

**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**Cap Inf Rene Fleitas Barboza**

**O BATALHÃO DE INFANTARIA NAS OPERAÇÕES DE PAZ: UMA PROPOSTA  
DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA ATUAR EM AMBIENTE  
MULTIDIMENSIONAL**

**Rio de Janeiro**

**2021**

**Cap Inf Rene Fleitas Barboza**

**Título:**

**O BATALHÃO DE INFANTARIA NAS OPERAÇÕES DE PAZ: UMA PROPOSTA  
DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA ATUAR EM AMBIENTE  
MULTIDIMENSIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais como  
requisito parcial para obtenção do grau em Ciências  
Militares.

**Orientador: Cap Inf FELIPE LOPES BRANDRÃO**

**Rio de Janeiro**

**2021**

**Cap Rene Fleitas Barboza**

**O BATALHÃO DE INFANTARIA NAS OPERAÇÕES DE PAZ: UMA PROPOSTA  
DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA ATUAR EM AMBIENTE  
MULTIDIMENSIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais como  
requisito parcial para obtenção do grau de  
especialização em Ciência Militares

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**COMISSÃO DE AVALIAÇÃO**

---

**ROBERTO NUNES RIBEIRO FILHO – Maj**  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército  
Presidente

---

**FELIPE LOPES BRANDÃO –Cap**  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército  
Membro

---

**SAMUEL SCHILLING DA SILVEIRA – Maj**  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército  
Membro

## RESUMO

Esta pesquisa, associada à operação de paz, trata-se da estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria nas operações de paz em ambiente multidimensional sob a égide da ONU. Desse modo, o objetivo da pesquisa é analisar os organogramas de tropas de infantaria que atuaram em operações de paz para, a seguir, sugerir um organograma com capacidades modulares e operativas de atuar com eficiência no contexto das operações de paz sob ambiente multidimensional. A metodologia a ser utilizada terá uma abordagem qualitativa, enviesado nos métodos de abordagens descritivos e analíticos, coletando dados e experiências da nossa tropa e de tropas de tropa que atuaram recentemente neste ambiente complexo. Os resultados esperados dessa pesquisa é conseguir verificar se a estrutura de um Batalhão de Infantaria do Exército Brasileiro atende as necessidades das operações de paz atuais, e caso não seja, propor uma nova estrutura capaz de adaptar as novas pedidas que as operações de paz exigem.

Palavras-chave: Batalhão de Infantaria. Operação de Paz. Ambiente multidimensional.

## **ABSTRACT**

This research, associated with the peace operation, deals with the organization of an Infantry Battalion in peace operations in a multidimensional environment under the UN mandate. In this way, the objective of the research is to analyze the organization charts of infantry troops who worked in peacekeeping operations, to then suggest an organization chart with modular and operational capabilities to act efficiently in the context of peacekeeping operations under a multidimensional environment. The methodology to be used will have a qualitative approach, biased in the methods of descriptive and analytical approaches, collecting data and experiences from our troops and troops who have recently worked in a complex environment. The expected results of this research are to be able to verify whether the organization chart of a Brazilian Army Infantry battalion capable of operating in current peace operations, and if not, to propose a new organization chart capable of adapting to the new demands that peace operations require.

**Key words:** Infantry Battalion. Peacekeeping operation. Multidimensional environment.

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO.....  | 8  |
| 1.1 PROBLEMA .....  | 9  |
| 1.1.1 Formulação do Problema .....  | 9  |
| 1.2 OBJETIVOS .....   | 10 |
| 1.2.1 Objetivo Geral .....  | 10 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos .....   | 10 |
| 1.3 HIPÓTESE .....  | 11 |
| 1.4 QUESTÕES DE ESTUDO .....  | 11 |
| 1.5 METODOLOGIA.....  | 12 |
| 1.5.1 Objeto formal de estudo .....   | 12 |
| 1.5.2 Delineamento da pesquisa.....   | 13 |
| 1.5.3 Procedimentos para revisão da literatura .....                            | 13 |
| 1.5.4 Procedimentos metodológicos .....   | 15 |
| 1.6 JUSTIFICATIVA .....   | 16 |
| 2. REFERENCIAL TEÓRICO.....   | 17 |
| 2.1 OPERAÇÕES DE PAZ.....   | 17 |
| 2.1.1 Princípios das Operações de Paz .....                                     | 18 |
| 2.1.2 Tipos de Operações de Paz.....  | 20 |
| 2.1.3 Classificação das Operações de Paz .....                                  | 24 |
| 2.1.4 Operações de Paz sob a égide da proteção de civis.....                    | 25 |
| 2.2 AMBIENTE MULTIDIMENSIONAL .....   | 27 |
| 2.3 BATALHÃO DE INFANTARIA DAS NAÇÕES UNIDAS (UN Inf Bn) .....                  | 28 |
| 2.3.1 Componente Militar .....  | 28 |
| 2.3.2 Tipos e funções de um Batalhão de Infantaria da ONU.....                  | 30 |
| 2.3.3 Tarefas operacionais de um Batalhão de Infantaria de Paz .....            | 31 |
| 2.3.4 Estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria da ONU.....         | 32 |
| 2.4 BATALHÃO DE INFANTARIA .....  | 35 |
| 2.4.1 Conceito.....   | 35 |
| 2.4.2 Missões básicas.....  | 35 |
| 2.4.3 Estrutura organizacional do Batalhão de Infantaria do Exército Brasileiro | 36 |
| 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....   | 38 |
| 3.1 Dados dos questionários .....   | 38 |

|   |    |
|---|----|
| 3.2 Nível de conhecimento sobre Estrutura Organizacional de um Batalhão de Infantaria .....                                     | 41 |
| 3.3 Natureza do Batalhão de Infantaria nas Operações de Paz.....  | 42 |
| 3.4 Dificuldades encontradas nas Op de Paz e sua relação com a Estrutura Organizacional com Batalhão de Infantaria de Paz. .... | 43 |
| 3.5 Resultados da Revisão da Literatura .....   | 44 |
| 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES.....  | 45 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....  | 49 |

## 1. INTRODUÇÃO

A propagação dos conflitos armados interestatais, no final da década de 1980, foi um fator decisivo para uma maior complexidade nas atividades e objetivos das Operações de Paz capitaneada pela ONU – que teve início especificamente em 1948, no contexto global da Guerra Fria. Os objetivos iniciais era basicamente a busca por cessar-fogo, tréguas e armistício. No final da década de 1980, cresce de importância o viés de ajuda humanitária nas operações de paz (AGUILAR, 2012).

Contudo, os fracassos e as hecatombes de civis nas respostas às crises humanitárias na Bósnia (UNMIBH,1995), Ruanda (UNAMIR,1993) e Somália (UNOSOM I,1992), criaram uma desorientação em relação as expansões das missões de paz da ONU. Este ponto de inflexão ocasionou uma diminuição das Operações de Paz na metade final da década de 1990 (BIGATÃO, 2016).

Destarte, a crise proporcionou uma reflexão acerca das limitações dos mecanismos de resolução de conflitos para que os erros não fossem repetidos. Um dos produtos significativos têm-se as autorizações de mandatos para a proteção de civis (BIGATÃO,2016).

No entanto, passados duas décadas, desde a primeira vez que a ONU autorizou o uso da força para a proteção de civis, o conceito de proteção de civis teve uma evolução considerável a partir da missão em Serra Leoa (UNAMSIL, 1999), tonando-se importante nos mandatos atuais, mas ainda assim gerando debates controversos e ressentimentos (HAMANN & ABDENUR, 2017).

Fruto das evoluções, a ONU passou a utilizar um conceito Operação de Paz Robusta, de acordo com a Carta das Nações Unidas, com as seguintes características: multidimensional; componentes militar e policial obedecem a diretrizes específicas para o cumprimento de tarefas que envolvam o uso da força; e o componente militar possui autorização para utilizar o uso letal da força para defesa do mandato ou proteção de civis (GUTRY, 2012).

Atualmente, a ONU coloca a proteção de civis (*protection of civilians – POC*) como tarefa principal da missão, para a qual todas as prioridades e meios devem ser



dadas, autorizando o uso da força letal para a proteção de civis (ONU,2014, tradução nossa).

Neste contexto, o Brasil, como estado-membro da ONU, vem atuando desde 1956 nas operações de paz, dentro da estrutura de missão de paz, inserida na força componente militar de uma operação de paz (BRASIL,2017)

É sabido que, a força componente militar de uma operação de paz é constituída por um comando, um estado-maior, número e tipos variados de unidades multinacionais, entre outros agregados (BRASIL, 2017). Dentre estas unidades, encontra-se o Batalhão de Infantaria (BRASIL, 2017), que é por excelência, a tropa que reúne capacidade de operar em qualquer terreno e sob quaisquer condições climáticas e meteorológicas, de forma aproximada (BRASIL, 2007).

Sob este prisma, acompanhado as novas tendências no que diz respeito as operações de paz, a discussão sobre esta temática tem se tornado um desafio constante para as tropas que compõe a força componente militar de uma missão de paz sob a égide da ONU.

Visto que, para funcionar de forma eficaz em um ambiente complexo e multidimensional, precisa ter capacidade operacional multifacetada, com recursos e combinações corretas de pessoal e equipamento.

## 1.1 PROBLEMA

Tendo por base o preâmbulo apresentado e observando a evolução dos conflitos em operações de paz, verifica-se que o Batalhão de Infantaria em operações de paz necessita de uma adaptação para atuar com eficácia dentro de um ambiente complexo e instável que se exige, visto que é a ferramenta essencial para a implantação de mandatos de proteção de civil.

### 1.1.1 Formulação do Problema

Assim, formula-se a seguinte pergunta: **A estrutura organizacional básica e atual de um Batalhão de Infantaria é condizente para atuar em um ambiente multidimensional de acordo com o novo conceito de proteção de civis nas operações de paz da ONU?**

## 1.2 OBJETIVOS

A fim de fornecer dados que permitam analisar a estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria no contexto das operações de paz voltada para a proteção de civis, tem-se como objetivo geral:

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral desta pesquisa analisar a estrutura organizacional um Batalhão de Infantaria e fornecer uma proposta de organização para atuar nas operações de paz em ambiente multidimensional.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade de reduzir e alcançar o resultado esperado para o objetivo geral, foram levantados objetivos específicos que nortearam à consecução do objetivo deste estudo, os quais são transcritos abaixo:

- a) apresentar o conceito de operação de paz;
- b) apresentar o conceito de ambiente multidimensional.
- c) apresentar a estrutura organizacional de um batalhão de Infantaria e suas características;
- d) identificar as missões desempenhadas por um batalhão de infantaria em operação de paz;

e) analisar as missões de um batalhão de infantaria dentro da estrutura da força componente militar uma operação de paz;

g) comparar a organização de um Batalhão de Infantaria com a organização desta unidade e de estados membros. do uso da força na proteção de civis entre exércitos membro da ONU.

h) analisar casos em que a organização de um batalhão influenciou para o sucesso da missão de paz;

i) propor uma mudança na organização de um batalhão de infantaria nas operações de paz.

### 1.3 HIPÓTESE

Como a pesquisa é o teor exploratório, a hipótese não se faz necessária. Contudo, faz-se necessário a construção de novas ideias e apresentação de novas evidências.

Há de se considerar que apesar o teor exploratório da pesquisa, a hipótese para este problema é:

A Hipótese é de que a estrutura organizacional do batalhão de infantaria atual não atende as necessidades de uma operação de paz em um ambiente multidimensional; que nossa estrutura organizacional possui lacunas a ser preenchidas; seria primordial a mudança para um estrutura organizacional de um batalhão de infantaria de paz da ONU fazendo uma adaptação para as característica do nosso Exército e dos tipos de missões e ambiente que irá encontrar; que a modularidade para cada tipo de operação tem que se levado em consideração, juntamente com um estudo para cara tipo de operação de paz que nosso exército irá atuar.

### 1.4 QUESTÕES DE ESTUDO

Para atingir o objetivo geral do estudo, serão estabelecidas as seguintes questões de estudo:

O que é Organização de uma força a luz da Doutrina Militar Terrestre?

