

A CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS COMO FERRAMENTA DE SELEÇÃO PARA PROJEÇÃO INTERNACIONAL DA FORÇA

HUMAN RESOURCES TRAINING AS A TOOL FOR INTERNATIONAL ARMY PROJECTION

Thiago Oliveira Zuma¹
Ernani de Souza Guimarães Júnior²

RESUMO

Este trabalho analisa a capacitação de militares para a projeção internacional da Força. Tal abordagem se justifica por produzir conhecimento para aplicação imediata na seleção dos militares para missão de paz. O objetivo deste estudo é identificar aspectos relevantes na capacitação dos recursos humanos a serem considerados no processo de seleção de militares para missões individuais da Organização das Nações Unidas (ONU), visando maior assertividade e projeção internacional da Força. Este propósito será conseguido mediante revisão bibliográfica, documental e pesquisa para analisar documentos e publicações das Forças Armadas e parceiros da Rede Brasileira de Pesquisa sobre Operações de Paz (REBRAPAZ). As Organizações Militares responsáveis pela capacitação são o Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB), o Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAEx) e o Instituto de Pesquisa e Capacitação Física do Exército (IPCFEx). A pesquisa esclareceu que elas desempenham com excelência suas funções, por meio de especialistas que analisam as lições aprendidas no terreno e aplicam no treinamento. A análise dos trabalhos acadêmicos evidenciou aspectos relevantes que podem ser considerados na seleção. Existe possibilidade de elevar para o nível 2 a proficiência oral e estabelecer a menção no mínimo MB no Teste de Aptidão Física como condições para o oficial estar no universo de seleção. Sugere-se que as unidades de capacitação elaborem critérios de avaliação e sejam ferramentas de seleção, informando o gabinete do comandante do exército quando o militar apresentar baixo rendimento ou perfil que possa comprometer o objetivo estratégico de projetar poder internacionalmente. A seleção e capacitação de militar reserva são significantes.

Palavras-chave: Treinamento. ONU. CCOPAB. Projeção internacional.

ABSTRACT

This work analyzes the training of military personnel for the international army projection. Such approach is justified by producing knowledge for immediate application in the selection of military personnel for a peace mission. The objective of this study is to identify relevant aspects in the training to be considered to select officers for individual United Nations (UN) missions, aiming at greater assertiveness and international army projection. This purpose will be achieved through bibliographic and documental review and research to analyze documents and publications from the Armed Forces and partners of the Brazilian Research Network on Peace Operations (REBRAPAZ).

¹ Pós-graduando em gestão em administração pública - UNIS. E-mail: zumaet@hotmail.com.

² Mestre em Administração/ Gestão Social - UFLA. E-mail: ernani.junior@professor.unis.edu.br

The Military Organizations responsible for training are the Brazilian Peace Operations Joint Training Center (CCOPAB), the Army's Center for Applied Psychology (CPAEx) and the Army's Institute for Research and Physical Training (IPCFEx). The research clarified that they perform their functions with excellence, through specialists who analyze the lessons learned in the field and apply them in training. The analysis of academic works showed relevant aspects that can be considered in the selection. There is the possibility of raising oral proficiency to level 2 and establishing the mention of at least very good performance in the Physical Test for officers to take part of the group in conditions to be selected. It is suggested that training units can be selection tools and develop evaluation criteria, informing the army commander's office when the military has low performance or a profile that may compromise the strategic objective of projecting power internationally. The selection and training of backup officer are significant.

Keywords: Training. UN. Internacional Projection. Brazilian Training Center.

1 INTRODUÇÃO

O Exército Brasileiro (EB) iniciou sua participação em Operações de Paz no ano de 1956, com o apoio à Força de Emergência das Nações Unidas, em Suez. No período compreendido entre os anos de 1957 e 1967, o EB empregou o Batalhão Suez, com cerca de 600 (seiscentos) militares, na Primeira Força de Emergência das Nações Unidas (UNEF I), tendo desdobrado um total de 6.300 (seis mil e trezentos) homens. Cabe destacar a participação do Brasil, particularmente das tropas do Exército, ao longo de 13 (treze) anos seguidos, na Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH), desdobrando um total de cerca de 30.000 (trinta mil) homens e mulheres (BRASIL, 2022).

Atualmente, o processo de participação em missão de paz tem início com a consulta do Ministério das Relações Exteriores (MRE) sobre a oportunidade, a disponibilidade e a conveniência do emprego de contingente militar brasileiro. Concluindo-se pelo interesse brasileiro em participar, o MRE, autorizado pelo Presidente da República, articula-se com o MD nos assuntos atinentes à área militar. A coordenação com as três forças armadas para indicação de militares brasileiros para missões de caráter individual é feita pela Subchefia de Logística Operacional (SC-4), da chefia de preparo e emprego do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA). O recurso para referidas missões advém dos orçamentos das próprias Forças Armadas, que designa o recurso humano por meio de Portaria Ministerial, não havendo necessidade de autorização do Congresso Nacional (AMORIN, 2013).

O EB, anualmente, envia militares para cumprir missões de caráter individual sob a égide da ONU. Esses recursos humanos (RH) podem assumir as funções de Oficial de Estado-Maior (UNSO, sigla em inglês), Observador Militar (UNMO, sigla em inglês) e Oficial de Ligação (UNLO, sigla em inglês). A quantidade varia conforme o acordo entre o país e a ONU. Em 2022, a ONU possui 12 (doze) Op Paz em curso, nas quais estão desdobrados cerca de 3.000 (três mil) militares em missões individuais. Atualmente, o Exército participa de 09 (nove) missões sob a égide das Nações Unidas, totalizando 37 (trinta e sete) militares (BRASIL, 2022).

A preparação desses militares tem início com a designação pelo Gabinete do Comandante do Exército (Gab Cmt Ex) no ano anterior ao do emprego (A-1). Para ser considerado apto, o militar designado deve realizar o Estágio de Preparação para Missão de Paz (EPMP), no Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB). Nesse estabelecimento de ensino, é conduzida a capacitação cognitiva e linguística. Durante o EPMP, também ocorre a verificação e o acompanhamento da capacidade psicológica dos estagiários, em coordenação com o Centro de

Psicologia Aplicada do Exército (CPAEx). Ressalta-se, ainda, a participação do Instituto de Pesquisa da Capacitação Física do Exército (IPCEx) avaliando a aptidão e higidez física dos militares.

Este trabalho analisa a sistemática de capacitação dos RH do Exército para atuação em missões individuais da ONU com vistas à projeção internacional da Força. A análise visa identificar aspectos relevantes do preparo a serem considerados no processo de seleção de militares no âmbito do EB. Em tese, a capacitação é uma ferramenta efetiva de seleção, desde que considere recurso humano reserva para substituir o militar preterido, garantindo a execução da missão acordada com a ONU.

Tal abordagem é pertinente e importante para a Instituição. Sua relevância profissional justifica-se na medida em que garante maior assertividade no processo de seleção, contribuindo para o desdobramento de militares melhor capacitados para a função ou, até mesmo, para que a missão de um militar não preparado seja repassada a um reserva, até que aquele atinja o padrão mínimo estabelecido pela Força. Além disso, a relevância pessoal surge do entendimento do pesquisador da necessidade de enviar um militar devidamente capacitado para a função no exterior, contribuindo para a consecução do objetivo de projetar o Brasil no cenário internacional. Nesse contexto, o CCOPAB, CPAEx e IPCEx apresentam-se como centros de excelência para formar, avaliar e selecionar os recursos humanos.

É importante ressaltar também a contribuição do trabalho para a comunidade. A pesquisa possibilita o militar, com impedimento de qualquer natureza, ter sua partida adiada e respalda sua substituição por um oficial reserva, encorajando a participação do titular assim que alcançar o resultado esperado pela Instituição. Tudo isso protege e fortalece a imagem da Força, poupando a família e a própria sociedade dos reveses advindos pelo retorno prematuro do militar representante do país junto à ONU.

O propósito geral deste estudo é identificar aspectos relevantes na capacitação dos recursos humanos a serem considerados no processo de seleção de militares para missões individuais da ONU, visando maior assertividade e projeção internacional da Força. Nesse sentido, é necessário estabelecer como objetivos específicos definir critérios de seleção para a dimensão cognitiva a ser conduzida pelo CCOPAB, segundo as exigências da ONU e do EB; selecionar padrões mínimos de desempenho para a avaliação física e de saúde executada pelo IPCEx; estimar parâmetros para a avaliação psicológica realizada pelo CPAEx; elaborar os níveis de proficiência linguística avaliados no Curso Intensivo de Idioma, ministrado pelo CCOPAB, necessários para exercer a função e justificar a importância de capacitar recurso humano reserva.

