

**DESIGNAÇÃO DE OFICIAIS DE CARREIRA COM EXPERIÊNCIAS EM MISSÕES  
DE PAZ PARA FUNÇÕES E CARGOS ESPECÍFICOS NO EXÉRCITO  
BRASILEIRO**

**ASSIGNMENT OF CAREER'S OFFICERS WITH EXPERIENCES IN PEACE  
MISSION FOR SPECIFIC FUNCTIONS AND POSITIONS IN THE BRAZILIAN  
ARMY**

Rafael José Muniz Santos Reis<sup>1</sup>

Adriana Telk<sup>2</sup>

**RESUMO**

Este artigo aborda a designação de oficiais de carreira para funções e cargos específicos no Exército Brasileiro, a partir do término de Missão de Paz da Organização das Nações Unidas. Tal abordagem se justifica perante a necessidade de melhor gerir seus Recursos Humanos, por meio do aproveitamento e valorização de militares, principalmente àqueles com experiência em missões de paz para fomentar as mais diversas áreas da instituição ligadas direta ou indiretamente na preparação de tropas para futuras missões de paz. O objetivo deste estudo é mostrar como o oficial de carreira recém-egresso de uma missão de paz da ONU pode empregar sua experiência e conhecimento adquirido com o intuito de contribuir com o aprimoramento da seleção, preparação, acompanhamento - antes e durante a missão – possibilidade de designação para funções específicas dentro do Exército Brasileiro (EB) e divulgação dos conhecimentos e experiências durante a missão. Além disso, o estudo tem o propósito gerir esses recursos humanos com experiência em missão de paz para propiciar a realização de estudos nas áreas política, econômica, social nesses países onde o Brasil envia militares para cumprirem missões de paz, fomentar o aperfeiçoamento da preparação de tropa para futura missão de paz e emprego de conhecimentos e experiências em instruções nos Estabelecimentos de Ensino, nas Escolas de Formação e Aperfeiçoamento. Este propósito foi atingido a partir da revisão bibliográfica de pesquisas e conteúdos relacionados ao tema, por meio do questionário bem como da entrevista. A análise evidenciou a viabilidade para designação de Oficiais de Carreira com experiências em missões de paz para funções e cargos

<sup>1</sup>Pós-graduando em Gestão em Administração Pública pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci (UNIASSELVI) e Escola de Saúde e Formação Complementar do Exército (ESFCEEx), Pós-Graduado em Operações Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (ESAO), Bacharel em Educação Física pela Escola de Educação Física do Exército (EsEFEx) e Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras. E-mail: <reis.muniz@eb.mil.br>.

<sup>2</sup>Doutora em Administração (UNINTER). Mestre em Administração (UAA). Especialista em ESG (FAMESP), Ciências Humanas e Sociais (UFPI), Gestão de Pessoas com Coaching (FTED), Administração Estratégica (UNIASSELVI) e Educação Profissional (SENAC). Graduada em Comércio Exterior (UNISINOS). E-mail: <adrianatelk@gmail.com>.

específicos no Exército Brasileiro o que contribui para Gestão de Recurso Humanos para fins de aprimoramento de seleção, preparação, acompanhamento de militares em missões de paz e também para divulgação das missões de paz e suas experiências.

**Palavras-chave:** Experiência, Missão de Paz, Oficiais de Carreira.

## ABSTRACT

This article addresses the designation of career officers for specific functions and positions in the Brazilian Army, after the end of a United Nations Peace Mission. This approach is justified given the need to better manage its Human Resources, through the use and valorization of military personnel, especially those with experience in peacekeeping missions, to promote the most diverse areas of the institution directly or indirectly linked to the preparation of troops for future missions. of peace. The objective of this study is to show how a career officer recently returned from a UN peacekeeping mission can use their experience and knowledge acquired in order to contribute to the improvement of selection, preparation, monitoring - before and during the mission - possibility assignment to specific functions within the Brazilian Army (EB) and dissemination of knowledge and experiences during the mission. Furthermore, the study aims to manage these human resources with experience in peacekeeping missions to enable studies to be carried out in the political, economic and social areas in these countries where Brazil sends military personnel to carry out peacekeeping missions, to encourage the improvement of peace preparation troops for future peace missions and use of knowledge and experience in instruction in Educational Establishments, in Training and Improvement Schools. This purpose was achieved through the bibliographical review of research and content related to the topic, through the questionnaire as well as the interview. The analysis highlighted the feasibility of assigning Career Officers with experience in peacekeeping missions to specific functions and positions in the Brazilian Army, which contributes to Human Resource Management for the purpose of improving the selection, preparation, monitoring of military personnel in peacekeeping missions and also to publicize peace missions and their experiences.

**Keywords:** Career Officers, Experience, Peacekeeping Mission.

## 1 INTRODUÇÃO

A participação do Exército Brasileiro (EB) em missões de paz da Organização das Nações Unidas (ONU) é longa e significativa, sendo um dos maiores contribuintes de tropas para essas operações ao redor do mundo.

Atualmente o Exército Brasileiro envia seus Oficiais de Carreira<sup>3</sup> para desempenhar diferentes funções e assumir posições de liderança, em 9 (nove) missões sob a égide da ONU tais como Sudão, Sudão do Sul, Chipre, Líbano, República Centro-Africana, República Democrática do Congo e Saara Ocidental (Brasil, 2020). Esses oficiais atuam em

---

<sup>3</sup>O oficial de carreira é aquele que ingressa no Exército mediante a aprovação em concurso público, de âmbito nacional, de acordo com a sua faixa etária e escolaridade, para a Escola Preparatória de Cadetes do Exército (EsPCEX), Instituto Militar de Engenharia (IME), Escola de Saúde e Formação Complementar do Exército (ESFCEX).

coordenação e colaboração com militares de outros países que também participam das operações de paz<sup>4</sup>.

Cabe destacar que o Brasil ainda participou, entre 2004 a 2017, da Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH), e contribuiu para o aumento da relevância brasileira do cenário internacional, principalmente no âmbito das operações de paz da ONU. (Barros, 2019)

Nessas missões, exige-se de cada militar uma sólida experiência profissional, com treinamento específico para missões da ONU, antes de ser desdobrado no terreno (Brasil, 2017). Dessa forma, se faz necessário a manutenção e consolidação de destaque no cenário mundial na participação de operações de paz sob a égide das Nações Unidas.

A pesquisa proposta está delineada em torno do seguinte problema: como o Exército Brasileiro pode melhor gerir seus recursos humanos, no tocante aos oficiais de carreira que participaram de missões de paz? E como essa participação pode implicar em suas carreiras?

Atualmente, o Exército Brasileiro ainda tem uma deficiência em saber como gerir de forma mais eficiente e direcionada seus recursos humanos altamente qualificados e capacitados em missões de paz bem como valorizar seus profissionais com experiências, o que está sendo realizado de forma superficial e precisa de um estudo mais aprofundado para que possa ser produzidas documentações, portarias e/ ou diretrizes internas sobre o referido assunto.

A pesquisa tem o objetivo de verificar a viabilidade de criar um Plano de Carreira<sup>5</sup> para àqueles militares que participaram de missões de paz, explicar como o emprego desses militares podem contribuir para a otimização da seleção, preparação, acompanhamento de militares em missão de paz<sup>6</sup>. Além disso, o estudo tem o propósito de possibilitar a realização de estudos nas áreas política, econômica, social e militar onde há presença de militares brasileiros cumprindo missões de paz, aperfeiçoar e fomentar o aperfeiçoamento da preparação de tropa para futura missão de paz e divulgação dessas missões de paz e por fim, o

---

<sup>4</sup>As operações de paz são conduzidas em ambientes dinâmicos, condicionados por princípios, fatores e variáveis que influenciam em como serão desenvolvidas.

