



A DESMOBILIZAÇÃO DE UMA COMPANHIA DE ENGENHARIA DE FORÇA DE PAZ: UM ESTUDO DE CASO

Vinícius Coêlho Machado

RESUMO

Este trabalho buscou verificar quais os fatores críticos enfrentados por uma companhia de engenharia de força de paz (Cia E F Paz) na desmobilização de uma missão de manutenção da paz da Organização das Nações Unidas, realizando um estudo de caso da Missão das Nações Unidas para a Estabilização no Haiti (MINUSTAH). Assim, num primeiro momento, procurou-se identificar o que já existe nas doutrinas das Nações Unidas, do Ministério da Defesa e do Exército Brasileiro; as principais atividades operacionais e os fatores críticos na desmobilização de uma unidade de engenharia em operações de paz (Op Paz); e analisar as ações empregadas na desmobilização da Companhia de Engenharia de Força de Paz do Brasil no Haiti. Em seguida, fez-se uma análise do processo de desmobilização da MINUSTAH, nos momentos de planejamento, preparação e execução, e das atividades realizadas pelas seções da Cia E F Paz nesse processo. A conclusão demonstrou que a experiência recente é um importante dado para complementar a doutrina existente sobre o fim de uma Op Paz; apresentou, também, pontos críticos nas atividades de desmobilização, tornando-se um importante conhecimento para futuras participações brasileiras.

Palavras-chave: Desmobilização. Missões de Paz. Engenharia.

ABSTRACT

This paper aims to verify which are the critical factors in the demobilization of engineering company (ENGCOY) in a United Nations peacekeeping mission, carrying out a case study of the United Nations Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH). Thus, at first, it seeks to identify what already exists in the doctrines of the United Nations, the Defense Ministry, and the Brazilian Army; identify the main operational activities and critical factors in the demobilization of a peace operations engineering unit; and analyze the actions employed in the demobilization of the Peace Force Engineering Company of Brazil in Haiti. After that, it analyzes MINUSTAH's demobilization process, during planning, preparation and execution, and the activities carried out by the Brazilian ENGCOY sections in this process. The conclusion demonstrates that recent experience is an important data to complement the existing doctrine in the end of a peacekeeping mission; it also presents critical points in demobilization activities, becoming an important knowledge for future Brazilian participations.

Keywords: Demobilization. Peacekeeping. Engineering.

1 INTRODUÇÃO

Desde a metade do século passado, o Brasil participa ativamente de missões de paz promovidas pela Organização das Nações Unidas (ONU). Iniciou sua participação na Força de Emergência das Nações Unidas – I (UNEF-I), no Sinai e na Faixa de Gaza, com o chamado Batalhão Suez. Teve ainda destacada participação no final do século XX em missões em Angola e Moçambique (PERI, 2018).

Essas ações buscam a defesa da paz e a cooperação entre os povos, como prevê o artigo 4º da Constituição Federal (CF) (BRASIL, 2019). A Política Nacional de Defesa (PND) e a Estratégia Nacional de Defesa (END) corroboram com o que prevê a Carta Magna. Esses documentos dispõem que as Forças Armadas brasileiras integram missões da ONU como forma de contribuir para o fortalecimento da paz e da segurança internacional, além de promover adestramento, projeção de poder e dissuasão (BRASIL, 2012).

Os países integrantes da ONU podem participar das missões de paz de dois modos: apoio financeiro e apoio de pessoal.

Coleman (2013) definiu que a contribuição de pessoal pode ser de: (1) militares para cargos de estado-maior (EM), (2) militares para cargos de observadores e (3) militares para apoio como tropa. O Brasil tem histórico de participante nas três formas descritas. Este estudo, no entanto, irá se ater à última das maneiras de apoio.

O exemplo mais recente desse apoio foi a atuação brasileira na Missão das Nações Unidas para a Estabilização no Haiti (MINUSTAH – Mission des Nations Unies pour la Stabilisation en Haïti) (SEITENFUS, 2006). A MINUSTAH, de 2004 a 2017, contou com a participação de aproximadamente 37.000 militares brasileiros (VIEIRA NETO, 2017).

Independentemente da missão, é necessário um detalhado planejamento para a mobilização e outro para o processo de desmobilização. No caso de tropas de engenharia, a capacidade de meios é determinante para o bom cumprimento da missão (BITTENCOURT, 2019). Nesse sentido, uma eficaz mobilização é fundamental, refletindo na grande ênfase dada a todas as incumbências prévias, tanto logísticas quanto relativas a pessoal, a fim de bem cumprir a missão.

* Cap Eng (AMAN/2012). Participou do 26º e último Contingente da Companhia de Engenharia de Força de Paz no Haiti na função de adjunto do G3. Mestrando em Ciências Militares na Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais em 2021.



A desmobilização, por sua vez, tem características peculiares. Diferentemente da mobilização, esse processo é realizado com a unidade em pleno funcionamento. Novas missões, além das já existentes, são impostas às seções de estado-maior (EM), que, em operações de paz, também são conhecidas como células de EM. Na área psicossocial, a tropa não vive mais a preparação e a ansiedade de pisar a área de operações. Pelo contrário, a expectativa é retornar ao lar e reencontrar a família.

No processo de desmobilização, todos os militares envolvidos têm encargos operacionais e administrativos. Apesar do foco das atenções estar voltado para a reversão de material, há outras diversas demandas para toda a unidade que será desmobilizada.

Ao tratar de missões de paz da ONU, é enfatizada a importância geopolítica e estratégica. Não se deve esquecer, porém, de dois valiosos aspectos: a experimentação doutrinária e o retorno financeiro, materializado – no caso da engenharia – nos diversos equipamentos fundamentais à missão. Um processo de desmobilização bem-sucedido permite atender a esses dois aspectos. A doutrina é praticada, testada e revista, e a Força Terrestre (F Ter) garante a aquisição e manutenção de modernos equipamentos.