Qual é a estrutura organizacional de uma Batalhão de Infantaria?

Qual é a estrutura organizacional de uma unidade de Infantaria de operações de paz segundo a ONU?

Qual o Objetivo de organizar uma força?

O Exército Brasileiro possui um manual de batalhão de Infantaria em Operações de Paz?

Podemos aproveitar a Organização atual de um Batalhão de Infantaria para atuar em operações de paz de sob a luz do conceito de proteção de civis?

Quais os fatores de maior importância para organizar um Batalhão de acordo com o novo conceito de proteção e civis?

## 1.5 METODOLOGIA

Este estudo foi realizado seguindo procedimentos metodológicos inserido em um processo científico. Nesta fase, será apresentado como o problema deste estudo será solucionado, assim como os procedimentos, critérios, instrumentos e estratégias que foram adotadas no decorrer da aplicação do conhecimento para o descobrimento da solução e as suas maneiras de utilização.

Para colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema, o delineamento desta pesquisa contemplou leitura analítica e fichamento das fontes, argumentações e apresentação de resultados aplicados a este problema.

Quanto ao objetivo geral, irá ser empregada a modalidade exploratória, tendo em vista o pouco conhecimento disponível, notadamente escrito, acerca do tema, o que exige uma familiarização inicial, e será materializada pelo questionário para uma amostra com experiência relevante sobre o assunto, no qual serão utilizadas as lições aprendidas na ONU e de Estados Membros.

### 1.5.1 Objeto formal de estudo

O trabalho tem o objetivo de realizar uma análise comparativa da estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria de Operações de Paz da ONU e verificar a possibilidade de uma incursão adaptativa desta estrutura em nossa doutrina, formando assim, uma nova estrutura organizacional do Batalhão de Infantaria de paz para nosso Exército.

### **1.5.2 Delineamento da pesquisa**

Este estudo enquadrou-se no método indutivo de natureza básica, buscando realizar uma pesquisa qualitativa de caráter exploratória e descritiva.

O delineamento da pesquisa teve início com o levantamento e seleção bibliográfica, fichamento de fontes, leitura de análise sobre os assuntos que envolvem o problema a ser estudado, explorando as informações obtidas buscando obter uma nova percepção do tema.

Nesta estrutura de delineamento, buscou-se novas ideias e relações existentes entre os elementos em comum para, futuramente, realizar uma análise comparativa de exemplos que estimula a compreensão do assunto problema.

Já em outro enquadro delineador pesquisatório, foi realizado a parte descritiva, descrevendo os dados, características, conceitos sobre o problema.

### **1.5.3 Procedimentos para revisão da literatura**

Com o objetivo de auxiliar o melhor entendimento acerca dos procedimentos para revisão da literatura e levantamento de informações sobre o assunto, foi realizada uma revisão narrativa da literatura com base nos seguintes aspectos:

#### a. Fontes de busca

- Manuais doutrinários do Exército.
- Artigos Científicos de Universidades Cíveis.
- Monografias de anos anteriores das Escola de Comando e Estado Maior do Exército e da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais.
- Monografias de anos anteriores da Academia Militar das Agulhas Negras.
- Trabalhos de conclusão de Mestrados da Escola de Comando e Estado Maior do Exército.
- Rede de Bibliotecas Integradas do Exército.
- Acervo Digital de Publicações do Exército.
- Acervo Cultural do Exército Brasileiro.
- DECEEx – Coletânea de Conhecimentos de Doutrina do Exército.

#### b. Estratégia de busca para as bases de dados eletrônicas.

Com o intuito de realizar uma busca otimizada, a maioria da bibliografia reunida para o presente estudo foi por meio do site EBConhecer, onde se reúne todos os trabalhos e conhecimentos doutrinários a respeito do tema. Houve busca no site da Organização das Nações Unidas, onde podemos ter acesso a literatura em outra língua e o conhecimento atualizado. Para uma busca mais acertada foi utilizado as palavras-chaves: Missões de paz; Batalhão de Infantaria; Operação de Paz; Ambiente multidimensional e Estrutura Organizacional.

#### c. Critérios de inclusão

- Estudos publicados por militares em português
- Estudos científico militares de países membros da ONU em inglês.
- Trabalho científico capitaneado pela ONU.
- Manuais, artigos, doutrinas e lei da ONU.
- Estudo sobre os conflitos atuais que exigem intervenção humanitária.
- Publicações recentes de manuais do Exército

#### d. Critérios de exclusão

- Manuais antigos do Exército, mesmo estando em vigor.
- Estudos que não seja relacionado com as missões de paz sob a Égide da ONU.
- Estudos de missões de Paz de Observação.
- Estudos que entram em contradição com a Doutrina Militar Terrestre Vigente.
- Estudo que aborda a Estrutura Organizacional de forma ampla fugindo da delimitação do nosso tema em tempo e espaço.
- Conteúdos de pesquisa científica que não está inserido em missões de paz em ambiente multidimensional.

#### **1.5.4 Procedimentos metodológicos**

Os procedimentos metodológicos estruturado de acordo com a sua classificação: Natureza; Forma de Abordagem do problema; Objetivos e Procedimentos Técnicos;

Considerando a Natureza, em sua primeira fase, caracterizou-se por ser uma pesquisa básica, de forma direta, objetivando a geração conhecimentos novos para avanço da doutrina sem alguma aplicação prática. Já na segunda fase, foi utilizado uma abordagem de natureza aplicada, objetivando gerar conhecimentos para aplicações práticas prevista em missões de paz da ONU que o nosso Exército poderá vir participar.

Quanto a Forma de Abordagem do problema, executou-se uma abordagem qualitativa na observação dos conhecimentos objetivos na coleta de dados bibliográficos, respeitando um roteiro semiestruturado em tópicos previamente selecionados que aborde o assunto de forma lógica, sequencial e decrescente. Na forma de entrevista com militares da arma de infantaria que já participaram de Operações de Paz sob a Égide da ONU em ambiente multidimensional.

Já com relação aos objetivos, a pesquisa explicativa teve maior predominância, pois precisava-se entender os fatores e conceitos para chegar a um produto na discussão e resultados.

Na classificação dos procedimentos técnicos, a bibliográfica-experimental foi utilizada no presente estudo, bem como a pesquisa de ação e participante, estes de menor predominância.

## 1.6 JUSTIFICATIVA

A relevância deste trabalho para o EB fica nítida ao se verificar que, apesar do C7-20 – Batalhão de Infantaria mencionar as operações de paz, não existe doutrina voltada para aplicação de um Batalhão de Infantaria em proveito das Operações de Paz. Tal estudo se faz necessário devido a necessidade de atualização da Força Terrestre a realidade do combate multidimensional, no qual o Batalhão de Infantaria está inserida como unidade de uma força componente militar constituindo o centro de gravidade da operação.

O Exército tem se preocupado com este tipo de operação, buscando preparar constantemente sua tropa de acordo com as diretrizes da ONU. Assim, foi criado o Centro Conjunto de Operações de Paz no Brasil (CCOPAB) , tendo o objetivo desenvolver e preparar treinamentos para militares e pessoal civil para ser empregado em operações de paz.

No campo das Ciências Militares, o presente estudo justifica-se por promover uma análise sobre a organização de um Batalhão de Infantaria nas operações de paz, confrontando o que existe de doutrina na nossa força com a doutrina da ONU e de outros países membro desta organização. O estudo será embasado em estudos e experiências, onde a organização da tropa tem ganhado importância no âmbito da Doutrina Militar Terrestre.

Todavia, na parte doutrinária, capitaneada pelo Centro de Doutrina do Exército, foi criado o Manual de Campanha Operação de Paz (EB70-MC-10.219), que tem a finalidade apresentar conceitos e procedimentos para a participação militar em operações de paz (BRASIL, 2017) , mas ainda carece de um estudo aprofundado para o aperfeiçoamento do manual, especificamente sobre o Batalhão de Infantaria.



## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão de literatura foi realizada com o objetivo de reunir conceitos e analisar de forma sucinta, dentro daquilo que interessa ao presente trabalho, as informações doutrinárias que norteiam a montagem de uma proposta de estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria voltado para operações de paz em ambiente multidimensional, para isto pesquisaremos na literatura atual conceitos e definições que nos levam a este produto.

### 2.1 OPERAÇÕES DE PAZ

A definição de Operações de Paz ainda é imprecisa, devendo ser estudado e desenvolvido para o completo entendimento do conceito de operações de paz. Veremos várias definições e conceitos que ajudaram a definir o que é operações de paz para o presente estudo.

Segundo (UN, 2012), a falta de previsão na *Carta das Nações Unidas* é a primeira dificuldade encontrada na empreitada rumo a uma definição. Ademais, no que toca ao aspecto terminológico – ressalta Eduardo. Uziel em seu trabalho *O Conselho de Segurança, as operações de manutenção da paz e a inserção do Brasil no mecanismo de segurança coletiva das Nações Unidas* - não se conseguiu chegar a um acordo, tendo em vista a preferência de uns pelo termo *peace operations*, a de outros por *peacekeeping operations* ou *peacekeeping missions*, e, ainda, por *peace forces*.

O site do Centro de Informações das Nações Unidas – Rio de Janeiro (UNIC-Rio), por exemplo, ao tratar de “ONU e paz” ora se utiliza do termo “operações de paz”, ora do termo “missões de paz”, sem se preocupar em distinguir operações de manutenção da paz daqueles.

Já o (BRASIL,2017), diz que OP é o emprego coercitivo dos meios militares para atingir um objetivo militar em cooperação com os objetivos traçados pelo CS para a missão de paz (BRASIL, 2017). Assim como, as operações de paz são atividades destinadas a construir, manter, fazer cumprir ou fazer a paz, ou necessário, evitar conflitos (UN, 2012).

Nesse sentido, segundo (FIDOZZI), as operações de paz podem ser definidas como a presença das Nações Unidas em campo, incluindo funcionários civis e militares, com o consenso das partes, para implementar ou monitorar a implementação dos arranjos relacionados ao controle dos conflitos (cessar-fogo, separação de forças e outros) e sua resolução (acordos de paz parciais ou abrangentes) e, ainda, para proteger o envio de ajuda humanitária.

Dessa forma, definimos Operações de Paz como uma Operação de grande complexidade onde são utilizadas tropas militares para funcionar como um instrumento de ação utilizado pela ONU para reduzir a tensão, neutralizar e evitar conflitos mundiais preservando os civis dentro de sua área de operação.

### **2.1.1 Princípios das Operações de Paz**

Pela sua complexidade, as Operações de Paz são norteadas por vários princípios necessários para uma correta aplicação deste instrumento pelas forças que representam a ONU dentro do ambiente multidimensional.

As operações de paz são conduzidas em ambientes dinâmicos, condicionados por princípios, fatores e variáveis que influenciam em como desenvolvidas (BRASIL, 2017).

Segundo o Relatório do Secretário-Geral, de acordo com a Resolução 53/35 da Assembleia Geral: O Queda de Srebrenica (15 de novembro de 1999) Tanto a *Doutrina Capstone* quanto a *Nota de Conceito* enfatizam que as ações dos militares componentes - incluindo o uso de força letal - para proteger os civis deve estar em conformidade com os três princípios fundamentais das manutenções de paz da ONU: Consentimento, Imparcialidade e Uso da força apenas para legítima defesa.

### 2.1.1.1 Consentimento

Este princípio é quando as lideranças do país anfitrião permite a presença e a operação de paz que, primeiramente, é atingido por um nível estratégico sendo fundamental para que se estabeleça uma missão de paz.

O fato de as principais autoridades terem dado o seu consentimento para a implantação da operação de manutenção da paz da ONU, não implica ou garante que haja consentimento a nível local, especialmente se as principais partes forem internamente divididos ou possuírem comandos diferentes. A universalidade do consentimento torna-se ainda menos provável em ambientes voláteis, caracterizados pela presença de grupos armados não está sob o controle de nenhuma das partes, ou pela presença de outros fatores.