<sup>5</sup>Plano de carreira é um programa de estruturação da trajetória profissional do militar de carreira do Exército Brasileiro, na qual a instituição orienta todos os seus processos (educacionais, de treinamento e qualificação técnicas) de forma que atendam aos interesses organizacionais.

<sup>6</sup>Missão de paz têm por objetivo organizar, proteger e valorizar as relações humanas e as relações entre os Estados.

emprego de conhecimentos e experiências dos militares recém-egressos de missão de paz em instruções nos Estabelecimentos de Ensino, nas Escolas de Formação e Aperfeiçoamento.

A participação de oficiais de carreira do Exército Brasileiro em missões de paz incorre na possibilidade de emprego dos mesmos para contribuir com o aprimoramento da seleção, preparação, o acompanhamento de outros militares em missão, a designação desse oficiais de carreira para funções específicas dentro do Exército Brasileiro (EB) ou até mesmo na divulgação dos conhecimentos e experiências adquiridas durante a missão. Este autor participou, como oficial de carreira, da Missão de Paz das Nações Unidas no Sudão do Sul (UNMISS) onde permaneceu naquele país por um período de um pouco mais de 01 (um) ano e contribuiu para este artigo com suas experiências..

Para desenvolver esse estudo, esse artigo está estruturado em três partes sendo a primeira parte que trata da participação do Exército Brasileiro em Missões de Paz, a segunda abordando sobre a preparação dos oficiais de carreira do Exército Brasileiro para o cumprimento de uma missão de paz e uma terceira parte sobre as experiências de militares em missões de paz. Por fim serão apresentados os resultados da pesquisa, do questionário e das entrevistas dos oficiais de carreira do Exército Brasileiros que já participaram nas diversas Missões de Paz, nas quais serão sugeridas ações e propostas de soluções, para o que este trabalho se propõe.

## **2 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

No que se refere aos aspectos metodológicos, a pesquisa é de natureza aplicada, que objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática (Müller, 2013) para o desenvolvimento e aprimoramento no processo de gestão de pessoal do EB a fim de otimizar o direcionamento dos oficiais de carreira que cumpriram missões de paz sob a égide da ONU para funções e cargos específicos.

Quanto aos objetivos, a presente pesquisa é exploratória pois há pouco ou nenhum estudo publicado sobre o tema (Collis; Hussey, 2005) e procura aprofundar o conhecimento no que tange à otimização de emprego dos militares em cargos e funções específicas após cumprimento/ participação em missões de paz.

No tocante aos procedimentos técnicos foram realizadas pesquisas bibliográficas e levantamento. Dentro da pesquisa bibliográfica foi feito um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, capazes de fornecer dados atuais

e relevantes relacionados (Lakatos; Marconi, 2000), principalmente no que consta em publicações do Observatório da Praia Vermelha<sup>7</sup> e da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército<sup>8</sup>, trabalhos anteriores de militares concludente de pós-graduação no assunto de Missão de Paz, manuais da Organização das Nações Unidas e do Exército Brasileiro, diretrizes do EB para preparação de Organizações Militares para Missões de Paz, portarias que tratam dos Cursos e Estágios para preparar militares para missões de paz e artigos/trabalhos científicos que abordam o referido tema.

Quanto à abordagem do problema a pesquisa é quantitativa, com a coleta numérica de participantes dentro dos postos, quantidades de missões por oficial de carreira, tempo que permaneceu em missão; bem como qualitativa em razão de adotar como base a compreensão subjetiva da gestão de recursos humanos para designação de oficiais de carreira com experiências em Missões de Paz para funções e cargos específicos no Exército Brasileiro, sem expressar os dados de forma numérica ou estatística, e foram usadas duas formas para coleta de dados:

a. Mediante questionários, aplicado de forma direta (APÊNDICE 1) em oficiais de carreira do Exército Brasileiro, formados em diversas escolas e que tiveram participação(ões) em missão(ões) de paz nos últimos 20 (vinte) anos nos mais variados posto (desde Capitão até Oficial-General), na qual obtiveram informações dos participantes, suas histórias e relatos de experiências que contribuiu para o trabalho; e

b. Por meio de entrevistas com 03 (três) Coronéis, sendo 02 (dois) da reserva remunerada (veterano) e 01 (um) do serviço ativo, todos formados na Academia Militar das Agulhas Negras, com o Curso de Comando e Estado-Maior (CEME), que tiveram 02 (duas) participações em missões de paz da ONU, como, por exemplo, no Haiti, Saara Ocidental e Sudão do Sul. Essa entrevista (semiestruturada), permitiu que o entrevistado falasse livremente sobre assuntos que foram surgindo com o desdobramento do tema principal (APÊNDICE 2).

---

<sup>7</sup>O Observatório Militar da Praia Vermelha (OMPV) é um instrumento de integração de conhecimentos, destinado ao acompanhamento geopolítico da conjuntura, definido por áreas temáticas, a partir da capacidade de análise político-estratégica presente na ECEME.

<sup>8</sup>A Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) é o estabelecimento de mais alto nível do sistema de educação e cultura do Exército Brasileiro, no qual tanto oficiais da linha bélica quanto médicos e engenheiros militares realizam cursos de altos estudos e de política e estratégia, mais recentemente, com o reconhecimento pela CAPES dos programas de pós-graduação “stricto sensu” (mestrado e doutorado), a ECEME passou a contar também com alunos civis.

Foi utilizado o questionário, por meio do *Google Forms* contendo 14 (quatorze) perguntas (incluindo perguntas baseadas na escala *Likert*) sobre o tema em questão na qual se obteve uma gama de dados, conhecimentos, opiniões e experiências daqueles militares de carreira que já participaram de missões de paz. Esse questionário foi importante pelo fato da carência de bibliografia sobre o assunto e se faz necessário a compilação dos dados de uma amostra considerável para que o trabalho seja concluído com sucesso.

### **3 O EXÉRCITO BRASILEIRO EM MISSÃO DE PAZ**

#### **3.1 PARTICIPAÇÃO DO EXÉRCITO BRASILEIRO EM MISSÕES DE PAZ DA ONU**

O Brasil tem uma longa história de contribuição para as operações de manutenção da paz com emprego de tropa, na qual foi iniciada em 1957 quando o Brasil enviou um Batalhão de Infantaria de aproximadamente 600 (seiscentos) homens, o chamado Batalhão Suez, na Primeira Força de Emergência das Nações Unidas (UNEF I), compreendida pela região do Sinai e Faixa de Gaza no Oriente Médio, após o fim do conflito árabe-israelense (1957 – 1967) (Brasil, 2020), passando por Angola (1989- 1991) e Moçambique (1993-1994) e findando na sua última participação com emprego de tropa na Missão das Nações Unidas para a Estabilização no Haiti (MINUSTAH).

Ainda sobre a participação do Brasil em missões de Paz o país contribuiu com representações de militares na Missão das Nações Unidas na Costa do Marfim (ONUCI), que teve como objetivo estabilizar a situação política e promover a reconciliação nacional após uma crise política no país.

