

UNIVERSIDADE ABERTA



**A COOPERAÇÃO CIVIL E MILITAR
— CONTRIBUTOS E DESAFIOS
DA COMUNICAÇÃO INTERCULTURAL**

FRANCISCO LUÍS PEREIRA DA ROCHA

TESE DOUTORAMENTO EM RELAÇÕES INTERCULTURAIS

2019

UNIVERSIDADE ABERTA



**A COOPERAÇÃO CIVIL E MILITAR
— CONTRIBUTOS E DESAFIOS
DA COMUNICAÇÃO INTERCULTURAL**

FRANCISCO LUÍS PEREIRA DA ROCHA

DOUTORAMENTO EM RELAÇÕES INTERCULTURAIS

ORIENTADORES
PROFESSOR DOUTOR JOSÉ FONTES
PROFESSORA DOUTORA TERESA JOAQUIM

2019

ΕΠΪΓΡΑΦΕ

Nothing creates more misunderstanding, generates more emotion, and results in more confusion in modern peacekeeping than the subject of civil-military relations; yet nothing, absolutely nothing, is more important to successful peacekeeping in the new millennium than the cooperation and coordination between the principal contributors to a peacekeeping mission, military and nonmilitary.
(Lightburn, 2001:145)

RESUMO

O pós *Guerra Fria* provocou uma mudança qualitativa no panorama político e geoestratégico internacional, bem como nos paradigmas organizacionais e de empenhamento das Forças Armadas. É neste contexto de contingência política - imprevisível e multifacetado, que a Comunidade Internacional se mobilizou para mitigar o sofrimento humano, dando origem a uma alteração na natureza, dimensão e frequência da utilização da componente militar em diferentes tipos de emergências complexas. Os modernos Teatros tornam-se, assim mais abstrusos, envolvendo uma multiplicidade de novos protagonistas e o estreitamento dos contactos entre organismos plurais e distintos, com *práxis* e contextos culturais dissemelhantes.

Este cenário multicultural e interagências - pós-modernidade, para onde as Forças Armadas foram projetadas, para além da tradicional responsabilidade da defesa dos interesses do Estado, acrescem, agora, também, outras incumbências de natureza humanitária, de prevenção de conflitos e do restabelecimento da paz, integrando estas, atualmente, o elenco das principais missões das Forças Armadas. O âmbito desta interação, nem sempre pacífica, impõe renovadas abordagens de compreensão, formação e treino militar, para lidar, de forma adequada, entre outros, com a diversidade cultural. Considerar pois as questões interculturais no estudo da Cooperação Civil e Militar (CIMIC), tentando perceber a heterogeneidade do mundo contemporâneo e das suas dinâmicas socioculturais, representa um contributo imprescindível para a integração das relações entre militares e civis, constituindo-se, por isso, numa verdadeira "ferramenta" de trabalho na elaboração do desenho operacional, e um vetor a explorar para o bom termo das operações militares contemporâneas.

É, por conseguinte, inegável a profusão de padrões divergentes e conflituantes evidenciados nestes novos enquadramentos multinacionais - complexos e sensíveis e os dilemas, perspetivas e desafios que eles aportam para o processo comunicacional, pelo que se procurou ressaltar as idiosincrasias da Cultura Militar e as vantagens em promover o desenvolvimento de Competências Comunicativas Interculturais nas FAP.

Palavras-Chave:

Forças Armadas, Interculturalidade, CIMIC, Cultura Militar, Comunicação Intercultural.

ABSTRACT

The end of the Cold War brought about a qualitative change in the international political and geostrategic landscape, as well as in the organizational and operational paradigms of the Armed Forces. It is in this scenario of unpredictable and multifaceted political contingency that the International Community mobilizes itself to provide emergency assistance, leading to a change in the nature, extent, and frequency of the use of military component in different types of Peace-Support Operations. Modern theaters thus become more abstruse, involving a multitude of new protagonists and closer contact between plural and distinct organisms, with dissimilar praxis and cultural contexts.

This postmodern multicultural and interagency scenario, to which the Armed Forces have been progressively used, in addition to the traditional shared responsibility for military defense, now also adds other tasks related with humanitarian, conflict prevention and resettlement of peace process, these currently being part of the main missions of the Armed Forces. The scope of this interaction, which is not always peaceful, imposes renewed systems of military understanding and training, to deal adequately with, among others, cultural diversity. Considering, therefore, intercultural issues in the study of Civil and Military Cooperation (CIMIC), trying to understand the heterogeneity of the contemporary world and its socio-cultural dynamics, represents an indispensable contribution to the integration of relations between military and civilians - a real working tool in operational planning process, and an invaluable vector to exploit for the success of current military operations.

It is undeniable, therefore, the profusion of divergent and conflicting patterns evidenced in these new multinational frameworks - complex and sensitive, and the dilemmas, perspectives, and challenges that they bring to the communicational process. Its why we must promote the development of Intercultural Communicative Capabilities in the Portuguese Armed Forces.

Keywords:

Armed Forces, Cross Cultural, CIMIC, Military Culture, Intercultural Communication.

DEDICATÓRIA

À minha neta Margarida ...

AGRADECIMENTOS

Uma Tese de Doutorado, apesar de ser um percurso solitário de pesquisa, análise e reflexão a que qualquer acadêmico está submetido, engloba contribuições de natureza vária que aqui importa salientar.

Desta forma, gostaria de expressar, a todos quantos estiveram envolvidos na prossecução deste trabalho, quer individual quer coletivamente enquanto Instituições, o meu reconhecido agradecimento, pela forma prestimosa e inexcedível como ao longo deste projeto contribuíram, com o seu saber, empenho e determinação, para a valorização desta pesquisa, e sem os quais este estudo seria inexequível.

Muito agradeço ao Professor Doutor José Fontes e à Professora Doutora Teresa Joaquim - orientadores da Tese, os seus sábios ensinamentos - a sua ajuda amiga, as críticas e a partilha do saber. Acima de tudo, a gratidão por estimularem em mim o gosto pela investigação e conhecimento, por esta experiência partilhada de aprendizagem e de enriquecimento pessoal e intelectual.

Uma menção especial para todos os Professores que no decorrer deste ciclo de estudos me acompanharam, incentivaram e apoiaram.

À Universidade Aberta, nomeadamente à coordenação do DRI, na pessoa da Professora Doutora Ana Paula Cruz Beja Orrico Horta, a gratidão pelos seus conselhos e direção. A sua visão analítica, revelou-se particularmente útil, aliás, no seguimento da temática desenvolvida em Metodologias de Investigação em Ciências Sociais, e que agora tenho oportunidade de aplicar.

Estou eternamente grato a toda a minha família pelas constantes manifestações de apoio e carinho, sobretudo à minha esposa, agradeço o tempo, a dedicação e a paciência dispensada - o amor e desvelo sem limites.

O meu sentido e sincero reconhecimento a todos quantos, de uma forma ou de outra, tornaram realidade este sonho, promovendo o desenvolvimento das minhas competências intelectuais e emocionais.

Bem hajam ...

ÍNDICE

EPÍGRAFE	v
RESUMO	vii
ABSTRACT	ix
DEDICATÓRIA	xi
AGRADECIMENTOS	xiii
ÍNDICE	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS	xix
INTRODUÇÃO	1
1. QUADRO CONCEPTUAL E TEÓRICO	17
1.1 O debate sobre a Cooperação Civil e Militar	17
1.1.1 O âmbito da Cooperação Civil e Militar	26
1.1.2 Questões políticas	36
1.1.3 Questões operacionais	39
1.1.4 Direito Internacional Humanitário	47
1.1.5 Princípios humanitários.....	53
1.2 Tipos de operações militares	58
1.2.1 Prevenção de conflitos	62
1.2.2 Operações de Restabelecimento da Paz	63
1.2.3 Operações de Imposição da Paz	63
1.2.4 Operações de Manutenção da Paz.....	64
1.2.5 Operações Humanitárias.....	64
1.3 A Segurança Humana e a Cooperação Civil e Militar	66
1.3.1 Política Internacional depois de 1989	71
1.3.2 A responsabilidade de proteger (<i>R2P</i>)	76
1.3.3 Contributos e Desafios	80
1.3.4 A Segurança Humana	85
1.4 A Coordenação Civil e Militar na ONU	91
1.4.1 Cooperação Civil e Militar e ajuda humanitária	94
1.4.2 A UN CIMIC e as OAP	96
1.4.3 Linhas orientadoras	99
1.5 Organizações Não Governamentais (ONG)	101
2. CIMIC	117
2.1 Perspetivas	117
2.1.1 As Forças Armadas - missão e finalidade	118
2.1.2 O Soldado	120
2.1.3 A perspetiva militar	122
2.1.4 A perspetiva civil.....	127

2.2 Portugal	128
2.2.1 Estruturas CIMIC nas FA Portuguesas	137
2.2.2 O emprego da componente CIMIC.....	140
2.2.3 Especialistas Funcionais (EF)	143
2.3 CIMIC e Cultura	144
2.3.1 Da cultura às competências interculturais.....	147
2.3.2 As competências interculturais	148
2.3.3 Interculturalidade.....	152
2.4 A Comunicação Intercultural.....	153
2.4.1 Princípios e definições	153
2.4.2 A Cultura.....	158
2.4.3 A comunicação intercultural	162
3. AS COMPETÊNCIAS INTERCULTURAIS EM AMBIENTE MILITAR	173
3.1 Um novo paradigma de atuação	174
3.2 A Interculturalidade.....	177
3.3 Significado de Competência Intercultural	189
3.4 A Cultura Militar	200
3.5 O contributo dos EUA.....	208
3.6 Modelos de multilinguismo e competência intercultural	214
3.7 Forças Multinacionais.....	215
3.8 Organizações Internacionais (OI)	218
3.9 População e autoridades civis locais	220
3.10 Treino de línguas em ambiente Intercultural.....	221
3.10 Novos desafios para Portugal.....	225
3.11 Estruturas de formação baseadas em níveis de competência intercultural	228
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	243
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	267

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Operações DPO	18
Figura 2 - Relações CIMIC	34
Figura 3 - Níveis Operações Militares	39
Figura 4 - Fases empenhamento da Força	43
Figura 5 - Intervenientes no TO	46
Figura 7 - Conflitos Armados por tipos	69
Figura 8 - Conflitos Intraestados	74
Figura 9 - Operações de Manutenção da Paz ONU	75
Figura 10 - Nº Baixas	77
Figura 11 - Segurança Humana	86
Figura 12 - Segurança e desenvolvimento	87
Figura 13 - Fluxos da Ajuda Humanitária	103
Figura 14 - Níveis objetivos militares	130
Figura 15 – Organograma Brigada Mecanizada (CIMIC)	138
Figura 16 - Organograma da CGerCIMIC	140
Figura 17 - Esquema Ligação	141
Figura 18 - Forças constituintes da LCC FRI	142
Figura 19 - Competências Interculturais	149
Figura 20 - Competências pessoais versus Interpessoais	151
Figura 21 - Modelo das componentes da CI	158
Figura 22 - Articulação das competências da CI	164
Figura 23 - Imigrantes em Portugal	168
Figura 24 - Modelo de CIC de Candelier 2000	178
Figura 25 - Modelo de Sensibilidade Intercultural	194
Figura 26 - Dimensões da Diversidade	199
Figura 27 - Multilinguismo e Competência Intercultural.....	214
Figura 28 - Diversidade Cultural nas OAP	216
Figura 29 - Modelo 3 dimensões – UNTSO	218
Figura 30 - Conceção tridimensional do discurso	225
Figura 31 - Constituintes das Competências Interculturais	229
Figura 32 - Esquema CCI	230
Figura 33 - Dinâmicas do Desenvolvimento Competências Interculturais	231

ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

A

AACU	American Association of Colleges and Universities
ACC	UN Administrative Committee on Coordination
ACE	Allied Command Europe
AFRICOM	United States Africa Command
AGNU	Assembleia Geral da ONU
AJP	Allied Joint Publications
ALD	Associações de Desenvolvimento Local
ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance
AOp	Área de Operações
AoR	Área de Responsabilidade
ARG	Argentina
AssCiv	Assuntos Civis
AUS	Austrália
AUT	Áustria

B

BEL	Bélgica
BiH	Bósnia-Herzegovina
BrigInt	Brigada de Intervenção
BrigMec	Brigada Mecanizada
BrigRR	Brigada de Reação Rápida
BTN	Butão

C

CA	Assuntos Civis
CA	Comprehensive Approach
CALL	Center for Army Lessons Learned
CAN	Canadá
CAOCL	Center for Advanced Operational Culture and Learning
CASES	Cooperativa António Sérgio para a Economia Social
CCI	Competência Comunicativa Intercultural
CCoE	Centro CIMIC de Excelência
CD-ROM	Disco Compacto
CE	Complex Emergencies
CEDEAO	Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental
CED	Committe for Economic Development

CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional
CEEAC	Comunidade Económica dos Estados da África Central
CEME	Chefe do Estado-Maior do Exército
CEMGFA	Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas
CENTCOM	U.S. Central Command
CEP	Civil Emergencies Planning
CER	Comunidades Económicas Regionais
CFT	Comando de Forças Terrestres
CGerCIMIC	Companhia Geral de CIMIC (PO)
CHI	China
CHL	Chile
CI	Comunicação Intercultural
CICV	Comité Internacional da Cruz Vermelha
CIMIC	Civil-Military Cooperation
CIMIR	Civil-Military Relations
CITOAP	Centro de Instrução e Treino para Operações Apoio à Paz
CMC	Civil-Military Coordination
CMCoord	UN Civil Military Co-ordination
CmdOp	Comando Operacional
CMDT	Comandante
CMI	Interação Civil e Militar
CMO	Operações Civas e Militares
CMRT	Equipas de Reconstrução Civil-Militar
CMTF	Civil-Military Task Force
CNPCE	Conselho Nacional Planeamento Civil de Emergência
COC	Comando Operações Conjunto
CoE	Conselho Europeu
COIN	Contra-insurgência
COL	Coronel
CPAE	Centro de Psicologia Aplicada do Exército
CREVAL	Combat Readiness Evaluation
CSH	Conferência Especial Segurança
CSNU	Conselho Segurança das Nações Unidas
CV	Cruz Vermelha
CYC	Chipre
CZE	República Checa

D

DDR	Disarmament, Demobilization and Reintegration
DFID	Department for International Development

DGE	Direção-Geral da Educação
DGPDN	Direção-Geral da Política de Defesa Nacional
DH	Direitos Humanos
DIDH	Direito Internacional dos Direitos Humanos
DIH	Direito Internacional Humanitário
DLIFLC	Defense Language Institute Foreign Language Center
DMIS	Developmental Model of Intercultural Sensitivity
DN	Diário de Notícias
DNK	Dinamarca
DPKO	Department of Peacekeeping Operations - ONU

E

EBE	Estrutura Base do Exército
EC	European Commission's
EC	Emergências Complexas
ECHO	European Commission's Humanitarian Aid
ECOSOC	UN Economic and Social Council
EEI	Elementos Essenciais de Informação
EEIN	Espaço Estratégico de Interesse Nacional
EF	Especialistas Funcionais
EFFC	Estados Frágeis, Falhados e em Colapso
EM	Estado-Maior
EME	Estado-Maior do Exército
EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas
ERC	Emergency Relief Coordinator
ERGOMAS	European Research Group on Military and Society
EP	Exército Português
EST	Estónia
EU	European Union
EUA	Estados Unidos da América
EUFOR	European Union Force

F

FA	Forças Armadas
FAP	Forças Armadas Portuguesas
FG	Force Goals
FIN	Finlândia
FJI	Fiji
FND	Forças Nacionais Destacadas
FOC	Full Operational Capability

FOPE	Força Operacional Permanente
FP	Force Projection
FRA	França
FRI	Força de Reação Rápida