A Cia E F Paz, que operou na MINUSTAH, permaneceu no Haiti em 12 dos 13 anos da missão (FARIAS, 2017). Nesse período, foi incrementando seus equipamentos e instalações, o que representou aproximadamente 1.200 toneladas de material em quase 9 mil m³ (ARECO, 2018).

No caso específico da Cia E F Paz Haiti, a incipiente da doutrina, no que diz respeito a desmobilização, dificultou esse processo, ocasionando diversas dúvidas por parte de quem dele participou ativamente.

Sendo assim, surge uma questão importante no contexto das missões expedicionárias: quais foram os fatores críticos e os encargos adicionais da desmobilização da Companhia de Engenharia de Força de Paz do Brasil na Missão das Nações Unidas para a Estabilização no Haiti?

2 METODOLOGIA

A discussão dos resultados foi realizada com base nos dados obtidos nas pesquisas, de maneira quantitativa e qualitativa, buscando estabelecer relações com o referencial teórico pesquisado.

O referencial teórico baseou-se em documentos da Cia E F Paz Haiti, exemplo recente, com vasta disponibilidade documental e que pode ser replicado, com os devidos ajustes, num futuro próximo.

A população de interesse deste estudo foi composta por militares de dois grupos: o primeiro grupo foi composto por militares que fizeram parte do EM do 26º Contingente (Contg) da Cia E F Paz Haiti; e o segundo grupo foi composto por militares que desenvolveram funções-chave na desmobilização da BRAENGCOY (atividades imprescindíveis e/ou componentes do *Rear Party*).

Os dois grupos responderam questionários com perguntas objetivas e dissertativas. Foi critério de inclusão nos dois grupos ter participado da desmobilização da Cia E F Paz Haiti. Os não voluntários não participaram da pesquisa (critério de exclusão).

Para realizar o levantamento de literatura existente acerca do tema, foram inicialmente consultados documentos doutrinários do Exército, das demais Forças Armadas e da ONU. Foram consultadas também a Biblioteca Digital do Exército (BDEx). Além disso, foram buscadas em revistas especializadas, nacionais e internacionais, publicações que tratem dos temas desmobilização e/ou engenharia de força de paz. Também foram consultados militares brasileiros em missão em outros exércitos, a fim de levantar informações acerca do tema. Outra essencial fonte de consulta foram os documentos relativos à desmobilização da Cia E F Paz Haiti, em especial nos dois últimos contingentes.

Para as pesquisas eletrônicas, foram usados os termos descritores “desmobilização”, “reversão”, “fim de missão de paz”, “engenharia de força de paz”, “repatriação” e suas traduções nos idiomas inglês e espanhol. Após essa pesquisa, foram excluídas todas as publicações que não continham estudos com tropas de engenharia e que não contemplavam pesquisas sobre o fim de operações de paz da ONU.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise de toda a documentação permitiu conhecer o que se passou nos últimos meses da MINUSTAH. Esse levantamento possibilitou inferir os trabalhos necessários para as unidades de engenharia em desmobilização. A revisão de literatura, além de embasar todo o conhecimento, permitiu avaliar e reformular informações pertinentes às missões expedicionárias.

O questionário foi respondido por 30 militares componentes da Cia E F Paz no último contingente em operação no Haiti e conduziu às problemáticas de cada seção/função, indicando quais ações devem ser tomadas para minimizar danos e melhorar uma possível desmobilização numa próxima missão de paz. Destaca-se que, dos 30 participantes, 15 compuseram o *Rear Party*, o que representa 62,5% de todo

o efetivo (total de 24) que permaneceu até o último voo do contingente no dia 8 de outubro. Esses militares puderam contribuir com as experiências colhidas até o último voo de retorno ao Brasil.

3.1 Atividades da Seção de Pessoal

Na preparação do material humano que mobiliaria a Seção de Pessoal, já ficou evidente o grande número de dificuldades. Dois dos três militares dessa seção que responderam o questionário foram taxativos ao discordar plenamente da afirmação de que existiam bases doutrinárias de desmobilização em suas funções. O terceiro militar “discordou em partes”. Além disso, todos eles julgaram que não receberam instruções específicas suficientes no momento da preparação do contingente.

Essas respostas se repetiram com bastante frequência nos demais participantes (**gráfico 1**).

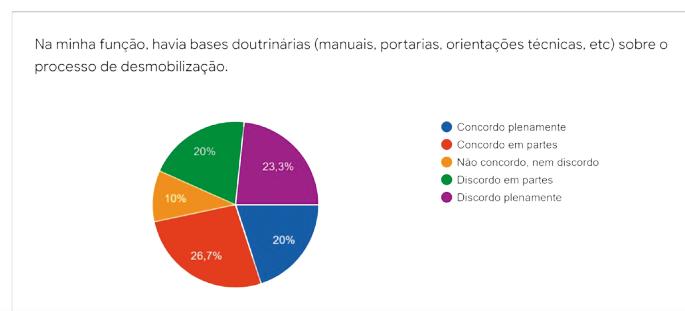


Gráfico 1 – Percentual de militares que encontraram, em suas funções, bases doutrinárias sobre o processo de desmobilização

Fonte: O autor

No âmbito de todas as seções/funções, apenas 20% dos participantes concordaram plenamente com a afirmação de que já havia documentação balizando o processo de desmobilização. Mais de 40% (43,3%) tiveram dificuldades em encontrar bases doutrinárias nas suas respectivas funções.

A literatura já indicava essa dificuldade. Farias (2017) afirmou que as informações relativas às tropas empregadas em Angola, na década de 1990, não estavam disponíveis no momento da organização da Cia E F Paz Haiti. Essas lições aprendidas poderiam ser relevantes em futuras operações de paz (ABDENUR *et al*, 2017).