Este intento será conseguido mediante pesquisa aplicada, pois tem por objetivo produzir conhecimento para aplicação imediata na seleção dos militares para missão de paz, evitando ocorrência de fatos que comprometam a projeção da Força no exterior. A pesquisa adotará como procedimento o estudo de documentos e pesquisas anteriores publicadas pelas Forças Armadas e parceiros da Rede Brasileira de Pesquisa sobre Operações de Paz (REBRAPAZ). A natureza é de caráter exploratório e leva em conta documentos das Forças Armadas, estudos e trabalhos acadêmicos, além de considerar a experiência dos militares desmobilizados das missões de paz que o Brasil integra.

2 A CAPACITAÇÃO DE RECURSO HUMANO PARA MISSÃO DE CARÁTER INDIVIDUAL DA ONU

O Brasil, por tradição, tem contribuído com o esforço internacional para a promoção da paz e segurança mundial. A Política Nacional de Defesa (PND) reforça a importância de um eficiente preparo ao afirmar que o Brasil tem o dever de aperfeiçoar o preparo das Forças Armadas (FFAA) para desempenhar responsabilidades crescentes em ações humanitárias e em missões de paz sob a égide de organismos internacionais, no intuito de ampliar a projeção do país no concerto mundial e reafirmar seu compromisso com a defesa da paz e cooperação entre os povos (BRASIL, 2018).

Da mesma forma, a Estratégia Nacional de Defesa (END) prevê a promoção do incremento do adiestramento e da participação das FFAA em operações internacionais em apoio à política exterior, com ênfase em operações de paz e ações humanitárias. Além disso, também consta no Livro Branco de Defesa Nacional a intenção de participar dessas atividades, no cumprimento de mandato da ONU, com amplitude compatível com a estatura geopolítica do país (BRASIL, 2018).

A participação em missões de paz ratifica a efetividade do emprego da expressão militar do EB como instrumento da política externa brasileira (PEB). O EB integra missões de paz de caráter individual da ONU com observadores militares, comandantes e oficiais de estado-maior de força de paz, oficiais de ligação e pessoal especializado (BRASIL, 2014).

A capacitação para as missões de caráter individual sob a égide das Nações Unidas no EB foi direcionada ao Centro de Instrução de Operações de Paz (CI Op Paz), instituído por meio da portaria do Comandante do Exército Nr 090 (BRASIL, 2005), que teve sua nomenclatura alterada, no ano de 2010, para Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB), passando a ser integrado por militares da Marinha, Exército e Aeronáutica. O CCOPAB é um estabelecimento de ensino do EB, subordinado ao Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX) por intermédio da Diretoria de Educação Técnica Militar (DETMil), mas com vinculação direta ao Ministério da Defesa (MD) (NEVES, et al, 2020).

O DECEX tem como atribuição apoiar o preparo dos militares selecionados para missão de paz, por meio do CCOPAB, do Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAEx) e do Instituto de Pesquisa da Capacitação Física do Exército (IPCFEx). Todos estes centros de excelência unem esforços para proporcionar o melhor preparo aos militares designados pelo Gab Cmt Ex para representar o Brasil na missão de caráter individual da ONU (BRASIL, 2022).

A ONU estabelece os critérios mínimos de preparação dos capacetes azuis no intuito de padronizar o conhecimento básico necessário para conduzir as atividades em campo. O Serviço de Treinamento Integrado (ITS, sigla em inglês), do Departamento de Operações de Paz (DPO, sigla em inglês) é o responsável por desenvolver os padrões mínimos, políticas e materiais de treinamento gerais e específicos para determinada missão, antes do emprego, para os componentes militar, civil e policial. Desenvolve, ainda, as políticas de treinamento, procedimentos operacionais padrão e orientações do Departamento de Operações de Paz e do Departamento de Suporte às Operações (DOS, sigla em inglês). É, também, o responsável pelo desenvolvimento e atualização do Material Fundamental de Treinamento Pré-emprego (CPTM, sigla em inglês) e do Material de Treinamento Especializado (STM, sigla em inglês), trabalhando em colaboração com os Estados Membros e os Centros de Treinamento para Operações de Paz. Além disso, faz a gestão do conhecimento e das informações sobre treinamento em assuntos de missões de paz em benefício do quartel general da ONU, de seus Estados Membros e das missões lideradas pelo DPO. Por fim, ainda nesse contexto, acompanha as atividades de treinamento para Operações de Paz (Op Paz), provê suporte técnico e estabelece estratégias de treinamentos transversais em Op Paz (UNITED NATIONS, 2022).

Os materiais básicos de treinamento pré-desdobramento, mencionados no ambiente ONU como CPTM, representam o conhecimento essencial exigido a todos os componentes da missão (militares, policiais e civis) para trabalharem de forma efetiva em uma operação de manutenção da

paz da ONU. Os materiais devem ser usados como recurso básico para qualquer curso de treinamento pré-desdobramento da ONU. Eles destinam-se a fornecer uma compreensão compartilhada dos princípios básicos, diretrizes e políticas de manutenção da paz da ONU. Esses padrões orientam o pessoal de manutenção da paz na realização de tarefas críticas para ajudar os países na transição do conflito para a paz (BARBIERE, 2017).

Os materiais de formação especializados, chamados de STM, incidem sobre áreas, temas ou grupos especializados, especialmente áreas prioritárias de implementação do mandato, como proteção de civis (POC, sigla em inglês), violência sexual relacionada ao conflito (CRSV, sigla em inglês), e áreas relacionadas a uma função específica ou categoria de emprego envolvida em operações de manutenção da paz lideradas pelo DPO ou apoiadas pelo DOS, como especialistas militares ou policiais em missão, oficiais de assuntos políticos. Esses materiais constituem o conhecimento e as habilidades pré-desdobramento necessários para o desempenho eficaz na missão. Ao conduzir o treinamento com esses STMs, é essencial começar com os CPTMs, o que garante a coerência na implementação do mandato das Nações Unidas (UNITED NATIONS 2022).

O preparo do militar para cumprir uma missão de caráter individual deve abarcar o CPTM e o STM, sendo que para o observador militar o STM é o STM UNMO e para oficial de estado-maior é o STM UNSO. O objetivo dos materiais de treinamento constantes no STM UNMO é fornecer aos Estados membros um pacote de treinamento abrangente que combine as estruturas conceitual, jurídica e operacional. O STM integra aspectos relevantes de POC, gênero, gerenciamento de risco e segurança contra Dispositivos Explosivos Improvisados (IED, sigla em inglês) nas estruturas e materiais, além de incluir pequenos exercícios de aprendizado, bem como um exercício mais abrangente baseado em cenários, que pode ser executado no final de um curso para fortalecer a compreensão dos participantes sobre como operar melhor em um ambiente de manutenção da paz da ONU. Os pacotes de treinamento são projetados para aplicação em treinamento pré-desdobramento e em missão (BARBIERE, 2019).

Já no STM UNSO, o objetivo é apoiar os esforços de treinamento pré-desdobramento dos países contribuintes de tropas, fornecendo padrões de treinamento especializado para Oficiais do Estado-Maior, garantindo uma abordagem militar comum para trabalhar nos níveis de Força e Setor em missões de manutenção da paz da ONU. De forma geral, o material prepara os participantes para as funções, de modo que os proporcione condições de contribuir de forma eficiente, eficaz, profissional e integrada para implementar os aspectos militares dos mandatos de manutenção da paz da ONU, de acordo com os princípios e diretrizes do DPO e DOS, demonstrando os principais valores e competências das Nações Unidas (BARBIERE, 2018).

O Estado-Membro deve comprometer-se em desdobrar somente militares devidamente capacitados, com total domínio do CPTM e STM, além da necessidade de maturidade profissional para respeitar a diversidade e entender as diferenças entre os recursos humanos dos Países Contribuintes de Tropa (TCC, sigla em inglês). Para isso, o TCC é responsável por preparar seus capacetes azuis, utilizando todo o material disponibilizado pelo ITS e adaptando sua realidade às necessidades impostas pela ONU. Nesse ínterim, os Centros de Treinamento para Missões de Paz assumem papel relevante de difundir os conhecimentos cognitivos necessários para um melhor desempenho na área da missão. O ITS certifica os Centros que cumprem as determinações da ONU nos programas de estágio, conferindo carga horária, assuntos, técnicas de ensino, capacidade dos instrutores, entre outros. O CCOPAB é reconhecido pela ONU nos cursos de UNMO e UNSO, o que confere aos alunos concludentes com aproveitamento, a certificação de que estão capacitados dentro dos padrões exigidos para essas missões de caráter individual sob a égide da ONU (NAÇÕES UNIDAS, 2019).