Outra missão de grande importância é a Missão das Nações Unidas na República Democrática do Congo (MONUSCO) que é uma das maiores e mais complexas operações de paz da ONU. A contribuição brasileira tem sido focada principalmente em atividades de treinamento de tropas locais e no comando do componente militar que, desde 2013, é liderado e comandado por um Oficial General do Exército Brasileiro.

Alguns exemplos de cargos ocupados por esses oficiais do Exército Brasileiro em missões de paz da ONU são:

a. Comandante da Força: O Brasil já teve oficiais gerais em posição de comando em diferentes missões, como na Força de Estabilização das Nações Unidas no Haiti (MINUSTAH) e atualmente o Exército Brasileiro tem um Oficial General no comando do Componente Militar da MONUSCO.

b. Oficial de Estado-Maior: O Exército Brasileiro envia oficiais para atuar nos Estados-Maiores das missões, auxiliando na coordenação e planejamento das operações.

c. Oficial de Engenharia: O Brasil tem uma expertise reconhecida em engenharia militar, e oficiais especializados são enviados para apoiar atividades de construção, reparação e manutenção de infraestruturas.

d. Oficial de Inteligência: O Exército Brasileiro contribui com oficiais especializados em inteligência, que prestam apoio nas atividades de análise e coleta de informações.

e. Oficial de Operações: O Brasil também envia oficiais para atuar nas seções de operações das missões de paz, auxiliando na condução das operações diárias.

f. Oficiais de Treinamento: O Exército Brasileiro envia oficiais na qual contribuem para manutenção da capacidade operativa das tropas por meio de fiscalização, coordenação e controle dos treinamento e avaliações.

Essas funções exercidas pelos oficiais de carreira do Exército Brasileiro em missões de paz da ONU e pode variar de acordo com as necessidades e demandas específicas de cada missão de paz. O Brasil tem buscado contribuir de forma abrangente nessas missões, enviando um contingente diversificado de militares qualificados para desempenhar diferentes funções.

A participação brasileira em missões de paz da ONU tem sido reconhecida internacionalmente. O país recebe elogios por sua capacidade de liderança, preparação de suas tropas e pela maneira como interage com a população local. A experiência adquirida nessas operações também resultou em melhorias nas capacidades militares brasileiras, além de promover uma imagem positiva do país no cenário internacional.

### 3.2 A PREPARAÇÃO DO OFICIAL DE CARREIRA DO EXÉRCITO BRASILEIRO PARA A MISSÃO DE PAZ

A solicitação da ONU para a participação de tropa brasileira em Missão de Paz tem sido crescente. Tal situação impõe a necessidade da Força Terrestre<sup>9</sup> estar preparada valendo-se da presteza e da experiência obtida em missões anteriores. (Brasil, 2015)

---

<sup>9</sup>A Força Terrestre (F Ter), instrumento de ação do Exército Brasileiro, é estruturada e preparada para o cumprimento de missões operacionais terrestres.

Os oficiais do Exército Brasileiro passam por um processo de preparação específico para participar de missões de paz da ONU. Esse processo envolve tanto aspectos técnicos quanto culturais e humanitários.

De forma a aprimorar a participação brasileira, atualmente, o Brasil possui o Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB) na qual é o responsável pela preparação e orientação de militares brasileiros designados para operar em missões de paz e humanitárias sob a égide da Organização das Nações Unidas (ONU) (Brasil, 2020). O CCOPAB é uma instituição de referência no Brasil e reconhecida internacionalmente pela sua expertise em operações de paz. (Vaz, 2022)

A preparação dos oficiais no CCOPAB envolve uma série de atividades e treinamentos conduzidos por meio de Estágios, com o objetivo de proporcionar conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para desempenhar com eficiência e profissionalismo os papéis designados em missões de paz.

Dentre os principais elementos da preparação no CCOPAB estão:

1. Treinamentos técnicos: Os oficiais recebem treinamentos específicos relacionados às atividades que desempenharão nas missões de paz, como liderança, planejamento e execução de operações, gerenciamento de crises, comunicação, entre outros.

2. Conhecimento da doutrina de paz da ONU: Os oficiais estudam a doutrina e os princípios das operações de paz da ONU, assim como as especificidades das missões em que atuarão. São abordados temas como mandato da missão, direitos humanos, proteção de civis, gênero e outros assuntos relevantes.

3. Simulações e exercícios práticos: O CCOPAB realiza simulações e exercícios que reproduzem as condições e desafios que os oficiais enfrentarão em uma missão de paz. Isso inclui situações de conflito, negociações, resolução de problemas e outras atividades que visam desenvolver habilidades de tomada de decisão e trabalho em equipe.

4. Aulas teóricas: Os oficiais participam de aulas ministradas por especialistas em temas relacionados às missões de paz, como direito internacional humanitário, direitos humanos, mediação de conflitos, entre outros.

5. Intercâmbio de experiências: O CCOPAB promove o compartilhamento de experiências entre os oficiais que já participaram de missões de paz anteriores e aqueles que estão se preparando para partir. Isso permite a troca de conhecimentos e a aprendizagem mútua.

Essa preparação no CCOPAB é uma oportunidade para os oficiais aprimorarem suas habilidades e conhecimentos, além de fomentar o espírito de cooperação e comprometimento com as operações de paz da ONU.

Um dos estágios conduzido pelo CCOPAB para os oficiais de carreira designados para missões no exterior, sob a égide de organismo internacional, é o Estágio de Preparação de Comandantes e Estado-Maior (EPCOEM) (CCOPAB, 2017). Este estágio visa à preparação dos comandantes, subcomandantes e oficiais do Estado-Maior do Batalhão de Infantaria de Força de Paz Mecanizado (BI F Paz Mec) e da Companhia de Engenharia de Força de Paz (Cia E F Paz) (Barros, 2020).

As atividades do EPCOEM são conduzidas em duas fases, sendo a 1ª fase realizada na modalidade de ensino a distância (EAD), com duração de uma semana na qual são abordados assuntos do *Core Pre-Deployment Training Material* do Departamento de Operações de Paz da ONU (Barros, 2020). A 2ª fase é realizada de forma presencial, também com duração de uma semana, nas instalações do CCOPAB ou locais designados para tal, na qual os estagiários recebem instruções sobre do Serviço de Treinamento Integrado do Departamento de Operações de Paz da Organização das Nações Unidas (ONU), com ênfase nas funções exercidas de Estado-Maior em missões de paz sob a égide das Nações Unidas. (Brasil, 2022)

Cabe destacar que o Estágio de Preparação para Comandantes de Organização Militar e Estado-Maior para Missões de Paz (EPCOEM) foi criado no então Centro de Operações de Paz (CIOpPaz), em 2007, visando à capacitação das principais lideranças da Unidade de Força de Paz (Rocha, 2021).

Ainda como meio de preparação dos oficiais de carreira para missões da ONU, o CCOPAB conduz o Estágio de Preparação para Comandantes de Subunidade e Pelotão (EPCOSUPEL) para a preparação técnica e tática de Comandantes de Companhia/Pelotão de Força de Paz subordinada ao Batalhão de Força de Paz (BI F Paz) bem como a Companhia de Reação Rápida – CRR (*Quick Reaction Force* – QRF). (Brasil, 2022)

O EPCOSUPEL tem uma duração total de duas semanas na modalidade presencial, na qual são trabalhados os conteúdos dos Módulos de Treinamento de Pré-desdobramento para missões de paz (*Core Pre-Deployment Training Material*, CPTM), do Serviço de Treinamento Integrado do Departamento de Operações de Paz da Organização das Nações Unidas (ONU), com ênfase nos assuntos referentes ao emprego de tropa sob a égide das Nações Unidas e na segunda semana,

eminentemente prática, na qual os conhecimentos foram praticados e consolidados mediante a simulação construtiva. (Brasil, 2022)

Para as missões individuais o oficial de carreira participa do Estágio de Preparação de Missão de Paz (EPMP) no CCOPAB com o objetivo de preparar militares e policiais militares para o exercício das funções de Oficiais de Estado-Maior (*United Nations Staff Officers, UNSO*) e Observadores Militares<sup>10</sup> (*United Nations Military Observers, UNMO*) das Nações Unidas (Vaz, 2022).

