

# Operações de Manutenção da Paz da ONU: A Eficácia do Emprego dos Contingentes de Tropas no Timor Leste, na República Democrática do Congo e no Haiti

João Batista Bezerra Leonel Filho\*

## Resumo

---

Este artigo analisa o emprego dos contingentes de tropas nas Operações de Manutenção da Paz da Organização das Nações Unidas (OMP)<sup>1</sup> no Timor Leste, na República Democrática do Congo e no Haiti. A finalidade é avaliar a eficácia do emprego desses contingentes no que se refere ao cumprimento das metas estabelecidas nos mandatos do Conselho de Segurança da Organização. A análise foi orientada por três hipóteses sobre fatores relevantes que influem na eficácia do emprego de contingentes de tropas: as relações desfavoráveis entre as estruturas das OMP, incluindo seus orçamentos, e as características geográficas (territoriais e populacionais) das áreas sob conflito; os baixos níveis de desenvolvimento sócio-econômico, mantidos sem alteração significativa; e as relações desfavoráveis entre as estruturas das OMP e as restrições das estruturas de segurança e defesa locais.

**Palavras-chave:** Operações de Manutenção da Paz. Paz e segurança internacionais. Timor Leste. República Democrática do Congo. Haiti. Contingentes de tropas.

## Abstract

---

This article analyses the deployment of troop contingents of the United Nations pecekeeping operations in East Timor, in the Democratic Republic of the Congo and in Haiti. The purpose is to assess the efficacy of these troop deployments with reference to the achievement of the goals established in the Security Council

---

\* Oficial do Estado-Maior do Exército, Mestrando em Relações Internacionais pela Universidade de Brasília

<sup>1</sup> A abreviatura OMP será adotada ao longo deste trabalho, exclusivamente associada às operações de manutenção da paz sob mandato e comando da ONU.

Resolutions. The analysis will follow three hypothesis about relevant factors that influence the efficacy of troop contingent deployments: the unfavorable relationship between peacekeeping operations structures, including its budget, and the geographic uniqueness (of terrain and population) of the conflict areas; the low levels of socio-economic development, kept without significant change; and the unfavorable relationship between the peacekeeping operation structure and the limitations of the local security and defense structures

**Keywords:** Peacekeeping Operations. International peace and security. Timor Leste. Democratic Republic of the Congo. Haiti. Troop contingents.

## Introdução

No contexto dos êxitos e revéses dos esforços coletivos contemporâneos pela paz e segurança internacionais, este artigo sintetiza os principais argumentos levantados, em pesquisa acadêmica<sup>2</sup>, sobre o emprego dos contingentes de tropas para assegurar o sucesso das OMP, resumindo a análise da sua eficácia<sup>3</sup> em três casos histórico recentes.

A partir do início da década de 1990, as OMP começaram a ser inseridas em contextos crescentemente complexos, resultantes das tensões geradas no processo de reconfiguração do sistema internacional, culminando com os desastres humanitários ocorridos em Ruanda<sup>4</sup>, em 1994, e na ex-Iugoslávia<sup>5</sup>, em 1995.

Em resposta às exigências operacionais geradas pelas OMP, o Secretariado da Organização das Nações Unidas (ONU) passou e expedir

---

<sup>2</sup> Dissertação de Mestrado (com o título e o autor deste artigo) apresentada no corrente ano ao Instituto de Relações Internacionais da Universidade de Brasília, sob a orientação do Prof. Dr. Antônio Jorge Ramalho da Rocha.

<sup>3</sup> Eficácia, como em Bobbio (1998, p. 399), definido como a propriedade que um sistema tem de tomar e executar com prontidão decisões importantes, em resposta a desafios. No caso do emprego dos contingentes de tropas, a eficácia está diretamente relacionada com a contribuição para que os objetivos previstos, nos mandatos do Conselho de Segurança da ONU, sejam atingidos pela OMP.

<sup>4</sup> ONU, Conselho de Segurança. Documento S/1999/1257: Letter dated 15 December 1999 from the Secretary-General addressed to the President of the Security Council (Report of the independent inquiry into the actions of the United Nations during the 1994 genocide in Rwanda). Disponível em: <<http://daccessdds.un.org/doc/UNDOC/GEN/N99/395/47/IMG/N9939547.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2010g.

<sup>5</sup> Idem, Assembléia Geral. Documento A/54/549: Report of the Secretary-General pursuant to General Assembly resolution 53/35: The fall of Srebrenica. Disponível em: <<http://daccessdds.un.org/doc/UNDOC/GEN/N99/348/76/IMG/N9934876.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2010c.

documentos de cunho doutrinário a fim de sistematizar e aprimorar qualitativamente as ações da Organização. A Agenda para a Paz<sup>6</sup> e seu suplemento<sup>7</sup>, publicados respectivamente em 1992 e 1995, foram posteriormente reforçados pelas conclusões e recomendações do Relatório Brahimi<sup>8</sup>, no ano 2000.

Mais recentemente, em 2008, foi divulgada a “Capstone Doctrine”<sup>9</sup> para as OMP, sintetizando as lições aprendidas pela Organização, até o presente, e recomendando procedimentos para a complexidade dos ambientes operacionais contemporâneos, caracterizada por maiores efetivos, mandatos mais extensos e complexos, contingentes com graus variados de preparo e desempenho. Em julho do ano seguinte, um documento informalmente denominado “New Horizon”<sup>10</sup> foi expedido em conjunto<sup>11</sup> pelo Departamento de Operações de Manutenção da Paz (DPKO)<sup>12</sup> e pelo Departamento de Apoio de Campo (DFS)<sup>13</sup>, com a finalidade de apresentar novas perspectivas para responder aos desafios encontrados nos ambientes das OMP contemporâneas.

No contexto desses conhecimentos assimilados nas últimas seis

---

<sup>6</sup> Idem. Documento A/47/277: Report of the Secretary-General pursuant to the statement adopted by the Summit Meeting of the Security Council on 31 January 1992 - An Agenda for Peace.

Disponível em: <<http://www.un.org/Docs/SG/agpeace.html>>. Acesso em: 10 abr. 2010a.