Ressalta-se que o COTER é o órgão coordenador do Grupo de Acompanhamento e Apoio às Missões de Paz no Âmbito do Exército Brasileiro (GAAPAZ). O GAAPAZ possui como missão básica estabelecer um processo de acompanhamento efetivo das atividades desenvolvidas nas missões de paz em que o EB participa, para consolidar as informações sobre a situação das tropas e dos militares em missões individuais. Também tem a atribuição de conduzir estudo de situação continuado, visando criar condições para que o Exército possa realizar ações tempestivas para a solução de problemas graves relacionados às missões de paz e subsidiar o COTER quanto às lições aprendidas em missões de paz, com base na análise das informações recebidas (BRASIL, 2019).

2.1 A CAPACITAÇÃO COGNITIVA

A Força terrestre tem obtido significantes ganhos com a participação do Exército nas Op Paz da ONU, tanto na área operacional, quanto na logística, doutrina, planejamento, entre outras. Essa atuação contribuiu para gerar e continua gerando resultados positivos para a manutenção da segurança e estabilidade dos países anfitriões de Op Paz, favorecendo a projeção do Brasil no cenário internacional (BRASIL, 2022).

A efetivação do emprego de militares fora do país demanda a necessidade de um eficiente preparo. Inicialmente, os próprios militares eram responsáveis por sua preparação. Posteriormente, a 5ª Subchefia do Estado-Maior do Exército encarregou-se do planejamento desses treinamentos e adestramentos. No ano de 2001, subordinado à Divisão de Missão de Paz do Comando de Operações Terrestres (COTER) e no intuito de direcionar o preparo dos militares brasileiros designados para integrarem missões de paz foi criado o Centro de Preparação e Avaliação para Missões de Paz do Exército Brasileiro (CEPAEB). Em 08 de dezembro de 1989, diante do encorajamento dado pela resolução 44/49, da Assembleia Geral das Nações Unidas (ASNU), sobre a “Revisão Abrangente da Questão das Operações de Paz em Todos os seus Aspectos”, aprofundado em 04 de outubro de 2005 pelo discurso do Conselheiro Militar da Missão Permanente do Brasil junto à ONU ocorrido no IV Comitê da ASNU, momentos em que foi destacada a importância do criterioso treinamento para missões de paz, o EB criou, por meio da Portaria do Comandante do Exército Nr 090, de 23 de fevereiro de 2005, o CI Op Paz (CCOPAB, 2022).

Em 2004, o país assumiu o compromisso internacional relativo à Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH) e, em consequência, o CI Op Paz deu início às suas atividades com a responsabilidade pela condução do preparo da então Brigada Haiti, 3º Contingente, integrada pelo GUEs - 9ª Bda Inf Mtz, ocupando de forma provisória as instalações existentes no 57º BI Mtz (Es) / REI, unidade base do Batalhão Haiti. Dessa maneira, após a criação desse Centro, os contingentes, a partir do terceiro, inclusive, foram preparados e empregados sob a luz do Cap. 7 da carta das Nações Unidas, conforme o mandato da MINUSTAH, gerando expressiva mudança no comportamento das tropas no terreno. Com a evolução nos treinamentos, no dia 15 de junho de 2010, a portaria nº 952-MD, de mesma data, designa o CI Op Paz, do Exército Brasileiro, para a missão de preparar militares e civis, brasileiros e de nações amigas, a serem desdobrados em operações de paz e altera a sua denominação para Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil, criando um Centro de Treinamento Nacional vocacionado para Missões de Paz das Nações Unidas com maior coesão e integração entre os participantes desse tipo de missão (CCOPAB, 2022).

Isso marca o longo processo que levou o Brasil a ter um Centro de Treinamento para missões de paz único, que tem a capacidade de consolidar a preparação do componente militar, representado por militares das três Forças, Exército, Marinha e Aeronáutica, do componente civil

e do componente policial. Essa capacidade gera a possibilidade de criar um cenário muito próximo à realidade que esses componentes irão presenciar no terreno. Tudo isso é possível com um esforço conjunto de instrutores altamente capacitados e motivados, ex-integrantes de missões de paz, que assumem o compromisso de trocar experiências com os estagiários, no intuito de bem representar nosso país no exterior (CCOPAB, 2022).

A preparação cognitiva para as missões individuais é consolidada na aplicação do Estágio de Preparação para Missão de Paz (EPMP) pelo CCOPAB. O estágio é composto de três fases distintas, sendo que, grosso modo, a ONU somente exige que o país se comprometa a passar os ensinamentos constantes da 3ª fase, que tem por objetivo capacitar o militar profissionalmente para atuar como Oficial de Estado-Maior ou Observador Militar, em um ambiente multicultural (CCOPAB, 2022).

A 1ª fase do EPMP é realizada na modalidade de ensino à distância (EAD) e consiste em uma ambientação para proporcionar uma visão ampla da estrutura das Nações Unidas. É o primeiro contato do voluntário com o ambiente das missões de paz. (CCOPAB, 2022). Nesse momento, os estagiários também são estimulados a realizar os cursos online de certificação obrigatória para os futuros representantes da ONU, como o de Prevenção à Exploração e Abuso Sexual, o de Ética e Integridade como Voluntário da ONU e o Treinamento para Conscientização de Segurança (PRE-DEPLOYMENT, 2020)

Já na 2ª fase, o ensino é presencial. Durante quatro semanas os alunos devem demonstrar suas competências linguísticas no idioma inglês com o objetivo de executar tarefas na função de Observador Militar e Oficial de Estado-Maior. Essa fase foi concebida como um curso de idioma intensivo, totalmente contextualizado com o ambiente da missão, utilizando termos militares e vocabulário específico da ONU, o que deixa o *peacekeeper* em excelente condição de desempenhar sua função no terreno (CCOPAB, 2022).

A 3ª fase é dividida basicamente em três partes: CPTM, STM e Exercício no Terreno. Com duração de quatro semanas, os participantes, componente militar (UNMO e UNSO) e policial (UNPOL), iniciam seu preparo conjuntamente. A partir da segunda semana, as instruções são descentralizadas, para focar na parte técnica necessária a cada função. A última semana é destinada ao exercício no terreno, que ocorre simultaneamente, inserindo os participantes em uma missão de paz fictícia, a Missão de Assistência das Nações Unidas para Carana (UNAC, sigla em inglês), onde resolverão problemas militares simulados (PMS) de maneira conjunta, da mesma forma que ocorre na missão real (CCOPAB, 2022).

O Brasil é o único país do Mundo que realiza o exercício no terreno com a integração de todos os componentes e centraliza o preparo do Estado-Maior, Observador-Militar e Policial da ONU. Tal fato demonstra a preocupação em capacitar seu recurso humano além dos padrões exigidos pela ONU, expressando o compromisso assumido pelo país em contribuir com militares altamente capacitados, o que está alinhado com o segundo objetivo estratégico do Exército de ampliar a projeção no cenário internacional (CCOPAB, 2022).

Segundo Ordonho (2017), todos os oficiais atualmente designados para compor missão de caráter individual no exterior passam por um excelente processo de preparo e adestramento, desde a fase inicial de preparo até a fase final na desmobilização. Em seu estudo, demonstrou pelo resultado obtido dos questionários aplicados, tanto nos oficiais brasileiros quanto nos estrangeiros, que o país, no que tange a capacitação para as missões da ONU, está nivelado com países do primeiro mundo. Isso tem sido facilitado pela designação do militar com um ano de antecedência para o desdobramento.

Outro fato importante a destacar são as avaliações realizadas ao longo do processo ensino-aprendizagem. As instruções permeiam teoria e prática, criando cenários de baixa e alta

complexidade, de modo a colocar o aluno fora de sua zona de conforto por meio da inserção de fatores estressores já identificados por especialistas nas missões que o Brasil integra, aumentando o nível de estresse do indivíduo e do grupo. Tudo é executado em um ambiente controlado por equipe de militares, nacionais e estrangeiros, com experiência de terreno e acompanhados por psicólogos do CPAEx (CPAEx, 2020).

2.2 A CAPACITAÇÃO LINGUÍSTICA

A segunda fase do EPMP foi estruturada pelo CCOPAB na forma de um curso intensivo de idioma totalmente contextualizado com o ambiente ONU. Essa fase antecede a capacitação específica para a missão e permite o nivelamento do conhecimento básico de termos, siglas e procedimentos exigidos na fase do emprego. Esse nivelamento potencializa a capacidade cognitiva linguística e técnica, na medida em que complementa o entendimento da fase do EAD, antecipa e esclarece dúvidas que surgiriam na terceira fase, proporcionando um preparo progressivo e de excelência (CCOPAB, 2022).