De maneira geral, as funções de 1^a Seção seguiram os procedimentos-padrão que já ocorriam nos contingentes anteriores, envolvendo controle de pessoal (inclusive os habitantes locais que trabalhavam na Cia), pagamento e controle de processos administrativos. Com a fase de desmobilização, duas tratativas devem ser enfatizadas: (1) o

fim dos vínculos com instituições haitianas (governamentais e bancos) e (2) o fim dos contratos com os colaboradores civis haitianos (CCH).

O auxiliar 2 da Seção de Pessoal destacou em sua resposta ao questionário que, de maneira geral, os trâmites nessas duas tratativas são semelhantes aos executados no Brasil, em que pese a dificuldade do idioma. Ressalva-se, no entanto, atenção ao fiel cumprimento às disposições legais trabalhistas locais. Os CCH, diante do desemprego iminente com a partida da MINUSTAH, buscaram melhores condições no fim dos contratos, tentando usar, inclusive, artifícios não previstos em lei, o que poderia trazer complicações para a BRAENGOY. Destaca-se, nesse ínterim, assim como em casos no Brasil, a importância do aviso prévio e do gozo de férias antes do fim dos contratos. Demandas particulares de fim de missão puderam ser solucionadas com a terceirização de serviços.

Para o auxiliar 3, o tempo para a execução da desmobilização foi exíguo, já que as demandas da vida vegetativa continuavam as mesmas. Outra queixa levantada foi que algumas atividades de desmobilização poderiam ser executadas já por outros contingentes. Corroborando o presente no Relatório por Término de Missão do 26º Contg, a documentação poderia ser digitalizada e remetida, física e digitalmente, ao Brasil ao final de cada rodízio (BRASIL, 2017a). Foram necessários dias para digitalização e destruição de documentos.

3.2 Atividades da Seção de Inteligência/Operações

Como também era a seção responsável pela instrução, à Seção de Inteligência/Operações coube a condução da preparação inicial ainda no Brasil antes mesmo do Estágio Avançado de Operações de Paz (EAOP), coordenado pelo Centro Conjunto de Operações de Paz (CCOPAB). Os módulos de instrução seguiram o que já havia sido realizado nos contingentes anteriores com o incremento do que fora verificado em solo haitiano.

Cabiam, no entanto, instruções específicas relativas ao que seria realizado no inédito processo de desmobilização. Em resultado semelhante às respostas dos integrantes da Seção de Pessoal, apenas o auxiliar de inteligência declarou que teve instruções pertinentes ao que seria realizado por ele na missão, representando apenas 25% de toda a seção.

O resultado do apurado na seção reflete, em partes, o que toda a população do estudo acredita (**gráfico 2**).

Durante a preparação, recebi instruções específicas para o processo de desmobilização (Dmob).

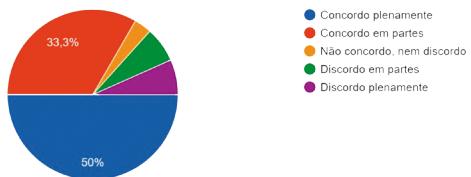


Gráfico 2 – Percentual de militares que acreditaram ter recebido instruções específicas para a desmobilização

Fonte: O autor

Metade dos participantes julgaram que receberam instruções específicas para a desmobilização. Destaca-se, no entanto, que, dos 15 militares que julgaram as instruções pertinentes, 12 não pertenciam ao EM e estavam na amostra por terem participado do *Rear Party*. Isso pode representar que, para os habilitados em serviços gerais (carpintaria, elétrica e hidráulica), para os motoristas e para os operadores de equipamentos, não há grande distinção entre suas funções nas operações rotineiras e suas atividades na desmobilização.

O resultado do questionário corrobora o levantado por Galuzzo (2020), que já havia antecipado que as instruções do contingente ainda no Brasil não tinham atingido os objetivos específicos de preparar a tropa para participar do processo de desmobilização. É evidente que não há como antecipar-se a todas as demandas que surgirão no emprego do contingente, porém o conhecimento basilar da doutrina e das lições aprendidas nas experiências anteriores são fundamentais.

O planejamento e preparo para os trabalhos de desmobilização da Seção de Inteligência/Operações no Haiti foi muito dependente das demandas da MINUSTAH. A seção era responsável em coordenar as atividades de apoio aos parceiros da missão, prevista na Doutrina da ONU (UN, 2015; 2017). Havia, portanto, a impossibilidade de prever muitos dos serviços solicitados. Dessa maneira, cresceu de importância a antecipação do que poderia ser adiantado na Cia quando o recurso humano estava disponível.

A revisão documental permitiu entender que a maior demanda foi de trabalhos em apoio geral em detrimento dos trabalhos de mobilidade, contramobilidade e proteção (MCP). Em especial, reconhecimentos de engenharia, trabalhos de engenharia e içamentos de carga, que representaram, respectivamente, 38%, 13% e 13% dos trabalhos totais do 26º Contg (BRASIL, 2017a).

Em um estudo mais amplo, o produzido nos trabalhos de regularização de terreno, destruição de explosivos, reparo de instalações e movimentação de contêineres realizados pelo 26º Contg representaram, respectivamente, 29%, 18%,

13% e 10% do produzido em todos os 12 anos de BRAENCOY (BRASIL, 2017a).

Em que pese grande parte dos explosivos terem sido eliminados pela UNMAS, as turmas de destruição de artefatos explosivos (Equipe EOD – *Explosive Ordnance Disposal*) destruíram explosivos e, sobretudo, milhares de munições. O auxiliar 2 da Seção de Operações destacou que as instruções presentes nas ordens técnicas para destruição de munição em campanha foram insuficientes para o cumprimento das missões. Diante disso, o protótipo (montado pela Cia) da câmara de destruição de munições a quente, também conhecido como “forno de munições”, demonstrou-se muito seguro e eficiente, como já adiantado por Leal (2020).