<sup>7</sup> Idem. Documento A/50/60: Report of the Secretary-General on the work of the Organization - Supplement to An Agenda for Peace. Disponível em: <<http://www.un.org/Docs/SG/agsupp.html>>. Acesso em: 10 abr. 2010b.

<sup>8</sup> Idem. Documento A/55/305: Report of the Panel on United Nations Peace Operations. Disponível em:

<[http://www.un.org/peace/reports/peace\\_operations/](http://www.un.org/peace/reports/peace_operations/)>. Acesso em: 10 abr. 2010d.

<sup>9</sup> Idem. United Nations Peacekeeping Operations: Principles and Guidelines. Disponível em: <[http://pbpu.unlb.org/pbps/Library/Capstone\\_Doctrine\\_ENG.pdf](http://pbpu.unlb.org/pbps/Library/Capstone_Doctrine_ENG.pdf)>. Acesso em: 10 dez. 2009.

<sup>10</sup> O documento foi classificado como “non-paper” e o título original “A new partnership agenda: charting a new horizon for UN Peacekeeping” retrata seu enfoque sobre as parcerias necessárias ao sucesso das OMP.

<sup>11</sup> ONU. A new partnership agenda: charting a new horizon for peacekeeping. Disponível em: <<http://www.un.org/en/peacekeeping/documents/newhorizon.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2010.

<sup>12</sup> “Department of Peacekeeping Operations” (DPKO) é a estrutura organizacional dentro do Secretariado da ONU encarregada do planejamento e acompanhamento da condução das OMP.

<sup>13</sup> “Department of Field Support” (DFS) é uma estrutura organizacional do Secretariado, criada em 2007, para prover apoio às operações de campo da ONU, principalmente relacionadas a manutenção da paz, nas áreas de pessoal, finanças, comunicações, tecnologia da informação e logística.

décadas, a análise da eficácia do emprego<sup>14</sup> dos contingentes de tropas nas OMP foi realizada estudando as operações desencadeadas no Timor Leste, na República Democrática do Congo (RDC) e no Haiti: a Administração Transitória das Nações Unidas no Timor Leste (United Nations Transitional Administration in East Timor - UNTAET); a Missão de Apoio das Nações Unidas no Timor Leste (United Nations Mission of Support in East Timor - UNMISSET); a Missão da Organização das Nações Unidas na República Democrática do Congo (United Nations Organization Mission in the Democratic Republic of the Congo - MONUC); e a Missão das Nações Unidas de Estabilização no Haiti (United Nations Stabilization Mission in Haiti - MINUSTAH).

Essas três OMP foram selecionadas pelo conjunto de fatores peculiares que caracterizaram seu início, exerceram influência sobre sua evolução, e permanecem relevantes para a realidade contemporânea. Todas se iniciaram e foram conduzidas procurando atender os conceitos e recomendações preconizados pelo Painel Brahimi. Também tornaram-se referência como operações complexas e multidisciplinares, por terem atuado em ambientes onde o Estado se encontrava desestruturado, esperando-se um papel relevante dos contingentes de tropas das OMP no estabelecimento e manutenção de um ambiente favorável ao funcionamento das instituições fundamentais ao desenvolvimento político, econômico e social.

O tema é relevante porque levanta elementos argumentativos que permitem aprofundar os debates sobre a relação entre a participação brasileira com contingentes de tropas nas OMP e a alteração positiva das realidades sócio-econômicas nas áreas afetadas por conflitos, discutindo seus reflexos sobre: o aprimoramento do perfil de inserção internacional do Brasil; a permanência dos contingentes de tropas brasileiras nas OMP; e a capacidade do Estado brasileiro de liderar esforços coletivos para a paz e segurança internacionais.

A expressão “contingentes de tropas” será interpretada neste artigo como o conjunto multinacional dos efetivos militares, das forças armadas dos países contribuintes de tropas da ONU (“Troop Contributing Countries” ou TCC), abrangendo homens e mulheres, que atuam sob um mesmo mandato do Conselho de Segurança da ONU (CSNU).

A análise da eficácia do emprego dos contingentes de tropas, será

---

<sup>14</sup> Eficácia do emprego, compreendida como a capacidade do conjunto dos contingentes de tropas, em cada OMP, de contribuir para o cumprimento dos objetivos previstos nos Mandatos do CSNU. Não se trata de estudar a “eficiência” dos contingentes de tropas, compreendida como a capacidade de cumprir corretamente suas tarefas militares, independentemente da relação destas com o êxito dos Mandatos do CSNU.

conduzida a partir da relação entre os meios<sup>15</sup> empregados e os resultados obtidos, sintetizando uma avaliação crítica do êxito das OMP, com contingentes de tropas, em atingir os objetivos previstos nos mandatos do Conselho de Segurança.

## **Análise da Eficácia**

Dispondo dos objetivos a serem implementados pelo mandato do CSNU e dos significados das presenças dos efetivos militares da ONU nas diferentes fases das operações, é possível correlacioná-los com os resultados obtidos, chegando à conclusões parciais sobre a eficácia do emprego dos contingentes de tropas nas OMP.

Para definir se ocorreu essa eficácia, primeiramente foi necessário abordar nos mandatos apenas os objetivos relacionados às atividades dos contingentes de tropas, posteriormente, avaliando o êxito em atender às expectativas do CSNU e quais parâmetros caracterizaram o emprego bem sucedido. Com esse intento, foram considerados: o efetivo total presente, sua organização e distribuição territorial; a proporção numérica com a população local; a relação com as forças de segurança locais e com as suas forças oponentes; as variações na situação sócio-econômica da população local; as violações dos mandatos perpetradas pelas partes em conflito.

A finalidade dessa sistemática foi permitir a avaliação, em cada OMP, da influência dos contingentes de tropas sobre a obtenção dos resultados, dentro de módulos de tempo e espaço específicos, e a formulação de conclusões a respeito dos reflexos doutrinários para o emprego de efetivos militares nesse tipo de operação. Esse exercício possibilitou uma forma adicional de estudo dos resultados das OMP, a partir de inferências sobre a ligação da presença de tropas com o sucesso da missão, complementadas pelo estabelecimento da correlação entre os recursos empregados e os resultados obtidos pela comunidade internacional nos empreendimentos dessa natureza.