G

G9	Oficial Informação Interna e Relações Públicas (Escalão Brigada)
GHD	Good Humanitarian Donours
GNR	Guarda Nacional Republicana
GdP	Governo de Portugal
GU	Grandes Unidades

H

HC	Humanitarian Coordinator
HQ	Head Quarter (Quartel-General)
HTS	Human Terrain System

I

IASC	Inter-Agency Standing Committee
ICRC	International Committee of Red Cross
IDI	Intercultural Development Inventory
IDN	Instituto Defesa Nacional
IDP	Internally Displaced People
IF	Implementation Force
IFOR	Implementation Force (Bosnia-Herzegovina)
IGAD	Autoridade Intergovernamental para o Desenvolvimento
IHL	International Humanitarian Law
IISD	International Commission on Intervention and State Sovereignty
INEM	Instituto Nacional de Emergência Médica
IO	International Organization
IPCC	Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas
IPSS	Instituições Particulares de Solidariedade Social
IRL	Irlanda
IRRC	International Review of Red Cross
ISAF	International Security Assistance Force (Afghanistan)
ITA	Itália
IUM	Instituto Universitário Militar

J

JOA Joint Operations Area

K

KFOR Kosovo Force
KSAA Knowledge, Skills, Abilities, Attributes

L

LREC Language, Regional Expertise and Cultural Capabilities

M

MAI Ministério da Administração Interna
MAJ Major
MC Military Committee
MCDA Military and Civil Defense Assets
MCDU Military and Civil Defense Unit
MCoE Manouver Center of Excellence
ME Ministério da Educação
MINURSO Missão das NU para o referendo no Saara Ocidental
UNFICYP UN Peacekeeping Force in Cyprus
MINUSCA UN Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic
MINUSMA United Nations Assistance Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali
MNCG Multinational CIMIC Group
MNE Ministério Negócios Estrangeiros
MONUSCO UN Stabilization Mission in the DR Congo
MTT Equipas de Treino Móvel

N

NAFSA Association of International Educators
NATO North Atlantic Treaty Organization
NEP Nepal
NEP Normas de Execução Permanente
NGO Organizações Não Governamentais
NLD Holanda
NOR Noruega
NP Núcleo Permanente
NZL Nova Zelândia

O

OAP	Operações Apoio à Paz
OB	Ordem de Batalha
OCDE	Organization for Economic Co-operation and Development
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs – ONU
OH	Operações Humanitárias
OI	Organizações Internacionais
ONG	Organizações Não Governamentais
ONGD	Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento
ONU	Organização das Nações Unidas
OOTW	Operations Other Than War
OPLAN	Plano de Operações
OSCE	Organization for Security and Cooperation in Europe

P

PACOM	United States Pacific Command
PE	Parlamento Europeu
PGR	Procuradoria-Geral da República
PMESII	Political, Military, Economic, Social, Infrastructure, Information
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
POTI	Peace Operations Peace Institute
POW	Prisoners of War
PRT	Provincial Reconstruction Team
PsiOps	Operações Psicológicas
PSO	Peace Support Operations
PSP	Polícia de Segurança Pública
PVO	Private Voluntary Organizations

Q

QG	Quartel-General
QIP	Quick Impact Projects
QO	Quadro Orgânico
QOM	Quadro orgânico de Material
QOP	Quadro Orgânico de Pessoal
QP	Quadro Permanente
QuaREP	Quadro de Referência para o Ensino Português no Estrangeiro

R

R2P	Responsabilidade de Proteger
-----	------------------------------

RC	Regulamento de Campanhã
RDH	Relatório de Desenvolvimento Humano
RI	Relações Internacionais
ROE	Regras de Empenhamento (Rules of Engagement)
ROTC	Reserve Officers' Training Corps
RP	Relações Públicas
RUS	Rússia

S

S9	Oficial Informação Interna e Relações Públicas (Escala Batalhão)
SACEUR	Supreme Allied Commander, Europe
SACT	Supreme Allied Commander, Transformation
SADC	Comunidade de Desenvolvimento da África Austral
SAju	Sargento-Ajudante
SCh	Sargento-Chefe
SCHR	Steering Committee for Humanitarian Response
SEF	Serviço de Estrangeiros e Fronteiras
SFOR	Stabilization Force (Bósnia-Herzegovina)
SGNU	Secretário-Geral das Nações Unidas
SHAPE	Supreme Headquarters Allied Powers Europe
SOP	Standard Operations Procedures
STANAG	NATO Standardization Agreements
SVK	Eslováquia
SVN	Eslovénia
SWE	Suécia

T

TCC	Army Training and Doctrine Command Culture Center
TCor	Tenente-Coronel
TO	Teatro de Operações
TRADOC	Comando de Treino e Doutrina do Exército dos EUA
TTP	Tactical and Technical Procedures

U

UCDP	Uppsala Conflict Data Program
UE	União Europeia
UN	United Nations
UNAMA	UN Assistance Mission in Afghanistan
UNESCO	Organização das NU para a Educação, Ciência e Cultura

UNGA	UN General Assembly
UNHCR	UN High Commissioner for Refugees
UNICEF	UN International Children's Fund
UNIFIL	UN Interim Force Lebanon
UNMIL	UN Mission in Libéria
UNOSOM	UN Operation in Somalia
UNPROFOR	UN Protection Force
UNRIC	Centro Informação das Nações Unidas
UNSG	United Nations Secretary-General
UNHCR	UN High Commissioner for Refugees
UNRIC	Centro Regional de Informação das Nações Unidas
UNTAG	UN Transition Assistance Group
UNTSO	UN Trace Supervision Organization
URSS	União das Repúblicas Socialistas Soviéticas
URY	Uruguai
USAID	United States Agency for International Development
USArmy	Department of the Army
USDD	Departamento de Defesa dos EUA
USMC	United States Marine Corps
USMC	United States Military Committee

V

VBBN	Valores, Crenças, Comportamentos e Normas
VCEME	Vice-Chefe Estado-Maior Exército

W

WASH	Water, Sanitation, Hygiene
WFP	World Food Program

INTRODUÇÃO

Os anos 90 (1989/1990) salientaram, decisivamente, a estrutura complexa das Relações Internacionais (RI). Com o desfecho da “*Guerra Fria*”,¹ era quebrada a tradicional correlação de poderes (bipolaridade),² ainda que assimétrica,³ existente entre os Estados Unidos da América (EUA) e a União Soviética (Moreira, 1997:47), que, desta forma, perdia a sua preponderância política, desencadeando o surgimento de diversos conflitos regionais, o enfraquecimento do poder dos Estados e a diversas crises políticas.

A Guerra Fria foi um período em que a guerra era improvável, e a paz impossível.

(Aron, 2003:26)⁴

A Sociedade Internacional viu-se, assim, na contingência de intervir,⁵ tentando debelar disputas cada vez mais intensas e a encontrar outros mecanismos de análise e resposta a emergências desencadeadas por graves situações de crise humanitária que eclodiam nestes novos cenários (Jett, 2000).

Assistimos, deste modo, ao aumento significativo (sem precedentes) do número de instituições dispersas por todo o Teatro de Operações (TO), abrangendo uma profusão de áreas e interesses - desde órgãos de comunicação social; a agências humanitárias; a OI; PVO; ONG e, naturalmente, os militares, o que obrigou a uma maior interação entre todos, no sentido de melhor coordenar e integrar os seus

¹ Designação utilizada, pela primeira vez, pelo jornalista Herbert Bayard Swope.

² A bipolaridade é um modelo de referência entre países, espaços ou blocos, em que ambos exercem uma forte influência política, económica e social a um nível global (Moreira, 1997:47).

³ Os EUA revelavam uma supremacia económica, tecnológica, monetária e de recursos estratégicos.

⁴ Afirmação feita no primeiro de uma série de artigos publicados em 1947 no jornal francês *Le Figaro*, e que posteriormente viriam a ser compilados no livro *Le Grand Schisme*.

⁵ [Declaração de Paris sobre a eficácia da ajuda ao desenvolvimento – 2005](#) ou a Declaração adotada em Roma, em fevereiro de 2003.

esforços de assistência.⁶ Esta necessidade provocou, inevitavelmente, a necessidade de equacionar outras perspetivas sobre a gestão de conflitos, tanto pelo lado das organizações militares como civis.

Experience [...] demonstrates that today's challenges require a comprehensive approach by the international community involving a wide spectrum of civil and military instruments, while fully respecting mandates and autonomy of decisions of all actors [...].

(NATO 2006:10)

Neste sentido, em virtude das reavaliações que o conceito de segurança foi progressivamente sofrendo a partir de 1980, com o *terminus* da Guerra Fria, ou melhor, de acordo com aquilo que as agendas políticas permitiam, determinou que as Organizações Internacionais (OI), também elas, fossem introduzindo várias estratégias globais, numa tentativa de abordar a gestão de crises, tendo para o efeito, preconizado toda uma série de instrumentos de atuação - no sentido de integrar os esforços dos diversos interlocutores presentes na área de operações (AOp).

Foi assim que surgiram, sucessivamente, abordagens integradas de resposta a crises como a *Comprehensive Approach* da OTAN (NATO 2006:10), ou o conceito de *Defesa Global* da União Europeia (UE 2016:28) - uma abordagem que aponta para o envolvimento integrado da sociedade civil, e não só dos militares em matérias de defesa nacional, conflitos e crises complexas.

A Dinamarca introduziu, em 2010, o conceito de *Whole of Government Approach* (OCDE 2006), uma abordagem política (*interagência*) de ajuda ao desenvolvimento de Estados carenciados, estabelecendo, desta forma, prioridades para o seu envolvimento em iniciativas de assistência internacionais. Esta estratégia foi aperfeiçoada num documento de política interna em 2012,⁷ que estabeleceu uma moldura normativa comum (interministerial) para a sua mobilização integrada em operações de estabilização em zonas particularmente afetadas por crises humanitárias graves - prolongadas e complexas, ou conflitos internacionais. Além

⁶ Unidade de esforço.

⁷ [Strategy for Denmark's Development Cooperation](#).

disso, desenvolveu, recentemente, também, uma estrutura especificamente vocacionada para estas questões, estando incumbida de fomentar, planejar e implementar a cooperação interministerial.

Também a Suécia ou a Noruega, de resto como todos os países escandinavos, detentores de uma vasta tradição e experiência na área da ação humanitária, foram projetando e testando, para o efeito, várias aproximações colaborativas de empenhamento, de acordo com orientações e princípios emanados pela OCDE.⁸ Assim, este país, fruto da sua experiência durante a Guerra Fria, desenvolveu um conceito de *Total Defence* (2015),⁹ aglutinando as sinergias necessárias para um amplo envolvimento (simultâneo) não só da componente militar como civil, em contextos de emergências políticas complexas ou de grave crise, podendo ser acionados assim de forma mais rápida e segura, os meios adequados para o efeito. Este sistema aponta para uma estreita coordenação entre o planeamento militar e de defesa civil, envolvendo, desta forma, toda a população. Foram, assim, progressivamente, desde o ano desde 2000, surgindo outros argumentos preconizando uma interpelação mais extensiva e integrada destas questões - mecanismos destinados a melhorar a forma de lidar com a ação externa e as disputas e controvérsias internacionais numa perspetiva *Whole-Government*, isto é, seguindo uma lógica que integrava a cooperação para o desenvolvimento, a prevenção de conflitos - *ante factum*, e a manutenção da paz, como estruturas basilares da sua política externa.

Surgiram também outros contributos como o *3D* (Diplomacia, Desenvolvimento e Defesa) de 2006, e o *Concerted Planning and Action*, ambos do Canadá.

Isto levou a uma nova conceptualização (mais aprofundada) do "modelo integrado" para mitigar as questões colocadas pela intervenção pós-conflito, o que proporcionou uma "forma mais colaborativa de trabalho", enquadrada por políticas inovadoras que separam claramente os papéis dos militares e dos civis, mas que permitem executar, simultaneamente, operações conjuntas e combinadas através de

⁸ Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico.

⁹ [Development of modern total defence.](#)

um processo estruturado de intercâmbio e coordenação entre diversas Instituições e Organismos do Estado.¹⁰ Ou seja, tudo aquilo que havia sido preconizado desde o ano 2000, e cujo objetivo primário passava por promover a coordenação e cooperação entre componentes e estruturas civis e militares na eventualidade de incidentes complexos e que englobam o uso da diplomacia, da política, da economia e do desenvolvimento, tudo no sentido de uma maior “unidade de esforço” - uma visão sinóptica, de longo prazo, para a partilha de responsabilidades, de abertura, de determinação na prossecução de objetivos comuns, meios e *end state* político, aquilo que é apelidado por muitos como uma verdadeira “cultura de coordenação” (Fehr, 2017:4).

A cooperação (solidariedade, colaboração, apoio) tornou-se, portanto, reconhecida como uma atividade decisiva em emergências complexas (Zaalberg, 2008).

Esta última realidade política de intervenção provocou, inevitavelmente, um maior contacto entre as FA e as OH e, conseqüentemente, na definição, planeamento e coordenação concertada de estratégias (Byman, 2001).

Foi a este tipo de relacionamentos e interações que tem sido designado, justamente, como a Cooperação Civil e Militar, e, por esta via, a ganhar em estatuto e relevância, tornando-se uma questão fulcral para os aspetos operacionais da política de intervenção em operações de assistência humanitária, de restabelecimento da paz, ou de gestão de crises e conflitos. Contudo, mesmo compreendendo a sua relevância, e a imperiosa necessidade de encontrar plataformas comuns de entendimento, o facto é que, as diversas entidades presentes no TO, protagonizam conceções distintas, por vezes antagónicas, sobre o seu *modus operandi* na resposta a dar em situações de crise ou emergência (Franke, 2007). Todavia, uma intervenção neste quadro, nomeadamente em cenários de reconstrução de sociedades devastadas por conflitos,¹¹ implica a existência da mais variada gama de atores humanitários, que por esse facto partilham o mesmo espaço geográfico com os militares, o que requiere

¹⁰ A este propósito poderíamos igualmente referir as *Effects-Based Operations* (EBO) (EUA); *Effects Based Approach to Operations* (EBAO) (UK), ou ainda, a *Global Maneuver* (FRA).

¹¹ O UNRISD - *United Research Institute for Social Development*, utiliza a designação *war-torn societies*, por considerar o termo pós-conflito inapropriado para designar o estado das sociedades nestas circunstâncias.

alguma unidade de esforço, ou se quisermos, alguma cooperação/coordenação, num claro desafio dos princípios que dominaram a cena política internacional por mais de cinquenta anos.¹²

No cerne deste argumentário está o controle da violência, a provisão das necessidades básicas das populações afetadas e, naturalmente, a monitorização dos esforços de reconciliação e de reconstrução, a segurança e a justiça social.

Nas últimas décadas testemunhamos a proliferação de uma cascata de conceitos estratégicos que enfatizam justamente a importância da Cooperação Civil-Militar, da sua coordenação, ou da sua integração para a eficácia em operações complexas.

(Egnell, 2013:112)

É, justamente, neste impasse, que nos deparamos, atualmente, com os militares a enfatizarem a necessidade de complementaridade (de unidade de esforço), e as Organizações Humanitárias (OH), por sua vez, a expressarem as suas reservas sobre o alegado impacto que a cooperação com os militares poderá ter sobre as suas intervenções altruístas e de cariz social, e inerentemente, a dificuldade em se apresentarem como parceiros neutros, imparciais e independentes no cumprimento dos seus desígnios humanitários (OCHA 2010).

Desta forma, as diretrizes que se referem à neutralidade destas missões, entre operações de apoio não neutrais, e aquelas de reconstrução, começaram, progressivamente, a assombrar o diálogo internacional, salientando-se, assim, os perigos e riscos que daí advêm para os Organismos civis, que se apresentam mais vulneráveis.