A 3ª Seção ainda voltou a planejar e executar operações em prol dos parceiros da missão após o cessar de operações devido a uma tempestade tropical. O furacão Irma obrigou o deslocamento de comboios de ajuda humanitária da BRAENCOY.

O chefe da 3ª Seção respondeu, em seu questionário, que uma das melhores práticas do caso de sucesso da reversão da BRAENCOY foi a designação de um gerente de projeto da desmobilização, o que, na sua opinião, permitiu ao Cmt Cia E F Paz um maior controle das atividades atinentes à repatriação de material e pessoal. O gerente, oficial do quadro de engenheiros militares (QEM) com experiência em gestão de projetos e processos, permitiu que houvesse um único responsável pelo projeto, desonerando, em partes, os chefes da 3ª e 4ª Seções.

O gerente do projeto de desmobilização da BRAENCOY também respondeu ao questionário e foi mais um militar a enfatizar “a falta de documentação relacionada a um projeto similar (desmobilização), que poderia ter padronizado ações”. Respondeu, ainda, que o alinhamento com o BRABAT, ainda que fundamental, dificultou a tomada de decisões em tempo hábil, ocasionando, por vezes, pequenos atrasos.

Esse contato com o restante do CONTBRAS demonstrou-se, apesar da não unanimidade, um facilitador do processo, como ressaltado também por meio das respostas do questionário.

O contato com as seções/células de EM do BRABAT foram fundamentais para a Dmob da BRAENCOY

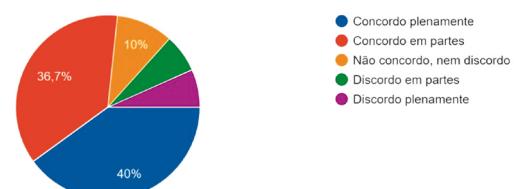


Gráfico 3 – Percentual de militares que acreditaram ser fundamental o contato com o BRABAT

Fonte: O autor

Mais de 75% dos participantes concordaram que o alinhamento com o BRABAT foi importante, ao passo que apenas 13,4% discordaram de alguma forma com a assertiva. A repatriação, por questões óbvias, deve ser realizada de maneira conjunta com outras tropas do mesmo país. Há apenas que se contar com as características especiais de cada unidade, como atuações até o fim da missão e tipo de equipamentos.

Ainda atinente à Seção de Operações, a revisão da literatura destacou que as tropas de engenharia devem trabalhar em apoio aos parceiros da missão até o final das operações (UN, 2015). Segundo o planejamento da MINUSTAH, as unidades deveriam iniciar suas preparações para a desmobilização 10 semanas antes do cessar de operações (BRASIL, 2017b). No caso específico de unidades de engenharia, há um aumento de trabalhos externos nas semanas que antecedem o fim da missão. Os relatórios das missões impostas à BRAENGOY/26 evidenciaram uma alta quantidade de militares empregados fora da base Gen Bacellar e em atividades de longa duração.

O questionário aplicado também abordou esse aspecto, buscando a opinião de quem compôs o 26º Contg.

Os trabalhos externos em apoio à MINUSTAH aconteceram até o Cessar das Op. Essas demandas atrapalharam de alguma maneira o processo de desmobilização.

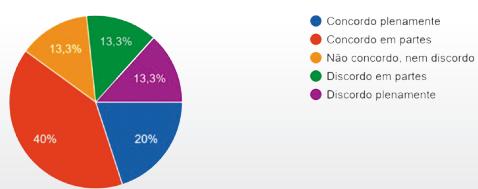


Gráfico 4 – Percentual de militares que acreditaram que os trabalhos externos em apoio à MINUSTAH ao final da Missão atrapalharam de alguma maneira as atividades de desmobilização da BRAENGOY

Fonte: O autor

Um dos oficiais do Pel E, responsável por diversas missões externas em apoio à desmobilização de outras bases, respondeu que uma das grandes dificuldades encontradas foi a participação da BRAENGOY nas entregas de outras bases. Ciente de que essa é uma das principais atividades da Cia E F Paz ao final das Op, ele destacou que isso reflete diretamente no planejamento da própria desmobilização. O emprego de pessoal e material em outras bases indisponibiliza temporariamente os meios para a própria desmobilização. Esses conhecimentos são importantes para que não se utilizem, no planejamento dos trabalhos em prol da BRAENGOY, os mesmos rendimentos de trabalhos realizados em outras bases.

3.3 Atividades da Seção de Logística

As atividades logísticas são as que mais se destacam no processo de desmobilização. Fruto disso, no ano seguinte ao fim da MINUSTAH, o COLOG publicou o *Caderno de Instrução de Reversão em Op Paz* (CI EB40-CI-10.550) (BRASIL, 2018a). Por esse motivo, conhecimentos técnicos sobre construção de caixas para acondicionamento de material, formas de estufamento de contêiner, identificação de carga, processos de desembarque alfandegário e elaboração de inventários não serão abordados nesta seção.

O planejamento da reversão é condicional, particularmente, ao volume de material a ser repatriado, doado ou descartado, que é levantado pela própria unidade e encaminhado pelo Comando do Exército. As condições logísticas e administrativas do modal que será utilizado, do processo alfandegário e das inspeções do comando da missão dependem de atores externos à unidade. É possível, portanto, antecipar-se à primeira condição de repatriação: o inventário de material, determinando o que reverte e o que não reverte.