## **Timor Leste**

O desencadeamento da reação internacional aos acontecimentos, em 1999<sup>16</sup>, no Timor Leste deu-se em razão dos massacres de civis em represália

---

<sup>15</sup> Entendidos como recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis para as OMP.

<sup>16</sup> ONU, Conselho de Segurança. Documento S/1999/976, de 14 de setembro de 1999: *Report of the Security Council Mission to Jakarta and Dili, 8 to 12 september 1999*. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unmiset/reports.html>>.

ao resultado da consulta popular organizada pela ONU, no sentido de tornar o Timor Leste um Estado independente da Indonésia.

No final de agosto, com a divulgação dos números do pleito consultivo, as milícias pró-Indonésia iniciaram uma campanha de destruição do patrimônio público e privado em todo o Timor Leste, bem como de violência física contra a população. As cenas chocantes testemunhadas pelas equipes internacionais presentes na ocasião catalisaram o processo de criação de uma força multinacional para intervenção imediata, a INTERFET, pressionando a Indonésia a aceitar e cooperar com tal iniciativa. Essa força permaneceu no terreno de setembro de 1999 até fevereiro do ano seguinte, quando repassou a maior parte de seus efetivos para a UNTAET.

A condução das OMP no Timor Leste, por meio da UNTAET e a UNMISSET, apresentou uma característica atípica, por terem sido colocados sob a égide da ONU, contingentes significativos de uma força multinacional, de imposição da paz, já operando no terreno. Tal aspecto proporcionou condições muito favoráveis de pronto emprego de um contingente significativo de tropas, situação dificilmente encontrada no histórico de outras OMP, que só conseguem estabelecer operacionalmente seus efetivos militares depois de alguns meses.

O levantamento de aspectos estruturais e numéricos da participação dos contingentes de tropas, observadores militares e policiais civis (a intervalos semestrais), e dos custos financeiros anuais de toda a operação, incluindo os componentes civis, permitiu realizar uma associação dos resultados obtidos pelas OMP (ou sua eficácia) com o significado relativo dos efetivos de tropas face ao território, sua população e ao orçamento alocado.

A interpretação desses dados levou à conclusão de que no período mais crítico da operação no Timor Leste, de fevereiro de 2000 a janeiro de 2003, foram mantidos (em média), efetivos militares correspondentes a um soldado para 2 Km<sup>2</sup> e 185 habitantes, a um custo de pouco mais de US\$ 6.000 mensais. Tais relações podem ser associadas ao fato de que contribuíram para melhorar as condições de cumprimento do mandato do CSNU.

No caso do Timor Leste não havia forças do Estado que poderiam auxiliar na estabilização da situação de segurança. As milícias indonésias contrárias à independência do Timor Leste permaneceram a única força oponente capaz de provocar instabilidade, porém, seu efetivo relativamente reduzido e despreparado não tinha condições de fazer frente aos contingentes de tropas da UNTAET e da UNMISSET.

Como resultado dos cinco anos de atuação no Timor Leste as OMP conseguiram implementar e manter um ambiente de estabilidade que possibilitou a concretização dos principais objetivos políticos, sociais e

econômicos vislumbrados pelo CSNU. Nesse sentido, os contingentes de tropas da UNMISSET e da UNTAET foram instrumentais para viabilizar o trabalho de todas as estruturas de apoio, da ONU ou de outras organizações, trabalhando no Timor Leste<sup>17</sup>.

O legado dessa atuação também assegurou: a ordem pública nas áreas urbanas e rurais; o funcionamento do sistema judicial que, mesmo precariamente<sup>18</sup>, pôde exercer suas funções em prol da justiça e da paz sociais; a liberdade de circulação dentro do território nacional; a inviolabilidade das fronteiras; e a proteção dos segmentos mais vulneráveis e desamparados da sociedade.

Os objetivos dos Mandatos que não foram atingidos estavam relacionados fundamentalmente à carência de investimentos nas proporções desejadas e na própria falta de capital humano suficientemente qualificado para conduzir a construção do novo país<sup>19</sup>.

Mesmo considerando algumas críticas à retirada prematura dos contingentes de tropas<sup>20</sup>, em meados de 2005, a situação de segurança do Estado e de ordem pública que foram transmitidas ao povo timorense são reconhecidas<sup>21</sup> como um caso de sucesso da ação dos mecanismos coletivos de garantia da paz e segurança internacionais.

Concluindo, é possível afirmar que no Timor Leste os contingentes de tropas da UNTAET e da UNMISSET foram eficazes, atuando sob condições favoráveis face às características geográficas existentes e às estruturas

de segurança e defesa locais, cujos oponentes puderam ser contidos, a despeito das atitudes violentas que mantiveram. Os baixos níveis de desenvolvimento sócio-econômico enfrentados pelas OMP constituíram o principal obstáculo ao sucesso, não sofrendo alteração significativa durante o andamento das operações, contudo, apresentaram tendência gradual de melhoramento.

---

<sup>17</sup> FREEDOM HOUSE. *Countries at the crossroads 2010: Country Report – East Timor*. Disponível em: <<http://www.freedomhouse.org/template.cfm?page=140&edition=9&ccrpage=43&ccrcountry=182>>.

<sup>18</sup> HUMAN RIGHTS WATCH. *Tortured beginnings*. Disponível em: <<http://www.hrw.org/en/reports/2006/04/19/tortured-beginnings>>.

<sup>19</sup> STIGLITZ, Joseph. *Making globalization work*. New York. Penguin Books, 2007. p. 53.

<sup>20</sup> Em meados de 2006 uma crise política interna do Timor Leste eclodiu de forma violenta, resultando em destruições, mortes e refugiados. A comunidade internacional, atendendo pedido do governo timorense, empregou tropas para estabilizar a situação, e a ONU precisou incrementar a configuração de sua estrutura no país.

<sup>21</sup> ONU, Conselho de Segurança. *Documento S/2005/310, de 12 maio 2005: End of mandate report of the Secretary-General on the United Nations Mission of Support in East Timor*. p. 11.