Devido à sua implantação no terreno, à perceção do contexto sociocultural das populações e ao seu envolvimento em áreas de potencial conflito, as “ONG têm provado ser um parceiro fundamental na prestação da ajuda humanitária” (CSW 2017:44).¹³ Subsiste, contudo, “uma compreensível dificuldade na relação entre as OH e outros Organismos envolvidos na ação humanitária com os militares” (OCHA

¹² Ou seja, o conceito de Estado-Nação (Povo, Território, Soberania) assente na autonomia soberana, por oposição à soberania pós moderna, da sociedade em rede, flexível, de fluxos – virtual.

¹³ António Guterres (ONU 2017).

1999:8)¹⁴ razão pela qual, este relacionamento deve merecer uma reflexão aturada, uma vez que, dessas dificuldades/incompatibilidades, muito depende o sucesso da ação humanitária.

Como havíamos referido anteriormente, o “desenvolvimento de políticas para melhorar a interação entre os Organismos humanitários e os militares são vitais para o sucesso de qualquer empreendimento civil/militar” (OCHA 2008:39).

As Instituições Internacionais muito se têm esforçado nesse sentido, *i.e.*, na tentativa de encontrar as soluções mais adequadas para lidar com as questões e problemas que esta relação (civil/militar) aporta, começando, justamente, pelo esforço posto na sua definição, a qual assenta, fundamentalmente, naquilo que podemos considerar como:

O diálogo e interação estabelecida entre atores civis e militares em situações de emergência humanitária por forma a proteger e promover os princípios humanitários; evitar a duplicação de esforços; minimizar a inconsistência e, quando apropriado, procurar objetivos comuns.

(OCHA 2016:43)¹⁵

Considerando os atores militares CIMIC como:

Um largo espectro de atores, como os militares locais ou nacionais, as forças multinacionais, as tropas de paz da ONU, os observadores militares internacionais, as forças estrangeiras de ocupação, tropas regionais ou outras tropas oficialmente organizadas.

(NATO 2013:6)

e os agentes humanitários a referirem-se a:

Civis, sejam eles nacionais ou internacionais, da ONU ou não, das Organizações Governamentais ou Não Governamentais, que têm um compromisso com os princípios humanitários e estão envolvidos em atividades humanitárias.

(CICV 2009:67)

¹⁴ “Uma situação com contornos sociais, políticos e económicos complexos, que envolve a rutura das estruturas estatais, a legitimidade das autoridades de acolhimento, a violação dos Direitos Humanos e eventualmente conflitos armados que criam necessidades humanitárias” (IASC 1994). O termo é geralmente usado para diferenciar as necessidades humanitárias decorrentes de conflitos e de catástrofes naturais.

¹⁵ OCHA - Secretariado da ONU para a Coordenação de Assuntos Humanitários.

É possível que em matéria de emergências políticas complexas, se possa encontrar no mesmo TO diversos tipos de Unidades militares e OH, o que implica estabelecer cenários de cooperação diferenciados, atendendo à singularidade dos Organismos militares com os quais os agentes humanitários estão envolvidos.

Este processo é uma lacuna importante do nosso conhecimento e um fator inédito a explorar.

Examinar como é que a cooperação civil e militar é percecionada por todos os que coabitam o mesmo espaço humanitário (OI, OH e população local, etc.), pode contribuir para a paz e estabilidade, não só porque permite aumentar a sua funcionalidade, mas sobretudo por propiciar um conhecimento aprofundado sobre a sua eficácia - como um expediente para criar e manter uma paz sustentada (a longo prazo) em situações pós-conflito. Para além do mais, importaria ainda, possibilitar a todos quantos possam estar incluídos neste processo, o seguinte:

... novas situações de aprendizagem na qual os intervenientes são ajudados a encarar as diferenças que os separam, encontrando aí uma fonte de conhecimento e consciência deles próprios, e não como desvios das normas estabelecidas; uma situação onde cada cultura é explicada no contexto das outras através de um processo que estimula a introspeção e a curiosidade pelos outros, assim como uma melhor compreensão da interação entre ambas.

(Geertz, 1989:94)

É, por conseguinte, uma atividade complexa que requer o empenhamento constante de todos, e a vários níveis.

É preciso entender as diferenças dos seus valores intrínsecos e as consequências que daí possam advir, quer ao nível do comportamento humano, quer ainda para as Organizações, para a governação, ou para as Relações Internacionais, que muito podem contribuir para uma fácil identificação dos variados estilos de atuação, e a transcender as barreiras culturais encontradas, evitando os inevitáveis bloqueios de comunicação - tensões, conflitos, e choques desnecessários.

Este trabalho foi elaborado, justamente, com esse propósito – pretende refletir sobre o domínio da cooperação entre as OH e os atores militares, no campo das chamadas

emergências humanitárias graves, e aquilatar sobre os benefícios que a componente intercultural aporta a essa relação, constituindo esta a questão de partida.

Para conseguir este desiderato – o de gizar o objeto de estudo e o plano de investigação, os seus propósitos analíticos e estratégia metodológica, recorreremos às técnicas preconizadas por Clara Pereira Coutinho (2013) em *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas*, e nas *Orientações Metodológicas para a elaboração de Trabalhos de Investigação* (Santos e Lima, 2016).

Numa primeira fase – a da Rutura Epistemológica. Foram feitas algumas perguntas de partida sobre as potencialidades reais que a aquisição/desenvolvimento de Competências Interculturais podem ter na melhoria das relações de cooperação que se estabelecem entre militares e civil no âmbito das OAP por forma a balizar todo o esforço de pesquisa. Estas questões, sobre o mérito da implantação de mecanismos de ensino/aprendizagem de competências interculturais nas FA Portuguesas procuraram ter um fundo pragmático - simples, claras e concisas, de modo a possibilitar uma leitura crítica da realidade, estabelecendo o nexo de causalidade entre o objeto de estudo, o conhecimento e as suas conceções teóricas, proporcionando uma explicação objetiva e facilitadora de todo processo, criando, assim, as bases epistemológicas para a elaboração do corpo teórico e empírico da pesquisa.

Na próxima fase - a da Exploração. Procurou-se recolher informações sobre a temática em apreço, e feita uma análise crítica, sistemática e abrangente da literatura disponível sobre as questões interculturais, procedendo-se, de seguida, à revisão de toda a documentação recolhida, nomeadamente a livros, artigos científicos e técnicos, manuais e legislação em vigor.¹⁶

Terceira etapa - a Problemática. Estruturação do trabalho, ou seja, tudo aquilo que se refere à forma de abordar a temática em estudo, de maneira a facilitar, assim, a

¹⁶ Os trabalhos desenvolvidos pelas FND Portuguesas estão registados em Relatórios de Fim de Missão enviados para o EMGFA e outros Organismos das FA como o Comando das Forças Terrestres (CFT), na Amadora. Uma vez que estes Relatórios são Confidenciais, foi necessário obter o *agrément* do General Cmdt. sobre a desclassificação parcial relativa à parte CIMIC.

sua compreensão e a formulação de uma explicação plausível para as perguntas iniciais.

Dada a existência de inúmeras hipóteses passíveis de responder a esta demanda, importaria, por isso, delimitar o nosso campo de atuação e objeto de pesquisa, optando por restringir a nossa reflexão ao contexto específico das Forças Nacionais Destacadas (FND) Portuguesas nos Teatros de Operações (TO) nos Balcãs, sem contudo deixar de apontar outras operações ou situações consideradas pertinentes para a argumentação aduzida.

Seguidamente, procuramos intentar um padrão de observação, tentando evidenciar o contexto vivido em diversos TO, permitindo, desta forma, uma sistematização dos elementos recolhidos, e que, posteriormente, darão suporte à análise sobre a fase seguinte – a Observação.

Nesta fase foram consultadas varias obras sobre a temática, e cuja informação se mostrou essencial, uma vez que, deste modo, foram trazidos à colação elementos importantes na estruturação da etapa subsequente.

A sexta etapa - Análise das Informações. Interpretação e análise dos materiais reunidos, confrontando-os com os resultados observados, e, eventualmente, aquilatando da sua verosimilhança, ou seja, se são consistentes com aquilo que seria espectável – se corroboram a tese inicial.

Última etapa – Conclusão. É o epílogo das pesquisas efetuadas. São aqui apresentados em síntese - de forma simples, clara e concisa, o corolário das linhas condutoras do trabalho e os resultados mais significativos de toda a investigação, procurando salientar os componentes que nos possibilitaram validar as hipóteses de partida, e que, de acordo com os dados e informações recolhidas, corroboram a ideia principal da dissertação.

São, igualmente, deixadas aqui, algumas considerações e propostas pragmáticas: sugestões, pistas e orientações, no sentido de operacionalizar as reflexões que a investigação se propunha evidenciar – os desafios e contributos das CCI como ingrediente facilitador das relações de cooperação que se estabelecem entre civis e militares no domínio das OAP.

Daqui se ressalta, inequivocamente, o papel da comunicação (língua) como elemento estruturante da cultura, uma vez que é essencial para a sua difusão e partilha. Neste sentido, a Competência Comunicativa Intercultural (CCI) pode ser vista como uma aptidão - uma vez que providencia a aquisição de uma multiplicidade de conhecimentos e capacidades, que contribuem para uma relação intercultural adequada, ou seja:

Aquelas aptidões passíveis de melhorar a comunicação e a convivência entre organizações que partilham um espaço comum, procurando, dessa forma, saber como se poderão desenvolver formas mais assertivas de adquirir competências interculturais e, naturalmente, de ultrapassar os conflitos que daí advêm.

(Byram, 1997:22)

Para atingir este objetivo esta exposição foi estruturada em vários componentes distintos, de acordo com as Normas de Apresentação de Teses e Dissertações da Universidade Aberta, de dezembro de 2014.¹⁷

1º - Os elementos pré-textuais:

Os elementos pré-textuais integram as informações preliminares do trabalho - peças que antecedem o corpo principal do texto (elementos textuais), e que, de algum modo, permitem a apresentação formal da pesquisa, sendo constituídos (entre outros) pela capa, folha de rosto, resumo, dedicatória, índice, etc.,

2º - Os elementos textuais:

Os elementos textuais referem-se ao âmago central do texto, o *locus* onde o assunto é analisado e debatido de forma estruturada, com o fim de atingir os objetivos preconizados anteriormente, e por isso, ocupa a maior parte do volume da composição. Subdivide-se nas seguintes peças:

Introdução – Prolegómenos circunstanciados da dissertação. Aqui, para além da análise dos aspetos metodológicos, é feita uma revisão ao Estado da Arte (revisão da literatura/bibliográfica), sendo apresentado o enquadramento conceptual e as noções básicas subjacentes à compreensão geral da problemática do objeto de estudo, contextualizando e clarificando o assunto da pesquisa, as perspetivas

¹⁷ Vide: [Normas Apresentação Teses/Dissertações](#).

pessoais pela escolha do tema – a sua relevância e atualidade, os constrangimentos da investigação, o seu âmbito, limites e objetivos principais.

Desenvolvimento - O núcleo central do projeto onde o tema é explanado. Aqui são aduzidos os argumentos que permitiram uma análise crítica sobre o assunto e os seus conteúdos ideológicos, por forma a aquilatar sobre a verdadeira valia da temática - o seu caráter inovador e atualidade.

Esta parte foi subdividida em três Capítulos:

I Capítulo – Quadro conceptual e teórico;

II Capítulo – CIMIC;

III Capítulo - Competências Comunicativas Interculturais.

Conclusão - Na conclusão (considerações finais) são referidos, à guisa de síntese, os subsídios mais relevantes recolhidos com as pesquisas efetuadas, procedendo-se à sua verificação, análise e interpretação, de acordo com o enquadramento teórico apresentado, de maneira a atingir as metas sugeridas, ou seja, a de evidenciar os principais contributos e desafios da Comunicação Intercultural na Cooperação Civil e Militar, no sentido de promover a reflexão sobre uma *Cultura (ativa) da Paz* – da tolerância, do desenvolvimento, bem-estar e do progresso da Humanidade. ¹⁸

3º - Elementos pós-textuais:

As referências bibliográficas (Bibliografia), constituem a última parte da dissertação imediatamente a seguir às Considerações Finais (Conclusão). Aqui constam as fontes primárias de informação científica (artigos científicos) ¹⁹ e secundárias (livros e artigos de revisão) consultadas e que se revelaram de particular interesse e relevância para a estruturação e desenvolvimento do articulado do tema, e cujos estudos empíricos se mostraram relevantes para fundamentar as hipóteses que o texto levanta.

Este registo foi elaborado de acordo com o preceituado na Norma Portuguesa para apresentação de Referências Bibliográficas (NP 405) ²⁰ e na Norma APA. ²¹

¹⁸ Vide (UNESCO 1966). [Declaração dos Princípios da Cooperação Cultural Internacional](#).

¹⁹ [Seleção de Fontes de Informação Científica](#).

²⁰ [NP 450 -versão-2010](#).

²¹ *American Psychological Association, APAstyle, 6th ed (2017)*.

A componente principal deste trabalho, designada por corpo do texto, ou o desenvolvimento do tema, foi segmentado em vários Capítulos por forma a acomodar melhor a exposição, permitindo uma arrumação mais ordenada e lógica dos princípios e definições desenvolvidos na análise do enunciado, no caso vertente sobre a importância das questões interculturais e o seu contributo como elemento facilitador das relações que se pretendem estabelecer entre Organismos civis e militares no âmbito da intervenção externa das FA, em missões de ajuda humanitária e de paz, aquilo que comumente se designa como a Cooperação Civil e Militar, ou CIMIC.

Assim, de acordo com estes pressupostos, o desenvolvimento do enunciado, expresso no corpo principal do texto, obedeceu aos seguintes critérios de delimitação:

Capítulo I - Quadro conceptual e teórico.

Esta secção visou fazer o levantamento de algumas questões teóricas sobre o debate atual em torno da cooperação civil e militar, nomeadamente sobre o seu setor de atuação, condicionalismos, fragilidades e mais valias, tentando explicitar as questões políticas a ela associadas, mas também reiterando, necessariamente, as questões objetivas da sua implementação.

Em jeito de contextualização, foram abordadas, aqui, as implicações do Direito Internacional Humanitário e dos princípios humanitários na sua génese e desenvolvimento.

Procedeu-se também à análise dos diversos tipos de operações militares internacionais, já que estas consubstanciam diferenças notórias entre elas; as questões securitárias levantadas a partir dos finais dos anos 80, decorrentes de alterações havidas no xadrez geopolítico internacional e as suas inferências na formulação da cooperação civil e militar, particularmente o conceito de *Segurança Humana* introduzido pelo UNDP em 1994 através do “*Human Development Report*”, e a “*Responsabilidade de Proteger*” (*R2P*), que procuraram, dessa forma, evidenciar os desafios e contributos que estas interpelações podem trazer à matéria em debate.

Uma vez na posse dos elementos básicos de análise, pretendemos observar a cooperação civil e militar sobre diversos prismas (civil e militar) no sentido de estimar a sua verdadeira dimensão e a possibilidade de melhor a definir e estudar.

Um segundo Capítulo sobre CIMIC onde se abordam as suas perspetivas, objetivos e incumbências, perscrutando as implicações que ela patenteia, simultaneamente, para as FA e para a sociedade civil, tendo como sustentáculo de verificação o seu elemento estruturante – o Soldado.

É nossa intenção também, explorar o percurso e a forma como estas questões tem sido ventiladas em Portugal, verificando o seu histórico; as estruturas CIMIC nas nossas Forças Armadas; o emprego desta componente e o levantamento dos Especialistas Funcionais.

Foram ainda equacionados os quesitos sobre aquilo que se entende ser a Comunicação Intercultural (CI), os seus discursos epistemológicos, conceitos e definições e a maneira como podem influenciar o desempenho operacional .