Durante a segunda fase do EPMP, são criados cenários que retratam a realidade em campo. Os estagiários podem interagir com figurantes e entre eles em situações rotineiras vividas pelos capacetes azuis, como negociação, mediação, realização de briefing, leitura, interpretação e confecção de documentos, entre outros. Após um mês de intenso uso do idioma inglês, grande parte da turma já apresenta uma evolução expressiva, tendo mais segurança na escrita, fala e compreensão auditiva (CCOPAB, 2022).

Cabe ressaltar que os militares brasileiros participam das missões individuais da ONU que não autorizam o porte de armamento para defesa pessoal. Com isso, o domínio do idioma constitui ferramenta primordial para a segurança individual e para o sucesso no desempenho da função, que podem ser comprometidos pela dificuldade de comunicação no idioma estrangeiro (BARBIERE, 2019).

Martorelli (2021), em seu estudo conclui que a participação brasileira em missões de paz organizadas pela ONU colabora para projeção no cenário internacional, que está diretamente vinculada ao domínio do idioma por parte do militar empregado. O aumento da participação do país nessas missões agrega importância ao domínio do idioma para superar o desafio da dificuldade de comunicação na área da missão, garantindo o êxito de manter a paz e não gerar conflitos pela falha na comunicação durante as interações com outras nacionalidades no terreno.

Conclui, ainda, que na missão do observador militar, o que pode ser ampliado para as missões individuais que o Brasil participa, raramente é usada a força física, assim a competência comunicacional se torna um dos fatores mais importantes para o êxito da missão. A capacidade de se expressar em outro idioma é altamente benéfica para os capacetes azuis, pois permite a interação com as comunidades locais, de quem, historicamente, resta comprovado ser vital o apoio para garantir o sucesso de uma missão militar, ou seja, para o exercício da função o diálogo é essencial (MARTORELLI, 2021).

Da análise desses fatos e informações, pode-se dizer que a compreensão auditiva e a expressão oral acabam se tornando mais cruciais para o militar em missão de caráter individual sob a égide da ONU, porque mais importante que a própria gramática é o fluxo de mensagens recebidas e transmitidas por meio das diversas formas de comunicação (MARTORELLI, 2021).

2.3 A CAPACITAÇÃO PSICOLÓGICA

O CPAEx tem a missão precípua de realizar o gerenciamento das pesquisas no ramo da Psicologia, as avaliações psicológicas e o apoio às atividades de ensino do DECEX e dos demais Órgãos de Direção Setorial, em ações de interesse do EB. Além disso, possui os objetivos de assessorar acerca da Psicologia Aplicada, prestar apoio técnico psicológico na área de pesquisa, seleção, preparo, acompanhamento, desmobilização e capacitação, em proveito da qualidade de vida e saúde no trabalho, assim como, adequação das competências e habilidades funcionais em prol da eficiência operacional da Força Terrestre, tanto em território nacional quanto no exterior (CPAEx, 2022).

Nesse escopo, foi designado para realizar a avaliação psicológica, durante o EPMP, para medir o grau de compatibilidade das características intelectuais, motivacionais e de personalidade dos militares com os perfis psicológicos necessários para o ambiente da missão. Também recebeu a incumbência de elaborar um programa e conduzir o preparo psicológico, além de orientar os militares para potencializar seu desempenho, habilitando-o a encontrar soluções mais efetivas e rápidas para os problemas que por ventura surjam (CPAEx, 2020).

Sendo assim, conduz o estágio de preparo psicológico para militares designados para missão no exterior, com duração de uma semana, e acompanha os alunos durante as fases presenciais do EPMP. Tudo com o intuito de desenvolver nos participantes as capacidades profissionais de atuar individualmente como integrante de missão de paz, para terem condições psicológicas de se adaptarem à distância da família, ao novo ambiente operacional e fazer frente às privações e possíveis experiências traumáticas (CPAEx, 2020).

O CPAEx participa de todo o processo acompanhando os militares desde a indicação para a missão até a sua desmobilização. As missões são consideradas de longa duração, com períodos que variam de seis meses a um ano. Durante esse período, é improvável os participantes não passarem por situações de estresse tanto no trabalho quanto no ambiente familiar (CPAEx, 2020).

Tupinambá (2018), em seu trabalho de conclusão de curso indicou que a natureza da missão de paz é a principal fonte geradora de fatores estressores afetando sobremaneira os militares desdobrados, que são as maiores vítimas de estresse, uma vez que neste ambiente estranho há a prevalência de vários estressores em potencial. Mostrou, ainda, que é relevante o uso de técnicas para reduzir o estresse, que se apresenta como fator preponderante e responsável pelo surgimento de alterações comportamentais nos militares, acometendo-lhes com problemas que vão desde um mau humor passageiro até complicações mais graves, que podem repercutir no afastamento de suas atividades.

Tupinambá (2018), apresentou, também, a necessidade de criar uma equipe de especialistas em psicologia e assistência social, para apoio regular e sistematizado aos familiares dos militares, como importante medida de prevenção a ser implantada, objetivando dar-lhes respaldo psicológico e social enquanto o militar é empregado na missão.

2.4 A CAPACITAÇÃO FÍSICA

O IPCFEx é uma Instituição de Pesquisa do Exército Brasileiro, reconhecida e credenciada, diretamente subordinada ao Centro de Capacitação Física do Exército e Fortaleza de São João (CCFEx/FSJ). Possui como missões principais prestar assessoramento quanto à capacitação física do EB, participar de pesquisas científicas da capacitação física nas áreas de concentração de Educação Física e de Saúde, com vistas ao desenvolvimento da operacionalidade da Força Terrestre e à promoção da saúde e qualidade de vida dos militares. Para tal deve estabelecer convênios, parcerias acadêmicas e cooperação técnico-científico com estabelecimentos de ensino de nível

superior e instituições, civis e militares, de modo a viabilizar a realização de atividades conjuntas e o autoaperfeiçoamento dos quadros (IPCFEx, 2022).

Outra importante missão atribuída a esse Centro de Pesquisa é realizar a avaliação física, antropométrica e nutricional, para comprovar a aptidão e higidez física do militar designado para missão de paz; elaborar um programa de treinamento físico para manter o preparo, levando em conta as restrições do ambiente operacional; e ministrar instrução no EPMP para orientar os militares quanto ao programa de treinamento físico a ser realizado durante a missão (IPCFEx, 2022).

Landim (2020) mostra estar comprovada a dificuldade da manutenção do preparo físico face às condicionantes impostas pela missão, que não favorecem o militar realizar exercícios e aponta a importância de um treinamento neuromuscular específico. O condicionamento é prejudicado pela dificuldade de estabelecer uma rotina de treinamento, o que influencia diretamente na saúde desses indivíduos, que entram no quadro de destreinamento, pois a interrupção do treinamento físico leva à perda anatômica, fisiológica e de desempenho, dependendo do período de pausa. Assim, propôs como uma alternativa viável, o treinamento neuromuscular com tubos elásticos, utilizando material de fácil acesso e transporte, em curtas sessões, para manter um bom condicionamento físico, saúde e qualidade de vida dos militares em missão.

2.5 A CAPACITAÇÃO DE RECURSO HUMANO RESERVA

A seleção para missão de caráter individual acontece no ano anterior ao do desdobramento (A-1). O Gab Cmt Ex designa o militar voluntário para integrar uma missão de paz da ONU com base em quesitos como capacidade linguística, classificação na turma, dentre outros critérios de interesse do Exército Brasileiro. Atualmente, essa seleção é feita conforme a quantidade de vagas existentes e não considera a possibilidade de capacitar recurso humano reserva ou de considerar aspectos significativos na capacitação conduzida pelos Centros de Treinamento como parte do processo de seleção (BRASIL, 2022).

Rizzi (2021) destaca que ao processo seletivo dos militares para missão no exterior deve ter como base a qualificação, competência e currículo profissional, independente do gênero. A pesquisa, apesar de ter foco no segmento feminino, serve como base para compreender as dificuldades encontradas na missão, que independem de gênero e são fortemente impactadas pela capacidade cognitiva, física, mental e comunicabilidade no idioma estrangeiro.

Mossoró Filho (2020), no seu estudo sobre a importância da projeção internacional do país, conclui que a participação brasileira em missões de paz da ONU trouxe um contínuo investimento das FFAA no preparo e emprego das suas tropas. Exemplo disso foi o desenvolvimento do Projeto VBTP-MR Guarani em conjunto com a IVECO, do grupo italiano Fiat. A exportação dos materiais de emprego militar brasileiro é de suma importância para projetar o país no cenário de segurança internacional e contribui para a política externa brasileira alcançar o objetivo nacional de tornar-se membro permanente do Conselho de Segurança das Nações Unidas (CSNU).