## República Democrática do Congo

Com o fim do regime de Mobutu em 1997, o país viveu o crescente agravamento das crises surgidas nas disputas internas pelo poder entre diversos grupos congolese, somado aos interesses externos de Uganda, Ruanda, Burundi e Sudão, sobre as regiões congolese com as quais têm fronteira. O acirramento dessas disputas levou o CSNU a criar uma OMP para a RDC em 1999, com a idéia de facilitar o diálogo entre as facções e proporcionar condições para que o acordo de cessar-fogo, então vigente, tivesse sucesso. As consequências do assassinato do presidente Kabila em 2000, com o recrudescimento das lutas e dos abusos contra as populações civis, tornaram imperativa a mudança no perfil da OMP, levando à participação de contingentes de tropas em número crescente.

Incrementando a complexidade desse quadro, as reservas minerais distribuídas por todo o território congolês, principalmente na região leste, provocaram disputas pelos recursos associados, seja entre grupos armados congolese, seja com os governos dos países vizinhos. Também ganharam dinâmica as disputas étnicas e regionais entre grupos dentro da RDC e oriundos de regiões fronteiriças, importando crises surgidas em áreas externas à RDC, como no caso do conflito envolvendo as etnias tutsi e hutu, em Ruanda.

O relativamente pequeno efetivo e a baixa qualidade da estrutura de comando e das lideranças das Forças Armadas da RDC (FARDC) contribuíram para agravar todos os demais problemas, pois não havia sustentáculo poderoso o suficiente para garantir o funcionamento das instituições, mesmo que elas surjam durante o esforço de reconstrução nacional atualmente em curso.

Após dez anos de emprego das forças da ONU na RDC, três fases destacam-se quanto às características dos Mandatos e suas respectivas associações com os efetivos de tropas disponíveis para a operação, sendo que o primeiro desses períodos está relacionado com a implementação da MONUC, nos três anos a partir da sua criação. Mesmo com a autorização do CSNU, em fevereiro de 2000, para um efetivo de mais de 5 mil homens, só houve a chegada de números significativos depois de um ano, ao final de março de 2001. A fase de estabilização foi difícil e complexa e correspondeu aos cinco anos seguintes, até meados de 2008, o que possibilitou a criação de condições para fossem discutidos os termos da fase de transição para uma operação com o perfil de apoio à reconstrução nacional. Os sucessivos relatórios do Secretário-Geral da ONU (SGNU), ao CSNU, nos nove anos seguintes, retratam a evolução do quadro organizacional da MONUC, de acordo com essas fases, e corroboram a tendência gradual para concentração dos recursos humanos e materiais na parte oriental do país.



A evolução e a distribuição dos efetivos de tropas, sua relação com a população congoleza, com a área da RDC, e com os recursos financeiros da ONU para a condução de toda a MONUC, no período de 2001 a 2009, permitiram analisar os resultados obtidos pela OMP, ajudando a definir as condições sob as quais a eficácia ocorreu, ou não.

O exame dos dados, referentes aos contingentes de tropas da MONUC, destaca que até 2003 as condições para cumprir o mandato do CSNU eram mais desfavoráveis pela relação limitada que o efetivos apresentavam diante da área do país e de sua população. A aparente situação orçamentária confortável, até junho de 2003, é explicada pelo maior custo administrativo para o estabelecimento da OMP. Nas fases de estabilização e transição estabeleceu-se um padrão com a média aproximada de um soldado da MONUC para 140 Km<sup>2</sup> e 4000 habitantes, ao custo médio de US\$ 6.000 mensais.

No caso da OMP conduzida na RDC é relevante apreciar o peso relativo das forças legais e das oponentes sobre a atuação dos contingentes de tropas da MONUC. Nesse sentido, independente da precisão dos números, os efetivos das várias facções armadas irregulares e de seus integrantes foi contrabalançado pelos quadros das FARDC (mesmo admitindo seus limitados preparo e organização), pelos programas de Desarmamento, Desmobilização e Reintegração de ex-combatentes (DDR) e pelos acordos de cooperação militar com os países vizinhos que possibilitaram a desarticulação de diversos grupos.

Na fase de implementação da MONUC, durante os anos 2001 e 2002, a avaliação do SGNU quanto ao emprego dos contingentes de tropas<sup>22</sup>, retratou um quadro com poucos progressos, exceto quanto ao início do processo de retirada de parte dos combatentes integrantes dos diversos movimentos armados originários dos países limítrofes.

O histórico dos acontecimentos nas três fases da MONUC permite levantar pontos importantes para as conclusões sobre a eficácia do emprego dos contingentes de tropas, que demonstraram estar associados às dificuldades para cumprir o mandato do CSNU.

A ausência de uma estrutura estatal e de instituições confiáveis desde os primórdios da evolução política, com o fim da colônia do Congo Belga e o surgimento do Estado congolês independente, deixou o legado caótico que tem sido determinante na criação de dificuldades para a existência de um

---

<sup>22</sup> ONU, Conselho de Segurança. Documento S/2002/1180, de 18 out. 2002: Twelfth report of the Secretary-General on the United Nations Organization Mission in the Democratic Republic of the Congo. p. 3-7.

ambiente de normalidade, ainda hoje<sup>23</sup>.

Consequência da desordem institucional, e ao mesmo tempo contribuindo para o agravamento da situação, há uma estrutura de segurança e defesa ineficiente e corrompida, com as forças armadas e a polícia carentes de lideranças, organização e frequentemente associadas à repressão política e aos abusos contra os direitos humanos<sup>24</sup>.

Nesse ambiente de insegurança e instabilidade, as tensões étnicas entre diferentes comunidades congoleesas, ou dessas com grupos originários dos países limítrofes, evoluíram para conflitos abertos e violentos<sup>25</sup>, com a participação de facções armadas sem qualquer agenda definida, exceto a de realizar ações brutais com a finalidade de submeter ou aniquilar as populações que vivem nas áreas onde atuam<sup>26</sup>.

Esse quadro crônico de crises humanitárias provocou a necessidade de atuação mais efetiva por parte da ONU, no emprego de suas OMP, retratada nos mandatos consecutivos que gradualmente expandiram seu escopo englobando diversas tarefas, principalmente relacionadas à criação e ao fortalecimento das instituições do país.

No campo da segurança e defesa, a reorganização e o aprimoramento das estruturas têm que ser complementados por um programa abrangente de desarmamento, desmobilização e reintegração de ex-combatentes, com prioridade para os oficiais que encabeçam a cadeia de comando dos grupos armados, processando adequadamente, conforme as recomendações do sistema judicial, aqueles indivíduos suspeitos de envolvimento em graves abusos contra os direitos humanos.