Por último, no Capítulo III, sob o título de Competências Comunicativas Interculturais (CCI) em ambiente militar, tentamos averiguar os desafios levantados por novos arquétipos de atuação da Forças Armadas (FA), recorrendo para o efeito aos conceitos de cultura militar e à análise de questões relacionadas como a interculturalidade, ou das CCI, onde ressaltam, inequivocamente, as questões introduzidas por uma maior interação entre uma imensidão de outros interlocutores presentes no Teatro de Operações (TO), dos quais sobressaem outras forças multinacionais, as Organizações não Governamentais (ONG), as Organizações Governamentais (OI), mas também as populações locais e as suas autoridades representativas.

Importava, assim, de alguma maneira, antever os constrangimentos com que se deparam as Organizações civis e militares nas Operações de Apoio à Paz (OAP), baseados nos seus níveis de competência intercultural, ou seja, fundamentados no domínio da sua compreensão das dinâmicas sociais em curso.

Como facilmente se poderá compreender, o desenvolvimento do argumento desta tese, é, justamente, examinar as questões levantadas pela diversidade de planos

identitários e que apontam para um inevitável “choque cultural”²² (ainda que involuntário), avivado por diferenças organizativas e de contexto – por todo um grupo alargado de símbolos, crenças, práticas e valores exibidos por uma profusão de organizações presentes na Área de Operações (AOp) (Hofstede, 2003).

Creemos que o desenvolvimento de competências interculturais pode contribuir, decisivamente, como um elemento facilitador, para contrabalançar as vicissitudes provocadas pelo confronto com a pluralidade de aspetos simbólicos padrão, apresentando-se como um meio privilegiado para melhorar a interação e comunicação em contextos internacionais, evitando, por conseguinte, os inevitáveis constrangimentos provocados por equívocos, inadvertências e enganos.

A antecipação do conhecimento dos contornos identitários dos diferentes grupos sociais, através da aquisição das adequadas competências interculturais, muito pode contribuir, também, para a aquisição de técnicas de mediação e negociação internacional (Byram, 1997).

Não será demais enfatizar o conjunto de vantagens que a compreensão de aspetos singulares de uma determinada cultura - da sua estabilidade estrutural e dos seus padrões de integração, mas também o seu sistema de valores, a complexidade da sua organização, integração e adaptação política e social, a dinâmica das suas relações sociais, e outras características passíveis de adquirir alguma relevância militar, aportam para a formulação das modalidades de ação estratégica de defesa militar, (planeamento operacional), e para os militares, especialmente para aqueles que integram as Forças Nacionais Destacadas (FND) e que são projetados para o exterior, sobretudo quando os seus conhecimentos regionais são inadequados ou mesmo inexistentes.

Para possibilitar a aquisição destas competências poder-se-á recorrer a alguns mecanismos que se mostraram pertinentes em contextos interculturais anteriores. As experiências obtidas (*lessons learned*) nestes cenários de crise demonstraram bem a imperiosidade da valorização de um comportamento adequado em termos do

²² Designação introduzida por Kalkero Oberg (1960) em “*Cultural Shock: Adjustment to New Cultural Environments*”

diálogo intercultural, reduzindo assim, através dele, e de forma significativa, as tensões, inquietação e ansiedade que o contacto com a heterogeneidade pode acarretar. Concomitantemente, facilita a aprendizagem, contribuindo de forma decisiva para um processo de paz mais duradouro e sustentável (CCoE 2017).

Por conseguinte, vamos proceder ao estudo e caracterização da dinâmica do processo intercultural e ponderar sobre o seu impacto na estrutura e funcionamento das Organizações que intervêm na ação humanitária em OAP, nomeadamente os militares.

Importa, pois, de acordo com Luís Miguel Carvalho:

Dar uma especial atenção à competência cultural como parte das capacidades que os soldados precisam para operar por forma a: compreender e reconhecer a sua própria cultura, examinar as suas crenças e atitudes relativamente a outras culturas; entender como as diversas formas de opressão influenciam a relação cultural; compreender e aceitar outras normas culturais e sistemas de valores e utilizar as suas competências culturais para manter uma intervenção culturalmente apropriada.

(Carvalho, 2009:21)

1. QUADRO CONCEPTUAL E TEÓRICO

1.1 O debate sobre a Cooperação Civil e Militar

Com o *terminus* da II Grande Guerra (1940/47), a humanidade viveu um período de relativa acalmia (*Pax americana*),²³ aquilo que foi convencionalmente designado por “*Guerra Fria*”, “um período subordinado à lógica da bipolaridade, ou seja, a rivalidade de interesses estratégicos entre os blocos leste e oeste” (Guimarães, 2003:23),^{24 25} e que determinou o desenvolvimento de uma nova polemologia - atentos a uma nova *praxis* de conflitualidade irregular, que passava agora a desenrolar-se, não entre Estados (tipo de guerra clássica), mas dentro dos Estados (entre o povo, intraestados),²⁶ conflitos internos e ocasionais, periféricos, de guerrilha, onde campeia o terrorismo, a criminalidade transnacional e o aparecimento de movimentos de cariz independentistas com reivindicações autonómicas.²⁷

Estes confrontos caracterizam-se pelo seu elevado grau de violência, em especial aquela direcionada contra as populações civis – uma fonte primária para a instabilidade regional.

(Parker, 2006:43)

Esta questão provocou uma nova dinâmica do Conselho de Segurança das Nações Unidas (CSNU) e a assunção de um conceito operacional inovador (multissetorial) para lidar com estes tipos de conflitos polimorfos, passando as operações de Apoio à Paz, ou *Peace Support Operations* (PSO) a ser empregues, recorrentemente, na defesa daquilo que constituía um dos baluartes fundadores da Organização das

²³ Hegemonia americana.

²⁴ A fundação da ONU foi um dos reflexos mais significativos da Guerra Fria. Entre os seus principais objetivos salienta-se “garantir a paz entre as nações e a promoção de políticas de caráter humanitário” (ONU 1945).

²⁵ Verdaderamente o termo “*Guerra Fria*”, tal como Rupert Smith o entende, é um “*erro grosseiro*” porque “nunca se tratou de uma guerra, mas sim de um confronto prolongado” (Smith, 2008:223).

²⁶ Vide (Smith, 2008:325).

²⁷ O exemplo do País Basco, da Córsega e da Escócia, e outros conflitos étnicos como no Cáucaso e nos Balcãs, mas também o crime organizado, as violações dos DH, aquilo que Mary Kaldor (1999) apelidou de “*Novas Guerras*” *apud* (Garcia, P. 2010:84).

Nações Unidas (ONU) - “manter a paz e a segurança internacionais” (ONU 1945:2).²⁸

29

A demonstrá-lo temos o número de operações desencadeadas a partir de 1990,³⁰ contrariamente às 13 empreendidas durante o período de 1948 a 1987 (ONU 2018).



Figura 1 - Operações DPO³¹

Constituiu-se, por isso, num período marcante para a cooperação internacional.

O agravamento da conflitualidade – a sua imprevisibilidade e incerteza, exigia, por parte da ONU e da Comunidade Internacional, uma saída firme para enfrentar as recorrentes violações dos Direitos Humanos (DH) e as questões da paz e da reconstrução pós conflito de Estados falhados, frágeis ou em colapso, por rutura do “contrato social”.³²

²⁸ Carta das Nações Unidas, Capítulo I, Artigo 1º (Objetivos e Princípios) (UNRIC 2018).

²⁹ “O sonho da Paz”. Vide BI, Maurice (2003). *L’ONU*, Paris: la découverte, França.

³⁰ 57.

³¹ (ONU 2014).

³² Alusão ao “Contrato Social” de Jean-Jacques Rousseau (1999)(1757). Martins Fontes, São Paulo, Brasil. O Estado como garante da segurança do indivíduo e da comunidade (Livro I, Capítulo VI).

A intervenção da Organização do Tratado Atlântico Norte (OTAN) na ex-Jugoslávia, nomeadamente na Bósnia (BiH),³³ inicialmente com a *Implementation Force* (IFOR) e posteriormente com a *Stabilization Force* (SFOR),³⁴ mas também no Kosovo em 1999, sem o consentimento expresso do CSNU,³⁵ na Somália ou em Timor, entre outras, veio demonstrar a premência das entidades civis e militares encetarem um diálogo mais profícuo e intensificarem as suas relações de cooperação - como até então nunca tinha acontecido.

Foi justamente a este vínculo tácito entre Organismos civis e militares, que se veio a designar a Cooperação Civil e Militar, que, desta forma, se tornou uma questão preponderante para a elaboração comum de políticas e bases operacionais de cooperação entre todos os intervenientes presentes no Área de Operações (AOp), até porque, todos eles apresentam uma gama eclética de opiniões, por vezes peculiares, sobre conceitos, formas e soluções para situações de crise.

Working together, particularly between international and national actors, can lead to a better understanding of affected people's perceptions of their needs and priorities. For instance, partnerships between international and national/ local organizations potentially enhance the understanding of context and local specificities, facilitating more appropriate interventions.

(Ramalingam *et al*, 2009:89)

Foram assim, progressivamente, sendo intentados diversos mecanismos de apoio integrados,³⁶ no sentido de melhorar o intercâmbio entre as organizações, como a troca de informações, o planeamento comum, a execução de missões combinadas e, por essa via, desenvolvidas inúmeras conceções de cooperação civil e militar (Rehse, 2004), de acordo com uma multiplicidade diversificada de opiniões de politólogos proeminentes e de Departamentos e Agências governamentais. Por exemplo, a

³³ Resolução 1088 do CSNU (1996).

³⁴ Resolução 743 de 21FEV1992.

³⁵ "Unilateral". Conceito introduzido em 2003 por Holzgrefe, J.L. in *Humanitarian intervention : ethical, legal and political dilemmas*, Cambridge University Press, Cambridge, Reino Unido.

³⁶ A IASC foi criada em junho de 1992 pela Resolução (A/46/182). Surgiram, posteriormente outras Organizações associadas à AH como: Humanitarian Information Center; Humanitarian Air Service; United Nations Civil-military Coordination; Interagency Emergency Telecoms; Joint Logistics Center.

metodologia preconizada pela *Inter-Agency Standing Committee* (IASC) ³⁷ que foi criada em 1995, e cuja estrutura engloba diversas agências e OI, tendo como missão: “assegurar o uso mais eficiente dos militares em assuntos de defesa civil e suporte em operações humanitárias” (IASC 2008:43); ³⁸ ou do *Civil Military Coordination Section* (CMCS) do *United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs* (OCHA), responsável, entre outras, pela mobilização da UN MCDA ³⁹ e a coordenação civil e militar em emergências complexas.

De igual modo, o CICV implementou regras de empenhamento idênticas, designadamente, através da colocação de pessoas responsáveis pela ligação junto dos comandos militares presentes no TO (CICV 2010). Mesmo assim, estas relações vacilavam à medida que se pretendia dar corpo a uma estrutura mais institucional de colaboração - “oscilando entre o isolacionismo, o proselitismo e o ecumenismo” (Studer, 2001:384).

Supomos que estas afirmações podem refletir, de alguma forma, e na maior parte das circunstâncias, a lógica subjacente à cooperação entre civis e militares. Ou seja, variando entre o repúdio liminar de qualquer relação de cooperação ou sequer de coordenação com os militares; a tentativa de reunir as Organizações Humanitárias (OH) em torno dos mesmos princípios; ou, ainda, o grau de tolerância e aceitação relacional que se estabelece entre estes dois grupos. Contudo,

A mudança de atitudes motivada pela repetida interação com as agências humanitárias nos últimos anos, muito contribuíram para desanuviar o clima de suspeição sobre os militares, melhorando as perspetivas de cooperação entre eles.

(Byman, 2001:98)

Importa, destarte, proceder ao diagnóstico da cooperação civil e militar num contexto de situações de Emergências Complexas (CE), recorrendo para o efeito à

³⁷ [Inter-Agency Standing Committee](#) .

³⁸ A Resolução 46/182 da Assembleia Geral das Nações Unidas criou, para além da *Inter-Agency Standing Committee* (IASC), a *Consolidated Appeals Process and the Central Emergency Revolving Fund*, como meio primário de coordenação do ERC (*Emergency Relief Coordinator*).

³⁹ Designação dada, desde outubro de 2015, à antiga *Military and Civil Defence Unit*.

análise da doutrina emanada quer pela OTAN ⁴⁰ enquanto contribuinte ativo na organização de operações de apoio à paz e na gestão de crises - líder militar para a paz e segurança internacionais (NATO 2016), ⁴¹ quer do CICV, como:

Uma organização imparcial, neutra e independente, cuja missão exclusivamente humanitária, é proteger a vida e a dignidade das vítimas de conflitos armados, ou de outras situações de violência.

(CICV 2015:2)

procurando com isso refletir, de forma mais aprofundada, sobre o conceito CIMIC.

A abordagem da OTAN baseia-se, essencialmente, nas Diretivas emanadas pelo seu Comité Militar (MC), órgão de assessoria estratégica, designadamente o MC 411/1 aprovado em julho de 2001 e de outras publicações relevantes, entre as quais sobressai o AJP-9 (2003) (*Allied Joint Publications*), cuja intenção era, primeiramente, reiniciar o debate sobre os fundamentos da sua política militar de cooperação (CIMIC), e, em segundo lugar, granjear-lhe uma posição igualitária no desenho operacional, em paridade com os demais elementos do grupo de comando.

The framework of a military operation conducted by NATO, the spectrum of relations between Alliance forces and civilian authorities, populations, organizations and agencies are wide. The nature of these relations will differ according to the type of activity being conducted and therefore different parameters apply along this spectrum. Civil-military co-operation is interdependent: military means are increasingly requested to assist civil authorities, at the same time civil support to the military operation is important.

(NATO 2014b:1)

No âmbito das *Crisis Response Operations* da OTAN (NCRO), ⁴² o AJP-3.4.9 reflete as diligências da OTAN para “criar um ambiente pacífico e seguro dentro de um vasto ambiente marcado pela imprevisibilidade - por novas ameaças, riscos e perigos, desde os conflitos armados até às situações de grave crise humanitária” (NATO 2013:1.1), ou seja, tudo aquilo que, de alguma forma, pudesse fazer perigar a

⁴⁰ Vide a este propósito o Conceito Estratégico de 1999 e o CPG de 2006.

⁴¹ Tratado de Washington (4ABR49).

⁴² Sobre a polissemia da designação vide *Generic Crisis Management Handbook*, II-2, OTAN, 02AGO99.

estabilidade da Aliança Euro-Atlântica,⁴³ procurando, desta forma, desenvolver um conceito designado *Combined and Joint Task Force* (CJTF).⁴⁴

North Atlantic Treaty Organization's contribution to a comprehensive approach, as one of its military facilitators, is a link to the civil environment, with Civil-military cooperation (CIMIC) as one of the military facilitators. This enables the military to help reaching the desired end state by coordinating, synchronizing and de-conflicting military activities with civil actors, thus linking military operations with political objectives. The influence of the vast variety of civil contributions to stabilize a dysfunctional society must continue to be considered by the military. This will enable the smooth transition from offensive/defensive operations to security/stability operations, thus reaching a status of development where Alliance forces can leave a secure area behind much sooner.

(NATO 2013c: 38)

Este documento foi aprovado inicialmente em 2001 por todos os Estados-membros da OTAN, tendo sofrido, ao longo da sua vigência, numerosas alterações, a última das quais em 2013. Prevê-se, no entanto, que num futuro próximo possa haver desenvolvimentos sobre esta matéria.