Nesse sentido, é importante que esse controle de material seja contínuo e realizado por todos os contingentes. Foi pontuado nas respostas às questões que “a mentalidade de desmobilização deve existir desde o primeiro contingente”, com o controle de material carga, descarga de materiais e definição do destino dos equipamentos adquiridos no exterior. Essa mentalidade é importante inclusive nas questões estruturais da base (melhoramentos em contêineres, que, em algum momento, serão repatriados).

Essa sugestão de preocupação constante com a desmobilização também ficou evidenciada no Relatório de Término de Missão da BRAENGOY/26. O documento recomenda, ao final de cada contingente, uma revisão do plano diretor da Cia E F Paz, o que facilitaria e daria mais segurança aos trabalhos de desmobilização (BRASIL, 2017a).

A preparação para o fim das operações se iniciou antes mesmo da assunção do 26º Contg, especialmente na confecção e ratificação do inventário (BRASIL, 2017c). Foi nesse sentido que se criou a função de gerente do projeto da desmobilização. Um militar com experiência em projetos, que pudesse estipular metas e, com o assessoramento dos chefes de seção, determinar prazos.

Uma das ações de coordenação logística que foi eleita entre as melhores práticas do questionário foi a reunião semanal sobre o processo de desmobilização. Todo sábado, após a formatura da BRAENGOY, reuniam-se os militares do EM e os que tinham alguma incumbência na desmobilização.

A reunião sempre se iniciava apurando o realizado na semana imediatamente anterior. Ao final, era feita a previsão da semana seguinte e o estabelecimento de metas.

Nas palavras do encarregado de material da BRAENGOY em resposta ao questionário: “o acompanhamento rigoroso do andamento dos trabalhos em curso, acertados sempre na semana anterior, foi de suma importância”. O acompanhamento minucioso é o que permite um bom acompanhamento e, se necessário, o ajuste no decorrer do projeto.

Ainda, no que diz respeito à preparação, a Seção de Logística, em paralelo ao trabalho de ratificar o inventário de material, precisou levantar a quantidade de contêineres disponíveis e fazer a certificação para que eles pudessem ser usados como depósito de carga (no caso dos contêineres marítimos) ou pudessem ser transportados e importados no Brasil (no caso dos contêineres “alojamento”). Mais uma vez, a “consciência de desmobilização” mostrou-se razoável e pertinente. Muitas alterações feitas nos contêineres (como soldas e trocas de piso) inutilizaram-nos para a repatriação.

Com os contêineres definidos e a *Cargo Load List* preenchida, a seção deu início à produção das cases. O questionário levantou que o efetivo inicial de carpinteiros (dois militares e um CCH) não era suficiente para toda a produção. Para suprir a demanda, foram escalados auxiliares para impulsivar a produção, mesmo que com ações mais básicas. Cabia à 4^a Seção realizar o planejamento, a solicitação, a compra (se fosse o caso) e a apanha dos insumos para esse trabalho. O acesso à *Supply Section* e a *Engineering Section* foi facilitado pelo contato existente em necessidades anteriores.

Fez parte da preparação o ajuste do material carga, de forma a deixar em carga somente o material que seria revertido. A alta demanda processual foi mais um caso que poderia ter sido evitado com a “consciência de desmobilização”.

Necessidade de pessoal maior que a disponibilidade é uma máxima da engenharia. A doutrina militar já prescreve que haverá mais trabalhos que mão de obra disponível (BRASIL, 2018b). Nesse sentido, em um processo como a desmobilização de uma Cia E F Paz, não foi diferente.

A 4^a Seção recebeu reforço de pessoal, a fim de diminuir essa falta de disponibilidade. A seleção do militar deveu-se particularmente à sua proficiência em idiomas e, para um dos seus companheiros de seção, o reforço de um militar “habilitado em inglês contribuiu bastante para o êxito da missão da seção, auxiliando o G4 e Adj G4 no controle e na montagem dos *packlist* da desmobilização”.

Dos cinco militares envolvidos com encargos logísticos que responderam ao questionário, apenas um concordou

plenamente que o efetivo de sua seção foi suficiente para os trabalhos. Ao analisar todos os participantes, a proporção dos que ficaram plenamente satisfeitos com os efetivos de suas seções foi bastante semelhante (**gráfico 5**).



Gráfico 5 – Percentual de militares que acreditaram que o efetivo de suas respectivas células/seções foi suficiente para o cumprimento das missões impostas
Fonte: O autor

Em que pesce o comum lamento de falta de efetivo, a qualidade do pessoal selecionado foi comentada em oito oportunidades no questionário. Foram destacados o profissionalismo, o comprometimento e a responsabilidade dos militares que participaram da missão, e essas características tornaram possíveis todas as demandas impostas pela situação.

Nas palavras dos próprios integrantes da BRAENGOY/26, “a flexibilidade dos militares foi importantíssima. Como a gama de atividades simultâneas era enorme, crescia de importância que os integrantes fossem de fato *multifuncionais*”. Foi fundamental a presença de militares proativos em trabalhos verticais, mesmo sendo motoristas e/ou operadores de máquinas.

Essa multifuncionalidade já fazia parte dos requisitos para o processo de seleção da BRAENGOY. No contingente da desmobilização, tornou-se ainda mais importante. Para o *Rear Party*, então, foram escolhidos apenas militares que pudessem cumprir diversas tarefas, já que apenas 24 militares deveriam realizar todo o embarque de material.

Já foi destacado que o militar que reforçou a 4^a Seção tinha proficiência no inglês. O conhecimento de idiomas entra na gama de conhecimentos necessários para tornar o operador de paz multifuncional. Os relatórios destacaram mais de uma vez que saber inglês não era um “luxo”, e sim uma necessidade. Quanto mais integrantes fluentes, menor a demanda para a seção de intérpretes.