O Estágio possui a duração total de dez semanas, sendo desenvolvido em três fases: a primeira fase com duração de duas semanas (na modalidade de ensino a distância), a segunda fase com duração de quatro semanas, com ênfase no aperfeiçoamento do idioma inglês (na modalidade presencial, nas instalações do CCOPAB), e a terceira fase com duração de quatro semanas, com o desenvolvimento de exercícios práticos no terreno (na modalidade presencial, nas instalações do CCOPAB). (Brasil, 2017)

O EPMP é dividido em aulas teóricas, exercícios práticos, simulações e atividades vivenciais, com o objetivo de proporcionar uma formação completa e abrangente aos militares participantes. Durante o estágio, os oficiais são submetidos a um intenso programa de estudos, que inclui disciplinas como idiomas (inglês, espanhol e francês), direito internacional, direitos humanos, liderança, gestão de crises, gestão de recursos humanos, entre outras.

Além das disciplinas teóricas, os militares também passam por treinamentos físicos e de habilidades específicas, como tiro, orientação, defesa pessoal e primeiros socorros. Há também aulas práticas sobre os procedimentos operacionais adotados nas missões de paz, como patrulhamentos, reconhecimento, gerenciamento de postos de controle e negociações com grupos armados.

Durante o estágio, são realizadas simulações de situações reais encontradas em operações de paz, com o objetivo de preparar os militares para lidarem com desafios e tomarem decisões acertadas em ambientes complexos e hostis. Essas simulações ajudam a desenvolver habilidades como liderança, negociação, solução de problemas e trabalho em equipe.

Além das atividades acadêmicas e práticas, o EPMP também contempla visitas técnicas a instituições relacionadas à defesa e à segurança, palestras com especialistas e experiências de intercâmbio com militares estrangeiros, proporcionando uma visão ampla e multidimensional sobre as operações de paz.

---

<sup>10</sup>Os Observadores Militares da ONU são responsáveis por monitorar acordos de cessar-fogo nas missões de paz.

Ao final do estágio, os militares são considerados aptos e preparados para integrarem uma missão de paz da ONU, estando aptos a desempenharem suas funções com eficiência e profissionalismo.

O EPMP do CCOPAB tem contribuído significativamente para a preparação e capacitação de oficiais do Exército Brasileiro para atuarem em missões de paz, sendo reconhecido internacionalmente pela qualidade do seu programa de formação.

### 3.3 EXPERIÊNCIAS DO OFICIAL DE CARREIRA DO EXÉRCITO BRASILEIRO DURANTE E APÓS A MISSÃO DE PAZ

A experiência militar com a participação de oficiais de carreira do Exército Brasileiro em diversos continentes, como África, América Central e Europa pode ser aproveitada na volta às Organizações Militares de origem no Brasil, principalmente na unidade responsável pelo treinamento e preparação para as missões de paz.

Essa participação dos oficiais de carreira recém-egressos de missões de paz, por meio das experiências adquiridas, podem complementar a formação dos militares brasileiros no Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB) bem como na formulação e atualização da doutrina de defesa nacional.

A participação em missão de paz proporciona condições ideais para a troca de informações sobre experiências com outras forças armadas e permite que nossos militares adquiram uma diversificada experiência militar, sendo um fator de fundamental importância para o incremento dos índices de motivação e de profissionalismo da Força. (Lessa, 2007)

Após a missão da ONU, a experiência do oficial do Exército Brasileiro pode variar de acordo com a função desempenhada e o local onde a missão foi executada.

Em geral, a participação em uma missão da ONU pode trazer uma série de aprendizados e experiências enriquecedoras para o oficial. Ele terá a oportunidade de adquirir conhecimentos sobre outras culturas, aprender sobre o funcionamento das Nações Unidas e estabelecer contatos com militares de diversos países.

Depois de quase oito meses integrando o 23º Contingente Brasileiro na Missão das Nações Unidas para Estabilização do Haiti (MINUSTAH), o Major de Infantaria Pedro Antonio Garcez usa a experiência no Batalhão Brasileiro de Força de Paz (BRABAT 23) para incrementar a formação dos alunos da Escola de Especialistas de Aeronáutica (EEAR), em Guaratinguetá (SP). (Brasil, 2016)

Além disso, o oficial poderá enfrentar desafios e situações únicas durante a missão, como a necessidade de lidar com problemas de segurança, mediar conflitos entre diferentes grupos étnicos ou religiosos, promover o diálogo entre as partes envolvidas e fornecer assistência humanitária. No mesmo sentido, também é importante lembrar que a exposição a situações de conflito e violência pode causar impactos emocionais e psicológicos no oficial. Por isso, é fundamental que ele tenha acesso a um suporte adequado para ajudar no processo de reintegração e no enfrentamento de eventuais traumas decorrentes da missão

Após o retorno ao Brasil, o oficial poderá utilizar suas experiências da missão da ONU para contribuir no treinamento e capacitação de outros militares, compartilhar conhecimentos adquiridos e aplicar ações de cooperação em suas atividades cotidianas.

Este autor teve a oportunidade de participar de uma missão de paz da ONU, no Sudão do Sul, no continente Africano, por um período de aproximadamente 01 (um) ano, na qual desempenhou função de oficial de Estado-Maior do componente militar da Missão, especificamente na célula de treinamento das tropas empregadas naquele país.

Trabalhar como oficial de carreira do EB em uma missão de paz no Sudão do Sul foi uma experiência desafiadora e significativa. Trouxe uma riqueza de conhecimentos e aprendizados que podem ser aplicados em vários níveis, desde estratégias operacionais, no nível profissional, até desenvolvimento de recursos humanos, no âmbito acadêmico. Essa contribuição pode ajudar a melhorar a preparação e eficácia do Exército Brasileiro em suas futuras missões e operações, tanto nacional quanto internacionalmente.

Além disso, a experiência em uma missão de paz ofereceu uma compreensão mais aprofundada das dinâmicas culturais, políticas e sociais em uma área de conflito, sendo fator fundamental para estratégias de atuação em operações internacionais futuras ou mesmo para análises de segurança global.

A participação deste autor em missão de paz, proporcionou ainda um entendimento mais profundo das operações internacionais e das estratégias de manutenção da paz. Esses conhecimentos e experiências podem ser compartilhados por meio de treinamentos internos, ajudando a preparar outros membros do Exército Brasileiros para futuras missões de paz.

Ademais, como parte das experiências deste autor, a troca de conhecimentos e práticas com outros exércitos e organizações envolvidas constituem ponto importante que

enriquecer as capacidades do Exército Brasileiro, introduzindo novas abordagens, táticas e tecnológicas.

## **4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

### **4.1 QUESTIONÁRIO**

O presente questionário foi composto por 13 (treze) questões na qual os participantes responderam aos questionamentos sobre as formas para o melhor emprego de militares com experiência em missões de paz para ocupação de funções e cargos específicos no Exército Brasileiro.