Iremos, seguidamente, refletir sobre a ação humanitária desenvolvida por vários Organismos Internacionais, recorrendo para o efeito a diversos documentos estruturantes, designadamente um estudo efetuado por Meinard Studer em 2001,⁴⁵ intitulado *Report on the Use of Armed Protection for Humanitarian Assistance*⁴⁶ (uma declaração sobre o uso de proteção armada na assistência humanitária); um documento do SCHR (*Steering Committee for Humanitarian Response*)⁴⁷ (Comité Permanente para a Resposta Humanitária) sobre o mesmo assunto; nas UN-OCHA - *Guidelines on the use of military and Civil Defence Assets* (Diretivas sobre a utilização de meios das Forças Armadas e Proteção Civil na resposta internacional a catástrofes, de 1994, que foram posteriormente revistas em novembro de 2006 e cujo processo

⁴³ MC 14/3.

⁴⁴ Ratificado em abril de 1999.

⁴⁵ Vide *International Review of the Red Cross*, nº 842.

⁴⁶ Resolução nº 4 da 26ª Assembleia Geral do CICV (01DEZ95).

⁴⁷ O SCHR foi fundado em 1972 e reúne nove das maiores Organizações Humanitárias Internacionais.

ficou concluído a 28 de novembro de 2007 e ainda pelas Diretivas da ONU relativas à utilização dos recursos do Exército e da Proteção Civil no apoio às operações humanitárias em situações de emergência, designadas como as Diretivas de Oslo de 1994 - mais conhecidas como as Orientações MCDA.⁴⁸

Neste sentido, estaremos agora na posse de alguns elementos que nos permitirão parametrizar os princípios base da cooperação civil e militar no campo das operações de paz e ação humanitária.

O facto é que todos estes desenvolvimentos e perspectivas vieram enfatizar a urgência de tornar mais robustas as valências de reação da ONU e de resto de outras Organizações Internacionais, em situações de crise, assegurando, dessa forma, “... não só a rápida projeção de contingentes de capacetes azuis para as áreas afetadas, como também a atribuição de mandatos suscetíveis de satisfazer as necessidades no terreno” (Annan, 1999:1).⁴⁹ Importava, pois, uma:

Definição de normas de intervenção militar mais objetivas para as missões de manutenção da paz da ONU, o que deveria merecer um olhar atento sobre as questões da coordenação entre o Secretariado e as Agências da ONU, relativamente ao processo de planeamento e condução das missões, sem descurar, naturalmente, a proteção das populações civis durante os conflitos.

(ONU 2005:23)

Pelo que se assiste a partir dos anos 90 não só ao aumento significativo dos pedidos de intervenção e ajuda internacional, como equacionada também a sua reestruturação em termos de dimensão e alcance, para passar a contemplar também, as “as bases estruturantes de um Estado de direito, a reposição da administração civil, o desenvolvimento económico e a aplicação dos Direitos Humanos” (ONU 2015:14).⁵⁰

⁴⁸ Revistas em 27NOV2006.

⁴⁹ Em 23 de setembro de 2002, foi publicado um Relatório “*o Reforço da ONU: uma Agenda para a Continuação da Mudança*”, no qual se propunha uma nova abordagem para o tratamento das questões orçamentais e dos recursos humanos da ONU.

⁵⁰ Estes foram os aspetos iniciais da intervenção humanitária da ONU no Iraque e na Somália (UNOSOM II) (Resolução 794/1992).

A maioria dos esforços de manutenção da paz ainda carecem ainda de financiamentos e de meios técnicos e humanos adequados para fazer face a incumbências cada vez mais exigentes e sobrecarregadas, razão pela qual, a comunidade de Estados, com muita frequência, não consegue promover, *per se*, simultaneamente a paz e a reconstrução de países devastados pela guerra e conflitos, pelo que a congregação de esforços pode (e deve) ser uma solução eficaz contra este “*continuum*” de violência, o que obriga a um reforço da coordenação e cooperação por parte dos Organismos Internacionais e regionais envolvidos nestas operações, no sentido de poder enfrentar eficazmente toda uma amálgama complexa de problemas, que a gestão de conflitos acarreta para a Comunidade Internacional. Desde 1980, mas sobretudo a partir de 1987, com a Conferência de Paris, que progressivamente e à medida que a Guerra Fria se ia desvanecendo, com a implementação da *Doutrina Truman* - procurando sustentar o avanço comunista, que acabou por culminar com a Queda do Muro de Berlim, a fragmentação das quinze Repúblicas da URSS em termos ideológicos, económicos e políticos, e, portanto, o colapso Pacto de Varsóvia e do Conselho de Assistência Económica Mútua (COMECON), que se alteram as bases epistemológicas sobre a questão da segurança coletiva e da coesão social (centrada na dicotomia EUA/URSS),⁵¹ tendo-se desenvolvido um conceito mais alargado de segurança, e, conseqüentemente, ao aumento significativo de ONG,⁵²⁵³ cujas atividades filantrópicas passaram a englobar todo um espectro de operações de apoio à sociedade civil.⁵⁴

⁵¹ Vide “*The Alliance New Strategic Concept*” de 1991 (Cimeira de Roma); “*Prague Capabilities Commitment (PCC)*” de 2002, e ainda na “*Istanbul Cooperation Initiative (ICI)*” de 2004.

⁵² Pearson Peacekeeping Center (2008). [Then and Now: Understanding the Spectrum of Complex Peace Operations. Then and Now: Understanding the Spectrum of Complex Peace Operations.](#) Consultado em 01MAI18.

⁵³ Entre 1948 e 1991 o CSNU autorizou 23 OAP. 46 a partir de então e até ao presente momento.

⁵⁴ O conceito de OAP (PSO) foi introduzido pela OTAN (AJP 3.4.1) para descrever as complexas missões na atualidade e reflete uma abordagem integrada da ação política, militar e humanitária. A OTAN define as OAP como “operações multifuncionais realizadas de forma imparcial em apoio de um mandato da ONU/OSCE envolvendo forças militares e agências diplomáticas e humanitárias, destinadas a alcançar uma solução política de longo prazo ou outras condições especificadas no Mandato. Incluem a manutenção, o estabelecimento e a consolidação da paz, bem como a prevenção de conflitos e as operações humanitárias” (OTAN 2001). [Directive for NATO Doctrine for Peace Support Operations.](#) Consultado em 10OUT18.

A compreensão clássica das operações de paz revela uma inequívoca divisão entre as funções atribuídas às Forças Armadas e às OH, o que tem ocasionado um aceso debate sobre o âmbito das relações civil/militar, tendo a definição do termo passado a ser um aspeto basilar na compreensão do problema (Feaver, 2003).

Como podemos verificar, existe uma profusão de perspetivas sobre aquilo que se entende ser, efetivamente, a cooperação civil e militar, e, conseqüentemente, as múltiplas significações para o uso do lexema.

O âmago desta discussão centra-se agora no hodierno panorama de emprego das FA nas chamadas Emergências Complexas (EC), onde, progressivamente, têm sido incumbidas de uma variedade de tarefas, algumas das quais não têm uma natureza essencialmente militar.⁵⁵

A índole filantrópica expressa aqui pelos militares – o seu amor pelo próximo, ou da salvaguarda do bem-estar da humanidade, como ponto fulcral da sua ação, é vista ainda hoje com ceticismo por parte das ONG, que veem esta “intromissão na esfera humanitária como uma tentativa de justificar a sua intervenção, ocultando propósitos muito diversos ou graves falhas de coordenação política” (Duffield, 1994:46).

É evidente que conciliar todos estes propósitos (militares, políticos e humanitários) vai, necessariamente, contra os princípios humanitários, uma vez que as forças militares nunca poderão ser percebidas como desempenhando ações de cariz marcadamente humanitárias, e, por isso imparciais, dado que são controladas politicamente (Torrenté, 2004).

Qualquer tentativa de associação entre uma ação humanitária imparcial e objetivos militares, independentemente desta ser autêntica ou fictícia, acarreta, obviamente, perigos e ameaças acrescidas para os trabalhadores humanitários civis, que assim se tornam num alvo potencial – um constrangimento à sua integridade e segurança física, bem assim como, limitando as possibilidades dum desfecho bem sucedido para qualquer tipo de trabalho humanitário (De Waal, 1997).

⁵⁵ No Kosovo, a OTAN fez ataques aéreos à Jugoslávia enquanto utilizava os seus recursos para ajudar os refugiados que chegavam à Macedónia e à Albânia, o mereceu alguns reparos por parte da comunidade humanitária - uma interferência militar no "espaço humanitário" (Costa, 2005).

Para além de que:

A sugestão de que a ação humanitária é subordinada aos interesses militares levanta uma ampla resistência por parte das organizações humanitárias que insistem no facto da ajuda humanitária ser norteadas, única e exclusivamente, por princípios da Imparcialidade, Neutralidade e Independência.

(Deyra, 2001:28) ⁵⁶

Desta forma, os militares perceberam que o seu renovado papel, no domínio das operações de apoio à paz e ação humanitária, exigia uma gestão escrupulosa da *interface* militar/humanitária (Branco, 2009b).

1.1.1 O âmbito da Cooperação Civil e Militar

A tentativa de definição do conceito CIMIC - Cooperação Civil e Militar, ou da sua utilização, tem-se revelado um assunto problemático, e a merecer, por isso, atualmente, um amplo debate na sociedade civil, desde logo porque, em termos militares, a cooperação civil e militar (CIMIC) está subordinada a aspetos político-táticos da condução das operações militares – é uma matéria essencialmente militar, adquirindo uma perspetiva organizacional na sua génese.

Para além disso, as intervenções militares de hoje desenvolvem-se, como já vimos, em circunstâncias algo complicadas e fluidas, levantando toda uma série de questões e desafios. Estas dificuldades prendem-se, muitas vezes, com a realização de tarefas que não são estritamente militares na sua essência, e daí o cuidado acrescido na coordenação dos relacionamentos civil/militar, particularmente com outras Instituições Internacionais mais vocacionadas para a assistência humanitária. É,

⁵⁶ Gustave Moynier, em 1872, identificou quatro princípios básicos: o da centralização, que determina a existência de uma única Sociedade Nacional por Estado, desenvolvendo uma ação que se estenda ao conjunto do território nacional; o da previdência que impõe a tomada de medidas de preparação com vista à aplicação do direito em tempo de paz; o da neutralidade, através do qual cada Sociedade Nacional deve trazer socorros às vítimas de guerra, independentemente das respetivas nacionalidades e o da solidariedade, por via do qual as Sociedades se comprometem a prestar assistência (Hall, 1998).

justamente, a todo este processo que genericamente se designa CIMIC ou cooperação civil e militar.

Neste contexto, é difícil de descrever, e sobretudo encontrar uma perspetiva mais englobante de cooperação civil e militar que nos permita defini-la, o que, neste caso, se afigura algo prolixo devido à polissemia do termo.

Certos da inexistência de uma definição comumente aceite - objetiva e coerente, dentro da Comunidade Internacional sobre a sua significação, assistimos à utilização aleatória do termo, numa multitude de contextos, com aceções dispares e uma diversidade de conotações.

Acresce ainda o facto de, relacionadas com a utilização do termo CIMIC, poder haver outras designações com potencial para propiciarem, ainda mais, a questão da ambiguidade à sua volta, nomeadamente CMI (*Civil-military interaction*) - Relações Civas e Militares, sendo que esta é utilizada aqui num plano muito mais amplo da cooperação, englobando, dessa forma, as mais diversificadas valências do foro civil, ou seja, tudo aquilo que abrange, de um modo geral, a cooperação com as OH; os Assuntos Civas - *Civil Affairs* (CA) estes mais vocacionados para a sustentabilidade do processo de estabilização (PKSOI),⁵⁷ e ainda o CMO – *Civil Military Operations*, o CMA- *Civil Military Affairs*, o UN-CIMIC e UN-CMCoord da ONU.⁵⁸

Inicialmente, desde o ano 2001,⁵⁹ que a cooperação civil e militar se apresenta como uma expressão eclética, pretendendo englobar diversos tipos de relações e contatos entre as Organizações Humanitárias e as Forças Armadas.

Este crescente envolvimento, deu azo a uma compreensão diferenciada da noção de cooperação, variando de acordo com os atores em questão. Esta interpretação truncada do acrónimo tem levantado toda uma série de constrangimentos e dificuldades. Senão vejamos: As Organizações Não-Governamentais (ONG) são um agrupamento de Instituições com personalidade jurídica própria, de natureza civil e coletiva, que prosseguem os mais variados objetivos sociais, com uma cultura organizacional heterogénea, modos de trabalho inusuais, etc.. Importa, assim, saber

⁵⁷ [Peacekeeping and Stability Operations Institute.](#)

⁵⁸ [Civil-Military Coordination Officer Field Handbook.](#)

⁵⁹ MC 411/1.

se é de todo subsumível (ou não) considerar toda esta panóplia multifacetada de realidades, e aquilatar sobre a relevância de toda esta diversidade na reflexão sobre as relações de cooperação que se estabelecem entre Organismos civis e militares, pelo que, na impossibilidade de repercutir todas as variantes desta complexa associação - não sendo portanto viável nem pragmático considerar todas as premissas envolvidas na análise da questão, seria conveniente considerar este aspeto negligenciável, até porque nestas circunstâncias não poderiam contribuir para fazer luz sobre a essência do problema, bem pelo contrário.

O certo é que assim foram percebidos os inconvenientes da utilização errónea da designação “cooperação civil e militar” como um termo geral, tendo-se optado por adotar uma abordagem mais holística (colaborativa),⁶⁰ ou seja, a “utilização e interação de elementos interdependentes visando atingir um objetivo comum” (Rosini, 2006:3).

Os resultados da participação da OTAN em Operações de Paz, nomeadamente na ex-Jugoslávia, nos Balcãs (Bósnia e Kosovo), vieram salientar a importância de uma CIMIC vigorosa e consistente, no domínio geral das suas políticas operacionais.

Desde então (1991) que esta estrutura militar tem vindo a desenvolver toda uma série de documentação no sentido de melhorar a compreensão semântica do vocábulo, que desta forma se passou a apresentar como uma designação bem referenciada e enquadrada dentro do glossário da sua terminologia militar.

Como consequência direta da sua ação, a OTAN tem vindo a concitar uma maior reflexão sobre a utilização adequada da palavra – a sua finalidade, objetivos e alcance, incentivando outras Organizações, também elas, a repensar os princípios à sua volta, no sentido de promoverem o debate interno sobre a matéria, apresentando os seus contributos para o aperfeiçoamento de novas abordagens sobre o assunto, até para se diferenciarem da posição da OTAN.

Por exemplo a OCHA - Agência das Nações Unidas para os Assuntos Humanitários, optou pela mudança da designação CIMIC para a sigla UN CMCoord, com a qual costumava designar os seus programas de apoio até 2001.

⁶⁰ *Comprehensive approach* (ONU, NATO e UE).

Importa referir ainda que, relativamente a esta questão, outras organizações, bem como as próprias Forças Armadas, nomeadamente as de alguns países membros da OTAN, terem desenvolvido outras configurações particulares para abordar a questão CIMIC.

Entendemos que seria vantajoso no entanto, que a todos os níveis (militares e civis), pudesse haver um maior consenso sobre a polissemia do termo, utilizando, para o efeito, uma maior uniformidade de critérios, evitando, assim, uma diferenciação de conteúdos, o que, também, é válido para as organizações civis. Seria, por isso, conveniente esclarecer o contexto, conceções e significados que estão subjacentes à definição da Cooperação Civil e Militar evitando a sua generalização.

Ciente desta dificuldade, Thomas Mockaitis afirmou que tentar definir a cooperação civil e militar é um pouco como “procurar uma agulha no palheiro” (Mockaitis, 1995:21). A metáfora ilustra bem um campo de estudo complexo e multifacetado, com muitos protagonistas e agendas políticas em jogo.