3 MATERIAL E MÉTODO

Conforme se salientou na introdução, pretende-se analisar os dados obtidos em documentos das Forças Armadas e pesquisas bibliográficas selecionadas criteriosamente dentro de cada vertente da capacitação para o desdobramento em missão individual sob a égide da ONU. Tal

pesquisa foi realizada em documentos do Exército Brasileiro e do Ministério da Defesa, nas publicações dos estabelecimentos de ensino das Forças Armadas e de instituições parceiras da REBRAPAZ, no intuito de comprovar a eficiência no processo de preparo do militar brasileiro e ressaltar a possibilidade de usar aspectos relevantes dessa ferramenta como instrumento de seleção, na busca de maior assertividade. Dessa forma, contribuir para evitar um retorno prematuro do militar identificado com um possível fator de insucesso e garantir a substituição em momento oportuno, permitindo que a Instituição alcance o objetivo estratégico de projeção da Força no cenário internacional.

No que diz respeito à capacitação cognitiva, Ordonho (2017), principal trabalho revisado nesse contexto, analisou os dados obtidos no questionário aplicado junto aos oficiais que exerceram a função de oficial de ligação da ONU no Sudão do Sul. O referido questionário foi respondido por militares do Brasil, Bangladesh, Peru, Vietnã, Nepal, Ucrânia, Ruanda, Guatemala, Quirguistão, Gana, e principalmente Canadá, Alemanha e Coreia do Sul, obtendo alto grau de confiabilidade em sua pesquisa. O questionário aplicado teve abordagem quantitativa e qualitativa, pois teve por base tanto dados concretos e quantificáveis, quanto sentimentos, sensações, percepções, pensamentos, não sendo, neste caso, mensuráveis. Os dados dos militares brasileiros e estrangeiros foram compilados para obter uma melhor compreensão situacional do processo de capacitação dos oficiais do Brasil.

Quanto à preparação linguística, Martorelli (2021), realizou uma pesquisa de natureza básica com uma revisão bibliográfica, de cunho exploratório, sobre o tema abordado, sendo complementada, ao final, por uma pesquisa de levantamento, com coleta de dados em entrevista com militares do EB, obtendo abordagem qualitativa e quantitativa do tema. Foram usadas perguntas abertas e fechadas para melhor compreender a influência do idioma nas missões individuais das ONU. A metodologia do trabalho foi orientada por uma leitura preliminar do tema abordado em artigos, revistas, jornais, livros e publicações em meio eletrônico, estudo de missões anteriores, permitindo a conceituação de definições fundamentais para o decorrer do estudo. Além disso, foi aplicado questionário virtual e feita coleta de dados com oficiais do EB que desempenharam funções em missões de observadores militares pela ONU ou semelhantes. Expondo a análise dos mesmos acerca da importância do idioma para o cumprimento da missão por meio de relatos de fatos vivenciados durante a operação. Por fim, foi realizada uma entrevista com um militar do EB que está em missão no Saara Ocidental (MINURSO), dando assim, um embasamento sobre situações atuais para o estudo.

Em relação ao preparo psicológico, Tupinambá (2018), teve seu estudo caracterizado como uma pesquisa aplicada na tentativa de solucionar problemas específicos para minimizar os impactos psicológicos negativos no militar oriundo de missões de paz. Adotou o método indutivo com o estudo bibliográfico por meio de análise do material selecionado, bem como sua revisão integrativa, sintetizando seus estudos em uma literatura atualizada e compreensível. Abordou a correlação entre estresse, técnicas para redução e os principais desafios vividos por militar em missão de paz, sendo capaz de descrever técnicas psicológicas cabíveis de serem utilizadas para alcançar o objetivo de reduzir o sofrimento psicológico nesses militares.

No que tange a capacitação física, Landim (2020), conduziu o seu trabalho por intermédio de uma revisão bibliográfica, adotando uma avaliação crítica da pesquisa recente sobre preparação física encontrada em artigos científicos sobre o tema em questão e na doutrina do EB. Abordou temas como treinamento neuromuscular, em circuito, com tubos elásticos, resistência muscular localizada, efeitos do destreinamento e treinamento físico de militares em operações especiais e missões de paz, na intenção de identificar uma forma de treinamento neuromuscular adequada,

com o uso de materiais de fácil acesso, fácil transporte e de curta duração, para militares em missões sob a égide das Nações Unidas.

Sobre a capacitação de recurso humano reserva, a revisão da bibliografia que reforça a importância do militar estar com estabilidade cognitiva, linguística, psicológica e física plena para integrar uma missão de caráter individual, indica a relevância do assunto. Para serem usadas como ferramentas de seleção, é indispensável considerar a necessidade da Instituição ter condições de substituir o recurso humano que não alcançou o padrão mínimo estabelecido pela Força e cumprir o compromisso assumido com a ONU.

Nesse ínterim, Mororó Filho (2020), no seu estudo sobre a importância da projeção internacional do país, realizou entrevista exploratória com especialista e pesquisa bibliográfica, que traz a participação em missão de paz como fator de liderança regional e internacional. Tal fato não deixa muito espaço para assumir riscos.

Ainda nesse escopo, Rizzi (2021) aborda a participação de militares brasileiras em missões individuais, que tem sido altamente estimulada face exigência da ONU. Sua pesquisa baseou-se nos dados obtidos da aplicação de questionário e busca bibliográfica, apontando a importância da seleção por qualificação e competência, independentemente de gênero.

Por fim, o presente estudo fará a análise dos dados obtidos na pesquisa documental e bibliográfica, adotando como procedimento a análise com ênfase nas publicações supramencionadas. Essa pesquisa será do tipo aplicada, com a finalidade de produzir conhecimento para aplicação imediata na seleção dos militares para missão de paz, visando maior assertividade e evitando ocorrência de fatos que comprometam a projeção da Força no exterior. Quanto aos objetivos, a pesquisa terá caráter exploratório, por ser embasada em amostra pequena e estatisticamente não representativa. A informação buscada será definida apenas superficialmente. Além disso, sua natureza terá abordagem quantitativa e qualitativa, com caráter exploratório, levando em conta as considerações dos militares desmobilizados da missão, instrutores e outros militares envolvidos no processo, tudo isso realizado com a observação de fatos e fenômenos registrados pelo Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB), o Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAEx) e o Instituto de Pesquisa da Capacitação Física do Exército (IPCFEx).

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

O processo de substituição de militares desdobrados em missões individuais nas Op Paz segue, de modo geral, as seguintes etapas:

- a. envio de comunicação da ONU à Missão Permanente do Brasil junto à ONU (MPBONU), em Nova Iorque, consultando o Brasil sobre interesse em substituir o militar desdobrado. Nessa oportunidade, a ONU apresenta as exigências (responsabilidades, competências e qualificações) a serem atendidas pelo militar substituto e o prazo para envio da documentação pertinente ao DPO;
- b. seleção do militar, pelo Gab Cmt Ex, que atenda às exigências do cargo, definidas pela ONU;
- c. preenchimento, pelo militar selecionado, dos formulários padronizados pela ONU e posterior envio à MPBONU, por Intermédio do Ministério da Defesa (MD) e do Ministério das Relações Exteriores (MRE); e
- d. Capacitação do militar designado no CCOPAB, CPAEx e IPCFEx (BRASIL, 2022, p.9).

O CCOPAB é responsável pela capacitação cognitiva. Esse preparo tem início na fase à distância, que aborda fundamentos básicos das missões de paz, e prolonga-se pela fase presencial, onde é realizada a capacitação linguística, no idioma da missão, e técnica, específica para cada função. Esse preparo é de excelência e abrange mais matérias que as exigidas pela ONU. Os diversos cenários criados pelos instrutores retratam, de forma bastante próxima à realidade, fatos vivenciados por *peacekeepers* durante seu turno como capacetes azuis, o que possibilita avaliar as ações tecnicamente e quanto aos atributos da área afetiva.

A fase de idiomas não é exigência da ONU, mas constitui ferramenta essencial para avaliar a capacidade de comunicação do militar no idioma estrangeiro e potencializar seu entendimento de termos usados nas missões de paz. Vale destacar que, atualmente, o Exército estipula como nível mínimo o 2-1-2-2 (compreensão auditiva – expressão oral – compreensão leitora – compreensão escrita) para participar do processo seletivo, porém para desempenhar bem a função é necessária uma boa capacidade gramatical, escrita, auditiva e, principalmente, oral. O nível 1 de expressão oral é muito básico para interagir no ambiente da missão. Assim, cresce de importância o desenvolvimento dessa capacidade ao longo do EPMP, principalmente na fase de idiomas, para aperfeiçoar o desempenho na fase técnica.