Foi aplicado em 100 (cem) militares, oficiais de carreira do Exército Brasileiro, dentro dos mais diversos postos, desde Capitão até General de Divisão, o que aumentou, consideravelmente, a credibilidade dos dados e informações coletadas neste questionário.

Dos oficiais de carreira participantes, diversos deles são oficiais de carreira altamente qualificados, capacitados e experimentados nas mais diversas áreas de atuação. Possuem cursos de grande relevância no nível tático operacional, bem como no nível político-estratégico, sendo cursos nacionais bem como internacionais em países de destaque no cenário mundial.

Na sua grande maioria, a amostra tinha uma quantidade expressiva de participantes na MINUSTAH - Missão das Nações Unidas para a estabilização no Haiti e na UNMISS - Missão das Nações Unidas no Sudão do Sul nas quais várias funções e cargos, como comandantes de pelotão, Oficiais de Estado-Maior e Observadores Militares.

Na pergunta nº 8 do questionário, que trata da valorização dos militares, bem como melhorar a gestão de pessoal no EB, com uma possível criação de um Plano de Carreira para àqueles oficiais de carreira participaram de missões de paz, a maioria não achou viável a criação de um Plano de Carreira para àqueles militares que participaram de missões de paz, mas sim um incentivo maior para esses militares retornarem ao CCOPAB para serem instrutores para compartilhar suas experiências a fim de contribuir efetivamente para o preparo de outros militares, e ainda designação para cargos em locais específicos que a participação anterior em missões de paz deveriam ser obrigatórias, como na Seção de Missões de Paz do COTER.

Já na pergunta nº 10, que aborda sobre as funções e/ ou cargos que os Oficiais Superiores com experiência de missão de paz seriam melhores empregados dentro do Exército

Brasileiro, grande parte dos participantes do questionário, os Oficiais Superiores de carreira do QEMA (Quadro de Estado-Maior da Ativa)/ QSG (Quadro de Serviços Gerais) com experiência de missão de paz seriam melhores empregados para cargos na Divisão de Missão de Paz e IGPM (Inspetoria- Geral das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares) do Comando de Operações Terrestre.

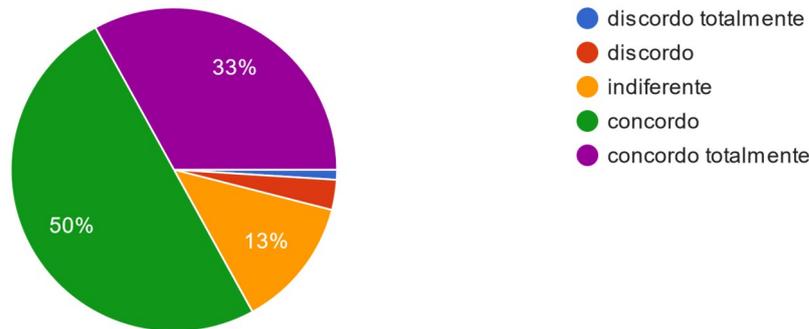
Ainda no questionário, na pergunta nº 11 sobre as funções e/ ou cargos que os Oficiais Intermediários com missão de paz seriam melhores empregados dentro do Exército Brasileiro, parte significativa dos militares participantes do questionário relataram que os Oficiais Intermediários não aperfeiçoados com experiência em missão de paz seriam melhores empregados nas funções de Instrutor nas Escolas de Formação como na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), Escola de Sargento das Armas (ESA), Escola de Sargentos de Logística (EsLog), no Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB) e no Centro de Adestramento Leste (CA-Leste). Isso reforça ainda mais o que foi implementado na Força Aérea Brasileira pelo Major de Infantaria da Aeronáutica Pedro Antônio Garcez, que passou quase oito meses fazendo parte do 23º Contingente Brasileiro na MINUSTAH na qual usou os conhecimentos adquiridos no Batalhão Brasileiro de Força de Paz (BRABAT 23) para incrementar a formação dos alunos da Escola de Especialistas de Aeronáutica (EEAR), em Guaratinguetá – SP. (Brasil, 2017)

Aos serem questionados na pergunta nº 12, de como os Oficiais Superiores QEMA com experiências em operações/ missões de paz podem realizar estudos nas áreas política, econômica, social e militar desses países onde existam missões de paz, de forma a compreender a dinâmica dos problemas enfrentados por esses países, a grande porção dos participantes (83%) concordam que seria importante (conforme Figura 1). Assim, esses estudos das expressões do poder nacional<sup>11</sup> aliado ao envolvimento sistemático nas missões de paz contribuem para o aperfeiçoamento das Forças Armadas, que passa a desenvolver doutrina e adestramento próprios para o desempenho, contribuindo ativamente para um projeto mais amplo de inserção internacional brasileira. (Junior; Góes, 2010)

---

<sup>11</sup>As expressões do Poder Nacional são: Militar, Política, Econômica, Psicossocial e Científica-Tecnológica.

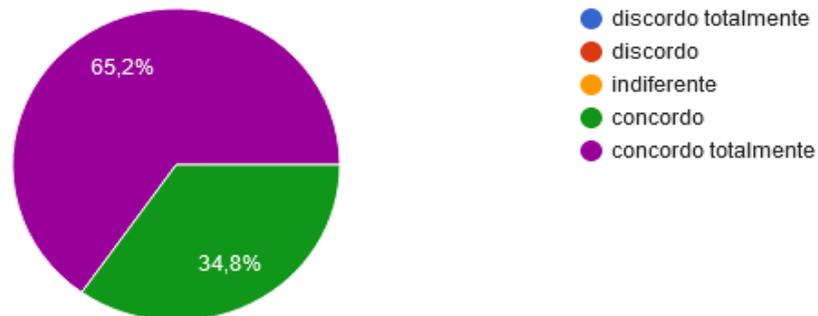
Figura 1 - Gráfico dos Oficiais Superiores para realizar estudos nas expressões do poder.



Fonte: o autor

No tocante à pergunta nº 13 do questionário, que pergunta se os oficiais de carreira recém- egressos de operações/ missões de paz podem fomentar o aperfeiçoamento da preparação de tropa para futura missão de paz, os participantes do questionário entendem que é importante (100%), e concordam, que os mesmos podem fomentar o aperfeiçoamento da preparação de tropa para futura missão de paz (conforme Figura 2).

Figura 2 - Gráfico do aperfeiçoamento da preparação de tropa para missão de paz.

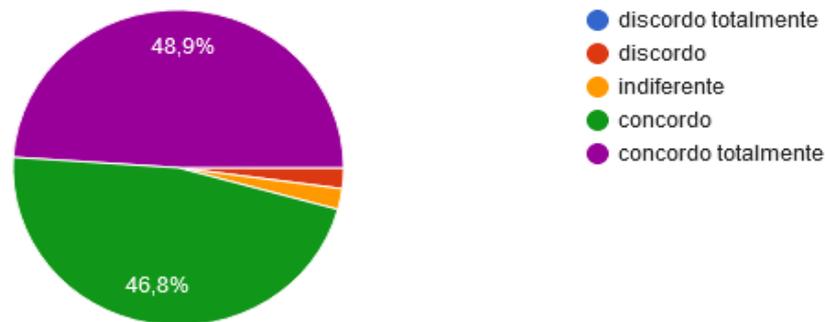


Fonte: o autor

Segundo Junior e Góes (2010) “os militares com experiência nas missões de paz são selecionados para ministrar os cursos e supervisionar os estágios no CCOPAB”, o que corrobora sobre a importância do compartilhamento de experiências adquiridas e conhecimentos recebidos como forma de fomentar o aperfeiçoamento da preparação de tropa para futura missão de paz.