Inovações importantes foram incorporadas ao processo de condução da MONUC, como a adoção de “benchmarks”, ou realizações que caracterizam a consecução de etapas com significados marcantes para o cumprimento do mandato, e do estabelecimento de uma estratégia de saída (“exit strategy”), que possibilitasse manter o foco das operações no efetivo aprimoramento do Estado congolês e na eliminação da beligerância entre as

---

<sup>23</sup> FREEDOM HOUSE. *Countries at the crossroads 2010: Country Report – Democratic Republic of Congo*. Disponível em: < <http://www.freedomhouse.org/template.cfm?page=140&edition=9&ccrpage=43&ccrcountry=181>>.

<sup>24</sup> HUMAN RIGHTS WATCH. *World Report 2010*. Disponível em: < <http://www.hrw.org/world-report-2010>>.

<sup>25</sup> *Idem*. “We will crush you” Report. Disponível em: <<http://www.hrw.org/en/reports/2008/11/25/we-will-crush-you-0>>.

<sup>26</sup> *Idem*. *Reports: Democratic Republic of Congo*. Disponível em: < [http://www.hrw.org/en/publications/reports?filter0=\\*\\*ALL\\*\\*&filter1=96](http://www.hrw.org/en/publications/reports?filter0=**ALL**&filter1=96)>.

diversas facções armadas que operam na RDC<sup>27</sup>, de forma que a MONUC viesse a perder sua importância relativa e pudesse ser desmobilizada ou modificada.

Na evolução do complexo quadro político, econômico, social e militar existente na RDC, é difícil definir uma escala de relevância para a atuação dos diversos atores envolvidos, contudo, os contingentes de tropas da MONUC certamente possibilitaram, e continuarão a fazê-lo sob a MONUSCO, a implementação de muitas medidas de alta relevância, cujo impacto positivo é inegável. Mesmo admitindo que o emprego desses contingentes teve níveis muito baixos de eficácia, na fase inicial da operação, a investigação conduzida por esta pesquisa constatou que, somente depois de cinco anos, coincidindo com o aumento substancial dos efetivos, a operação passou a apresentar resultados mais significativos. É importante destacar que, associado ao incremento do número de pessoas, ocorreu também a implantação de iniciativas com a finalidade de aumentar a capacidade operacional do conjunto dos contingentes militares.

Sintetizando esse vasto conjunto de evidências, é possível afirmar que na MONUC, a limitada eficácia do emprego dos contingentes de tropas foi resultado da combinação de relações desfavoráveis face às características geográficas, aos baixos níveis de desenvolvimento sócio-econômico, às restrições das estruturas de segurança

e defesa do Estado congolês e ao vulto significativo dos grupos armados irregulares.

## Haiti

A permanência da crise política haitiana, iniciada com as dificuldades que caracterizaram o processo eleitoral do ano 2000, levou à degradação da situação de segurança, com a atuação livre de milícias e gangues de diversas orientações. Os episódios esporádicos de violência foram se generalizando, face à incapacidade operacional e comprometimento político da Polícia Nacional Haitiana (PNH), agravados pela baixa qualidade da administração do governo e pela fragilidade das instituições do Estado haitiano.

Com a situação do país se deteriorando continuamente, em fevereiro de 2004 as ações das milícias ganharam novo impulso e o resultado dessa

---

<sup>27</sup> ONU, Conselho de Segurança. *United Nations Organization Mission in the Democratic Republic of the Congo - Statements by the President of the Security Council*. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/monuc/monucDst.htm>>.

dinâmica, durante um período de quatro semanas, levou o Presidente Aristide a assinar sua renúncia e deixar o Haiti, exilando-se<sup>28</sup> na República Centro Africana. Cumprindo a Constituição, o Presidente da Suprema Corte assumiu o cargo de presidente interinamente e um pedido oficial de assistência foi feito à ONU para ajudar o país a estabilizar sua situação interna. Para atender essa solicitação, o CSNU (pela Resolução 1529, de 29 de fevereiro de 2004) autorizou o emprego da MIF<sup>29</sup>, sob o Capítulo VII da Carta, a fim de apoiar a PNH no restabelecimento da lei, da ordem e da proteção aos direitos humanos. Três meses mais tarde a MIF foi substituída por uma OMP, a MINUSTAH.

O fato da OMP no Haiti ter sido empregada em substituição a uma força multinacional, já operando por um tempo considerável no terreno, foi determinante para facilitar o desdobramento dos contingentes de tropas e permitir o trabalho dos outros agentes internacionais em curto prazo.

No período em que a MINUSTAH desenvolveu suas atividades, até o final do ano de 2009, o significado relativo dos contingentes de tropas pôde ser avaliado pelas comparações com o território, a população e os gastos da ONU para toda a operação. A associação desses dados com os resultados obtidos pela OMP permitiu elaborar conclusões a respeito das condições vinculadas à eficácia do emprego dos efetivos militares.

Para a finalidade de estabelecer alguns parâmetros comparativos com outras OMP, no período de estabilização da operação no Haiti, do início de 2005 ao final de 2007, foram mantidos (em média), efetivos militares correspondentes a um soldado para 4 Km<sup>2</sup> e 1300 habitantes, a um custo individual de pouco mais de US\$ 6.500 mensais.

Em razão das diversas crises provocadas ou protagonizadas pelos militares haitianos, desde a independência, as forças armadas foram desativadas em 1995 sendo todas as atribuições relativas a segurança e defesa do país atribuídas à PNH, cujo efetivo atual é de aproximadamente 9.700 homens e mulheres, na sua maioria concentrados na região de Port-au-Prince.

Quando a MINUSTAH foi criada pelo CSNU, a situação de instabilidade que o Haiti vivia era significativamente agravada pela atuação impune de milícias organizadas por ex-militares das forças armadas haitianas, com alguma agenda política reivindicatória, e de grupos armados criminosos,

---

<sup>28</sup> Aristides apresentou, mais tarde, uma versão de que teria sido forçado pelos EUA a fazê-lo.