Na fase técnica, de cunho obrigatório para ONU, o Brasil adota um pacote amplo, com instruções que vão além do exigido pelas Nações Unidas. O país é o único que realiza um exercício final integrando os componentes da missão: civil, militar e policial, retratando de forma clara a realidade a ser encontrada na área da missão e agregando valor incomparável ao EPMP.

Dessa forma, infere-se que o trabalho metódico e profissional desses especialistas apresenta relevantes aspectos que constituem uma preciosa ferramenta a ser aplicada no processo de seleção. Considerando que as habilidades necessárias vão além das exigidas na rotina da caserna, que o militar por muitas vezes se sente pressionado pelo voluntariado e que o afastamento da família e o ambiente de missão influenciam diretamente na resposta cognitiva do indivíduo, é de extrema coerência permitir que o CCOPAB estabeleça critérios de seleção para a dimensão cognitiva, segundo as exigências da ONU e do Exército Brasileiro (EB), objetivando maior assertividade e projeção do país no cenário internacional.

Nesse ínterim, tendo em vista que na escola de formação o militar já tem a possibilidade de obter a habilitação em idiomas e que a proficiência oral é fundamental para o desempenho da função, pode caracterizar significativa medida elevar o índice de proficiência na seleção de 2-1-2-2 para 2-2-2-2, além de considerar o rendimento na fase de idiomas do EPMP, estimulando o autoaperfeiçoamento linguístico. O CCOPAB possui evidente profissionalismo para contribuir na elaboração de critérios de seleção dentro dos níveis de proficiência a serem avaliados no Curso Intensivo de Idioma, necessários para exercer qualquer função no exterior designada pelo Gab Cmt Ex.

O CPAEx trabalha em conjunto com o CCOPAB e participa da fase presencial acompanhando e avaliando os alunos. Por ocasião dos cenários fictícios da parte técnica do EPMP, as psicólogas têm a oportunidade de compreender as impressões iniciais obtidas nas entrevistas e constatar como os militares reagem individualmente e interagem com o grupo frente às situações adversas criadas pelos instrutores.

Este Centro de Psicologia tem significativa participação na capacitação, acompanhamento e apoio dos *peacekeepers*. A participação ativa na fase do preparo, emprego e desmobilização favorecem o entendimento dos desafios a serem enfrentados pelos militares desdobrados e o estabelecimento das características pessoais relevantes para cada missão.

Considerando a experiência adquirida ao longo dessas atividades de acompanhamento e preparo, pode-se concluir que a análise das respostas dadas nos cenários criados pelo CCOPAB, o estudo do ambiente das missões, das situações vivenciadas pelos militares e dos anseios da família,

contribuíram para a identificação dos fatores estressores que impossibilitam ou dificultam o cumprimento das atividades funcionais durante a rotina no ambiente operacional.

Assim, esse acompanhamento favorece o CPAEx estabelecer parâmetros de avaliação que podem ser usados como forma de seleção para a missão, identificando com a devida antecipação o militar que possui grande potencial de não conseguir controlar suas frustrações ou se deprimir ao ponto de não ser capaz de desempenhar sua função, podendo atuar no sentido de adiar sua ida até resolver o problema identificado ou desenvolver o atributo necessário para a missão. Isso contribui para melhoria da qualidade de vida, valorização e satisfação dos recursos humanos, evitando o retorno prematuro da missão, que interfere diretamente no objetivo estratégico do Exército de ampliar sua projeção no cenário internacional.

Os capacetes azuis enfatizam a importância que o bom preparo físico tem para a efetividade no cumprimento da missão. Nesse sentido, o IPCFEx avalia e orienta os selecionados para missão de caráter individual da ONU. A intenção é estimular a manutenção do preparo físico de modo a proporcionar o desempenho saudável da função, atenuando os efeitos nocivos dos diversos fatores estressores que interferem no rendimento.

Além disso, o IPCFEx mantém estudo criterioso e contínuo dos parâmetros físicos necessários para os integrantes da Força permanecerem com sua saúde física e mental. O Teste de Aptidão Física (TAF) é a ferramenta padronizada pelo EB para mensurar anualmente as condições físicas do público interno. Sabe-se que o ambiente da missão de paz restringe muito as possibilidades da prática de atividade física, seja pela ausência de uma infraestrutura adequada ou pela periculosidade da região, tendo como consequência imediata a perda de preparo físico.

Nesse diapasão, pode-se inferir que o militar a ser desdobrado deve possuir um excelente preparo físico, pois provavelmente perderá condicionamento e enfrentará dificuldades para realizar atividade física, o que impacta de forma negativa no rendimento funcional. O emprego do militar sem condicionamento em uma missão individual coloca em risco a consecução do objetivo de projetar o Brasil internacionalmente e a saúde do próprio militar.

Desse modo, vale lembrar que anualmente todo militar realiza três Testes de Aptidão Física (TAF) em sua Organização Militar (OM) e que o IPCFEx, com seus constantes estudos, mantém os parâmetros desse teste em elevado patamar, adequado às necessidades das atividades militares. Com isso, é relevante afirmar que existe coerência em determinar que o IPCFEx aplique um teste inicial nos recursos humanos voluntários designados pelo Gab Cmt Ex e estabelecer a menção mínima “MB” para que eles prossigam no processo até estarem aptos ao embarque para a missão da ONU.

Com a implementação da cobrança da menção mínima MB no TAF como parte do processo seletivo para a missão de paz, haverá o estímulo para que os oficiais voluntários ao referido processo, que constituem mais de 90% do efetivo profissional, se mantenham com uma excelente capacidade física e mental, gerando melhora na qualidade de vida, na eficiência laboral e reduzindo o estresse, fatores significantes para o bom desempenho na área de operações e na rotina da caserna.

Um dos estados finais desejados para o Exército é ficar em condições de incrementar a participação de militares brasileiros em missões individuais sob a égide da ONU, para isso, estabelece que deva:

- a. manter o desdobramento de, pelo menos, 1 (um) Comandante de Força (Force Commander) em Op Paz;
- b. ocupar, com 1 (um) oficial-general, um cargo no DPO na sede da ONU, em Nova Iorque;

- c. ocupar, com 2 (dois) coronéis, cargos de nível "P5" no DPO, com prioridade e preferência para o Serviço de Geração de Força (Force Generation Service - FGS); no Serviço de Planejamento Militar (Military Planning Service - MPS); e no Serviço Integrado de Treinamento (Integrated Training Service - ITS) da Divisão de Política de Avaliação e Treinamento (Policy, Evaluation and Training Division - DPET), não se limitando a estes setores;
- d. ocupar, com oficial do segmento feminino, prioritária e preferencialmente o cargo de ponto focal de gênero militar (Military Gender Focal Point) do OMA, não se limitando a esse cargo;
- e. desdobrar, ao menos, 2 (dois) oficiais de Estado-Maior em Op Paz, prioritariamente e preferencialmente nas vagas de Subchefe de Estado-Maior (Deputy Chief of Staff - DCOS), Oficial de Operações (Operations - OPS), Oficial de Planejamento de Setor (Operations Sector Planning - OPS SP) e Oficial de Avaliação e Treinamento (Policy, Evaluation and Training - PET), não se limitando a esses cargos;
- f. desdobrar, ao menos, 9 (nove) oficiais do segmento feminino em Op Paz;
- g. manter um mínimo de 50 (cinquenta) militares desdobrados em Op Paz; e
- h. ocupar e manter, com militares graduados (1º sargento e subtenente), ao menos 5 (cinco) cargos de auxiliar de Estado-Maior em contingentes de tropa, nas Op Paz (BRASIL, 2022, p.11).

Outro aspecto merecedor de uma análise, tendo em vista a expectativa do incremento na quantidade de militares desdobrados, é que todas as avaliações podem ser mensuradas de forma individual e em grupo, o que gera aspectos relevantes a serem considerados no processo de seleção de militares para as missões de caráter individual da ONU, por retratar de modo prévio o possível rendimento daqueles que serão desdobrados.

É comum dizer entre os militares que retornam das missões individuais, que cada missão é uma missão, mesmo estando no mesmo país, os cenários sofrem constantes mudanças influenciados por diversos fatores, como política, fenômenos naturais, cultura, lideranças, dentre outros. Essas mudanças são analisadas e inseridas no processo ensino-aprendizagem dentro da especificidade de cada OM responsável pela capacitação, o que as torna ferramenta única, imprescindível para uma seleção mais assertiva, coerente e com o mínimo de riscos, valorizando o profissionalismo de quem capacita e estimulando o autoaperfeiçoamento de todos que participam do processo.