Tentar encontrar uma definição de cooperação civil e militar genérica e universal – aplicável a todos, revela-se, pois, contraproducente, uma vez que os principais intervenientes têm conceções muito próprias sobre aquilo que se entende efetivamente sobre a matéria, o que acabou por inquinar todo o processo e propiciar que grande parte deste debate se centrasse, unicamente, na cooperação entre as Forças militares internacionais e as OH. De acordo com Sebastiaan Rietjens: ⁶¹

A cooperação civil e militar, em operações de paz internacionais, representa dois pontos de vista diferentes, relacionados com distintas conceções de cooperação - uma humanitária e outra política.

(Rietjens, 2009:54)

Assim sendo, a identidade humanitária refere-se à compreensão de que a cooperação é uma componente estratégica muito mais ampla do processo global (à escala mundial) de transição para a paz. Desta forma, a principal tarefa da Força Militar Internacional seria a de garantir a segurança dos atores locais e, desse modo, permitir que as Organizações Humanitárias pudessem desenvolver normalmente as

⁶¹ Sebastiaan Rietjens foi um antigo Ministro da Defesa holandês, especialista em assuntos militares.

suas atividades. É óbvio, nestas circunstâncias particulares, que os recursos das forças militares (financeiros, humanos e organizacionais), mesmo que subjacentes a projetos próprios (visando propósitos estratégicos, subordinados a objetivos político/militares), não são despendidos, e que, portanto, desempenham um papel determinante no apoio que prestam a estas operações. De outra forma, uma vez que a identidade política se relaciona com a legitimidade da presença militar internacional e a percepção de que as forças militares podem desempenhar ações humanitárias, pode corroborar a ideia de que a cooperação civil e militar se pode apresentar como um elemento multiplicador, propiciando, dessa forma, uma congregação de esforços e uma rentabilização dos limitados recursos disponíveis, mas, sobretudo, reduzindo a duplicação e os casos de interferência no trabalho uns dos outros.

Segundo S. Rietje podemos observar:

Duas identidades e concentrarmo-nos sobretudo nas funções da cooperação civil e militar: uma primeira onde a identidade humanitária transmite a essa relação uma função política e, uma outra em que a identidade política traz a essa relação uma função militar.

(Rietje, 2009:62)

Nesta perspectiva, estas singularidades afetam necessariamente a cooperação humanitária e política, a identidade civil e militar da cooperação - a sua análise e discussão.

Este estudo mostrou que estas dimensões da cooperação civil e militar influenciam a percepção que os interlocutores têm da mesma.

Durante os muitos anos de cooperação civil e militar foram gastos milhões de euros em projetos que, muitas vezes, foram utilizados como um fator de desenvolvimento. De uma forma geral, as chefias militares veem esses “investimentos” com a CIMIC como “dividendos da paz” - como uma função de apoio militar, contribuindo dessa forma para o aumento da proteção da força. Por sua vez, os gabinetes da Defesa encontraram o apoio para os seus pontos de vista nos esforços da OTAN em desenvolver uma noção de CIMIC.

Durante o pós Guerra Fria, da Malásia ao Quênia, da Argélia à Guiné, a cooperação civil e militar era interpretada como tendo uma natureza predicativa em suporte da missão, mesmo como uma função prioritária, no sentido de facilitar as operações militares, e a conseguir e consolidar os seus objetivos táticos, como revelam a condução de Operações Civis-Militares na Somália ou na Bósnia.

As capacidades CIMIC eram utilizadas então para facilitar às forças militares convencionais a manipulação de obstáculos civis, tal como os grandes fluxos de refugiados, ou para garantir que as forças faziam um uso adequado dos recursos e infraestruturas civis (Zaalberg, 2006). Porém, decorrente da atuação inicial da IFOR e, posteriormente, das operações da SFOR na BiH, em matéria de cooperação civil e militar, provaram a necessidade de rever princípios e definições, por forma a refletirem um noção mais abrangente de CIMIC, ⁶² englobando outras vertentes. Em 2001, os Estados-membros deram orientações precisas sobre a definição dos princípios CIMIC, onde essa função era definida como:

A coordenação da cooperação, em apoio da missão, entre o comandante OTAN e os atores civis, incluindo as autoridades nacionais e as populações locais, as Organizações Internacionais, Nacionais, Organizações não Governamentais e Agências Governamentais.

(Kristoffersen, 2008:14)

Por sua vez, de acordo com Thijs Brocades Zaalberg,

A construção do conceito CIMIC da OTAN decorre das experiências dos Aliados durante a Segunda Guerra Mundial, quando as forças, lideradas pelos EUA, experimentaram o relacionamento com a sociedade civil como um elemento perturbador para o comando militar que assim se obrigava a desviar a sua atenção para aspetos “secundários” das operações, e, dessa forma, do modo como derrotar o inimigo, tendo sido criado para o efeito, um Departamento autónomo para tratar de questões civis, que foi, justamente, designado como unidade de Assuntos Civis.

(Zaalberg, 2006:105) ⁶³

⁶² O caso das *Civil-Military Task Force* (CMTF).

⁶³ Já em 1925, com a publicação do *Military Aid to the Civil Power* - o primeiro Manual de Assuntos Civis, que se percebia a importância deste relacionamento.

Esta Unidade passaria assim, a tratar preferencialmente dos contactos e relações com os civis, e que, entre outras coisas, poderiam “contribuir para a reabilitação de infraestruturas, prestar assistência humanitária ou distribuir géneros alimentícios” (Kristoffersen, 2006:7).

Estas atividades foram classificadas como Operações Civis e Militares (CMO).⁶⁴

Após o desfecho da II Grande Guerra, esta experiência CIMIC perdeu-se entre os europeus, mas “foi preservada nos Estados Unidos onde as autoridades de Defesa mantiveram uma unidade de Assuntos Civis (CA) que integrava mais de cinco mil reservistas” (Zaalberg, 2006:97).

Quando as Forças da OTAN/IFOR entraram na Bósnia em 1995, os EUA enviaram um contingente baseado nessa Unidade, o que influenciou, significativamente, o desenvolvimento da doutrina CIMIC da Aliança.

De acordo com Thijs Brocades Zaalberg:

A OTAN poderia tê-m construído o seu conceito CIMIC de acordo com uma experiência histórica diferente, ou seja, aproveitando, por exemplo, a longa experiência das forças militares inglesas em operações de contrainformação nas antigas colónias durante a época colonial e, particularmente, na Malásia durante o período de 1948 a 1955.

(Zaalberg, 2006:14)

Aqui trabalharam em estreita ligação com a administração civil inglesa, o que

Veio a constituiu um fator decisivo para a solução do conflito, combinando o uso limitado da força militar, a manutenção da lei e da ordem em áreas controladas pelo governo, e outras medidas civis destinadas a evitar ações de forças insurgentes contra a população civil.

(Pires, 2013:33)

Em finais de 1950, esta forma de contrainformação era incluída nos currículos da Real Academia Militar Inglesa, e por causa do conflito com a Irlanda do Norte e de outros de baixa intensidade, foi entendido ser do interesse das Forças Armadas manter esta postura (Zaalberg, 2006).

⁶⁴ *Joint Doctrine for Civil Military Operations* (JP 3-57).

A experiência adquirida nos Balcãs pela OTAN veio determinar, também, para o Exército inglês e de resto para as Forças Armadas de outros Estados-membros, uma abordagem CIMIC obviamente diversa daquela expressa pelos EUA.

Tanto na Bósnia como no Kosovo, a função CIMIC, tal como os contributos americanos são entendidos, era desenvolvida por Unidades independentes, com o seu pessoal a descobrir que as oportunidades para colaborar com os elementos representativos da sociedade civil eram limitadas pelas regras de empenhamento (ROE) ⁶⁵ e por questões de segurança da força, cujo comando operacional expressava alguma relutância em se envolver com aquilo que consideravam ser manifestamente tarefas civis.

Já na perspetiva das Forças inglesas, a função CIMIC era integrada na gestão operacional com os intervenientes civis a serem considerados elementos fundamentais para as atividades em curso, uma vez que, para além de outras questões que irei abordar seguidamente, poderiam contribuir para aumentar a proteção da Força.

Durante a operação da OTAN nos Balcãs eram, assim, expostas as incongruências entre os fundamentos e a realidade, isto é, na maneira como as Forças da Aliança interpretavam e exerciam a atividade CIMIC, o que levou a um rápido desenvolvimento desta matéria, com uma orientação visivelmente mais próxima dos EUA, enquanto que outras abordagens de tropas internacionais expressavam uma aproximação muito perto da inglesa.

⁶⁵ *Rules of Engagement* (NATO MC 362/1, 2003).

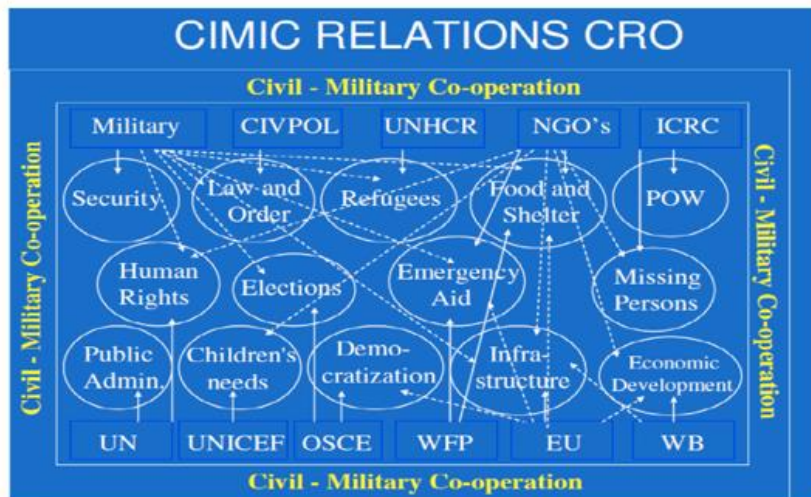


Figura 2 - Relações CIMIC ⁶⁶

Seria lícito questionarmo-nos, agora, sobre a forma como as atividades CIMIC foram idealizadas pelas FA, assim:

- Poder-se-á considerar CIMIC uma "atividade relevante", ou apenas um aspecto acessório das Operações Militares?
- Quais serão os objetivos subjacentes à realização destas operações?
- Quem poderá desenvolver atividades CIMIC? - As Unidades convencionais ou especialistas?

Estas questões seminais – de partida, revelam-se indispensáveis até porque a sua refutação nos possibilita ter uma perspectiva, ainda que genérica, sobre a dimensão e abrangência da CIMIC e, dessa forma, poder tirar as seguintes ilações:

- Se atividades CIMIC são consideradas uma parte fundamental das operações, será espectável que se possa vir a afetar mais meios e recursos para esta atividade?
- Podemos esperar, portanto, o desenvolvimento de doutrinas inovadora sobre esta matéria?

⁶⁶ (IUM 2017).

- Não seria mais conveniente avaliar a eficácia da CIMIC como base nas mesmas normas de empenhamento da força?

Se a cooperação for tida como uma atividade meramente secundária, realizada com fins estranhos às operações, seria menosprezar todos os investimentos canalizados para o desenvolvimento de uma estrutura normativa (regulamentos, diretivas, normas e ideias) sobre a matéria.

Importaria, por isso, saber:

- Se a CIMIC pode contribuir para um desenvolvimento sustentado? Ou seja, se cumpre genuinamente, com os propósitos de aliviar o sofrimento das populações?
- Se é apenas uma simples manobra dilatória para conquistar a confiança, a confiança e o respeito das populações?
- Se é uma estratégia inovadora, no sentido de incorporar melhores práticas, contribuindo, dessa forma, para o fim das hostilidades e da meta sempre esquiva da "paz" (*end state*)?

Assim, possivelmente a CIMIC poderia ser vista como um mau investimento, ao proporcionar baixos níveis de desenvolvimento.⁶⁷

Robert Kagan afirma a este propósito que:

Hoje em dia, em questões estratégicas e internacionais, os americanos são de Marte e os europeus são de Vénus: concordam pouco uns com os outros, e cada vez menos se entendem.

(Kagan, 2002:11)

Partindo do pressuposto de que esta linha de pensamento é consensual, será espectável que todas as atividades, no âmbito da OTAN, sigam o mesmo referencial? Ou se pelo contrário, estarão as FA, especialmente neste contexto, com orientações e procedimentos devidamente concertados entre si? (Pugh, 2000).

⁶⁷ (Goodhand, 2001); (Smith, 2004); (Sørbo et al, 1998) e (Waller, 2000).

É possível que haja aspetos da CIMIC que sejam interpretados de maneira diversa, de acordo com Diretivas próprias de cada país da Aliança, diferenças essas que, talvez, nos permitam compreender melhor aquilo que, efetivamente, se considera um contributo eficaz para a ajuda humanitária e desenvolvimento. Seria conveniente, por isso, tentar perceber o porquê das relações civis e militares, tentando identificar o racional subjacente à sua estruturação (Lauritzen, 2006).

Aqui podemos encontrar duas abordagens distintas.

Uma primeira abordagem engloba aquilo que genericamente poderíamos associar a motivações políticas, enquanto a outra está mais correlacionada com aspetos operacionais, ou seja, as questões levantadas pela dimensão política da atividade militar.

1.1.2 Questões políticas

A este propósito alguns investigadores, nomeadamente Holsti e Kalevi, consideram que a circunstância das forças militares conduzirem ações de cooperação faz parte de um amplo estratagema “hegemónico”, promovendo, desta forma, o prolongamento do imperialismo ocidental, ao conduzirem, paralelamente às operações de combate, outras que visam a extensão da sua preponderância política (Holsti e Kalevi, 1970).

Hugo Slim, não corrobora com estas orientações que apelida de "teorias da conspiração" (Slim, 2008:34). Outros, porém, tentando evitar qualquer animosidade com os militares, consideram-na uma tendência corrente (normal) das democracias ocidentais em termos de desenvolvimento.

R. Luckham afirma a este propósito que:

Há por parte da Comunidade Internacional, alguma presunção (particularmente entre os principais doadores e Organismos Internacionais) em considerar que podem auxiliar na reconstrução de Estados inteiros e sociedades nacionais depois da guerra e do colapso do Estado.

(Luckham, 2005:13)

Segundo esta autora, a cooperação civil e militar, pode ser vista como um "procedimento natural", dentro de um panorama alargado de programas de apoio ao desenvolvimento atuais, abrangendo:

Simple planos de financiamento e desenvolvimento com a pretensão de influenciar o ambiente político de países sob programas de ajustamento e de estabilização, até à transformação direta das instituições políticas e administrativas sob o pretexto de implementar boas práticas de governação.

(Luckham, 2005:14)

E, neste sentido, seria um artifício de diversão para encobrir as pretensões e interesses geopolíticos americanos, ou do capitalismo internacional.

Por sua vez, Michael Ignatieff vai mais longe, salientando que o envolvimento dos militares no campo da ação humanitária, pode ser visto como parte integrante de uma esquema mais abrangente de expansionismo ocidental ⁶⁸ na linha do que defendiam também James Kurth ou Stephen Peter Rosen. ⁶⁹

O facto é que a partir dos anos 90, com a retirada das tropas soviéticas do Afeganistão e da sua redução na Europa Ocidental, e o conseqüente colapso (em toda a linha política, ideológica e económica) dos governos comunistas de países satélites da URSS como a Alemanha (Oriental), a Checoslováquia, a Roménia ou a Polónia, e portanto com o fim da Guerra Fria, que se veio a verificar uma alteração na epistemologia estratégica internacional, e conseqüentemente no paradigma de atuação dos Exércitos, que agora aponta para abordagens mais amplas de segurança, determinando mudanças também nos contornos para lidar com as situações de conflito, tendo por isso, optado por voltar a sua atenção para as missões de manutenção (multidimensionais e multissetoriais) da paz e humanitárias (Alberts, 2002). ⁷⁰

⁶⁸ O conceito de Império abarca a coação política, projeção militar e cobrança de tributo (militar, económico e cultural) (Hardt, 2002).