<sup>29</sup> A MIF foi composta por efetivos dos EUA, Canadá, França e Chile, totalizando aproximadamente 3.000 militares.

pouco organizados e mal estruturados<sup>30</sup>. O único elemento à disposição do Estado para se contrapor a essa realidade, a PNH, não dispunha de recursos materiais, humanos, financeiros e morais para a tarefa, principalmente devido ao seu passado de corrupção, de comprometimento político e da atitude repressora violenta contra a população.

Depois de mais de cinco anos de operações no Haiti, a MINUSTAH pôde deixar, como resultado direto do desempenho dos seus contingentes de tropas, uma contribuição relevante<sup>31</sup> para o processo de estabilização do país ao desarticular a ação de grupos armados, criminosos ou não, que se opunham à dinâmica da ajuda internacional ao povo haitiano<sup>32</sup>. Esse fato é atestado pelas discussões no âmbito da ONU, e fora dela, sobre a oportunidade de se alterar o perfil da OMP, a fim de possibilitar um incremento quantitativo e qualitativo dos componentes ligados ao desenvolvimento econômico e social. Os próprios textos dos mandatos do CSNU ilustram a dificuldade em se atingir os objetivos de alcance mais amplo visualizados pela Organização, para a melhoria das condições de vida do povo haitiano e a consequente estabilização do país.

O momento vivido pela MINUSTAH, mesmo depois da tragédia do terremoto de janeiro de 2010, é o de equacionar a solução para o problema do intervalo de tempo, politicamente traumático, entre o planejamento e a execução dos projetos de desenvolvimento com forte impacto positivo para o país. Nesse contexto, é necessário mais reflexão sobre o papel dos contingentes de tropas, a terem seu papel substituído pela ação da PNH, equilibrando a necessidade de manutenção da segurança e ordem públicas com as perspectivas adicionais que surgirão caso seu perfil seja alterado, com a finalidade de incrementar a celeridade dos projetos sociais e econômicos de reconstrução do país.

As peculiaridades encontradas na situação haitiana possibilitaram que a eficácia do emprego dos contingentes de tropas da MINUSTAH fosse resultado das relações favoráveis face às características geográficas predominantes (descartada a ocorrência de catástrofes naturais) e às possibilidades dos grupos criminosos. Em contrapartida, os baixos níveis de

---

<sup>30</sup> ONU, Conselho de Segurança. *United Nations Stabilization Mission in Haiti – Statements by the President of the Security Council*. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/minustah/statements.html>>.

<sup>31</sup> HUMAN RIGHTS WATCH. *World Report 2010*. Disponível em: <<http://www.hrw.org/world-report-2010>>.

<sup>32</sup> FREEDOM HOUSE. *Countries at the crossroads 2010: Country Report – Haiti*. Disponível em: <<http://www.freedomhouse.org/template.cfm?page=140&edition=9&ccrpage=43&ccrcountry=186>>.

desenvolvimento sócio-econômico, sem alteração significativa do início da operação até o presente, constituem o principal argumento a contestar o êxito da MINUSTAH.

## **Conclusão**

Os três casos estudados demonstraram que os contingentes de tropas com efetivos relativamente reduzidos, ou mal distribuídos, encontram dificuldades para cumprir seu papel de estabilização face às forças em litígio. Essa inferioridade relativa de efetivos pode ser consequência da extensão da área sob conflito, do tamanho da população afetada, ou das forças oponentes. Agravando a situação, ao longo de todo período em que uma OMP está em andamento, é comum o sistema da ONU não conseguir preencher as necessidades de efetivos de tropas, nas quantidades necessárias, nos locais determinados e de acordo com os cronogramas estabelecidos, devido à reticência dos Estados membros em participar das operações, às dificuldades logísticas e ao custo financeiro envolvido.

Ao serem identificadas as diferenças entre as fases de implementação das OMP estudadas, considerando as dificuldades vividas pela MONUC e os sucessos iniciais obtidos pela UNTAET e pela MINUSTAH, a limitação da eficácia do emprego dos contingentes de tropas pelas relações desfavoráveis entre as estruturas das OMP e as características geográficas (territoriais e populacionais) das áreas sob conflito, foi uma realidade corroborada.

A capacidade da OMP de gerar rapidamente impactos positivos relevantes no cotidiano das populações, além daqueles ligados ao ambiente de segurança, também afetou a obtenção de resultados, pois os casos examinados demonstraram que o ritmo lento na implementação de melhorias sócio-econômicas, em territórios cujas estruturas correlatas são incipientes ou não funcionam, é decisivo no estabelecimento de um clima de descontentamento e desconfiança da população local para com as OMP, reduzindo sua eficácia.

Outro aspecto relevante refere-se às limitações das estruturas locais de segurança e defesa e sua dimensão física, comparativamente com os contingentes de tropas da ONU. Cabe destacar que não se considerou as atitudes, favoráveis, neutras ou desfavoráveis, dessas estruturas face às OMP, pela volatilidade que as caracterizaram no decorrer das OMP estudadas e pela dependência de fatores políticos de difícil dimensionamento a que estão sujeitas. Porém, ficou evidenciado, nos casos das três OMP, que efetivos da ONU de baixa significação numérica face às forças de segurança e defesa

locais ou face às demais forças beligerantes estavam relacionados com a pouca ocorrência de sucessos, inclusive por haver maior dificuldade de implementar projetos do tipo DDR e de treinamento militar e policial. Quando os efetivos foram relativamente incrementados, a situação apresentou tendência a melhorar.

Aparentemente, é inevitável associar a eficácia no emprego dos continentes de tropas à necessidade de se dispor de efetivos significativos, face às áreas, populações, atrasos sócio-econômicos e forças beligerantes presentes nos territórios em conflito. O dilema que se apresenta para a ONU e para os TCC é: como incrementar a eficácia do emprego dos contingentes de tropas nas OMP, face às limitações políticas e financeiras, sem necessariamente aumentar numericamente o empenho de efetivos?

Há duas vertentes que podem ser exploradas para responder a esse desafio. Uma primeira alternativa é a otimização operacional dos contingentes de tropas nas OMP, a fim de que possam prover um ambiente estável e seguro, com menor quantidade de pessoal. A outra possibilidade é incrementar a capacidade dos contingentes de tropas para que possam colaborar com maior intensidade no desencadeamento de iniciativas de rápido impacto positivo na realidade sócio-econômica local, a fim de quebrar a lógica da inércia e da desesperança que fomentam o descontentamento e a revolta contra as OMP.