Por fim, na pergunta nº 14 do questionário, sobre a validade da divulgação dessas missões de paz, o emprego de conhecimentos e experiências dos oficiais de carreira recém- egressos de missão de paz nos Estabelecimentos de Ensino, nas Escolas de Formação e Aperfeiçoamento (conforme Figura 3), a maioria dos participantes (95,7%) do questionário apresentou-se favorável.

Figura 3 – Gráfico da divulgação das missões de paz, o emprego de conhecimentos e experiências.



Fonte: o autor

Segundo Brasil (2023) “essas apresentações ajudam a divulgar as missões de paz da ONU e ampliar a participação dos militares”.

#### 4.2 ENTREVISTA

Em complemento aos dados quantitativos obtidos na pesquisa, foram realizadas 03 (três) entrevistas com oficiais de carreira do Exército Brasileira, sendo todos no posto de Coronel, 01 (um) do serviço ativo e 02 (dois) da reserva remunerada. Cabe ressaltar que os militares que participaram da entrevista, já participaram de duas ou mais missões de paz da ONU, como UNMIL (Líbano), MINUSTAH (Haiti), UNMIS (Sudão), UNMISS (Sudão do Sul) e Departamento de Operações de Paz (Nova Iorque). As funções exercidas por esses militares foram as mais variadas, com tempo de desdobramento variando de 2 a 5 anos.

De forma unânime, na questão nº 4 da entrevista, todos os participantes da entrevista acreditam que as experiências acumuladas por militares em missões de paz são muito úteis para contribuir na seleção, preparação e acompanhamento de Oficiais de Carreira, seja em missões individuais seja compondo um Batalhão de Paz. Ainda consideraram que diversas funções e cargos poderiam ser ocupadas por antigos *peacekeepers*<sup>12</sup>, quer no Ministério da Defesa (MD), Estado-Maior do Exército (EME), no Comando de Operações Terrestres (COTER) e até mesmo no Centro Conjunto de Operações de Paz (CCOPAB).

Além disso, na questão nº 6 da entrevista, os participantes concordam, em sua plenitude, que os oficiais de carreira que participaram de missão paz e possuidor do Curso de Comando e Estado-Maior poderiam contribuir para os cursos conduzidos pela ECEME bem

<sup>12</sup>*Peacekeeper* é um militar ou força militar, desdobrado em um país onde existe um conflito armado, para manter ou restaurar a paz.

como usar suas experiências adquiridas para fomentar estudos estratégicos focados nos países em que a ONU empregada tropa.

No tocante à questão nº 7 da entrevista, que trata dos aspectos de otimização na Gestão de Recursos Humanos dentro do Exército Brasileiro, principalmente dos oficiais de carreira que já têm experiências em missões de paz, os 03 (três) participantes da entrevista afirmaram que há, realmente, a necessidade de que sejam direcionados para cargos ou funções específicas, pós missão. Consideram ainda que esses militares que retornam das missões teriam melhores condições de reduzir os problemas desde a preparação, embarque, decurso da Missão, retorno e desmobilização. Julgam um desperdício de investimento quando o militar retorna da missão e as experiências não são aproveitadas pelo EB.

Por fim, na questão nº 8 da entrevista, que trata do aspecto de Gestão de Recursos Humanos, todos os participantes comungaram da mesma opinião em que consideram viável uma reformulação das Instruções Reguladoras para Aplicação das IG 10-02, Movimentação de Oficiais e Praças do Exército (EB 30-IR-40.001), de forma a inserir assunto específico para os oficiais de carreira que cumpriram missão de paz, para que o mesmo empregue o conhecimento e experiência adquirida na missão. Relataram que é importante a presença de militares com experiências recentes em missões de paz ou sempre que houver necessidade de militares com essa experiência nos órgãos e diretorias como MD, EME, COTER e CCOPAB.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Trazendo novamente à tona a questão que direcionou este estudo, de como o Exército Brasileiro pode melhor gerir seus recursos humanos, no tocante à designação de oficiais de carreira que participaram de missões de paz para funções e cargos específicos, o presente trabalho atingiu plenamente os objetivos propostos, com apresentação de respostas concretas e fidedignas, por meio de dados coletados na pesquisa bibliográfica, questionário bem como entrevistas.

O Brasil se destaca no cenário internacional, por possuir consolidada participação nas missões de paz das Nações Unidas. Essa posição de destaque mundial, é fruto de um excelente trabalho realizado e de sua vasta experiência nas ações da Organização das Nações Unidas (ONU), bem como por sua grande contribuição de tropas para essas operações ao redor do mundo.

Ao analisar as respostas obtidas, observa-se que as opiniões dos militares que participaram do questionário e da entrevista, convergiram para as mesmas soluções, como realocar Oficiais Superiores QEMA/ QSG para cargos no MD, EME, COTer e CCOPAB para contribuir no aprimoramento de seleção, preparação, acompanhamento (durante a missão) de militares para missões de paz; direcionar Oficiais Intermediários para funções de Instrutor no CCOPAB, CA Leste, Escolas de Formação (AMAN, ESA e EsLog) e Aperfeiçoamento (ESAO e EASA) e, por fim, divulgar as missões de paz, o emprego de conhecimentos e experiências dos militares recém-egressos de missão de paz em instruções nos Estabelecimentos de Ensino, nas Escolas de Formação e Aperfeiçoamento. Entretanto, viabilidade de criar um Plano de Carreira para àqueles militares que participaram de missões de paz se mostrou fator de divergência entre os participantes do questionário, visto que metade foi favorável e a outra metade se posicionou de forma dissemelhante.

Outrossim, como fruto da avaliação e análise do questionário e da entrevista, sugere-se que seja realizado um estudo específico e mais aprofundado com o intuito de verificar a viabilidade de criação um Plano de Carreira para àqueles militares que participaram de missões de paz.

Constata-se, ainda, a relevância da contribuição desses militares com experiência em missão de paz para os cursos conduzidos pela ECEME bem como o uso de suas experiências adquiridas para fomentar estudos estratégicos focados nos países em que a ONU emprega tropa.

Assim, conclui-se que a designação de Oficiais de Carreira com experiências em missões de paz para funções e cargos específicos no Exército Brasileiro se mostra viável e de grande relevância para a contribuição da Gestão de Recurso Humanos para fins de aprimoramento de seleção, preparação, acompanhamento de militares em missões de paz e também para divulgação das missões de paz e suas experiências.

## REFERÊNCIAS

BARROS, Felipe Araújo. **Construindo a Paz: A Engenharia do Exército como Elemento de Smart Power do Brasil na MINUSTAH**. Porto Alegre: Revista Conjuntura Austral. 2019  
BARROS, Marcelo. **Estágio de Preparação de Comandantes de Organizações Militares e Estado-Maior para Operações de Paz**. Maceió, AL, 2020. Disponível em: <https://www.defesaemfoco.com.br/estagio-de-preparacao-de-comandantes-de-organizacoes-militares-e-estado-maior-para-operacoes-de-paz/>. Acesso em: 27 set. 2023.