Dessa forma, além do nível estratégico, o consentimento deve ser atingido no nível operacional e tático. Todos devem ter a preocupação com este princípio, pois à medida que o consentimento diminui nestes níveis cresce a hostilidade contra a operação, podendo ocasionar o não reconhecimento da legitimidade da operação como todo. Os comandantes no nível tático, o qual o Batalhão de infantaria está inserido, deve sempre evitar ações que prejudiquem o consentimento.

### 2.1.1.2 Imparcialidade

Segundo (Kelly e Giffen, 2011), espera-se que as operações de manutenção da paz da ONU implementem seus mandatos imparcialmente, sem favorecimento ou prejuízo de nenhuma das partes. Imparcialidade é diferente de neutralidade. Neutralidade implica evitar ações que possam afetar o equilíbrio de poder local, por exemplo agindo contra uma das partes, mas não contra outra. Imparcialidade se refere a agir quando necessário, para defender o mandato de maneira imparcial, semelhante a um árbitro.

A *Doutrina Capstone* reitera este princípio, afirmando que, “A necessidade de imparcialidade para com as partes não deve se tornar uma desculpa para a inação

em face do comportamento que claramente funciona contra o processo de paz. ”  
(tradução nossa)

### 2.1.1.3 Uso da Força

Entende-se o uso da força como a força mínima para atingir o efeito desejado, mantendo o consentimento e o mandato.

O uso da força faz-se necessário em operações de paz, principalmente quando o epicentro desta operação é a população. Nas operações de paz em ambientes multidimensionais o uso da força é utilizado para defesa pessoal e implementação do mandato. Nestas operações, quase sempre os mandatos determinam a segurança dos civis, a tarefa deve ser cumprida com o uso da força se necessário.

As forças militares podem utilizar a força quando as partes conflituosas atacam a população civil.

### 2.1.2 Tipos de Operações de Paz

O Organização das Nações Unidas classifica as Operações de paz em cinco tipos de operações, conforme mostrado na figura abaixo:

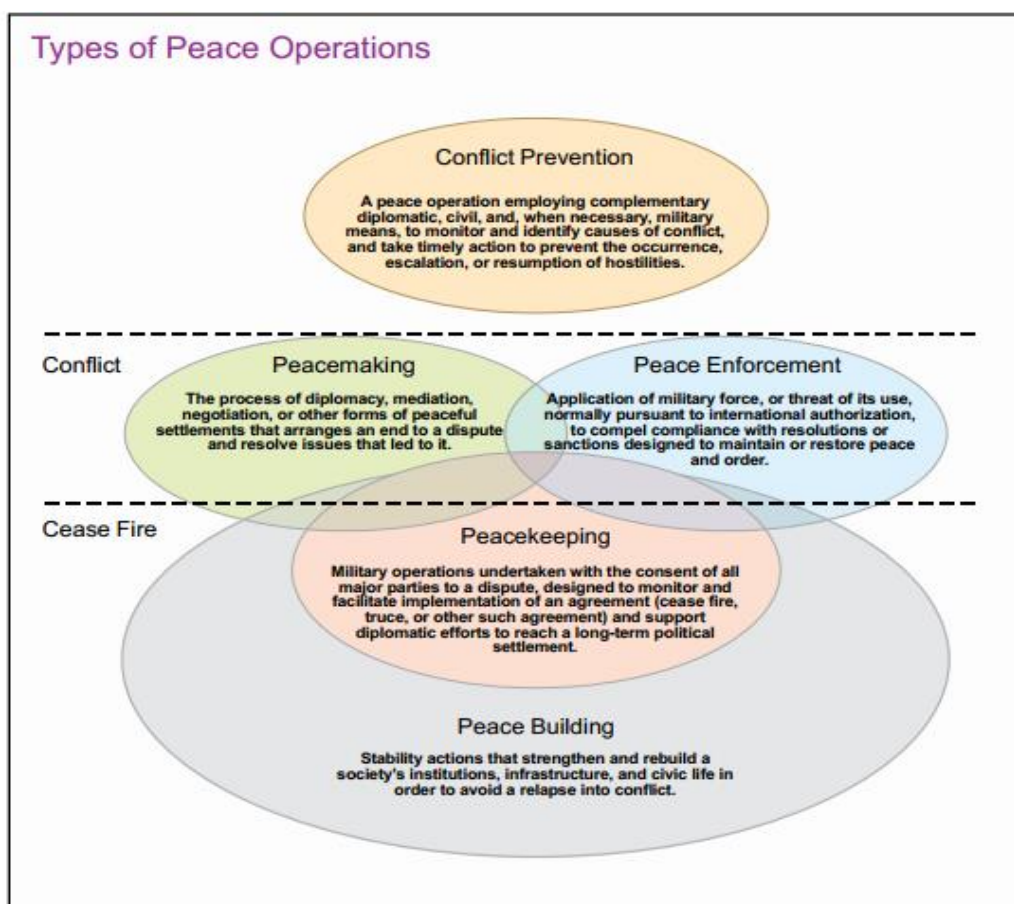


Figura 1: Tipos de Operações de Paz da ONU

Fonte: UN, 2011

No manual EB70-MC-10.219, seguindo os conceitos e divisões da ONU, também divide os tipos de operações de paz de acordo com a evolução do processo político, conforme a figura:

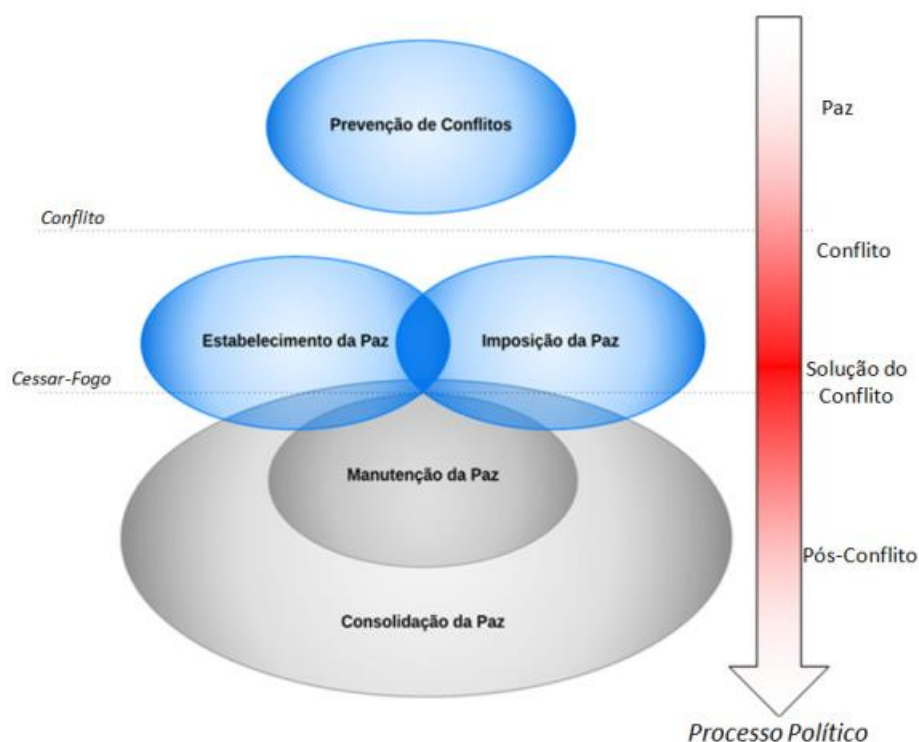


Figura 2: Espectro das atividades de paz e segurança

Fonte: BRASIL,2017, p.3-4

Os tipos de operação de paz são: Preservação da paz, pacificação, imposição da paz, manutenção da paz e construção da paz.

As forças militares atuam com mais frequência em dois tipos de operação de paz: Manutenção da paz e imposição da paz. A operação de paz objeto do nosso estudo será a da manutenção da paz.

- A PREVENÇÃO DE CONFLITOS (*Conflict Prevention*) é uma operação longa que tem como característica a implantação de uma paz duradoura na zona conflituosa. Ela emprega mecanismo como diplomacia, civis, militares e meios para monitorar e identificar as causas dos conflitos. Toma medidas para prevenir ocorrência de crises, bem como a sua escalada e hostilidades em seu entorno.

- A OPERAÇÃO DE PACIFICAÇÃO (*Peacemaking*) busca acordos através da diplomacia, mediação e negociação e outras formas de acordo para cessar fogo dentro dos conflitos por meio de acordo entre as partes conflitantes. A sua missão é política e envolve poucos agentes.

- A MANUTENÇÃO DA PAZ (*Peacekeeping Operations – PKO*) é um dos instrumentos utilizados pelas Nações Unidas e por outros atores internacionais para a manutenção da paz e da segurança internacionais. Em função, portanto, de ser a manutenção da paz a sua tarefa primordial, torna-se essencial para o desdobramento de uma operação de manutenção da paz um esforço anterior de *peacemaking* que tenha permitido às partes alcançar um cessar-fogo ou um acordo de paz (UN, 2008)

Segundo Fontoura (2005), [...] trata das atividades levadas a cabo no terreno com o consentimento das partes em conflito, por militares, policiais e civis, para implementar ou monitorar a execução de arranjos relativos aos esforços políticos realizados para encontrar uma solução pacífica e duradoura para o conflito.

Para a nossa análise, a definição de operação de manutenção da paz a ser seguida neste estudo é a que foi apresentada por Eduardo Uziel:

*[...] operações estabelecidas pelo Conselho de Segurança ou pela Assembleia Geral das Nações Unidas, de quem recebem mandato e a quem se reportam periodicamente;*

*financiadas por contribuições de todos os membros das Nações Unidas e sob comando e controle do Secretário- -Geral e do Departamento de Operações de Manutenção*

*da Paz; englobam militares, policiais e civis e, no terreno visam a controlar ou resolver conflitos, respeitando os princípios da imparcialidade, consentimento das partes e [mínimo] uso da força.*

- A IMPOSIÇÃO DA PAZ (*Peace Enforcement Operations - PEO*) consiste em medidas coercitivas, incluindo o emprego ou ameaça de força militar, para restaurar a paz e a segurança ou para fins humanitários e fins de proteção civil.

O instrumento de *peace enforcement* envolve a aplicação, com a autorização do Conselho de Segurança e sem o consentimento do Estado objeto da intervenção, de inúmeras medidas coercitivas, inclusive o uso da força militar. Tais medidas buscam restabelecer a paz e a segurança internacional em situações nas quais o órgão concluiu haver ameaça à paz, ruptura da paz ou atos de agressão (UN,2008).

A imposição da paz tem como objetivo principal fazer com que as partes conflituosas cumpram as resoluções e sanções para manter a paz ou para a proteção de civis.

- A CONSTRUÇÃO DA PAZ (*Peacebuilding*) é um instrumento recente – reflexo das crises da década de 1990 – que envolve uma série de medidas voltadas para a redução do risco de retomada do conflito a partir do fortalecimento das capacidades nacionais. Trata-se de um processo complexo e de longo prazo que tem como objetivo criar as condições necessárias para uma paz duradoura. Em suma, ele busca tratar o conflito em sua raiz, bem como os problemas estruturais que levaram àquela situação (UN, 2008).

A operação pode dar início nos meios dos conflitos e acabar quando não existe mais risco de perturbação da paz após os conflitos. Nela, constrói-se condições para uma paz duradoura. Visa fornecer capacidades para as zonas conflituosas restabelecer suas instituições, infraestruturas, vida cívica, vida política necessárias para manter a paz proporcionando uma convivência harmoniosa entre as partes (UN,2008). Esta operação é a última dentre todas as operações de paz, a fomentação de um estado estável promovida por ações nas áreas da segurança humana, governança e estado de direito, desenvolvimento econômico e de infraestrutura, acordo político e relações sociais de um país gera uma paz duradoura.

### **2.1.3 Classificação das Operações de Paz**

As Operações de Paz são classificadas em dois tipos: Tradicionais e Multidimensionais.