O Gabinete do Comandante do Exército, para o incremento da participação do Exército nas Op Paz em missões individuais, deve adotar as seguintes ações:

- a. em coordenação com o MD e em ligação com o Assessor do Exército na Missão Permanente junto à ONU, identificar oportunidades para que Of Gen do EB realizem o Senior Mission Leader Course (SMLC), curso que capacita autoridades para funções seniores nas Op Paz da ONU;
- b. em coordenação com o MD, fomentar maior aproximação com o MRE, a fim de orientar o esforço do Exército para o aumento do efetivo de militares em Op Paz, favorecendo maior projeção internacional do Brasil; e
- c. designar oficiais que atendam às exigências da ONU para matrícula em cursos e estágios na área de Op Paz e temas correlatos, no Brasil e no exterior. Essas capacitações, aliadas à participação em Op Paz, viabiliza a preparação do oficial para concorrer, em melhores condições, aos cargos ofertados pela ONU em sua sede, em Nova Iorque (BRASIL, 2022, p.12).

Já o Estado-Maior do Exército deve, para as missões individuais:

- a. buscar e consolidar oportunidades para o estabelecimento de acordos bilaterais, a fim de desdobrar militares do Exército em contingente de nações amigas que participam de Op Paz da ONU;
- b. em coordenação com o Gab Cmt Ex e o COTER, envidar esforços para assegurar a manutenção das vagas atualmente ocupadas por militares do EB em missões individuais, bem como buscar preencher novos cargos ofertados, a exemplo daqueles exclusivos para mulheres militares, fruto da atual política de paridade de gênero da ONU;
- c. solicitar a militares do EB desdobrados em Op Paz o quadro de cargos (Estado-Maior e Observadores Militares) da Força Militar da ONU nas respectivas missões, a fim de identificar novas oportunidades para missões individuais;
- d. identificar oportunidades de missões individuais nas Op Paz, em consequência de novas vagas ofertadas pela ONU, de desistência ou de impossibilidade de outros estados-membros em indicar candidatos;
- e. definir e estabelecer os objetivos estratégicos a ser atingidos pela Força Terrestre no tocante à participação de militares em Op Paz da ONU, compatíveis com a intenção do Comandante do Exército e a disponibilidade da Força;
- f. apresentar esses objetivos estratégicos ao MD, a fim de manter o nível político-estratégico informado quanto às intenções do Exército;
- g. apresentar ao MD as possibilidades e disponibilidades de pessoal do EB, incluindo oficiais do segmento feminino, para os cargos ofertados pela ONU nas Campanhas de Secondment;
- h. procurar realizar reuniões regulares com integrantes do MD e do MRE, a fim de viabilizar o alinhamento de percepções e interesses com essas instituições; e
- i. apresentar à MPBONU, por intermédio do MD, os objetivos estratégicos do Exército Brasileiro para as Op Paz, a fim de manter o nível diplomático do Brasil junto à ONU ciente dos interesses do EB (BRASIL, 2022, p.13).

Entretanto, no sentido de operacionalizar essas ações, todos os estabelecimentos que integram o preparo, têm a missão precípua de capacitar e, mesmo identificando qualquer óbice no rendimento e indicando ao Gab Cmt Ex, não haveria tempo hábil para interferir no processo, porque não existem militares reservas capacitados e o Brasil deve cumprir o compromisso assumido com a ONU.

Assim, a seleção de militar reserva pelo Gab Cmt Ex e sua respectiva participação no processo de capacitação permite que os estabelecimentos de ensino atuem como ferramenta do Gabinete para a seleção dos militares com maior assertividade, para que o Comando do Exército garanta o envio de oficiais capacitados e sua troca imediata por um reserva, caso necessário. Vale destacar que, no intuito de não desmotivar o militar reserva e não ter gasto desnecessário com a capacitação, é coerente que esses militares passem à situação de titulares no próximo rodízio, caso tenham logrado êxito em todas as fases da capacitação.

Como o presente estudo traz a sugestão do CCOPAB, IPCFEx e CPAEx contribuir na seleção dos militares para missão individual da ONU, a capacitação de recurso humano reserva é um aspecto relevante a considerar.

A capacitação supracitada visa evitar o desdobramento de militar com desempenho aquém do desejado nas atividades e o retorno precoce de militares que já apresentaram algum problema durante a fase de preparação, impedindo que assumam função sem o devido preparo, o que pode impactar negativamente na projeção internacional do país.

Isso só é possível com a indicação e capacitação de militares reservas que estarão em condições de assumirem as funções dos recursos humanos que não alcançaram os padrões mínimos estabelecidos pela

Instituição até a data do embarque, permitindo que o país cumpra, nas melhores condições, o acordo feito com a ONU.

Os militares que não tiveram aproveitamento ou apresentaram algum tipo de impedimento podem ter suas missões adiadas ou serem redirecionados para outra missão, o que otimiza os gastos do preparo, além de evitar desmotivação do indivíduo e frustração da família.

Dessa forma, é coerente afirmar que os militares desdobrados em missões de paz enfrentam inúmeros desafios, que vão desde situações particulares a complexos cenários de segurança internacional. Quando um obstáculo não é superado, existe a possibilidade de repatriação, porém esse retorno precoce não é desejável, pois as medidas administrativas para a substituição são complexas, levam tempo, e, muitas vezes, geram reveses que comprometem a projeção do país. Assim, poder contar com a pronta substituição do recurso humano é garantir a continuidade do acordo com a ONU, demonstrar capacidade de resolução de problema, responsabilidade e comprometimento com a manutenção da paz mundial, bem representando os objetivos estratégicos do Brasil no exterior.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Retomando a pergunta inicial sobre a possibilidade de considerar aspectos relevantes identificados na capacitação para missão individual da ONU no processo de seleção depreende-se que o CCOPAB, o CPAEx e o IPCFEx são Organizações Militares aptas a conduzirem o preparo e contribuir com o Gab Cmt Ex na criação de critérios de avaliação para selecionar, durante a fase de capacitação, os recursos humanos em plenas condições de serem desdobrados.

Pode-se afirmar que o CCOPAB reúne excelentes ferramentas para auxiliar na seleção dos recursos humanos. Com isso, sugere-se verificar a possibilidade de modificar o critério de seleção linguística para o nível mínimo 2-2-2-2 e orientar o CCOPAB para que estipule índices linguísticos avaliativos que determinem o desempenho mínimo necessário para o oficial prosseguir na fase técnica.

A fase técnica abarca diversos aspectos relevantes do período de capacitação, que unem teoria e prática, como negociação, mediação, direção defensiva, primeiros socorros, técnica de briefing, posto de observação, exploração e abuso sexual e o exercício no terreno, momentos que os alunos evidenciam atributos e condutas facilmente avaliadas, que podem ser consideradas no processo de seleção, indicando de forma mais assertiva os militares que realmente estão em plenas condições de representar o Brasil no exterior. É fundamental o uso de critérios justos com base em experiências anteriores e avaliados por instrutores qualificados com pelo menos um desdobramento em missão de paz sob a égide das Nações Unidas.

Demonstrou-se ser interessante o CPAEx desenvolver o perfil de RH desejado para cada missão com foco na projeção internacional, evitando retorno precoce de militar enviado para uma missão bastante diferente de suas características pessoais e profissionais. Além disso, também é aconselhável estabelecer critérios de avaliação para compor a seleção sugerida pelo CCOPAB durante o EPMP. Cabe destacar que esses militares possuem mais de 10 (dez) anos de serviço ativo, o que dificulta a mudança de sua personalidade ao longo do processo.

Pode-se afirmar, ainda, que o IPCFEx, por meio da avaliação física, tem condições de contribuir com maior peso na seleção. Dessa maneira, vale sugerir que o militar selecionado tenha um histórico de dedicação ao preparo físico, o que geralmente acontece com o oficial que possui menção “MB” e “E” no TAF. Estabelecer como critério de seleção o TAF no mínimo “MB” é estimular os recursos humanos a se manterem em condições de pronto emprego. Com isso,

apresenta-se como sugestão adotar como um dos critérios de seleção em A-1 pelo Gab Cmt Ex a menção dos 3 (três) últimos TAF no mínimo “MB” e determinar que o IPCFEx aplique o TAF nos militares designados no início das fases presenciais do EPMP (2ª e 3ª fases).

