missão das Nações Unidas para Estabilização da República Centro Africana, atuando como Oficial de Informações, Operações e CIMIC em Team Site e na Célula de Coordenação de Observadores Militares do Quartel General em 2016/2017. Em 2022, atuou como mentor CIMIC na Operação Viking 22 e foi painelista sobre Desarmamento, Desmobilização e Reintegração no 2º Simpósio de Assuntos Civis do EB. No biênio 2022-2023, foi relator do tema e coordenador da direção do exercício na Operação Paraná III, 1ª e 2ª fases. (shoji.alexandre@eb.mil.br).

O Major de Engenharia JOÃO MAURÍCIO DIAS LOPES VALDETARO é o atual Oficial de Assuntos Civis (E9) do Comando da 2ª Divisão de Exército. Foi declarado Aspirante a Oficial pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2007. Cursou a Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais em 2017. Comandou a Companhia de Comando do 2º Grupamento de Engenharia (Cia C 2º Gpt E). No biênio 2023-2024, frequentou o Curso de Comando e Estado-Maior da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME). Possui o Curso de Cooperação Civil-Militar nível Operacional da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) e foi instrutor no Curso de Operador de Cooperação Civil-Militar do Centro de Missões de Manutenção da Paz das Forças Armadas da Indonésia. Foi instrutor e coordenador do Estágio de Coordenação Civil-Militar do Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil. (valdetaro.joao@eb.mil.br).