Nas tradicionais, o componente militar atua desarmado, com tarefas voltada para o monitoramento e a supervisão dos acordos de paz. São utilizados observadores e oficiais de ligação que produzem relatórios que irão embasar os processos de decisão da ONU. Podemos dizer que são os olhos aproximados das Nações Unidas sobre os conflitos.

Já nas Multidimensionais, a complexidade da operação exige tarefas que são cumpridas por meio de mandatos, onde a estabilização e manutenção do ambiente seguro é realizado por meio do uso da força para garantir a proteção de



civis, o apoio ao desenvolvimento dos setores de defesa e segurança do país anfitrião, ajuda humanitária entre outros. O componente militar atua juntamente em coordenação com outros elementos de apoio.

A operação de paz multidimensional será o alvo do estudo para esta pesquisa. Dentro deste contexto, iremos analisar as capacidades de um batalhão de infantaria com o objetivo de confeccionar uma estrutura organizacional condizente com este tipo de operação.

A seguir, veremos uma imagem da evolução desta classificação:

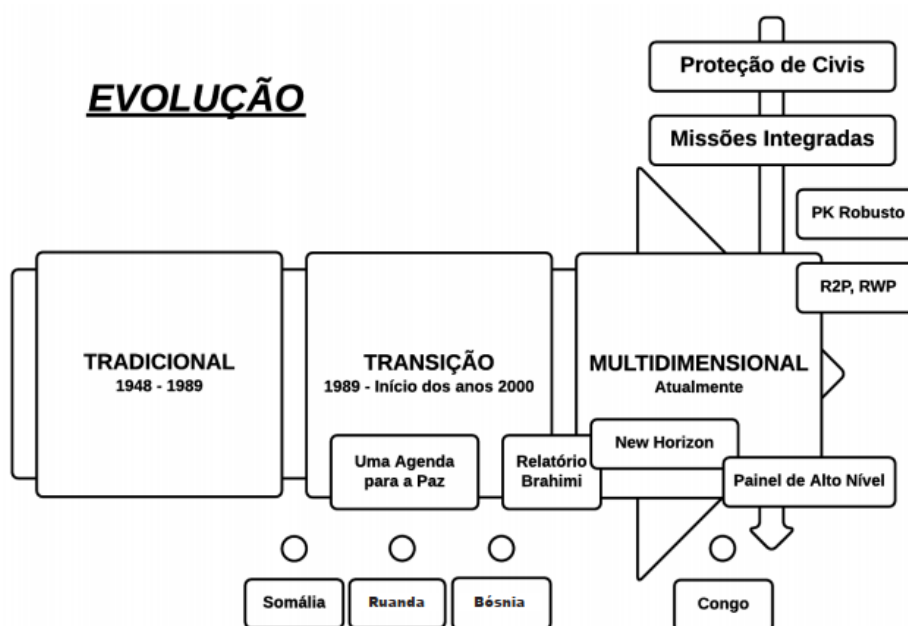


Figura 3: Evolução histórica das Operações de Paz

Fonte: BRASIL,2017,p. 2-11

#### 2.1.4 Operações de Paz sob a égide da proteção de civis

Após os avanços significativos nas operações de paz, no tocante a sua atuação e execução, surgem novas regras para atender uma nova realidade neste tipo de operação.

Dentro dos conflitos armados da atualidade surge uma significativa demanda de proteger os civis e, de acordo com esta nova necessidade, a ONU estabeleceu regras visando a proteção de civis nos conflitos armados sobre sua responsabilidade, consolidando a convenção de Genebra, marco do Direito Internacional Humanitário.

Com a evolução das missões de paz, evoluiu-se também o cuidado com a dimensão humana que está inserido nestas missões, onde, o ambiente destes conflitos é muitas vezes em locais em que a população está presente e tem-se que levar em consideração a menor quantidade de dano a dimensão humana.

Realizando uma análise comparativa simplificada entre a evolução das operações da paz da ONU com o aumento da importância da proteção de civis, podemos dividir estas evoluções das operações de paz em quatro gerações:

- 1ª Geração - as operações de paz tinham o propósito limitado de estabilizar a situação nas regiões de conflito para viabilizar um diálogo político e a consequente solução da crise que se apresentava. Neste sentido, a crítica há “primeira geração” advém da sua natureza passiva e dos recursos políticos limitados para solução das crises e conflitos que, por vezes, não alcançavam uma distensão ou uma paz estável (KENKEL, 2013).

- 2ª Geração: as operações de paz passaram a ser estabelecidas por mandatos complexos visando proteger a população, o uso limitado da força e medidas multidisciplinares de apoio às populações das áreas conflitivas começam a se fundir. Sua implementação ocorreu sob o prisma do Capítulo VI da Carta da ONU, sem contemplar mudanças nas regras de engajamento militares que fossem capazes de atender a complexidade crescente dos cenários conflitivos. Em particular, Kenkel (2013) indica a ocorrência de uma fragilização institucional, financeira e operacional na estrutura da ONU, implicando em três insucessos históricos: a ineficácia na prevenção do genocídio de Ruanda (1994); a inabilidade no diálogo político e as perdas militares ocorridas na Somália (1993-1995); e a morte de milhares de civis na Bósnia (1995).

Os desastres destas e outras operações de paz no tocante a proteção de civis levou, tanto a comunidade internacional, quanto as Nações Unidas a evoluir em dar uma resposta e de um novo *modus operandi* que visasse proteger a população. Assim, o então Secretário Geral da ONU, Kofi Annan, fomentou a formação de um quadro de especialistas para realizar um trabalho de revisão da

temática das operações de paz. Como conclusão, foi exarado o Relatório Brahimi, afirmando o fato de que as operações de paz teriam que ser modeladas e estruturadas para fazer face as ameaças a ONU e , principalmente, ser capaz de promover a proteção de civis nas áreas de conflitos.

- 3ª Geração: A operação de paz, além de atuar inserido em mandatos complexos, passa a atuar em prol do reestabelecimento do estado, o que leva a uma composição e organização da operação mais diversificada. Agora dentro da organização de uma missão de paz, passam a constituir vários componentes como: militares, policiais e civis, conduzindo ações além da força armada, ações políticas, humanitárias, de reconstrução, e dos direitos humanos e igualdade de gênero ( FEDOZZI, 2016).

- 4ª Geração: a partir de 1999, ascendeu a dimensão humana dentro das operações de paz da ONU.

Com a exaltação com dimensão humana nos conflitos armados, houve um crescimento das estruturas multidimensionais, ampliando as missões da terceira geração, dando destaque a proteção de civis. O processo de evolução das missões de paz fez com que a ONU se adapta a sua forma de atuar nos conflitos armados. O uso da força passou a ser aceita desde que fosse utilizada para a proteção de civis.

Assim, a discussão de uma estratégia de proteção de civis, Copeland (2012) destaca que a abordagem militar envolve ações cinéticas e o emprego de aparato militar para impor a segurança e para estabelecer um ambiente pacífico. Por seu turno, Macdermott & Hanssen (2010) indicam que os atores humanitários propõem um conjunto de ações de proteção ligadas às dimensões da Segurança Humana.

Face o exposto, esta geração é o objeto temporal para análise deste estudo e a estrutura organizacional de um batalhão de Infantaria será proposta em acordo com este espaço temporal e as nuances que os envolvem.

## 2.2 AMBIENTE MULTIDIMENSIONAL

Para nosso Exército, o Ambiente Operacional é definido como conjunto de condições e circunstância que afetam o espaço onde atuam as forças militares e

que interferem na forma como são empregadas (BRASIL, 2019). O ambiente Operacional tem como características três dimensões. São elas: Dimensão Humana, Dimensão Física e Dimensão Informacional.

A junção destes três ambientes se caracteriza pela formação de um novo conceito de ambiente de operacional, o ambiente multidimensional.

O ambiente multidimensional é um ambiente operacional sob a qual as operações de paz estão inseridas, tornando-se uma característica singular nas operações de paz da ONU na atualidade, sendo a dimensão humana dentre as três que a formam a mais importante.

## 2.3 BATALHÃO DE INFANTARIA DAS NAÇÕES UNIDAS (UN Inf Bn)

Em 2020, foi criado o manual do Batalhão de Infantaria das Nações Unidas com o objetivo de fornecer as tropas contribuintes as condições para organizar suas tropas para as diversas operações de paz sob a égide da ONU.

Neste capítulo iremos analisar a sua organização, princípios e características que servirão como base para a montagem de uma proposta de estrutura organizacional de um batalhão de infantaria para nossa força.

Para isso, veremos alguns conceitos que facilitarão o entendimento de onde um batalhão de infantaria pode ser inserido nas operações de paz.

### 2.3.1 Componente Militar

Para a ONU, o componente militar que atua em uma operação de paz de ambiente multidimensional é chamado de “Substantivo da missão”, que executa tarefas fim da manutenção da paz. Atua em proveito dos elementos de apoio e dos beneficiários do mandato da missão.

A Ilustração da figura mostra onde o Componente militar está inserido dentro do ambiente multidimensional desta operação.

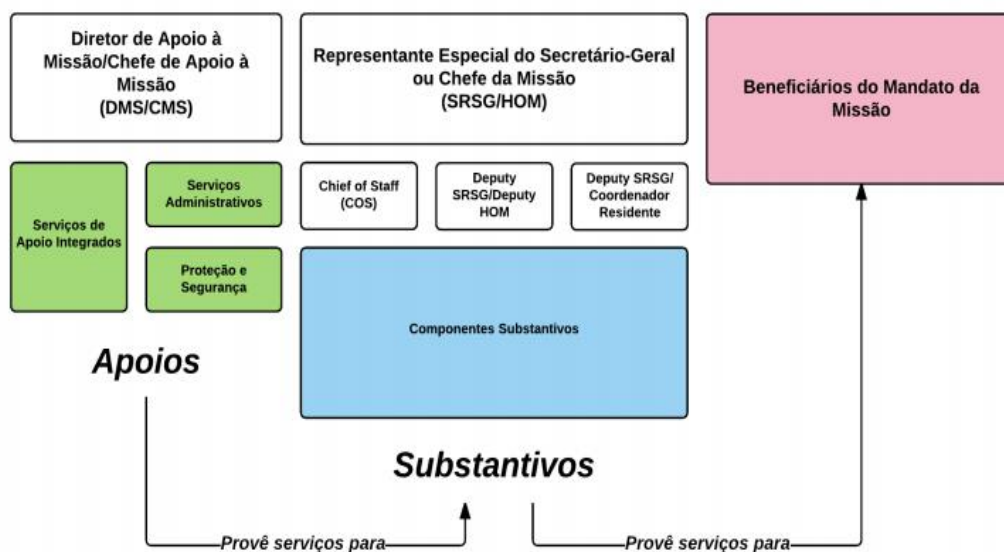


Fig 2-1 – Estrutura geral de uma missão de paz, conforme descrito no *Core Pre-Deployment Training Materials*, da ONU

Figura 4: Estrutura geral de uma missão de paz

Fonte: BRASIL, 2017, p. 2-5

Abaixo poderemos verificar um exemplo de estrutura do componente militar de uma missão de paz da ONU e qual a localização de um batalhão de infantaria.