⁶⁹ Vide a este propósito o "*Project for the New American Century – PNAC*".

⁷⁰ A este propósito (guerras do futuro) vide: Alberts, David S. (2002). *Information Age Transformation, Getting to a 21st century military*, CCRP, EUA.

Com a evolução ocorrida nas tradicionais operações de manutenção de paz (*Peacekeeping*) entre 1948 a 1988, determinadas pela alteração das bases tradicionais das “operações de paz” (Oliveira, 2011:57), foram sendo alteradas também as suas designações, mudando, sucessivamente, o seu nome, por forma a acomodar uma panóplia alargada de novos cenários políticos, passando a englobar as missões de Manutenção da paz e da Segurança (PK); as missões de imposição da Paz (PE); a prevenção de conflitos (CP); a gestão de crises e o restabelecimento e consolidação da paz (PB) e as Missões de Assistência Humanitária (OP), e ultimamente também, uma segunda geração de operações: *peaceenforcing* (Ex-Jugoslávia, e as *peaceimposing* (Somália) (Correia, 2010:160).

O facto é que os militares perceberam que a cooperação civil e militar poderia ser, afinal, um meio de justificar o seu tempo e recursos evitando o confronto direto com os antagonistas, algo que até seria facilmente justificável “dadas as restrições e regras de empenhamento impostas pela Sociedade Internacional no sentido de limitar a utilização da força” (Lauritzen *et al*, 2006:51). Neste sentido, o melhor argumento utilizado para descrever os investimentos na Defesa, seria a preservação da legitimidade das FA. Não é, pois, por isso mesmo, surpreendente, encontrar quem queira justificar a existência de alguns Exércitos meramente por estar nas suas mãos a exclusividade do uso da violência legítima, ou seja, da paz e da guerra.

No entanto, podemos avançar com outro género de argumentação - de ordem política, ou seja, uma opinião pública favorável, e assim poder retratar-se de um modo mais conveniente, de acordo com aquilo que a sociedade civil percebe e os políticos querem. CIMIC é, assim, uma oportunidade para fundamentar a sua existência, ou pelo menos como um modo de explicar o financiamento público e manter um apoio político aceitável. Em certa medida, se este tem sido ou não um dos motivos para acicatar as consciências à volta das questões da cooperação, pelo menos tem funcionado bem ao pretender passar a imagem de “pacificador” em vez de “lutador” no ideário das sociedades ocidentais.

1.1.3 Questões operacionais



Figura 3 - Níveis Operações Militares ⁷¹

Se nos abstrairmos das questões políticas, já que estas são equacionadas a um nível superior, é-nos possível, então, questionarmo-nos sobre as motivações subjacentes (ao nível operacional e tático) à decisão de um comandante para empreender ações CIMIC.

Um dos argumentos utilizados, recorrentemente, é, justamente, a lógica da proteção da Força, ou seja, se tudo for igual, as pessoas não vão querer “morder as mãos que as alimentam”. ⁷² Desta forma, se forem reconstruídas infraestruturas, distribuída água, oferecida ajuda alimentar ou prestado apoio sanitário (WASH), ⁷³ elas serão, “eventualmente”,

Retribuídas com melhores relações com os locais, ao ponto de significar uma redução no número de ataques, e, eventualmente, até mesmo, algumas “dicas” sobre a hora e local dos próximos ataques.

(O'Neill, 2004:92)

Um outro tipo de razões, de cariz diferente, mas igualmente interessante, seria a de justificar a atividade militar, como parte de plano para manter o moral das tropas elevado e melhorar a sua autoestima (Jomini, 1977). Por conseguinte, a construção

⁷¹ (IUM 2017).

⁷² Antigo aforismo chinês.

⁷³ Water, Sanitation and Hygiene.

de um equipamento comunitário poderia ser considerado uma “boa ação” permitindo realçar o espírito de abnegação dos militares. Ao invés de conduzir a sua patrulha pela enésima vez, os soldados poderiam contribuir para uma causa maior, exaltando a sua vertente filantrópica e humanista, uma reação normal ao serem confrontados diariamente com situações dramáticas de pobreza e exclusão social. É evidente que esta argumentação poderá parecer simplista e, talvez até mesmo, de valor duvidoso, tendo em consideração os recursos (sobretudo financeiros) investidos em atividades de cooperação. A verdade, no entanto, é que, de uma maneira mais abrangente, a CIMIC pode ser utilizada na obtenção de Elementos Essenciais de Informação (EEI) ⁷⁴ - visando facilitar a forma e ambiente com que os comandantes se deparam no cumprimento das suas missões, antecipando as reações dos seus interlocutores, ou mesmo influenciando indivíduos ou grupos socioculturais com ipseidades dissemelhantes das suas, aproveitando uma ampla variedade de recursos postos à sua disposição (NATO 2018).

Afigura-se, assim, como um canal privilegiado de recolha de dados (*open source intelligence*), uma vez que possibilita não só a obtenção de informações junto da população civil (HUMINT), como permite que os militares possam veicular para o exterior, mais facilmente, mensagens sobre as suas atividades, quer diretamente para aqueles a quem as operações CIMIC se destinam, quer, em geral, para o conjunto dos seus cidadãos indiretamente.

Ainda assim, atrevíamo-nos a colocar uma outra questão - a de perceber o impacto da cooperação civil e militar junto das populações?

Podemos encontrar várias perspetivas na abordagem desta indagação.

Uma primeira refere-se à diferença que pode significar a cooperação civil e militar para a vida da população local. Podemos socorreremo-nos, para o efeito, de toda uma série de argumentos, que podem vir de áreas do saber tão díspares como a economia, as finanças ou a gestão. Aqui, a questão seria a de avaliar a relação custo/benefício das suas atividades de ajuda (Weiss, 1999);

⁷⁴ JP3.10.1(B)-Allied Joint Doctrine for PSYOPS (2014); AJP3.10(A)-Allied Joint Doctrine for INFOOPS (2015); AJP3.4.9(A)-Allied Joint Doctrine for CIMIC (2013a) e ME20-04-05-Operações Psicológicas (2009).

A segunda refere-se ao impacto que a cooperação civil e militar poderá ter noutros interlocutores que não beneficiam diretamente destas atividades, como as populações. Talvez, aqui, possamos encontrar critérios mais objetivos:

- Serão os militares mais eficientes na prestação da ajuda humanitária, relativamente a outras Agências?
- Será a cooperação civil e militar uma atividade genuinamente colaborativa, ou limita-se a reduzir, de alguma forma, a ineficácia das tentativas de desenvolvimento da Comunidade Internacional?

A estruturação teórica sobre as questões elementares da cooperação civil e militar são recentes.⁷⁵ Como já havíamos referido anteriormente, ela é essencialmente o resultado das reflexões da ONU e da OTAN, sobre as intervenções conduzidas nos Balcãs a partir de 1990. Esta análise preconizava a adoção de um complexo de medidas, tanto de natureza civil como militar, que requeriam uma estreita cooperação entre todos os intervenientes (CCoE 2014). Sendo, por isso, comumente aceite a opinião da complexidade das emergências humanitárias atuais e a imperiosa necessidade de cooperação/coordenação entre todos os elementos presentes na AOp, que as dúvidas sobre CIMIC tivessem, inevitavelmente, de merecer um olhar mais atento com vista à sua sistematização, regulamentação e reforma, através da aplicação das chamadas *Standing Operating Procedures* (SOP), ou Normas de Execução Permanente (NEP), até por questões que se prendem com o hodierno paradigma multissetorial da segurança.

Foi, desta feita, que em 1995, com a missão da IFOR, que se deu início à doutrina NATO sobre Cooperação Civil e Militar, ou CIMIC como é vulgarmente conhecida.⁷⁶ Daí que a sua conceção atual seja fruto dessas formulações iniciais encontradas ao longo deste ciclo de missões multidimensionais pós-conflito,⁷⁷ não estando

⁷⁵ Segunda metade do Séc. XX (Janssens, R. e Teitler, H. 2002).

⁷⁶ Foi neste contexto que o Almirante Leighton Smith (EUA), Comandante da IFOR, referiu: “*In November (1995) we had never heard of CIMIC, we had no idea what you did [...] now we can’t live without you*” (Smith *apud* Phillips, 1998:25).

⁷⁷ Para a OTAN, o termo “operações de estabilização” é utilizado no sentido de “operações de apoio militar aos esforços de reconstrução”. As operações de estabilização têm a intenção de implementar a ordem e segurança numa área, por forma a melhorar as condições e os esforços de reconstrução de

circunscritas, porém, apenas, ao acompanhamento dos acordos de cessar-fogo e criação de zonas tampão (como acontecia anteriormente).

Esta conceção operativa passa a abarcar toda uma gama ampliada de compromissos, - *i.e.*, a assistência humanitária, o repatriamento de refugiados, a segurança, as questões de governação, o desenvolvimento económico, a implementação do aparelho do Estado,⁷⁸ o desarmamento e desmobilização da sociedade, e consequentemente a reintegração e ressocialização de combatentes - *Disarmament, Demobilization and Reintegration* (DDR). Mesmo assim, importa acrescentar a todo este arrolado de incumbências, uma dimensão de natureza socioeconómica, e que se percebeu estar subjacente à eclosão do conflito, ou seja, a explorar tudo quanto possa intervir para melhorar as condições de vida das populações e permitir uma coabitação pacífica entre todos, possibilitando a construção da paz (Oliveira, 2010). A cooperação civil e militar é, assim, uma matéria particularmente controversa. Tal como decorre da apreciação da doutrina da OTAN, a CIMIC é uma atividade intrinsecamente militar e interpretada como um instrumento tático (não estratégico) - um sustentáculo para o cumprimento dos objetivos gerais da missão e não como uma prestação de auxílio, ou assistência humanitária desinteressada, ou de apoio às atividades de reconstrução de infraestruturas civis, tarefas estas que são, agora, frequentemente imputadas às Forças Armadas (Heinemann-Gruder, 2004). No entanto, a impressão de que os militares estão a desempenhar ações humanitárias não é de todo, nem realista nem desejável. E é aqui, justamente, que reside o atual debate sobre as questões da cooperação civil e militar (CIMIC).

acordo com as "*NATO Strategic Commands*" para as *Operações de Estabilização e Apoio Militar* aos esforços de reconstrução. Norfolk: Comandante Supremo Aliado (SACT), de 02 de março de 2007, parágrafo 16.

⁷⁸ *Rule of Law*.

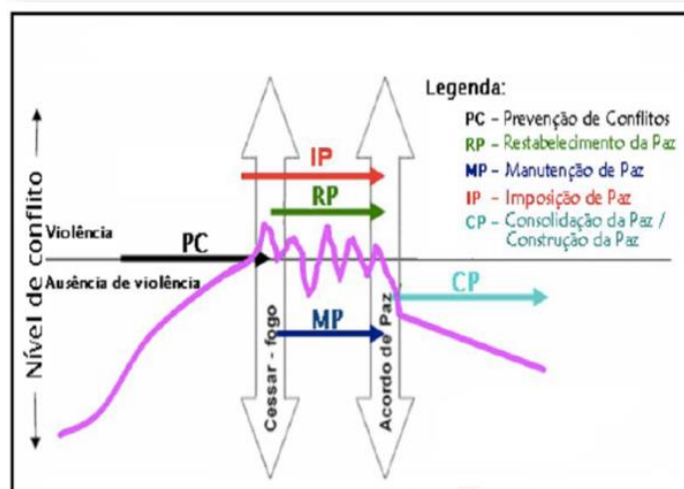


Figura 4 - Fases empenhamento da Força ⁷⁹

Um processo de consolidação da paz bem sucedido, que permita uma retirada, ainda que incompleta, das forças envolvidas no TO, é muitas vezes estabelecida em função do grau de solidez do ambiente securitário, no sentido de ser evitada qualquer recidiva e novos episódios de violência. Além disso, deve ser equacionado também, e tido em consideração, todas as potencialidades de um país – os seus recursos, sistemas sociais, instituições e estruturas. ⁸⁰

Estas tarefas, não tendo, manifestamente, um cariz essencialmente militar, impendem, muitas vezes, sobre a comunidade de Estados e só podem ocorrer num ambiente de paz efetiva e a longo prazo.

Num quadro de utilização da força em operações de combate em grande escala - de alta intensidade (grau de violência armada levada ao extremo – absoluta e sangrenta) como a guerra total, que permita erradicar, definitivamente, todos os diferendos e criar um ambiente estável e seguro, acompanhado posteriormente por um processo de estabilização e consolidação civil/militar, que possibilite e mantenha condições de estabilidade, e a construção de uma conjuntura favorável ao progressivo assentimento dos compromissos das entidades governamentais, e permitir, assim, a

⁷⁹ (IUM 2017).

⁸⁰ Governance and Public Administration Branch (GPAB), Division of Public Administration and Development Management (ADM), Department for Economic and Social Affairs (DESA) of the United Nations.

retirada dos contingentes internacionais, são, com mais frequência do que se possa imaginar, abortadas por situações reais de insegurança. Podemos, a este propósito, dar como exemplo o Iraque em 2010 com a retirada das Brigadas dos EUA. Porém, num período mais alargado de tempo é evidente que:

Só a ausência de hostilidades e de outras formas de violência física, poderá propiciar as condições para a construção de um ambiente de confiança entre a população civil e, portanto, possibilitar a reconstrução pós-conflito de uma sociedade.

(*apud* Zaalberg, 2006:65)

Numa abordagem mais convencional, no espectro atual de atuação das FA nas operações de apoio à paz, os objetivos da CIMIC estão limitados às seguintes questões principais:

- A ligação/cooperação com a sociedade civil;
- O apoio à estrutura civil;
- O apoio à Força.

(*apud* Ehrhart, 2007:91)

às quais poderíamos acrescentar, no quadro português, segundo o RC – Operações, o seguinte:

- O apoio interno;
- O apoio à política externa.

(EME 2005:8-2)

Numa visão *lato sensu* de CIMIC, esta teria necessariamente que incluir outras tarefas a serem desenvolvidas em períodos mais alargados de tempo, tornando assim necessário integrar todos os recursos (humanos e técnicos) das entidades envolvidas no TO (civis e militares), a fim de devolver a segurança e estabilidade às populações - restaurando o clima de confiança, o que, em determinadas circunstâncias pode mesmo significar, ainda que pontualmente, o desempenho de outras responsabilidades na esfera do sistema judicial, penal ou de polícia, tal como sucedeu durante as operações no Kosovo.

Como temos vindo a ilustrar uma abordagem assim da cooperação civil e militar, posta nestes termos – numa interpretação extensiva do conceito, parece levantar,

no mínimo, um aglomerado de problemas na sua conceptualização, pelo menos tal como esta se apresenta atualmente, longe do seu sentido restrito – confinada, portanto, apenas à cooperação/coordenação propriamente dita. Em vez disso, talvez o termo "interação" pudesse acomodar melhor estas ações – utilizando uma perspetiva mais sistémica – holística (*comprehensive*),⁸¹ uma vez que, desta forma, reflete melhor a sua natureza estrutural e o facto de “interação” significar, realmente, a tradução exata das relações que se pretendem estabelecer com todos estes desenvolvimentos e interlocutores.⁸²

Num setor mais circunscrito, a cooperação civil e militar apresenta-se como um expediente essencialmente militar, de natureza tática, em benefício dos objetivos gerais da missão, nomeadamente naquilo que concerne a proteção da Força e só acessoriamente, poder contribuir também para a reconstrução do país, através da reabilitação de infraestruturas públicas, do apoio ao restabelecimento das estruturas governamentais, e, naturalmente, fazer a ponte entre o civil e o militar.