O aprimoramento da capacidade operacional dos contingentes pode ser implementado a partir da adoção de conceitos que valorizem principalmente a aplicação intensiva de tecnologia da informação, comando e controle em rede, logística e tropas especiais. Isso teria reflexo direto sobre a necessidade quantitativa de efetivos de tropas, tornando cada contingente no terreno mais capaz de cumprir maior número de tarefas, mais complexas, com melhores resultados.

Para que uma OMP possa gerar impactos positivos relevantes com mais rapidez, nas realidades social e econômica das populações locais das áreas sob conflito, os contingentes de tropas devem estar preparados para desencadear programas de atividades que possam assimilar números significativos de habitantes e que sejam importantes para transformar positivamente o cotidiano dessas pessoas, respeitando as diferenças culturais. Nesse sentido, é imprescindível que haja determinação política no mais alto nível para selecionar e apoiar as iniciativas, que recursos financeiros possam ser disponibilizados por meio de figuras jurídicas similares a convênios, e que haja pessoal e equipamentos especializados em condições de serem mobilizados para implementar os empreendimentos de forma ágil.

Há que se incluir na discussão sobre as dificuldades para aprimorar a qualidade dos contingentes de tropas, o fato de que o emprego desses efetivos,

quando constituídos de acordo com um perfil próximo do ideal, se tornará mais custoso financeiramente, seja para a ONU ou para os Estados membros dispostos a contribuir para as operações<sup>33</sup>.

Devido aos diferentes níveis de capacitação e adestramento dos contingentes de tropas que participam das OMP, o emprego desses efetivos não garante, por si mesmo, alta probabilidade de sucesso das operações. É necessário que haja um conjunto de meios especializados que sejam multiplicadores do potencial dos contingentes presentes no terreno, pela otimização do desempenho das estruturas de comando e controle, degradação dos beligerantes e apoio logístico.

Essa situação indica que, no campo das operações de paz, o Brasil poderá efetivamente contribuir com a comunidade internacional, pela apresentação de inovações que aprimorem a eficácia do emprego dos contingentes de tropas. Na medida em que houver maior envolvimento do País com essas operações, naturalmente ocorrerá o incentivo ao surgimento de iniciativas nacionais que poderão ser emuladas por outros TCC, reafirmando a confiabilidade da parceria brasileira.

No caso do desencadeamento, com mais agilidade, do processo de recuperação ou reconstrução econômica e social das áreas afetadas por conflitos, é plausível considerar propostas de melhoria que contemplem o financiamento dessas ações, por exemplo, vinculando investimentos extraordinários para subsidiar projetos a mecanismos de desconto sobre as contribuições para os orçamentos das OMP.

Outra oportunidade de contribuir qualitativamente sem empenhar grandes efetivos é pelo incremento significativo da capacidade nacional de prover apoio logístico e administrativo, de caráter estratégico, às operações de paz, com módulos isolados, que possam ser integrados a operações com predomínio de outros contingentes.

Nos níveis técnico e tático, podem haver contribuições para o desenvolvimento de capacidades que reduzam a quantidade de pessoal, nas operações de paz dentro ou fora da égide da ONU<sup>34</sup>. Nas estruturas de comando e controle, degradação dos beligerantes e apoio logístico, o exame das três OMP consideradas indica que a carência por aprimoramentos

---

<sup>33</sup> ONU, Assembléia Geral. *Documento A/55/305 – Report of the Panel on United Nations Peace Operations*. p. 17-20. Disponível em: < [http://www.un.org/peace/reports/peace\\_operations/](http://www.un.org/peace/reports/peace_operations/) >.

<sup>34</sup> O Brasil tem um histórico de participação em iniciativas regionais em prol da paz e segurança internacionais, como nos casos de operações sob a égide da OEA ou do Grupo do Rio.



relaciona-se a: determinação da situação no terreno, em tempo real, por intermédio de emprego de sensores variados; isolamento das áreas com maior incidência de problemas, para que recebam atenção concentrada; aprimoramento da capacidade de resposta a incidentes, por intermédio de uma estrutura de comando e controle eficiente; degradação da capacidade dos beligerantes, pela ação de tropas especiais; recuperação do ambiente sustentável, pelo emprego concentrado de logística, em especial voltada à construção; apoio logístico com eficiência ao conjunto dos contingentes. É preciso prover a Organização de instrumentos para que tenha capacidade pró-ativa, e não reativa, já que, em muitos conflitos, a diferença entre essas duas posturas tem sido cobrada em vidas humanas e o consequente questionamento da relevância da própria ONU.

Observando-se a evolução dos cenários nos quais as OMP atuam, também é possível estimar que os riscos vinculados ao emprego dos contingentes de tropas se manterão em patamares elevados devido a diversos fatores, destacando-se os níveis de contestação enfrentados pelos Mandatos do CSNU e em razão das próprias características das ações violentas de elementos radicais operando dentro das áreas sob conflito.

Quanto às implicações para o Brasil, o estudo das três OMP analisadas neste texto evidenciou que a cautela deve ser um parâmetro regularmente observado pelo País a fim de evitar que o forte apelo humanitário associado a esse tipo de operação, se atendido de forma intempestiva, venha a colocar o País em situação de vulnerabilidade a fatores fora do controle do Estado e exposto a sofrer o desgaste de sua imagem seja no âmbito interno ou perante a comunidade internacional.

Independentemente da evolução dos conceitos, o emprego de efetivos de tropa permanecerá, até as próximas décadas, um instrumento relevante para o sucesso dos esforços coletivos da ONU pela paz e segurança internacionais<sup>35</sup>, pois ainda não é possível substituir os efeitos da presença física de pessoas, particularmente soldados, em quantidade expressiva, como fator decisivo de influência na solução de conflitos.

Finalmente, é relevante enfatizar que o sucesso das OMP, como instrumento de ação coletiva para garantir a paz e a segurança internacionais, ainda permanecerá um objetivo desafiante a ser explorado, principalmente por sofrer influência dos processos de elaboração multilateral dos mandatos do CSNU e por ser dependente, nas missões mais complexas, da eficácia do emprego dos contingentes de tropas.