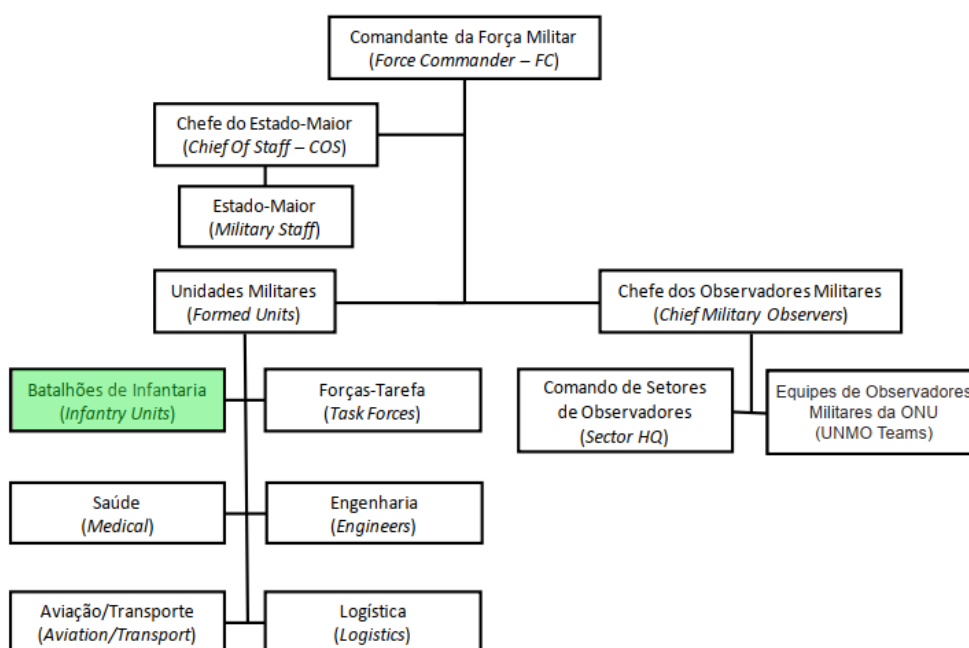


Figura 5: Localização do componente militar dentro da estrutura detalhada da ONU

Fonte: BRASIL, 2017, p. 2-7

### 2.3.2 Tipos e funções de um Batalhão de Infantaria da ONU.

Existem três tipos de Batalhão de Infantaria empregados na ONU: Leve, Motorizado e Mecanizado (UN, 2020).

Um batalhão para funcionar de forma eficaz em um ambiente multidimensional e complexo tem que possuir uma capacidade operacional multifacetada, combinando de forma assertiva pessoal e material para ser empregado de acordo com os requisitos exigidos pela missão de paz.

O conceito do termo capacidade empregado nas operações de paz é a habilidade e prontidão para ser empregado em um padrão razoável. Para isso, tem que combinar pessoal e material com preparação e sustentação logística para cumprir as missões.

As funções específicas de um batalhão de infantaria da ONU, são chamadas de doze funções essenciais que irão complementar a doutrina nacional dos países contribuintes visando garantir requisitos específicos da ONU.

Estas capacidades de funções vão permitir que um Batalhão de Infantaria nacional se transforme em Batalhão de Infantaria que atende o que ONU necessita para o cumprimento da missão de paz sob seu comando.

1. Administração / Pessoal (S-1)
2. Inteligência Militar de Manutenção da Paz (S-2)
3. Mobilidade e manobra (S-3)
4. Sustentabilidade (S-4)
5. Planejamento (S-5)
6. Sinal / comunicação (S-6)
7. Treinamento (S-7)
8. Engajamento / CIMIC (S-9)
9. Comando e Controle
10. Poder de fogo
11. Proteção e segurança (incluindo proteção de Civis e Proteção da Força)
12. Interoperabilidade

### **2.3.3 Tarefas operacionais de um Batalhão de Infantaria de Paz**

Para a montagem de uma estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria voltado para operações de paz, faz-se necessário que ela seja capaz de cumprir os mais variados tipos de missão que uma operação de paz exige.

Para isso, precisa-se analisar quais as tarefas e verificar se a estrutura organizacional do Batalhão de Infantaria do nosso Exército é capaz de cumprir.

Algumas dessas tarefas são mais bem planejadas e executadas no nível de batalhão, devido à sua complexidade e/ou recursos requisitos, enquanto outros são normalmente delegados a outros agentes ou mesmo ao nível de pelotão. No entanto, quase todas as tarefas exigem apoio de combate em nível de batalhão e / ou apoio de serviço de combate, e o pessoal do batalhão deve plano para facilitar isso. Por exemplo, o estabelecimento de uma Base Operacional Temporária (TOB) exigirá

engenharia e apoio médico, junto com a incorporação ao plano de fogo indireto de nível de batalhão (UN,2020).

O Batalhão de Infantaria em operações de paz tem que ser capaz de:

Conduzir proteção de civis.

Apoiar o Desarmamento, Desmobilização e Reintegração.

Conduzir cordão e pesquisa.

Conduzir operações ofensivas.

Realizar extração.

Conduzir Retirada

Evacuação de vítimas

#### **2.3.4 Estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria da ONU.**

Neste tópico será analisado a estrutura organizacional necessária para atuar nas operações de paz da ONU.

Para ter a capacidade de cumprir as missões elencadas acima, a estrutura de um Batalhão de Infantaria de uma força componente de um estado membro precisou ser modificada.

As capacidades necessárias para atuar com proteção civis, crianças, ajudas humanitárias, religiosidade foram sendo inseridas dentro da estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria convencional para que se conseguisse cumprir as missões que o ambiente multidimensional exige.

Veremos a seguir a estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria da ONU e suas novas capacidades atualizadas para este novo conceito de missão de paz:



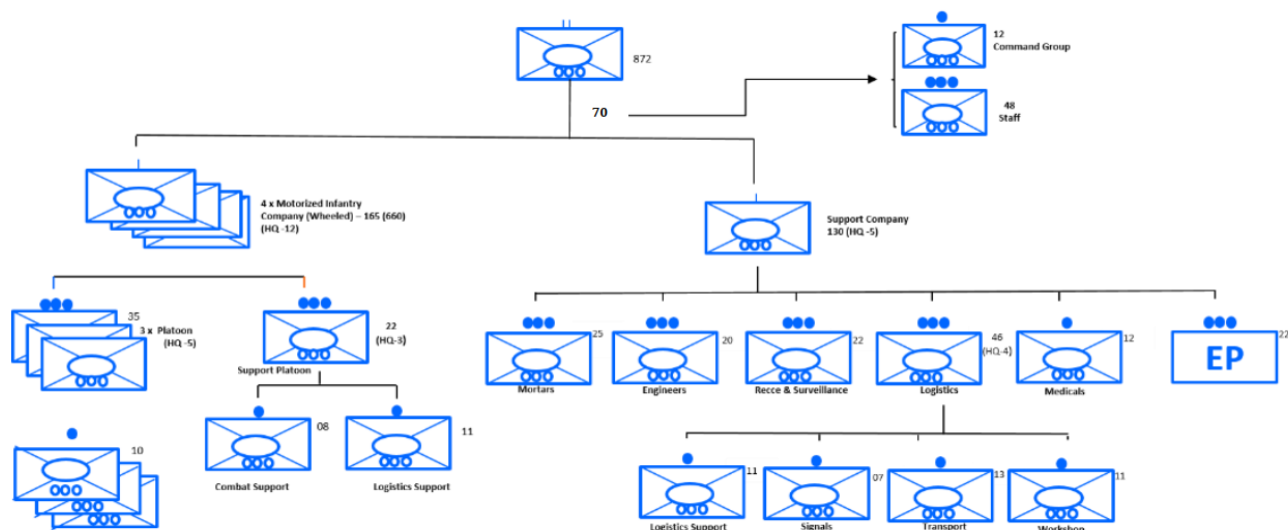


Figura 6: Estrutura Organizacional de um Batalhão de Infantaria da ONU

Fonte: UN, 2020, p. 64

### 2.3.5.1 Grupo de comando

Ao analisar a composição do grupo de comando de um batalhão de infantaria, verificamos que existe um oficial de assuntos jurídicos, que é responsável pelo provimento de todo suporte jurídico ao Batalhão de Infantaria de Paz da ONU e um oficial de gênero e proteção infantil como conselheiro para esses assuntos.

A preocupação com a ONU com a questão humanitária, que é uma característica do ambiente multidimensional, onde a maioria das missões de paz acontecem, leva a modificação do componente militar padrão dos estados membros para se adaptar ao novo conceito de missão, que inclui a vertente humanitária.

Sendo assim, militares ou civis com conhecimento sobre esse tipo de ajuda, apoiando de forma correta, favorece para o sucesso da missão, haja vista que os militares poderão empregar o uso da força, sem deixar de se preocupar com as questões humanitária, pois existem agentes que consigam prestar esse suporte, de forma a aconselhar a força militar componentes nos mais diversos tipos de operação.

### 2.3.5.2 Estado-Maior do batalhão

A diferença de um Estado-Maior (EM) de um Batalhão de Infantaria convencional para um EM de um Batalhão de Infantaria da ONU, é a inserção de agentes como: Conselheiro Espiritual/Professor religioso, Psicólogo, Policiais Militares, integrando junto à seção de pessoal, sendo responsáveis pelo bem-estar, moral e conduta da tropa.

Em uma visão mais ampla, podemos verificar uma seção especial para tratar da divulgação midiática dos assuntos humanitários, direitos civis e direitos humanos, engajamento com líderes-chaves e população local.

Pelotão de Engenharia, fornecendo todo apoio de mobilidade nas operações de paz, bem como missões relacionadas a tratamento de água, eletricidade e podendo ainda fazer parte do engajamento de assuntos humanitários como forma de agente promovedor de benefícios aos civis presentes nas operações.

Pelotão de Vigilância, Reconhecimento e Inteligência (ISR), que fornece um suporte de inteligência fundamental ao Batalhão tendo em vista a velocidade das evoluções dos acontecimentos. A atualização dos acontecimentos propõe uma fidedigna consciência situacional ao Oficial de Operações que facilitará a tomada de decisão perante as missões do Batalhão de Infantaria em Operações de Paz.

Pelotão de Logística, opera sob a responsabilidade da Empresa de Apoio. É composto por Logística Seção, Seção de Sinal, Seção de Transporte e Oficina de Campo. Ele fornece sustentação e manutenção cobertura para seu batalhão e tropas subordinadas (ONU, 2017)( tradução nossa).

As operações de paz em ambiente multidimensional exigem uma gama mais diversificadas de missões e tarefas que em tempos de outrora, incorporando as tarefas tradicionais de manutenção da paz, como o monitoramento de linhas de cessar-fogo, tarefas militares convencionais, como a imposição da paz, a outras tarefas talvez mais complexas, como POC e facilitação do desarmamento, Desmobilização e Reintegração (DDR).

O Batalhão de Infantaria de Paz da ONU é a principal ferramenta para executar essas tarefas e objetivos de missão. Por isso é importante que o batalhão esteja organizado, com recursos e treinado para entregar resultados operacionais ideais em uma variedade de ambientes operacionais, muitos dos quais agora são de alta ameaça.

## 2.4 BATALHÃO DE INFANTARIA

Neste capítulo realizaremos um estudo do Batalhão de Infantaria do nosso exército e verificar se as suas características são capazes de atender a nova vertente imposta pela ONU.

### 2.4.1 Conceito

Um BI, qualquer que seja sua natureza, é uma tropa valor U, particularmente, apta para realizar o combate a pé, ainda que, utilizando-se de meios de transportes terrestres, aéreos ou aquáticos para o seu deslocamento. É, por excelência, a tropa do combate aproximado, com capacidade de operar em qualquer terreno e sob quaisquer condições climáticas ou meteorológicas (BRASIL,2007).

### 2.4.2 Missões básicas

De forma preliminar, considerando o estudo da investigação, veremos a missões básicas do Batalhão de Infantaria. Esta análise irá servir para verificarmos se as missões básicas se encaixam ou de que maneira poderá ser adaptadas as missões de operação de paz.

De acordo com a Doutrina Militar Terrestre, a missões básica do Batalhão de Infantaria são basicamente três:

- Cerrar sobre o inimigo, para destruí-lo ou capturá-lo, utilizando-se, para isto, do fogo, do movimento e do combate aproximado.

- Pelo fogo procuram neutralizar o adversário permitindo o movimento. Pela combinação do fogo e do movimento, colocam-se nas melhores condições possíveis em relação às defesas inimigas. Finalmente, pelo combate aproximado é concretizado

o cumprimento da missão, lançando-se violentamente sobre o adversário, a fim de, pelo assalto, ultimarem a sua destruição ou capturá-lo

-Manter o terreno, impedindo, resistindo ou repelindo o ataque inimigo, por meio do fogo e do combate aproximado, e expulsando-o ou destruindo-o pelo contra-ataque. (BRASIL,2017).