Considerando o público tão diverso que integra as missões de paz e que, na maioria das vezes, o militar selecionado pelo Gab Cmt Ex não tem experiência em missão de caráter individual da ONU, além da comprovada excelência dos estabelecimentos de ensino envolvidos no processo de capacitação do *peacekeeper* brasileiro, concluiu-se que os aspectos relevantes identificados na capacitação dos recursos humanos podem ser considerados no processo de seleção de militares para missões individuais da ONU, visando maior assertividade e projeção internacional da Força em um ambiente totalmente novo e volátil.

Para tal, uma medida de proteção contra o risco do retorno prematuro de militar enviado para missão de paz, já tendo sido identificado algum fator contribuinte para dificultar seu desempenho sob a égide da ONU, pode ser o uso de militares reservas para as missões individuais, da mesma forma que era feito na preparação para o envio de tropas.

Este trabalho requer um maior aprofundamento no detalhamento dos critérios a serem avaliados durante a seleção no EPMP, favorecendo novos estudos. Isso ocorre a fim de ter transparência no processo com ênfase na meritocracia combinada com o rendimento esperado, mantendo o alto grau de confiabilidade e profissionalismo para contribuir com a projeção internacional do país.

Por fim, em resumo, sugere-se considerar a possibilidade de adotar, dentre outros aspectos significativos para seleção em A-1, o critério do militar possuir no mínimo nos últimos 3 (três) TAF a menção “MB” e proficiência linguística 2-2-2-2. Além disso, sugere-se também a implementação de um trabalho multidisciplinar entre os estabelecimentos de ensino, onde os militares, após a publicação da designação para missão, iniciem o processo seletivo junto ao CCOPAB, CPAEx e IPCFEx com critérios de seleção já pré-estabelecidos e acordados direcionando-os para uma avaliação coletiva e individual durante a fase presencial do EPMP. Sugere-se, ainda, antes de iniciarem as fases presenciais, a aplicação de um TAF pelo IPCFEx e um Teste Psicológico pelo CPAEx. Todos os militares devem possuir uma ficha de avaliação, que será preenchida diariamente no debriefing dos instrutores ao final do dia, como é feito em Centros de Paz de países desenvolvidos.

REFERÊNCIAS

AMORIN, Celso. **Manual de Operações de Paz MD34 - M – 02**. 3ª ed. Brasília: Ministério da Defesa, 2013.

BARBIERI, Rafael. **Core Pre-deployment Training Materials (CPTM)**. 2017. Disponível em: <https://research.un.org/revisedcptm2017>. Acesso em 23 maio 2022.

BARBIERI, Rafael. **Specialised Training Materials (STM) on Military Observers**. 2019. Disponível em: <https://research.un.org/en/peacekeeping-community/training/STM/UNMO>. Acesso em 23 maio 2022.

BARBIERI, Rafael. **Specialised Training Materials (STM) for UN Staff Officers**. 2018. Disponível em: <https://research.un.org/en/peacekeeping-community/training/STM/UNSO>. Acesso em 23 maio 2022.

BRASIL. Comando do Exército. **Portaria n. 1.771, de 14 de junho de 2022** aprova a Diretriz para o incremento da participação do Exército Brasileiro em Operações de Paz da Organização das Nações Unidas (ONU) e na sede da ONU, em Nova Iorque – (EB10-D-01.039). Brasília, DF: Exército, 2022. Disponível em: http://www.sgex.eb.mil.br/sg8/006_outras_publicacoes/01_diretrizes/01_comando_do_exercito/port_n_1771_cmdo_eb_14jun2022.html. Acesso em: 23 mai. 2022.

BRASIL. Comando do Exército. **Portaria n. 653, de 06 de julho de 2020** aprova a Diretriz para as Atividades do Exército Brasileiro na Área Internacional – DAEBAI (EB10-D-01.006). Brasília, DF: Exército, 2020. Disponível em: http://www.sgex.eb.mil.br/sg8/006_outras_publicacoes/01_diretrizes/01_comando_do_exercito/comando_do_exercito.html. Acesso em 23 mai. 2022.

BRASIL. Comando do Exército. **Portaria n. 910, de 24 de junho de 2019** aprova o Recria o Grupo de Acompanhamento e Apoio às Missões de Paz (GAAPAZ) no âmbito do Exército Brasileiro e dá outras providências, Brasília, DF: Exército, 2022. Disponível em: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:dSATwlqquT8J:www.sgex.eb.mil.br/sistemas/boletim_d_o_exercito/copiar.php%3Fcodarquivo%3D1699%26act%3Dbre&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br. Acesso em: 23 mai. 2022.

BRASIL. **Decreto Legislativo n. 179, de 25 de setembro de 2018**. Política Nacional de Defesa, Brasília, 2018.

BRASIL. **Decreto Legislativo n. 179, de 25 de setembro de 2018**. Estratégia Nacional de Defesa, Brasília, 2018.

BRASIL. **Decreto Legislativo n. 179, de 25 de setembro de 2018**. Livro Branco de Defesa Nacional, Brasília, 2018.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Portaria n. 46, de 19 de março de 2014** aprova a Diretriz para as atividades relacionadas ao preparo, emprego e à desmobilização de militares do Exército Brasileiro empregados em missões de paz de caráter individual (EB20-D-05.001). Brasília, DF: Exército, 2014. Disponível em: http://www.coter.eb.mil.br/images/sistema/menu_3_secao/igpm/nao-contratado/Port__046-EME_19_MAR_14_-_Preparo_Emprego__e_Dmob_Mil_Mis_Paz_In d.pdf. Acesso em: 23 mai. 2022.

CCOPAB. **Estágio de Preparação para Missão de Paz**, Rio de Janeiro, 20 jul.2022. Disponível em: <http://www.ccopab.eb.mil.br/pt/cursos-e-estagios/estagio-de-preparacao-para-missoes-de-paz>. Acesso em: 20 jul.2022.

CPAEx. Estágio de Preparo para Militares Designados para Missão no Exterior. **Capacitação**, Rio de Janeiro, 20 abr.2020. Disponível em: http://www.cpaex.eb.mil.br/images/Est%C3%A1gio_de_Preparo_Psicol%C3%B3gico_-_Miss%C3%A3o_Exterior.pdf. Acesso em: 27 jul. 2022.

CPAEx. **Missão**, Rio de Janeiro, 31 mar.2022. Disponível em: <http://www.cpaex.eb.mil.br/missao-e-objetivos>. Acesso em: 27 jul. 2022.

IPCFEx. Instituto de Capacitação Física do Exército. **Missão**, Rio de Janeiro, 04 mai.2022. Disponível em: <http://www.ipcfex.eb.mil.br/missao>. Acesso em: 27 jul. 2022.

LANDIM, Marcus Vinícius. **Proposta de um treinamento neuromuscular com tubos elásticos em militares em missão de paz**. Trabalho Acadêmico, ESAO, Rio de Janeiro, 2020.

MARTORELLI, Bruno. **A habilitação em idiomas como ferramenta essencial em missões de observadores militares da ONU**. Monografia, AMAN, Resende, 2021.

MORORÓ FILHO, Francisco Robledo Paiva. **A importância da projeção do Brasil atuando como Força de Paz nas missões da Organização das Nações Unidas, no cenário de segurança internacional**. 2020. Artigo Científico (Especialização em Operações Militares) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais. Rio de Janeiro, 2020.

NEVES, Angela Nogueira et al. **Reflexões sobre o preparo para missões de caráter individual a partir do nível micro dinâmico**. Artigo científico, CCOPAB, Rio de Janeiro, 2020.

ORDONHO, Marcelo de Carvalho. **O processo de capacitação dos oficiais do Exército Brasileiro designados como oficial de ligação em missão de paz sob a égide das Nações Unidas**. Artigo científico, UNIS, Minas Gerais, 2017.

PRE-DEPLOYMENT and onboarding. **List of Courses**, Nova York, 19 mar.2020. Disponível em: <https://learning.unv.org/mod/page/view.php?id=216>. Acesso em: 21 jul.2022.

RIZZI, Marília. **A participação de militares brasileiras em missões de paz individuais da ONU**. Trabalho de Conclusão de Curso, EsSEx, Rio de Janeiro, 2021.

TUPINAMBÁ, Gislaine de Souza. **Uma proposta de intervenção psicológica para minimizar os efeitos do estresse vivenciado por militares em missão de paz**. Trabalho de Conclusão de Curso, ESAO, Rio de Janeiro, 2018.

UNITED NATIONS. Peacekeeping Training. **Training**, Nova York, 19 mar. 2020. Disponível em: <https://research.un.org/en/peacekeeping-community/training>. Acesso em: 18 ago.2022.