---

<sup>35</sup> NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL. **Global trends 2025: A transformed world**. Disponível em: <[http://www.dni.gov/nic/PDF\\_2025/2025\\_Global\\_Trends\\_Final\\_Report.pdf](http://www.dni.gov/nic/PDF_2025/2025_Global_Trends_Final_Report.pdf)>. p. 61.

## Referências

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. 4ª ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998. 1318 p.

FREEDOMHOUSE. **Countries at the crossroads 2010: Country Report – Democratic Republic of Congo**. Disponível em: < <http://www.freedomhouse.org/template.cfm?page=140&edition=9&ccrpage=43&ccrcountry=181>>. Acesso em: 10 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Countries at the crossroads 2010: Country Report – Haiti**. Disponível em: < <http://www.freedomhouse.org/template.cfm?page=140&edition=9&ccrpage=43&ccrcountry=186>>. Acesso em: 10 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Countries at the crossroads 2010: Country Report – East Timor**. Disponível em: < <http://www.freedomhouse.org/template.cfm?page=140&edition=9&ccrpage=43&ccrcountry=182>>. Acesso em: 10 abr. 2010.

HUMAN RIGHTS WATCH. **Reports: Democratic Republic of Congo**. Disponível em: < [http://www.hrw.org/en/publications/reports?filter0=\\*\\*ALL\\*\\*&filter1=96](http://www.hrw.org/en/publications/reports?filter0=**ALL**&filter1=96)>. Acesso em: 10 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Reports: East Timor**. Disponível em: < [http://www.hrw.org/en/publications/reports?filter0=\\*\\*ALL\\*\\*&filter1=139](http://www.hrw.org/en/publications/reports?filter0=**ALL**&filter1=139)>. Acesso em: 10 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Tortured beginnings**. Disponível em: <<http://www.hrw.org/en/reports/2006/04/19/tortured-beginnings>>. Acesso em: 10 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **“We will crush you” Report**. Disponível em: <<http://www.hrw.org/en/reports/2008/11/25/we-will-crush-you-0>>. Acesso em: 10 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **World Report 2010**. Disponível em: < <http://www.hrw.org/world-report-2010>>. Acesso em: 10 abr. 2010.

NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL. **Global trends 2025: A transformed world**. Disponível em: <[http://www.dni.gov/nic/PDF\\_2025/2025\\_Global\\_Trends\\_Final\\_Report.pdf](http://www.dni.gov/nic/PDF_2025/2025_Global_Trends_Final_Report.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2010.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A new partnership agenda: charting a new horizon for peacekeeping**. Disponível em: <<http://www.un.org/en/peacekeeping/documents/newhorizon.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **United Nations Peacekeeping Operations – Principles and Guidelines**. Disponível em: <[http://pbpu.unlb.org/pbps/Library/Capstone\\_Doctrine\\_ENG.pdf](http://pbpu.unlb.org/pbps/Library/Capstone_Doctrine_ENG.pdf)>. Acesso em: 10 dez. 2009.

\_\_\_\_\_. Assembléia Geral. Documento A/47/277 – **Report of the Secretary-General pursuant to the statement adopted by the Summit Meeting of the Security Council on 31 January 1992 - An Agenda for Peace**. Disponível em: <<http://www.un.org/Docs/SG/agpeace.html>>. Acesso em: 10 abr. 2010a.

\_\_\_\_\_. Assembléia Geral. Documento A/50/60 – **Report of the Secretary-General on the work of the Organization - Supplement to An Agenda for Peace**. Disponível em: < <http://www.un.org/Docs/SG/agsupp.html>>. Acesso em: 10 abr. 2010b.

\_\_\_\_\_, Assembléia Geral. Documento A/54/549 - **Report of the Secretary-General pursuant to General Assembly resolution 53/35: The fall of Srebrenica**. Disponível em: <<http://daccessdds.un.org/doc/UNDOC/GEN/N99/348/76/IMG/N9934876.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2010c.

\_\_\_\_\_, Assembléia Geral. Documento A/55/305 - **Report of the Panel on United Nations Peace Operations**. Disponível em:< [http://www.un.org/peace/reports/peace\\_operations/](http://www.un.org/peace/reports/peace_operations/)>. Acesso em: 10 abr. 2010d.

\_\_\_\_\_, Conselho de Segurança. Documento S/1999/1257 - **Letter dated 15 december 1999 from the Secretary-General addressed to the President of the Security Council (Report of the independent inquiry into the actions of the United Nations during the 1994 genocide in Rwanda)**. Disponível em: <<http://daccessdds.un.org/doc/UNDOC/GEN/N99/395/47/IMG/N9939547.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2010g.

\_\_\_\_\_, Conselho de Segurança. **United Nations Mission of Support in East Timor - Reports of the Secretary-General**. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unmiset/reports.html>>. Acesso em: 10 abr. 2010i.

\_\_\_\_\_, Conselho de Segurança. **United Nations Mission of Support in East Timor - Statements by the President of the Security Council**. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unmiset/stmt.html>>. Acesso em: 10 abr. 2010k.

\_\_\_\_\_, Conselho de Segurança. **United Nations Organization Mission in the Democratic Republic of the Congo- Reports of the Secretary-General**. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/monuc/monucDrp.htm>>. Acesso em: 10 abr. 2010l.

\_\_\_\_\_, Conselho de Segurança. **United Nations Organization Mission in the Democratic Republic of the Congo - Statements by the President of the Security Council**. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/monuc/monucDst.htm>>. Acesso em: 10 abr. 2010n.

\_\_\_\_\_, Conselho de Segurança. **United Nations Stabilization Mission in Haiti - Reports of the Secretary-General**. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/minustah/reports.html>>. Acesso em: 10 abr. 2010o.

\_\_\_\_\_, Conselho de Segurança. **United Nations Stabilization Mission in Haiti - Statements by the President of the Security Council**. Disponível em: <<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/minustah/statements.html>>. Acesso em: 10 abr. 2010q.

STIGLITZ, Joseph. **Making globalization work**. New York. Penguin Books, 2007. 358 p.