Na análise das missões no nosso Batalhão de Infantaria, não conseguimos verificar uma preocupação com a população e com a estabilidade das operações, trançando um caminho para operações de paz.

### **2.4.3 Estrutura organizacional do Batalhão de Infantaria do Exército Brasileiro**

Neste tópico iremos apresentar a Estrutura Organizacional de um Batalhão de Infantaria, suas características e peculiaridades. Esse conhecimento, juntamente com os conhecimentos anteriores, nos servirá de base para realizar uma comparação, análise, e constatação para saber se a estrutura Organizacional atual de um Batalhão de Infantaria atinge os objetivos imposto pela ONU para se atuar em uma Operação de Paz em ambiente Multidimensional.

#### **2.3.3.1 Generalidades**

Segundo o Manual C7-20 – Batalhão de Infantaria (2007), a Estrutura Organizacional (Etta Org) é organizada em 01 (uma) Companhia de Comando e Apoio (Cia C Ap), 03 (três) Companhia de Fuzileiros (Cia Fuz), podendo ter uma Base Administrativa (B Adm), conforme a figura extraída do manual:

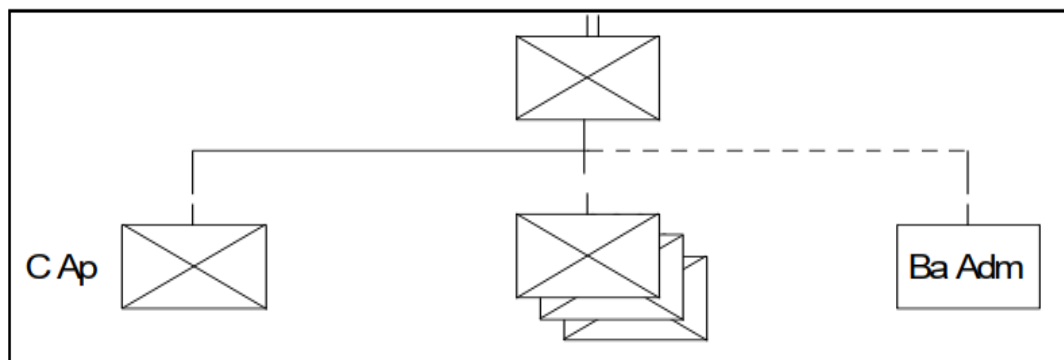


Figura 7: Estrutura Organizacional de um Batalhão de Infantaria

Fonte: BRASIL, 2007, p. A-1

A diferença entre os Batalhões de Infantaria de natureza está na sua Doutrina, Etta Org, Quadro de Cargos e de Material.

### 2.3.3.2 Companhia de Comando e Apoio

A Constituição de uma Cia C Ap é baseada em funções de combate necessário para apoiar os Elementos de Manobra e o Cmdo, para isso, a sua constituição prevê: Pelotão de Comando (Pel Cmdo), Pelotão de Comunicações (Pel Com), que terão diversas missões que visam apoiar os Elementos de Manobra (Elm Man).

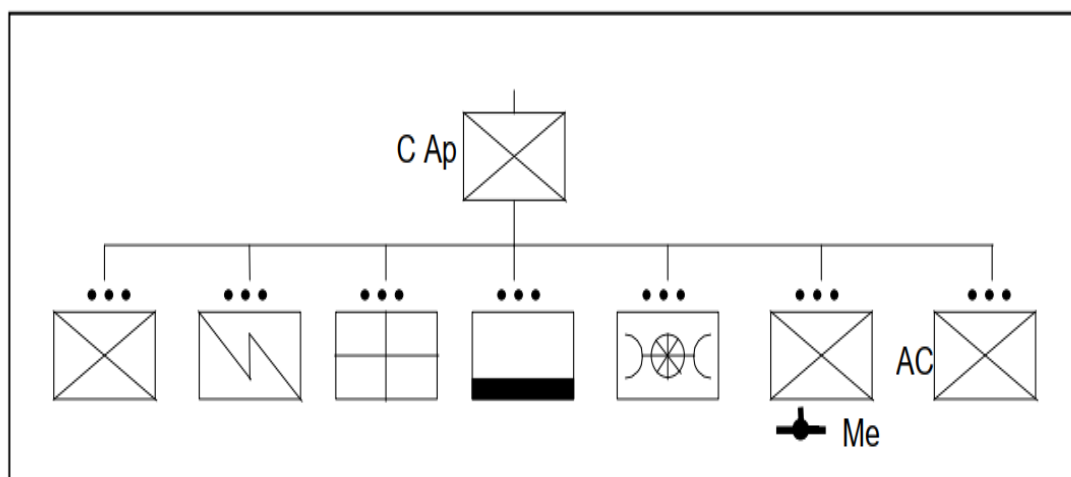


Figura 8: Estrutura da Cia C Ap

Fonte: BRASIL, 2007, p. A-2

### **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Com o término das coletas de informações, dados bibliográficos em sites de pesquisa, manuais, revistas e questionários, o presente estudo já demonstra uma capacidade de chegar a uma análise comparativa para ter como resultado um produto que resolva o problema apresentado por esta trabalho.

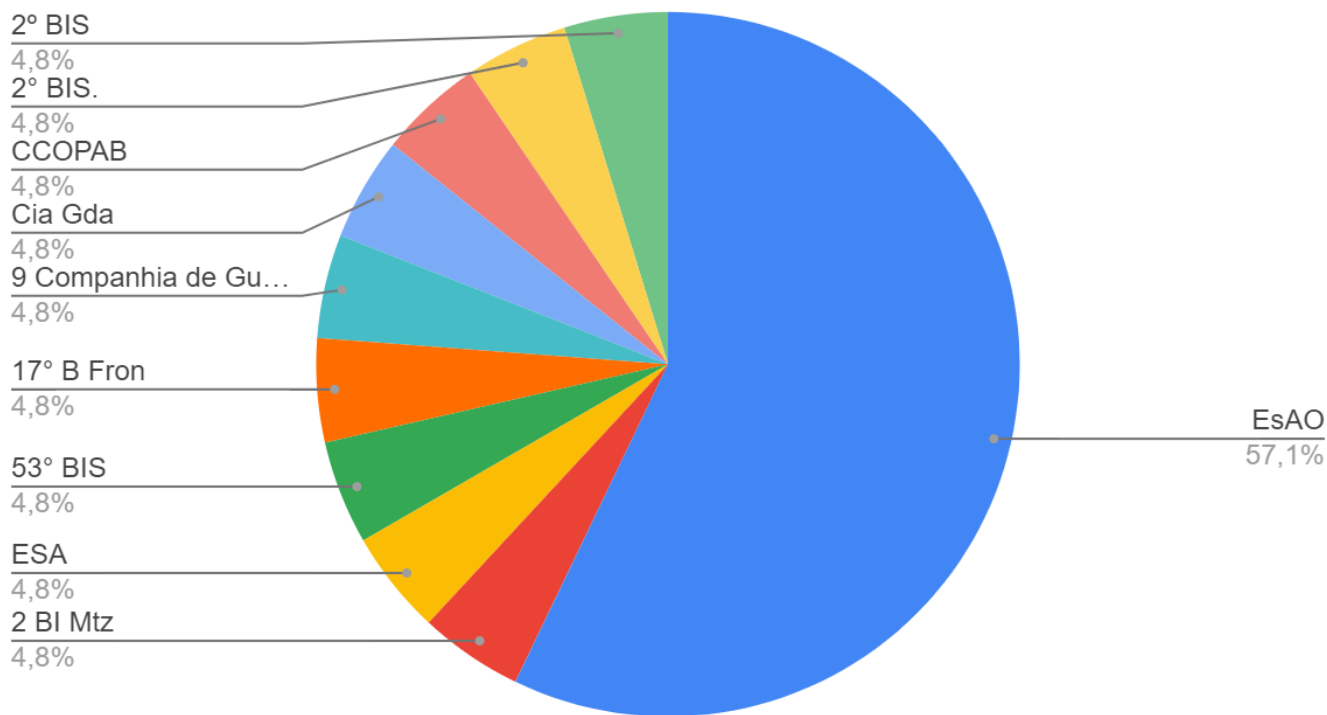
#### **3.1 Dados dos questionários**

O público-alvo do questionário foi baseada na experiência de militares do Exército que participaram de Operações de Paz da ONU em ambiente Multidimensional. A maioria dos militares participantes do questionário atuaram na Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH) como força componente militar sendo o Batalhão de Infantaria de Força de Paz.

No questionário foi coletado de forma básica a percepção sobre o tema do presente estudo, onde irão contribuir para a confecção de um produto que resolva

o problema da pergunta apresentada no capítulo 1. Neste gráfico podemos observar a

### Contagem de OM pertencente:

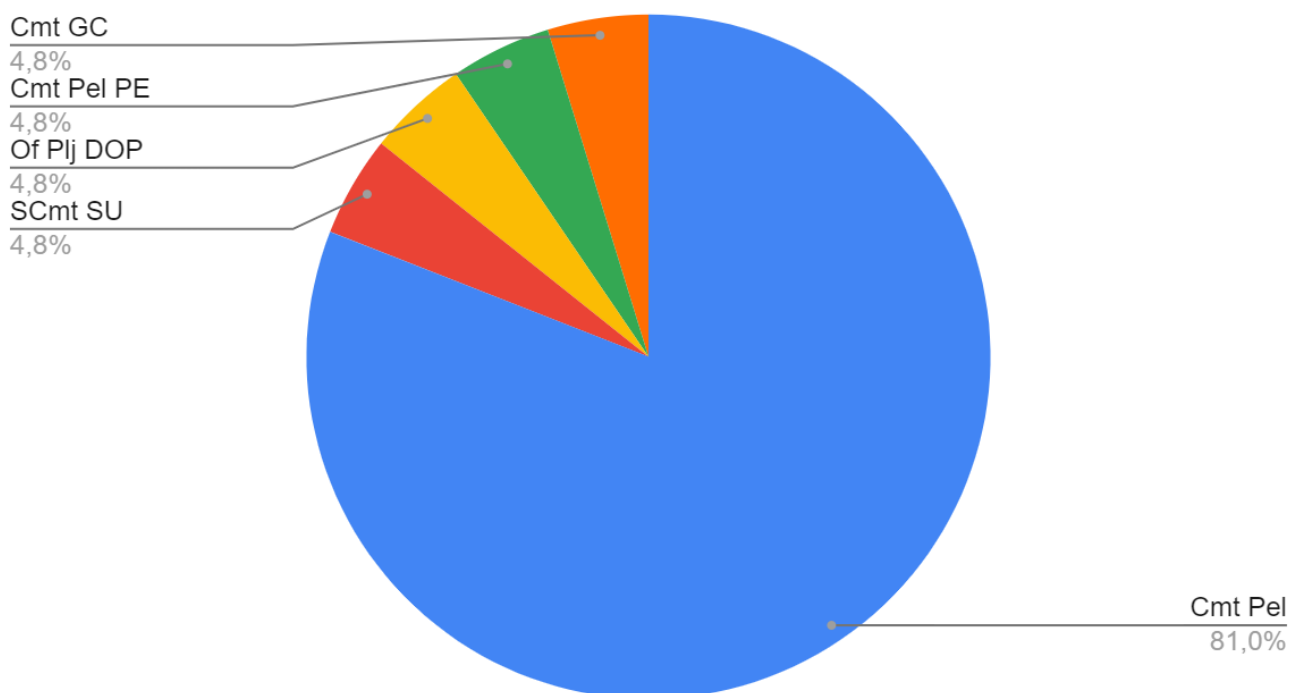


amostra do questionário, sendo essa amostra militares praças e oficiais da Arma de Infantaria que participaram como integrante da força componente militar da operação de paz para estabilização do Haiti. Como já abordado nos capítulos anteriores, a operação de paz de estabilização da ONU, tem a característica de um ambiente multidimensional, calcado na proteção de civis e ajuda humanitária.