- BRASIL. EXÉRCITO BRASILEIRO. **Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Exército**. R-50. Brasília DF; Ministério do Exército, 1996.
- BRASIL. EXÉRCITO BRASILEIRO. **Instruções Gerais para a Movimentação de Oficiais e Praças do Exército**. IG 10-02. Brasília DF; Comando do Exército, 2000.
- BRASIL. EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado-Maior do Exército. **Diretriz para a seleção, a estruturação e o preparo de Organizações Militares de Força de Paz colocadas à disposição do Sistema de Prontidão de Capacidades de Manutenção da Paz das Nações Unidas - UNPCRS**. Brasília, DF. 2015.
- BRASIL. EXÉRCITO BRASILEIRO. **Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil**. Rio de Janeiro, RJ, 2017. Disponível em: <https://www.ccopab.eb.mil.br/pt/estagios/epmp>. Acesso em: 20 set. 2023.
- BRASIL. EXÉRCITO BRASILEIRO. **Instrução de Preparação para Comandantes de Unidade e Oficiais de Estado-Maior (IPCOEM)**. Rio de Janeiro, RJ, 2022. Disponível em: <https://www.ccopab.eb.mil.br/pt/instrucoes-e-exercicios/ipcoem>. Acesso em: 27 set. 2023.
- BRASIL. EXÉRCITO BRASILEIRO. **Instruções de Preparação para Comandantes de Subunidade e Pelotão (IPCOSUPEL)**. Rio de Janeiro, RJ, 2022. Disponível em: <https://www.ccopab.eb.mil.br/pt/instrucoes-e-exercicios/155-ensino/instrucoes-e-exercicios/91-instrucao-de-preparacao-de-comandantes-de-subunidade-e-pelotoes>. Acesso em: 27 set. 2023.
- BRASIL. FORÇA AÉREA BRASILEIRA. **Militar usa experiência em Missão de Paz na formação de novos sargentos**. Brasília, DF, 2016. Disponível em: [https://www.fab.mil.br/noticias/mostra/27093/destaque054.html?ajax\\_load=1](https://www.fab.mil.br/noticias/mostra/27093/destaque054.html?ajax_load=1). Acesso em: 20 set. 2023.
- BRASIL, MINISTÉRIO DA DEFESA. **Histórico da Participação Brasileira em Missões da ONU**. Brasília, DF, 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/relacoes-internacionais/copy\\_of\\_missoes-de-paz/historico-da-participacao-brasileira-em-missoes-da-onu](https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/relacoes-internacionais/copy_of_missoes-de-paz/historico-da-participacao-brasileira-em-missoes-da-onu). Acesso em: 21 ago. 2023.
- BRASIL, MINISTÉRIO DA DEFESA. **Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB)**. Brasília, DF, 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/relacoes-internacionais/copy\\_of\\_missoes-de-paz/centro-conjunto-de-operacoes-de-paz-do-brasil-ccopab](https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/relacoes-internacionais/copy_of_missoes-de-paz/centro-conjunto-de-operacoes-de-paz-do-brasil-ccopab). Acesso em: 20 set. 2023.
- BRASIL, POLÍCIA MILITAR DO PARÁ. **Militares participam de palestra sobre Missões de Paz da ONU**. Belém, PA. 2023. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/component/content/article/80-blog/news/4818-militares-participam-de-palestra-sobre-missoes-de-paz-da-onu.html?Itemid=904>. Acesso em: 19 Out. 23.
- CENTRO CONJUNTO DE OPERAÇÕES DE PAZ DO BRASIL (CCOPAB). **Orientações Iniciais para o Estágio de Preparação de Comandantes e Estado-Maior BI Mec F Paz/Cia Eng F Paz (IPCOEM 2017)**. Orientações Iniciais IPCOEM 26. Rio de Janeiro, RJ. 2017.
- COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- COMANDO DE OPERAÇÕES TERRESTRES (COTER). **Diretriz de Preparação de um Batalhão de Infantaria Leve de Força de Paz à disposição do Sistema de Prontidão de Capacidades de Manutenção da Paz das Nações Unidas**. Brasília, DF. 2022.

- COMANDO DE OPERAÇÕES TERRESTRES (COTER). **Diretriz de Preparação de Força de Paz à disposição do Sistema de Prontidão de Capacidades de Manutenção da Paz das Nações Unidas**. Brasília, DF. 2017.
- JUNIOR, Almir de Oliveira; GÓES, Fernanda Lira. **A Presença Brasileira nas Operações de Paz das Nações Unidas**. Rio de Janeiro, RJ. 2010
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 2000.
- LESSA, Marco Aurélio Gaspar. **A Participação dos Contingentes do Exército Brasileiro na Missão de Estabilização das Nações Unidas no Haiti (MINUSTAH)**. Rio de Janeiro, RJ. 2007.
- MINISTÉRIO DA DEFESA. **Manual de Operações de Paz**. MD 34-M-02. 3ª Edição. Brasília, DF. 2013.
- MÜLLER, Antonio José. **Metodologia Científica**. Centro Universitário Leonardo da Vinci. Indaial, PR. 2013.
- ROCHA, Ricardo Ferreira. **Importância da manutenção de uma tropa da Força Terrestre Brasileira em Operações de Paz para a Doutrina Militar Terrestre**. Trabalho apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2021.
- TEIXEIRA, Carlos Augusto Ramires. **O Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil: história e perspectivas pós-MINUSTAH**. A participação do Brasil na MINUSTAH (2004-2017): percepções, lições e práticas relevantes para futuras missões. Rio de Janeiro: Instituto Igarapé, p. 25-35, 2017.
- VAZ, Carlos Alberto Moutinho. **O Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil: referência internacional na capacitação de recursos humanos**. Rio de Janeiro: Observatório Militar da Praia Vermelha. 2022.

## APÊNDICE 1

### QUESTIONÁRIO

#### 1 – Posto do Militares

Capitão    Major    Tenente Coronel    Coronel    Oficial General

2- Nome Completo: \_\_\_\_\_

3- Nome de Guerra: \_\_\_\_\_

#### 4- Cursos que possui:

- Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO)
- Curso de Gestão e Assessoramento de Estado-Maior (CGAEM)
- Curso de Comando e Estado-Maior do Exército (CCEM)
- Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx)
- Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia (CAEPE)
- Curso Internacional de Estudos Estratégicos (CIEE)
- Curso de Estado-Maior Conjunto (CEMC)
- Curso de Altos Estudos de Defesa (CAED)
- Outros: \_\_\_\_\_

#### 5. Quais missões de paz sob a égide da ONU o Sr/ Sra participou?

- ONUMOZ - Operação das Nações Unidas em Moçambique
- UNAVEM - Missão de Verificação das Nações Unidas em Angola
- MINUSTAH - Missão das Nações Unidas para a estabilização no Haiti
- UNMIS - Missão das Nações Unidas no Sudão
- UNAMID - Missão das Nações Unidas e da União Africana em Darfur

- ( ) UNFICYP - Força das Nações Unidas para Manutenção da Paz no Chipre
- ( ) UNIFIL - Força Provisória das Nações Unidas no Líbano
- ( ) MINURSO - Missão das Nações Unidas para o referendo no Saara Ocidental
- ( ) MONUSCO - Missão das Nações Unidas na República Democrática do Congo
- ( ) UNISFA - Força Interina de Segurança das Nações Unidas para Abyei
- ( ) UNMISS - Missão das Nações Unidas no Sudão do Sul
- ( ) MINUSMA - Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização do Mali
- ( ) MINUSCA - Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana

( ) Outras: \_\_\_\_\_

**6. Qual (is) a função (ões) desempenhou durante o cumprimento da missão de paz:**

- ( ) Comandante de Destacamento de Forças Especiais/ MINUSTAH
- ( ) Comandante de Pelotão/ BRABATT
- ( ) Comandante de Subunidade/ BRABATT
- ( ) Oficial de Estado-Maior/ BRAENGCOY
- ( ) Oficial de Estado-Maior/ BRABATT
- ( ) Oficial de Estado-Maior/ Staff Officer
- ( ) Observador Militar/ Military Observer
- ( ) Vice-chefe do Estado-Maior/ Deputy Chief Of Staff
- ( ) Chefe do Estado-Maior/ Chief Of Staff
- ( ) Comandante do Contingente Militar/ Force Commander
- ( ) Outros: \_\_\_\_\_

**7. Qual período total que o Sr/ Sra ficou desdobrado (a) na missão da ONU, levando em conta todas as missões que participou?**

- ( ) 6 meses ( ) 01 ano ( ) 1 ano e 6 meses ( ) 2 anos ( ) Outros: \_\_\_\_\_

**8. O Sr/ Sra, assim como diversos outros oficiais de carreira, adquiriu grandes experiências antes e durante a missão de paz, desde a fase de preparação por meio do Estágio de Preparação de Missão de Paz (EPMP) conduzido pelo CCOPAB bem como durante o desdobramento naqueles países ao qual foi destinado para cumprir sua missão sob a égide da ONU. Com o intuito de valorizar esses militares, bem como melhorar a gestão de pessoal no EB, o Sr/ Sra visualiza a criação de um Plano de Carreira para àqueles militares que participaram de operações/ missões de paz?**

- ( ) Sim ( ) Não

Justifique: \_\_\_\_\_

**9. Quais as funções e/ ou cargos os Oficiais Superiores com experiência de missão de paz seriam melhor empregados dentro do Exército Brasileiro?**

- ( ) Oficiais Superiores QEMA/ QSG para cargos na Div Mis Paz IGPM do COTer
- ( ) Oficiais Superiores QEMA como instrutores na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)
- ( ) Outras: \_\_\_\_\_

**Justifique:**

**10. Quais as funções e/ ou cargos os Oficiais Intermediários com missão de paz seriam melhor empregados dentro do Exército Brasileiro?**

- ( ) Oficiais Intermediários aperfeiçoados como instrutores nas escolas de Aperfeiçoamento (ESAO e EASA).
- ( ) Oficiais Intermediários não aperfeiçoados para funções de Instrutor nas Escolas de

Formação (AMAN, ESA e EsLog), no CCOPAB, CA Leste.

( ) Outras: \_\_\_\_\_

**Justifique:**

**11. O Sr/ Sra acha que os Oficiais Superiores QEMA com experiências em operações/ missões de paz podem realizar um estudos nas áreas política, econômica, social e militar desses países onde existam missões de paz, de forma a compreender a dinâmica dos problemas enfrentados por esses países?**

- ( ) discordo totalmente  
 ( ) discordo  
 ( ) indiferente  
 ( ) concordo  
 ( ) concordo totalmente.

**12. O Sr/ Sra acredita que os oficiais de carreira recém-egressos de operações/ missões de paz podem fomentar o aperfeiçoamento da preparação de tropa para futura missão de paz?**

- ( ) discordo totalmente  
 ( ) discordo  
 ( ) indiferente  
 ( ) concordo  
 ( ) concordo totalmente

**13. A divulgação dessas missões de paz, o emprego de conhecimentos e experiências dos oficiais de carreira recém-egressos de missão de paz nos Estabelecimentos de Ensino, nas Escolas de Formação e Aperfeiçoamento são válidos?**

- ( ) discordo totalmente  
 ( ) discordo  
 ( ) indiferente  
 ( ) concordo  
 ( ) concordo totalmente

## **APÊNDICE 2**

### **ENTREVISTA**

Convido o Senhor a participar de uma entrevista que tem como objetivo de analisar as formas para o melhor emprego de militares com experiência em missões de paz para ocupação de funções e cargos específicos no Exército Brasileiro.

A entrevista será realizada pelo RAFAEL JOSÉ MUNIZ SANTOS REIS – Maj, servindo no 12º Batalhão de Infantaria Leve de Montanha (12º BIL Mth), como Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do Curso de Gestão e Assessoramento de Estado-Maior e o tema trata sobre “**DESIGNAÇÃO DE OFICIAIS DE CARREIRA COM EXPERIÊNCIAS EM OPERAÇÕES DE PAZ PARA FUNÇÕES E CARGOS ESPECÍFICOS NO EXÉRCITO BRASILEIRO**”.

A participação na presente entrevista dar-se-á a partir de respostas de algumas perguntas relacionadas ao tema acima descrito. Para tanto, por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), solicito a autorização para a aplicação e análise dos dados.

Não há respostas certas ou erradas, a participação do Senhor é essencial para esta pesquisa e contribuirá para melhoria da Gestão dos Recursos Humanos do Exército Brasileiro, especificamente no que se refere aos oficiais de carreira com experiências em missões de paz.

Cabe salientar que outras perguntas, além da que já estão nessa entrevista, poderão ser feitas como forma de complementar ou acrescentar informações necessárias para o referido artigo científico.

Em caso de dúvida ou para informações adicionais sobre a entrevista, você poderá entrar em contato pelo e-mail: [prec453@gmail.com](mailto:prec453@gmail.com) ou pelo telefone: (67) 98106-4461

### **PERGUNTAS**

1. O Senhor já participou de quantas missões de paz? Quais foram essas missões?
2. Quais funções o Sr desempenhou nessas missões de paz? Por quanto tempo permaneceu em cada uma delas?
3. Diversas experiências foram adquiridas durante as missões de Paz. Quais delas o Sr julga mais importante no aspecto profissional? Quais dessas experiências poderiam ser empregadas no Exército Brasileiro?
4. Visualizado futuras missões de paz em que o Brasil possa ser empregado, o Sr avalia que suas experiências poderiam contribuir de alguma forma para seleção, preparação e acompanhamento de Oficiais de Carreira, seja em missões individuais seja compondo um Batalhão de Paz? Em quais Órgãos, Divisão, Diretorias, Organizações Militares ou funções?
5. O Sr, possuidor do Curso de Comando e Estado-Maior, acha que essas experiências poderiam contribuir para os cursos conduzidos pela ECEME?
6. Conhecedor das Expressões do Poder Nacional, o Sr acha que as experiências adquiridas poderiam fomentar estudos estratégicos focados nos países em que a ONU empregam tropas?
7. Dentro dos aspectos de otimização na Gestão de Recursos Humanos dentro do Exército Brasileiro, principalmente no tocante aos oficiais de carreira que já têm experiências em missões de paz, o Sr verifica a necessidade de que os mesmos sejam direcionados para cargos ou funções específicas, pós missão?
8. Dentro das Instruções Reguladoras para Aplicação das IG 10-02, Movimentação de Oficiais e Praças do Exército (EB 30-IR-40.001), o Sr acha viável uma reformulação deste documento, de forma a inserir algo específico para os oficiais de carreira que cumpriram missão de paz, para que o mesmo empregue o conhecimento e experiência adquirida na missão?
9. O Sr, em algum momento da carreira, foi convidado para ministrar uma palestra sobre as missões que o Sr participou, de forma a passar experiências? Ou foi convidado para apoiar um dos Estágios conduzidos pelo CCOPAB para contribuir com conhecimentos e experiências adquiridas nas missões de paz?
10. O Senhor teria algo mais a acrescentar?

**Agradecemos sua colaboração!**