Alguns documentos produzidos pela ONU são de conhecimento obrigatório por parte dos militares da 4^a Seção. O SUR e o MOU definiam detalhes importantes, que deveriam ser verificados por ocasião da inspeção de repatriação. A *Repatriation Inspection*, ocorrida nos dias finais de agosto, não permitiu que o Contg adiantasse a conteinerização. Todos os

itens previstos no SUR e no MOU deveriam estar em condições de ser inspecionados.

O contato com as instituições que receberiam o material doado foi delegado à Seção de CIMIC e Comunicação Social. Durante toda a missão, a BRAENGOY já realizava doação de alimentos e trabalho em ações cívico-sociais (ACISO). A manutenção desses laços e o fortalecimento do contato foram importantes para que não houvesse necessidade de buscar novas instituições. Na desmobilização de outras bases, houve relatos de fraudes em instituições e criação de falsas organizações para a aquisição de material e dinheiro.

A execução da desmobilização aconteceu de maneira conhecida como “*door to door*”, que consistia na contratação de uma transportadora que conduzisse todo o material do porto de Porto Príncipe até as organizações militares de destino no Brasil. Todo os meios da BRAENGOY foram encaminhados ao 2º Batalhão de Engenharia de Combate (BE Cmb), em Pindamonhangaba-SP, para posterior distribuição em outras unidades de Engenharia.

Esse sistema de contratação também valeu para a repatriação do pessoal do *Main Body*. Os 80% da BRAENGOY e do BRABAT que retraíram num primeiro momento foram divididos em quatro voos fretados pelas Nações Unidas. Para o *Rear Party*, foi acordado uma LoA para que uma aeronave da Força Aérea Brasileira fizesse o transporte.

O questionário contou ainda com mais três perguntas que não foram apresentadas até o momento. A primeira delas mostrou que, entre os próprios militares do 26º Contg, percebeu-se a importância da desmobilização da MINUSTAH para futuras operações semelhantes em operações de paz. Todos os 30 participantes concordaram plenamente com a seguinte assertiva: “Os ensinamentos colhidos na Dmob Cia E F Paz Haiti serão importantes em outras DMob”. Teve-se o entendimento de que a experiência de uma desmobilização anterior facilitaria o processo enfrentado no Haiti.

A seleção de pessoal foi diversas vezes citada nos estudos da revisão de literatura e nas respostas ao questionário. Evidenciou-se a importância de uma seleção bem feita e de uma captação de recursos humanos especializado. Nessa perspectiva, o questionário buscou levantar, na opinião de quem participou da missão, quais atributos e/ou habilidades foram importantes para os militares durante todo o processo de desmobilização (**gráfico 6**).

Foram apresentados como opções 16 atributos (presentes no gráfico). O militar poderia selecionar quantos quisesse. Havia, ainda, ao final da pergunta, a opção para que o participante sugerisse mais alguma virtude ou habilidade

que julgasse interessante. Além dos atributos apresentados como sugestão, um militar acrescentou a importância da “fé na missão” e outro destacou que os companheiros “versáteis” se sobressaíam nas missões.

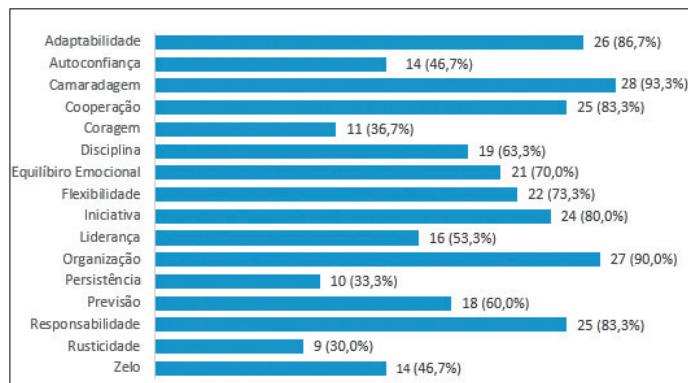


Gráfico 6 – Quantidade de militares (e percentual do total de participantes) que acreditaram na importância do atributo/habilidade no processo de desmobilização

Fonte: O autor

A opção mais presente nas respostas foi a “camaradagem” (93,3%), seguida de “organização” (90%), “adaptabilidade” (86,7%), “cooperação” (83,3%) e “responsabilidade” (83,3%).

A camaradagem e a cooperação, fundamentais em qualquer operação militar, dispensa maiores análises. A confiança no companheiro, especialmente com a distância da família, aumenta o grau de êxito nas missões. A adaptabilidade permite que as mudanças naturais ocasionadas pela desmobilização não causem maiores intercorrências.

Os dois últimos atributos em destaque são extremamente pertinentes ao processo de desmobilização. Exigiu-se dos militares a organização, em todos os graus, desde o planejamento em nível operacional e tático até a execução dos serviços de confecção de *case* na carpintaria da BRAENGOY. Por fim, a responsabilidade de representar o país no exterior é sempre alta. Nesse caso específico, havia, ainda, a grande tarefa de encerrar a missão e a incumbência de retrair o pessoal em segurança e o material em condições.

Apesar de todas as dificuldades inerentes à desmobilização, a BRAENGOY planejou, preparou e executou mais essa missão com sucesso e dedicação. O entusiasmo profissional também pôde ser comprovado com o questionário. Na pesquisa, 29 militares responderam que se sentiram plenamente realizados profissionalmente em participar da desmobilização da Cia E F Paz Haiti, o que representa 96,7% do total de voluntários. Nos itens dissertativos, também houve comentários enaltecendo o feito do contingente e valorizando a experiência adquirida.