Acima temos mais uma análise da amostra envolvida no questionário. Cabe ressaltar a larga experiência e diversidade desta amostra em relação a vivência dentro do nosso Exército. Certamente, contribuiu para a expansão da variedade de pensamento a respeito do tema. Inesperadamente, percebeu-se o alinhamento crítico-analítico da amostra sobre o assunto tratado no questionário. Esta semelhança

contribui para o resultado que pudesse responder o problema, ora apresentado pelo

### Contagem de Função desempenhada na missão:



estudo e pelo questionário.

Já neste gráfico, podemos verificar e analisar algumas funções desempenhadas por militares durante as missões de Paz, onde a diversificação das funções desempenhadas ajuda a averiguar os pensamentos sobre o tema nas mais variadas funções que podemos encontrar em uma missão de paz.

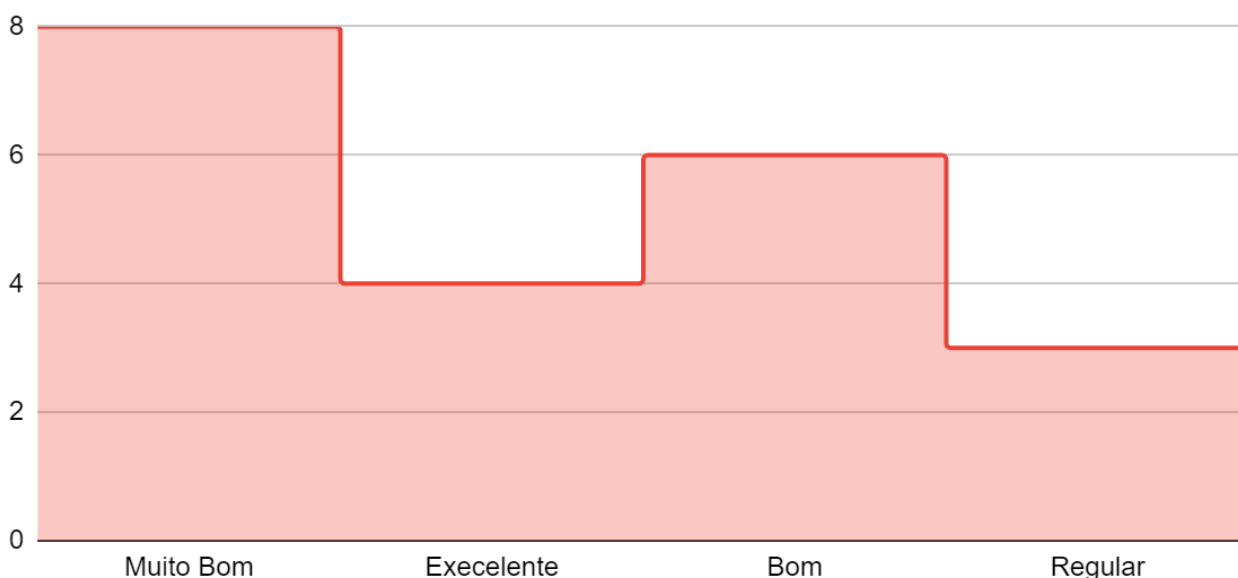
Vemos que a função mais desempenhada pela amostra do questionário durante a missão de paz, foi a de comandante de pelotão, isto contribui para verificarmos, nos mais baixos escalões, as necessidades encontradas durante a missão, que por ora, as funções em níveis mais elevados não conseguem identificar.

O comandante de pelotão, por estar constantemente em missões durante as missões de paz, consegue visualizar melhor as necessidades respeito de uma estrutura organizacional que, por vezes, estas dificuldades poderiam ser resolvidas com a modificação na estrutura de um Batalhão de Infantaria atendendo as operações de paz em ambiente multidimensional.



### 3.2 Nível de conhecimento sobre Estrutura Organizacional de um Batalhão de Infantaria

#### Contagem de Nível de conhecimento acerca da Estrutura Organizacional de um BI



Contagem de Nível de conhecimento acerca da Estrutura Organizacional de um BI

A intenção deste gráfico foi de verificar o nível de conhecimento dos militares que participaram em operações de paz em ambiente multidimensional acerca da Estrutura Organizacional de um Batalhão de Infantaria.

O gráfico mensura o nível de conhecimento através da percepção individual sobre Estrr Org, sendo cinco níveis: Excelente, Muito Bom, Bom, Regular e Ruim. Podemos analisar que nenhum militar não sabia do que se trata o assunto, poucos tiveram um conhecimento bom ou regular e sua grande maioria tinha o domínio do que seria uma Estrutura Organizacional do um Batalhão de Infantaria em Operações de Paz.

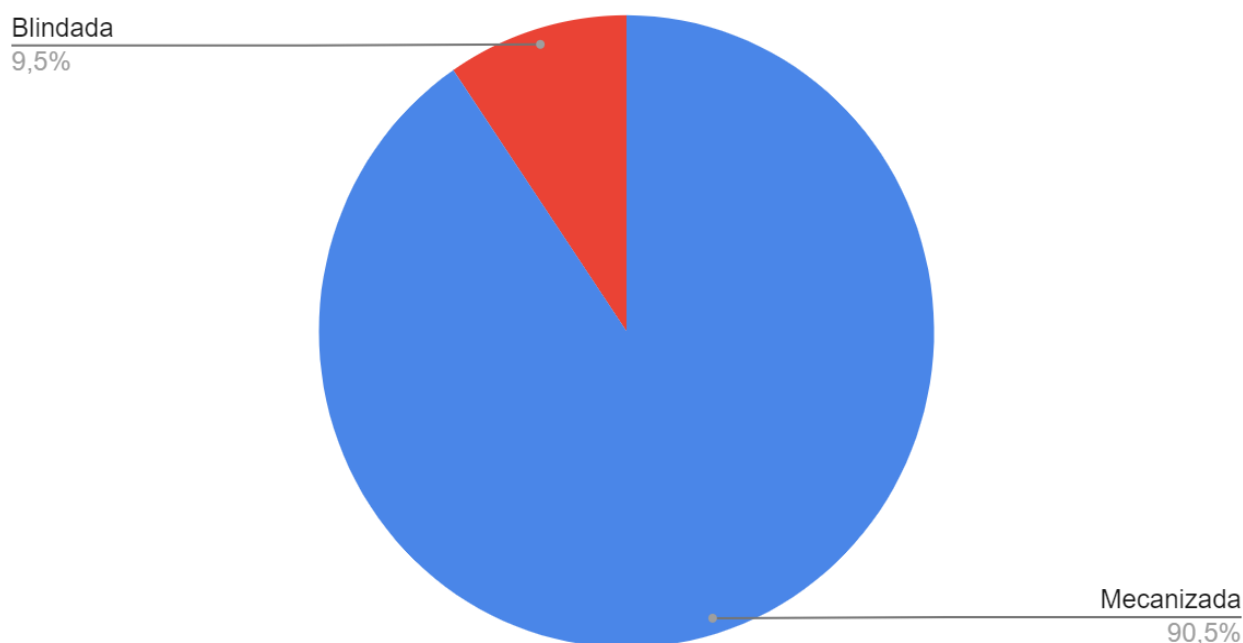
A análise do conhecimento destes militares dá a pesquisa uma credibilidade, pois todos os militares sabem do que o assunto se trata podendo opinar de forma mais fidedigna. Este tipo de conhecimento ajuda encontrar um resultado para

nosso problema, já que estes militares possuem a experiência em operações de paz e o conhecimento do estudo e do problema que queremos solucionar.

### 3.3 Natureza do Batalhão de Infantaria nas Operações de Paz

Com relação a natureza de infantaria, podemos observar através do questionário que a Infantaria Mecanizada é a mais apta a operar. Ao analisar as características, capacidades e limitações deste tipo de tropa, verificaremos que em um ambiente multidimensional, que em sua maioria urbano, a tropa de infantaria mecanizada é oferece rapidez, proteção blindada adequada para este tipo de operação.

#### Contagem de Natureza de Infantaria mais apta a operar em Op Paz



A Infantaria Mecanizada, segundo o (BRASIL, 2019), é a natureza de infantaria dotada de grande mobilidade e rapidez, devido a suas viaturas blindadas e suas peças

de manobra, que lhe confere relativa proteção blindada e potência de fogo. É vocacionada para operar em área humanizada, em ambiente multidimensional. Além disso, possui alta mobilidade em área urbana, sendo o seu dinamismo um fator essencial para se operar em ambiente multidimensional.

As características evidenciadas no combate em ambiente multidimensional são a proteção blindada, mobilidade, flexibilidade, potência de fogo precisa, ação de choque e sistema de comunicações amplo e flexível.

Assim sendo, estas características são capazes de suprir a necessidade para se atuar em um ambiente multidimensional em operações de paz e, certamente, fora escolhida pelos militares que atuaram neste tipo de operações como a natureza de infantaria mais adaptada para esse tipo de missão.

Em suma, as possibilidades e capacidades dessa natureza nos dá a resposta para qual natureza de infantaria podemos realizar um estudo mais aprofundado da estrutura organizacional, mesclando a estrutura organizacional desta natureza de Infantaria com a de um batalhão de Infantaria de operações de paz da ONU.

### 3.4 Dificuldades encontradas nas Op de Paz e sua relação com a Estrutura Organizacional com Batalhão de Infantaria de Paz.

Contagem de Qual a maior dificuldade encontrada dentre as opções abaixo:



A intenção desta pergunta respondida em forma de gráfico foi para encontrar as dificuldades encontradas em operações de paz que poderia ser resolvida com a modificação da estrutura organizacional de um batalhão de infantaria de paz.

Veremos que a falta de apoio jurídico e meios para cumprir a missão tem impactado este tipo de operação. Certamente, a inserção de um apoio jurídico e meios para atuar em ambiente multidimensional é fator preponderante para o sucesso deste tipo de operação.

Ao realizar uma comparação de uma estrutura organizacional padrão de um batalhão de infantaria, veremos que a estrutura padrão encontrada no manual de Batalhão de infantaria já não supri a necessidade para este tipo de operação, levando a concluir sobre a conveniência em modificar ou adequar a estrutura organizacional para este tipo de operação.

### 3.5 Resultados da Revisão da Literatura

Ao analisar-se o ambiente complexo e multidimensional que a operação de paz está inserida, percebe-se que a quantidade de missões isoladas e sua exigência para cumpri-la, torna-se o comando e o controle desafiador.

Contudo, a solução pela Organização das Nações Unidas foi uma estrutura organizacional modular capaz de cumprir tarefas militares específicas para este tipo de missões, levando ao escalão subordinado uma estrutura capaz de cumprir as missões isoladamente.

Por sua vez, ao comparar a estrutura organizacional prevista no manual do batalhão de infantaria da ONU com a batalhão de infantaria do nosso exército, pode-se verificar uma grande defasagem. A inteligência militar específica e voltada para este tipo de operação; a proteção e segurança, tanto que nossa tropa, quanto na proteção de civis e a interoperabilidade, para atuar e até ter uma estrutura que se adapte e possa receber civis para fazer parte da nossa tropa são capacidades que estão defasadas.

A Estrutura Organizacional do Batalhão de Infantaria da ONU possui algumas frações que possibilitam atuar neste tipo de operação e de ambiente operacional. A

sua modularidade é um fator preponderante, onde-se pode adequar a estrutura de acordo com a missão de paz, ambiente operacional, principalmente, no que diz respeito ao trato com civis, em especial mulheres e crianças.

Nesta estrutura, vê-se a preocupação com o amparo jurídico, sendo a ornamentação jurídica materializada sob forma de célula ou parte de uma seção de militares ou civis com notório saber sobre as leis, convenções e direitos internacionais, dando aos componentes militares a segurança e o amparo jurídico para atuar em um ambiente complexo, inclusive nos níveis mais baixos de comando, quanto estes atuam isoladamente.

A modularidade e a grande capacidade logística são outro aspecto que se leva em consideração, pois as frações logísticas desta estrutura organizacional são maiores e com suportes necessários as pequenas frações, que por conta das características das missões, por muitas vezes, atuam isoladas, tornando-se essencial uma logística aproximada e eficaz.