4 CONCLUSÃO

A doutrina militar brasileira evoluiu nas últimas duas décadas, sobretudo em virtude da grande participação em missões de paz nesse período. O *Manual de Operações de Paz* do EB, por exemplo, chegou à 3^a edição e, após a MINUSTAH, houve a publicação do principal produto doutrinário com a experiência em solo haitiano: o *CI Reversão em Op Paz*. Mesmo assim, destaca-se a constante necessidade de aprimoramento. Cabe uma revisão abordando os diversos momentos da missão de paz. Em destaque neste estudo, a desmobilização é uma fase bastante peculiar e precisa de doutrina específica.

É, portanto, pertinente a atualização e a inserção de doutrina específica de desmobilização. A experiência recente constatou que a falta de base doutrinária dificultou as ações da BRAENGOY. A janela de oportunidade surge ao poder usar o recente processo de reversão como base para esse aprimoramento. A experiência militar brasileira no Haiti é um dos grandes legados da geração que ora compõe o Exército.

Na desmobilização da MINUSTAH, optou-se por manter a organização que a Cia E F Paz já vinha adotando desde o início da fase de transição da missão. Como as missões em apoio aos parceiros da missão permaneceram acontecendo, a manutenção do organograma foi um fator positivo.

O que pode ser desenvolvido é a criação de um grupo/célula para o projeto de desmobilização. Na BRAENGOY/26, um oficial do QEM foi escalado como gerente do projeto. Essa escolha foi extremamente conveniente para que houvesse um militar responsável por todas as ações da unidade em prol da desmobilização. Apesar de ser o coordenador, não era possível fazer maiores ingerências no processo, já que não dispunha de mão de obra ou assessores diretos.

Um grupo de trabalho de desmobilização inserido no organograma da unidade e com reuniões periódicas permite adiantar o planejamento, direcionar a preparação, corrigir e acompanhar a execução. Esse incremento facilitaria o processo, melhoraria as condições da desmobilização e deixaria a tropa ainda mais apta.

Para o bom andamento de qualquer atividade militar, é fundamental um alto nível de adestramento. O sucesso do CONTBRAS na MINUSTAH, internacionalmente reconhecido após 13 anos, deve-se, particularmente, aos valores intrínsecos ao soldado brasileiro e ao excelente adestramento do recurso humano.

O processo de preparação final dos contingentes, conduzido especialmente pelo CCOPAB, atingiu grande notoriedade

internacional. Não há, no entanto, módulos dedicados especialmente às ações de desmobilização. Ao chegar às fases finais da missão, é importante que haja adestramento específico na atividade, usando, sempre que possível, experiências anteriores. Vale salientar que a prioridade no adestramento deve permanecer na atuação da tropa em apoio para a manutenção do ambiente seguro e estável, pois é a missão precípua de uma unidade de engenharia de força de paz.

O presente estudo não encontrou problemas relativos aos materiais usados na desmobilização. Os meios previstos no MOU/SUR permitiram a realização de todos os trabalhos a contento. A ressalva consistiu, apenas, em algum meio para a destruição de munições. Nesse propósito, foi construído, durante as operações do 26º Contg, a câmara de destruição de munições a quente. É um material que tem grande serventia e pode ser incrementado à Cia no processo de desmobilização.

Ao final da missão, como demonstrou a presente pesquisa, as maiores demandas são içamento de carga (transporte de contêiner, particularmente), destruição de munição e explosivos e regularização do terreno. Por consequência, os meios necessários para esses fins são os mais utilizados.

O principal aspecto relativo à educação, percebido na pesquisa, é a necessidade do idioma estrangeiro. A presença de muitos militares na unidade fluentes em idiomas é imprescindível, especialmente na língua inglesa. Há também grande funcionalidade caso haja militares habilitados no idioma local. Esse destaque, inclusive, é importante para todos os momentos das Op Paz.

A riqueza cultura local e a diversidade de hábitos dos diversos povos presentes na missão também deve ser alvo da instrução do soldado das Nações Unidas. O entendimento das diferentes culturas e o respeito a todos os integrantes da missão melhora o relacionamento interpessoal e, consequentemente, as ligações profissionais necessárias à missão.

Atenção especial deve ser dada às questões de gênero e aos assuntos de exploração sexual. O Brasil deixou a MINUSTAH como uma referência de boas condutas nesse sentido. A educação nesses temas é importante para o bom andamento da missão, em todas as suas fases.

O recurso humano brasileiro já tem consagrado destaque em missões regidas pela ONU. O processo de seleção tem-se mostrado eficaz e eficiente. Essas ideias foram ratificadas com a presente pesquisa. As habilidades e conhecimentos necessários não diferem, de maneira geral, do já exigido em outras fases de uma missão de paz tradicional.



Para o processo de desmobilização, aumentou-se a necessidade de militares multifuncionais. Como o organograma é o mesmo em toda a fase de transição da missão, é importante que haja indivíduos com várias habilidades. Durante o *Rear Party*, a obrigatoriedade de mínimo efetivo demanda a permanência dos integrantes com mais conhecimento e experiência.

Quanto ao efetivo, várias seções/frações da BRAENGCY/26 acusaram falta de pessoal para o cumprimento de todas as missões. Diante da impossibilidade de aumentar o efetivo, pode ser criada uma mudança de efetivos em cada fração de acordo com a evolução das tarefas de desmobilização, regulada pelo gerente do projeto e, em força maior, pelo comandante do contingente.

A infraestrutura necessária à desmobilização em nada difere do exigido durante toda a missão. De maneira geral, devem ser usados meios de fácil montagem e desmontagem.

Com o avanço e a permanência na missão, no entanto, são realizados melhoramentos para o bem-estar da tropa, que podem dificultar o processo de reversão. Ao realizar essas melhorias, deve-se sempre pensar na repatriação ao final da missão e registrar todas as mudanças no plano diretor.

Para a desmobilização, é interessante que as estruturas não essenciais sejam desmontadas o quanto antes. Como exemplo, no caso específico da MINUSTAH, os contêineres alojamentos foram preparados para a repatriação e os militares passaram a pernoitar no antigo auditório, que não seria mais utilizado.

De maneira geral, as dificuldades da desmobilização ficaram evidentes. Em que pesem todos os problemas, também foi nítido constatar o valor do soldado brasileiro, que assimilou, planejou, conduziu e executou mais essa missão com o mesmo ímpeto, afínco e valores denodados por todos seus antecessores.

REFERÊNCIAS

- ABDENUR, Adriana Erthal et al. O Brasil e a MINUSTAH: Lições a partir da literatura acadêmica. In: HAMANN, E. P.; TEIXEIRA, C. A. R. (Org.) **A participação do Brasil na MINUSTAH (2004-2017)**: percepções, lições e práticas relevantes para futuras missões, p. 10-15. Rio de Janeiro: Instituto Igarapé, 2017.
- ARECO, Silvio Roberto Nema. A logística no Haiti. **Revista Verde-Oliva**, [S.I.], v. Especial, n. 241, p. 40-45, maio 2018. Disponível em: <<https://pt.calameo.com/read/00123820623a16827662f>>. Acesso em: 3 abr 2020.
- BITTENCOURT, Carlos Vinícius Ottoni. **A readequação das capacidades de engenharia ao longo das fases de uma Operação de Paz**: um estudo sobre a Missão das Nações Unidas para a Estabilização no Haiti. 2019. 35 f. Dissertação (Mestrado em Operações Militares) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2019.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: atualizada até a Emenda Constitucional nº 105, de 2019. Brasília: Supremo Tribunal Federal, Secretaria de Documentação, 2019. Disponível em: <<https://www.stf.jus.br/arquivo/cms/legislacaoConstituicao/anexo/CF.pdf>>. Acesso em: 13 abr 2020.
- BRASIL. Exército. Companhia de Engenharia de Força de Paz – Haiti. **Relatório por Término de Missão 26º Contingente da Cia E F Paz-Haiti**. Porto Príncipe: BRAENGCY/26, 15 out 2017a.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Subchefia de Operações de Paz. **2ª Reunião da Comissão de Desmobilização do CONTBRAS/Haiti**. Palestra proferida na Subchefia de Operações de Paz, Brasília, DF, abr 2017b.
- BRASIL. Exército. Companhia de Engenharia de Força de Paz – Haiti. **Relatório por Término de Missão 25º Contingente da Cia E F Paz-Haiti**. Porto Príncipe: BRAENGCY/25, 2 jun 2017c.
- BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres **EB70-MC-10.219**: Operações de paz. Brasília, DF, 2017d
- BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres Comando Logístico. **EB40-CI-10.550**: Reversão em operações de paz. Brasília, DF, 2018a.
- BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres **EB70-MC-10.237**: A Engenharia nas operações. Brasília, DF, 2018b.
- BRASIL. Ministério da Defesa. **Política Nacional de Defesa e Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília: Ministério da Defesa, 2012. 155 p. Disponível em: <http://www.defesa.gov.br/arquivos/estado_e_defesa/END-PND_Optimized.pdf>. Acesso em: 10 abr 2020.



COLEMAN, Katharina P. Token Troop Contributions to United Nations Peacekeeping Operations. In: BELLAMY, Alex J; WILLIAMS, Paul D. **Providing Peacekeepers: The Politics, Challenges, and Future of United Nations Contributions**. Oxford: Oxford University Press, 2013.

FARIAS, Alerrandro Leal. A participação da Companhia de Engenharia de Força de Paz no Haiti. **Doutrina Militar Terrestre em Revista**, [S.I.], v. 5, n. 12, p. 54-67, dez 2017. ISSN 2317-6350. Disponível em: <<http://ebrevistas.eb.mil.br/index.php/DMT/article/view/871>>. Acesso em: 10 abr 2020.

GALLUZZO, Rodrigo da Siva. **Logística da Operações de Paz: a desmobilização do Contingente Brasileiro na MINUSTAH**. 2020. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores da Marinha do Brasil) – Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2020.

LEAL, Hugo Leandro Agra. **Emprego de lições aprendidas:** utilização da câmara de destruição de munições a quente durante a desmobilização do Contingente Brasileiro da Missão das Nações Unidas para Estabilização no Haiti Com ênfase na Companhia de Engenharia Brasileira (BRAENGCOY)/26. 2020. 27 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2020.

PERI, Enzo Martins. A missão brasileira no Haiti. **Revista Verde-Oliva**, [S.I.], v. Especial, n. 241, p. 40-45, maio 2018. Disponível em: <<https://pt.calameo.com/read/00123820623a16827662f>>. Acesso em: 9 abr 2020.

SEITENFUS, Ricardo. **De Suez ao Haiti:** a participação brasileira nas Operações de Paz. [S.I.]. 2006. Disponível em: <http://www.seitenfus.com.br/arquivos/Seitenfus_-_De_Suez_ao_Haiti.pdf>. Acesso em: 10 abr 2020.

UNITED NATIONS. Secretariat. Department of Peacekeeping Operations and Department for Field Support. **United Nations Peacekeeping Missions Military Engineer Unit Manual**. New York: DPKO/DFS, 2015.

UNITED NATIONS. Secretariat. Department of Peacekeeping Operations and Department for Field Support. **United Nations Specialised Training Materials Military Engineer Units for UN Peacekeeping Operations**. ENGRS V1.2. New York: DPKO/DFS, 2017.

VIEIRA NETO, Floriano Peixoto. Epopeia militar brasileira no Haiti. In: HAMANN, E. P.; TEIXEIRA, C. A. R. (Org.) **A participação do Brasil na MINUSTAH (2004-2017): percepções, lições e práticas relevantes para futuras missões**, p. 16-23. Rio de Janeiro: Instituto Igarapé, 2017.