Já a estrutura organizacional do nosso Exército é voltada para o ambiente operacional convencional, sendo uma estrutura mais centralizada e sem muita mobilidade. Há carência de frações que atendam o novo conceito de ambiente. Verifica-se frações básicas de um combate convencional, necessitando de novas capacidades e de modularidade.

Os meios não são os mais adequados para este tipo de operação, levando a crer que não é só a estrutura organizacional, mas uma mudança ou adequação de uma base doutrinária.

Percebe-se a falta uma célula que militares capacitados para darem o apoio necessário a operação; frações logísticas modulares que possam acompanhar as missões isoladas; frações com capacidades de atuar de forma diferentemente exigida por uma fração de infantaria convencional.

Devido as missões mais descentralizadas, talvez se feria necessário uma quantidade maior de pequenas frações, com atores civis de conhecimento específico para atuar mais próximo a essas frações.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES**

Conforme consta na introdução, a comparação entre a estrutura organizacional entre o Batalhão de Infantaria convencional e um Batalhão de Infantaria de Operações de Paz da ONU foi o principal objetivo do presente estudo. Ao analisar as características singulares das operações de paz capitaneada pela ONU, verificamos que um Batalhão de Infantaria convencional necessita de adaptações, destaque entre estas, a estrutura organizacional.

Em especial, o ambiente multidimensional sobre o qual as operações estão inseridas, provoca uma gama de capacidades adicionais que inflete diretamente na sua estrutura. Com a evolução dos conflitos armados, a dimensão humana tornou-se uma preocupação entre todos os países que fazem parte da ONU. Esta evolução provocou adaptação na estrutura organizacional do componente militar que se faz presente nessas missões.

A ONU, realizou estudos, tomando por base a sua trajetória de missões passadas e adotou a sua estrutura organizacional para atender a dimensão humana. Hoje, existe frações, órgãos, seções e pessoas capacidades para atender a dimensão humana, principalmente, os civis e suas proteções.

Contudo, não há dentro da estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria convencional, uma fração voltada especificamente para essa dimensão. Há dê-se considerar que a inclusão de uma fração ou seção dentro do Estado Maior de um Batalhão de Infantaria estaria alinhado com a estrutura pensada e colocada em prática pela ONU.

Além disso, podemos citar como resultado e finalização deste estudo, que a estrutura organizacional de um batalhão de infantaria necessitaria de agentes civis ou militares voltados para a área do direito que pudesse assessorar o Comandante, fazendo parte do Comando e do Estado Maior do Batalhão, em como o apoio de uma seção ou constituição dentro dos escalões menores, pois em sua maiorias, as pequenas frações atuam isoladamente e não possuem amparo jurídico para ações que fogem a regra de engajamento. Um assessor jurídico próximo a estes escalões se faria necessário para este tipo de operação.

Também neste vetor, foi verificado que para as operações de paz atuais, necessita-se de uma logística descentralizada que atenda os níveis mais baixos. Como sugestões se cada companhia tivesse um pelotão logístico que pudesse atuar em prol das pequenas frações causaria um ganho de capacidades nestas operações.

Seguindo, podemos verificar que a ONU possui estruturas organizacionais modulares que variam de acordo com o tipo de operação de paz e de natureza de infantaria. Já é certo, de acordo com a revisão da literatura deste estudo, que a tropa de infantaria é a mais habilitada para atuar em operações de paz devido as suas capacidades e atribuições. Avançado, o questionário realizado neste estudo com militares com experiência e participantes em missões paz, tivemos como contribuição a descoberta que a natureza mais apropriada a atuar em ambiente multidimensional que as operações de paz ocorrem, é a Infantaria Mecanizada, por possuir capacidades que mais se adequam a este tipo de operação.

A Infantaria Mecanizada atende, mesmo com a suas limitações as operações de paz. A proteção blindado relativa, juntamente com a mobilidade, sistema de arma precisa e sistema de comunicações amplo e flexíveis são capacidades que melhor atende a este tipo de operação.

Neste contexto, podemos de forma assertiva dizer que a estrutura organizacional de um Batalhão de Infantaria necessita de capacidades e mudanças para atuar em operações de paz. Esta estrutura precisa ser aprimorada e inflacionada para atender todas as necessidades de missões que este tipo de operação exige, bem como, se adequar ao tipo de operações de paz, necessitando ser modular, mesclando com as capacidades da tropa de infantaria mecanizada.

Pelo mesmo caminho, a modularidade deve atender as missões desempenhadas por um Batalhão de Infantaria dentro do contexto de estrutura da força componente militar em uma operação de paz. As missões de outrora não atende mais as missões da atualidade e a estrutura organizacional segue o mesmo caminho.

Contudo, para mudar a estrutura organizacional do Batalhão de Infantaria e criar doutrina necessita de estudos mais aprofundados. Não cabe a atualização de um capítulo do manual C7-20 – BATALHÃO DE INFANTRIA. Acredito que necessitaria de um estudo mais profundo e detalhado que teria como resultado a elaboração de um novo manual, pois o tema do estudo é complexo e extenso, sem deixar de ser específico.

Como sugestão para novos estudos e criação de doutrina sobre Batalhão de Infantaria em operações de Paz, proponha-se a sequência de assuntos que devem ser aprofundados para confecção da doutrina de um Batalhão de Infantaria em Operações de Paz:

Introdução – Tratar do aspecto geral das operações de paz relacionando com o batalhão de infantaria.

Fundamentos das operações de paz – Escrever sobre o ambiente operacional que se encontra, levando em consideração as três dimensões, dando ênfase a dimensão humana e no trato com civis.

Missões encontradas neste tipo de operações – Descrever as missões encontradas nesse tipo de operação.

Capacidades exigidas para cada tipo de missão.

Logística – realizar um estudo sobre a logística nas operações de paz, adequando para cada tipo de missão.

Exame de Situação – Aplicação do exame de situação nas operações de paz.

Fatores de decisão – Aplicação dos fatores de decisão, dando ênfase as considerações civis.

Planejamento – Como se planeja as operações neste tipo de operação

Conhecimento jurídico necessário – Inclusão do na parte do planejamento e treinamento.

Mídia e tecnologia – Estudo sobre a influência da mídia e da tecnologia nas operações, servindo como fator dissuasório ou colaborativo a missão.

A partir da consolidação destes estudos, poderemos confeccionar os 5 fundamentos necessário para a criação de uma doutrina ou OM voltada para este tipo de operação, sendo o quadro de organização, base doutrinária, estrutura organizacional, quadro de cargos e quadro de distribuição de material.

Neste estudo, foi analisado os preceitos da Estrutura Organizacional de um Batalhão de Infantaria em Operações de Paz em ambiente Multidimensional, levando a algumas conclusões citadas acima.

Por fim, esta pesquisa, por ser de caráter exploratório, abre caminho para uma futura atualização de manual ou confecção de um novo manual, atendendo a criação de uma nova doutrina sobre o assunto, sendo este estudo uma inicialização e fomentação para discussões a respeito do problema do estudo.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILAR, Sérgio Luiz Cruz. **Operações de Paz: Novos Mandatos e Suas Implicações para os Países Contribuintes com Tropas**. História e Cultura, v. 4, n. 1, p. 254-276, mar. 2015.

BIGATÃO, Juliana de Paula. **As Operações de Manutenção da Paz nas Nações Unidas no Pós-Guerra Fria: o caso dos conflitos armados intraestatais**. <<http://www.arqanalagoa.ufscar.br/abed/integra/juliana%20bigatao%2013-08-07.pdf>>. Acesso em: 25 maio 2021.

BIGATÃO, Juliana de Paula. **As Operações de Manutenção da Paz nas Nações Unidas no Pós-Guerra Fria: o caso dos conflitos armados intraestatais**. <<http://www.arqanalagoa.ufscar.br/abed/integra/juliana%20bigatao%2013-08-07.pdf>>. Acesso em: 25 maio 2021.

HAMANN, Eduarda; ABDENUR, Adriana Erthal. **Proteção de civis. O futuro das operações de manutenção da paz das Nações Unidas: uma perspectiva brasileira** (implementação do relatório HIPPO). **Nota Estratégica 25**, Instituto Igarapé, mar. 2017. Disponível em: <[https://igarape.org.br/wp-content/uploads/2017/06/NE-25\\_Hippo\\_PT-26-06.pdf](https://igarape.org.br/wp-content/uploads/2017/06/NE-25_Hippo_PT-26-06.pdf)>. Acesso em 12 mar. 2021.

GUTTRY, Andrea de. Organizações Regionais como Mantenedoras e Construtoras da Paz. In: AGUILAR, Sérgio Luiz Cruz; ALBRES, Hevellyn Menezes (Org.). **Relações Internacionais: pesquisa, práticas e perspectivas**. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012

UNITED NATIONS (UN). **Evaluation of the implementation and results of protection of civilians mandates in United Nations peacekeeping operations**. GENERAL ASSEMBLY, 7 mar. 2014. Disponível em: <<https://protectionofcivilians.org/wp/wpcontent/uploads/2018/03/Oios2014.Evaluation>>

-of-the-implementation-and-results-of-PoC-  
mandatesinUNpeacekeepingoperations.pdf> Acesso em: 28 mar. 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Manual de Operações de Paz. EB70-MC-10.219.** 3.ed. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2017.

Kelly, M. with Giffen, A. (2011) “**Military Planning to Protect: Proposed Guidance for United Nations Peacekeeping Operations**” Washington, DC: Stimson Center. .

BRASIL. Ministério da Defesa. **Manual de Batalhão de Infantaria. C7-20.** 3ª edição, revisada, Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2007.

UNITED NATIONS. 2012 b. **UNMISS Protection of Civilians Strategy.** [on line]. Disponível em [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:qpGeE\\_o1yKsJ:www.un.org/pga/70/wpcontent/uploads/sites/10/2016/01/PolicyBrief2015\\_4\\_Capacity\\_to\\_Protect\\_Hilde-F.-Johnson.pdf+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:qpGeE_o1yKsJ:www.un.org/pga/70/wpcontent/uploads/sites/10/2016/01/PolicyBrief2015_4_Capacity_to_Protect_Hilde-F.-Johnson.pdf+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br). Acesso em: 10 dez. 2016.

FEDOZZI, M. C. G. Operações de Paz. **Caderno de Estudos Estratégicos**, Rio de Janeiro, Centro de Estudos Estratégicos da Escola Superior de Guerra, n. 04, 2006.

COPELAND, Thomas F. **Civilian Protection in the Eastern DRC: Evaluation of the MONUSCO Peacekeeping Operation.** Naval Postgraduate School, Monterey, California. Thesis Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts in Security Studies (Stabilization and Reconstruction). March, 2012

UNITED NATIONS (UN). The General Assembly. **Evaluation of the implementation and results of protection of civilians mandates in United Nations peacekeeping operations (A/68/787).** New York, 2014.

FEDOZZI, M. C. G. Operações de Paz. **Caderno de Estudos Estratégicos**, Rio de Janeiro, Centro de Estudos Estratégicos da Escola Superior de Guerra, n. 04, 2006.

UNITED NATIONS. 2008. **Report of the Secretary-General on the Sudan**. Security Council. October, 2008. Disponível em: <http://www.poaiss.org/CASAUpload/ELibrary/S-2008-662.pdf>. Acesso em: 24 set. 2018.

KENKEL, Kai M. **Five generations of peace operations: from the "thin blue line" to "painting a country blue"**. *Revista Brasileira de Política Internacional*, v. 56, n. 01, p. 122-143, 2013.

UNITED NATIONS. **United Nations Battalion Infantry Manual (UNIBAM)**, 2ª.Ed. New York, 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior do Exército. **EB70-MC-10.306 Batalhão de infantaria Mecanizado**. Edição Experimental, Brasília 2019.

FONTOURA, Paulo Roberto Campos Tarrisse da. **O Brasil e as operações de manutenção da paz das Nações Unidas**. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2005.

MACDERMOTT, Justin; HANSSEN, Måns. **Protection of Civilians: Delivering on the Mandate through Civil-Military Coordination**. FOI Swedish Defence Research Agency Defence Analysis. User Report, September 2010.