De uma maneira geral, podemos considerar a cooperação como fazendo parte de uma estratégia mais alargada, *e.g.*, contribuindo para a reconstrução e reforma dos sistemas estruturais do país (CCoE 2016) – dos seus setores administrativos e políticos, judiciais e civis, sem contudo negligenciar os objetivos gerais da missão, deixando, no entanto, desta forma, de ser o foco principal da cooperação civil e militar (CCoE 2014).

Infelizmente, a experiência adquirida na Bósnia e no Kosovo, em situações pós-conflito, mostraram que a tão almejada conquista da paz, para ser sustentável e duradoura, é, antes de tudo, um exercício prolongado no tempo. Aqui, sim, a cooperação civil e militar poderia maximizar as capacidades e recursos disponibilizados e permitir que as operações militares adquirissem uma maior eficácia e, portanto, a possibilidade de poder terminar com a brevidade possível (NATO 2007).⁸³

Outro aspeto que poderia contribuir para limitar alguns constrangimentos

⁸¹ Conceito Estratégico da OTAN (Cimeira de Lisboa, 2010).

⁸² Influência recíproca, metas comuns, ou a mútua compreensão de objetivos.

⁸³ [NATO Review 2007](#). Consultado em 12NOV18.

levantados pelas atividades militares, é o facto dos militares que desenvolvem atividades CIMIC, mercê das suas relações privilegiadas com a população civil, ou dos seus órgãos representativos, terem uma melhor percepção (em tempo real), da realidade socioeconómica das populações e da evolução de todos os processos sociais em curso, podendo, dessa forma, avaliar adequadamente as circunstâncias, antecipando qualquer desenvolvimento perturbador da ordem pública, evitando que a situação pudesse adquirir uma maior relevância militar, contribuindo, dessa feita, para uma redução gradual da presença de forças no TO, no contexto de um plano global de retirada.

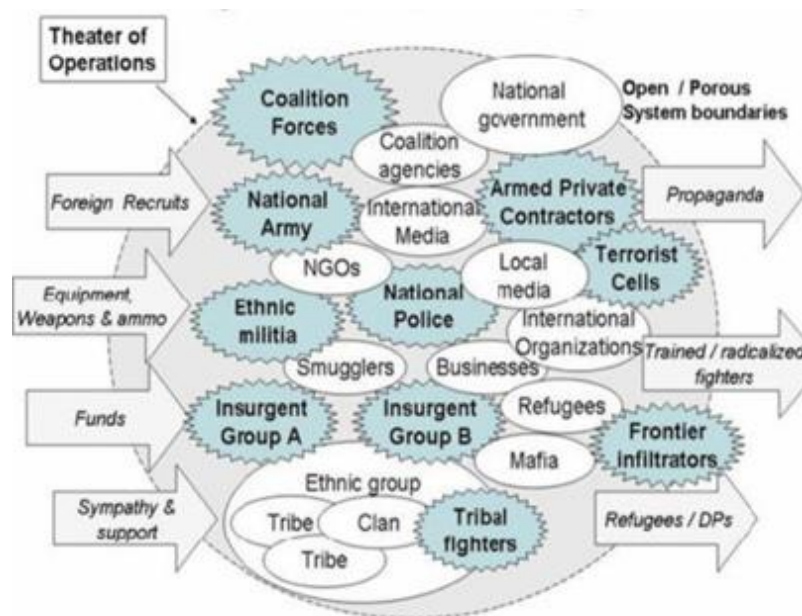


Figura 5 - Intervenientes no TO ⁸⁴

Assim, na tentativa de conciliar o *apport* de sinergias de todos aqueles que estão presentes no TO, que as operações CIMIC devem adequar-se às especificidades locais, de acordo com a sua população alvo, a sua extensão territorial, ou ainda da ameaça operacional, isto, simultaneamente, não descorando todo um complexo de atividades operacionais - ao nível tático, e sempre de uma forma orientada para os

⁸⁴ (IUM 2017).

objetivos gerais da missão militar.

Convém igualmente referir que o desenho operacional deve refletir um plano muito mais amplo da política geral de intervenção, pois as operações militares, *per se*, não são passíveis de produzir efeitos sustentáveis e de longo prazo.

1.1.4 Direito Internacional Humanitário

Na sua base, o Direito Internacional Humanitário (DIH) pretendeu integrar as lacunas ético/jurídicas relativas aos Direitos Humanos levantadas por alterações na natureza dos litígios e da proteção das vítimas da guerra, “sendo a expressão jurídica do sentimento de humanidade que corresponde à solidariedade e compaixão que nutrimos pelos nossos semelhantes que sofrem, vítimas de confrontos e hostilidades” (Deyra, 2001:14).

O DIH ⁸⁵ constitui, pois, um *corpus juris* (sistema de Normas e Princípios) que pretende regulamentar todas as matérias do DH e, de alguma forma, prover a praxeologia da integridade da pessoa humana perante conflitos armados.

Se é verdade que um ser humano se move por vezes por sentimentos de crueldade, também é certo que ele se compraz perante a dor e o sentimento de humanidade. Sendo impossível fazer com que o ser humano renuncie à guerra, é o sentimento de humanidade que o leva a opor-se aos seus efeitos e a praticar atos de misericórdia.

(Deyra, 2001:14)

Visto desta maneira, o DIH assume-se como uma coletânea de normas e regras (consuetudinárias) cujo objetivo é restringir as consequências dramáticas dos conflitos (promulgação de estatutos dos combatentes, feridos, prisioneiros de guerra (POW), assistência humanitária), procurando proteger todas as pessoas envolvidas ativamente (ou não) nas hostilidades, como restringindo, dessa forma também, os direitos dos combatentes pela “limitação dos meios e métodos de guerra” (CICV 1998:1).

⁸⁵ [Direito Internacional Humanitário.](#)

Os Princípios humanitários,⁸⁶ naquilo que se refere à promoção e proteção dos direitos da vítimas em casos de confrontos armados, emanam da aplicação do Direito Internacional Humanitário (DIH).

O DIH, no que concerne ao Direito dos conflitos armados, subdivide-se em várias correntes doutrinárias: “Direito de Genebra”, o “Direito de Haia” e o de “Nova Iorque”.

O "Direito de Haia" foi plasmado numa série de Declarações, Tratados e Convenções (15) datadas de 1899⁸⁷ e posteriormente revistas em 1907.⁸⁸ A sua preocupação principal abrange a condução das hostilidades, preconizando a limitação e proibição de meios e métodos específicos de guerra (condução das hostilidades),⁸⁹ nomeadamente através da aplicação da distinção entre alvos civis e militares (CICV 2010)

Sob o epíteto de "Convenções de Genebra" (1949), foram elaborados quatro Tratados Internacionais que englobam vários Protocolos Adicionais (1977), procurando “proteger as vítimas de conflitos armados” (CICV 1965). As Convenções de Genebra⁹⁰ referem-se às “limitações e proibições de meios e métodos específicos de guerra e à proteção e tratamento das suas vítimas” (CICV 1983:15).

A I Convenção (1864) reporta-se aos soldados feridos e enfermos das Forças Armadas em terra, enquanto a II Convenção (1906) aplica os mesmos princípios da anterior à guerra naval. A III Convenção (1949) visa a o tratamento dos prisioneiros de guerra

⁸⁶ Artigo 2º, da Resolução 46/182 da AGNU.

⁸⁷ A primeira Conferência de Paz em 1899, assim como a segunda de 1907, realizadas em Haia na Holanda, deram origem a várias Convenções com o objetivo geral de circunscrever os horrores da guerra.

⁸⁸ Convenção sobre a Resolução Pacífica de Controvérsias Internacionais (1899).

⁸⁹ Asser Institute, 2014.

⁹⁰ São quatro as Convenções de Genebra. A primeira de 1864, refere-se à melhoria das condições dos Combatentes Feridos no Campo de Batalha; a segunda de 1906, expande as considerações do acordo de 1864 para os combates no mar; a terceira de 1929, é relativa ao Tratamento de Prisioneiros de Guerra; e a quarta (1949), referente à Proteção de Pessoas Civis em Tempo de Guerra. Estas Convenções passaram por sucessivas reformas em 1906, 1929 e 1949, e posteriormente receberam três Protocolos Adicionais: o primeiro, de 1977, é referente à proteção de vítimas de conflitos armados internacionais; o segundo, também de 1977, é relativo à proteção de vítimas de litígios armados não-internacionais; e o terceiro, de 2005, reporta-se à adoção de um emblema distintivo adicional (Protocolo III).

(POW). A IV Convenção (1949) trata da defesa das pessoas e populações civis em tempo de guerra.⁹¹

Todas as Convenções pretendem estabelecer um padrão mínimo de direitos humanos básicos, quer em tempo de guerra como de paz (Artigo 3º), sobretudo no que concerne as pessoas que não intervêm diretamente nas operações militares, ou em casos de conflitos que se verifiquem em território de um dos Estados Parte.

Os três Protocolos adicionais de 1977 (2) e de 2005 “combinam aspetos da legitimidade da assistência humanitária, no entanto, apenas vinte e dois, de um total de 289 Artigos, dizem respeito a essa questão” (*apud* Rehse, 2004:17). O Artigo 3º, como referimos anteriormente, é replicado em todas as Convenções, reunindo todo um *corpus juris* relativo a uma série de preocupações sobre o Direito Humanitário e dos Direitos do Homem, nomeadamente com o estabelecimento de critérios mínimos de regulação das hostilidades, possibilitando deste modo que, *e.g.*, na “eventualidade de conflitos armados não internacionais, uma entidade humanitária imparcial como o CICV (com base no direito de iniciativa humanitária) possa dispensar o seu apoio às Partes em confronto” (nº 2) (CICV 2016:38). O seu cariz humanitário é evidenciado no Artigo 10º da Convenção IV, relativa à proteção de pessoas civis em tempo de guerra:

As disposições da presente Convenção não constituem obstáculo às atividades humanitárias que o Comité Internacional da Cruz Vermelha, ou qualquer outra organização humanitária imparcial possam poder exercer a proteção dos civis e para os socorros a prestar-lhes, sujeitas a acordo das respetivas Partes no conflito.

(PGR 2009:5)⁹²

As Convenções de Genebra, enquanto Tratado Internacional,⁹³ regidas pelo Direito Internacional, vinculam apenas os Estados que ratificaram os acordos, ou, de igual forma, outras entidades que, decorrente da aplicação do direito consuetudinário sejam obrigadas a isso, independentemente de os terem assinado ou não.

⁹¹ [Direitos-Humanos/textos](#). Consultado em 1MAR18.

⁹² [IV Convenção Genebra](#). Consultado em 18NOV18.

⁹³ Artigo 2º da Convenção de Viena sobre Direito dos Tratados (1969).

Os artigos que mencionam a concessão de auxílios estão redigidos de maneira a estabelecerem as obrigações mínimas das Partes outorgantes, ou para descrever os condicionalismos a que estão sujeitas para poderem impor a prestação de assistência. Todos os parágrafos referidos, relacionados com a entrega da ajuda humanitária, reportam-se, apenas, aos conflitos internacionais. A única exceção será o Artigo 3º, que como já havíamos referido é partilhado pelas quatro Convenções e, que, portanto, se apresenta como universalmente legítimo, e dessa forma, se tornou direito consuetudinário, ou seja, faz parte de uma obrigação jurídica – comumente aceite como regra obrigatória.

Curiosamente, muito embora as Convenções não se refiram especificamente às agências humanitárias, revela-se, no entanto, de uma utilidade considerável para elas, uma vez que descrevem os direitos das vítimas de confrontos armados, e por essa via, ainda que indiretamente, a natureza jurídica destas Organizações.

Como referimos anteriormente, os Acordos, Tratados e Convenções, assim como outros documentos internacionais, como parte integrante do Direito Internacional, apenas vinculam os Estados nos quais o conflito se desenvolve, a anuir, sob determinadas reservas, com a prestação da ajuda humanitária, o que, de certa forma, dá validade às OH para poder reivindicar o acesso à população afetada, o que é reforçado, também, pelo “direito das vítimas a receber assistência humanitária, de ver providas as suas necessidades básicas, em termos de alimentação, alojamento ou apoio sanitário” (ONU 1998:2).⁹⁴

E por último o “Direito de Nova Iorque” baseado nas disposições emanadas pelas Nações Unidas, nomeadamente a partir da Resolução 2444 (XXIII) de 1969, intitulada “*Respeito dos Direitos do Homem em período de conflito armado*”.

O DIH é um ramo do DIP e pretende regulamentar os conflitos armados “*jus in bello*” limitando os seus efeitos nefastos. Aplica-se à assistência humanitária (feridos, enfermos e POW) e à proteção dos civis (agentes humanitários, pessoal médico e de enfermagem), e baseia-se na IV Convenção de Genebra de 1949, relativa à Proteção de Pessoas Civis em Tempo de Guerra (1949) e nos Protocolos Adicionais de 1977.

⁹⁴ Resolução [A/RES/53/144](#) da AGNU, “*Declaration on human rights defenders*”.

A IV Convenção ⁹⁵ estabelece as obrigações dos Estados em matéria humanitária, nomeadamente sobre a sua evacuação, ou ao acesso a áreas sitiadas ou cercadas (Artigo 17º):

As Partes no conflito esforçar-se-ão por concluir acordos locais para a evacuação, de uma zona sitiada ou cercada, dos feridos, doentes, enfermos, velhos, crianças e parturientes, e para a passagem dos ministros de todas as religiões, do pessoal e material sanitário com destino a esta zona.

(PGR 2009:8)

Refere-se, ainda, às obrigações das Partes em permitir a livre circulação de auxílio médico e medicamentoso, bem como de certos bens essenciais e outros (Artigo 23º).

Cada Parte contratante concederá a livre passagem de todas as remessas de medicamentos, material sanitário e dos objetos necessários ao culto, destinados unicamente à população civil de uma outra parte contratante, mesmo inimiga. Autorizará igualmente a livre passagem de todas as remessas de víveres indispensáveis, vestuários e fortificantes destinados às crianças, com menos de quinze anos, mulheres grávidas e parturientes.

(PGR 2009:11)

Estabelece igualmente os direitos dos não cidadãos em território de uma das Partes em confronto, incluindo aqueles referentes à assistência individual e coletiva (Artigo 38º), e prescreve as obrigações de uma potência ocupante no tocante aos programas de socorro em prol da população de um território ocupado (Artigos 59º a 62º).

Quando a população de um território ocupado, ou uma parte desta for insuficientemente abastecida, a Potência ocupante aceitará as ações de socorro feitas em favor desta população e facilitá-las-á por todos os meios ao seu alcance.

(PGR 2009:24)

Os Protocolos Adicionais de 1977 (2) contêm outras disposições pertinentes relativas à assistência humanitária, tanto na eventualidade de conflitos armados internacionais como não internacionais.

⁹⁵ [Convenção IV, Convenção de Genebra Relativa à Proteção das Pessoas Civis em Tempo de Guerra, de 12 de agosto de 1949](#). Consultado em 1MAR18.

Para além do Direito convencional, desenvolveram-se algumas obrigações firmadas no Direito Internacional consuetudinário, isto é, que se apoiam em elementos subjetivos - *opino juris*, cujo exercício geral é aceite como Lei (CICV 2010). Estas incluem regras sobre a permissão da passagem rápida e desimpedida do socorro humanitário garantindo assim a liberdade de circulação do pessoal que presta apoio humanitário (nº 2 - Artigo 70º). Para além disso, também oferecem proteção às pessoas que prestam socorro e ao respetivo material de apoio

O Direito Internacional dos Direitos Humanos (DIDH) ⁹⁶ e o Direito Internacional Humanitário (DIH) propriamente dito, são ordenamentos jurídicos distintos, porém, regem-se por princípios básicos como a: Humanidade, ⁹⁷ Necessidade; Proporcionalidade ⁹⁸ e Distinção, cujo objetivo genérico – assenta no facto de pretenderem mitigar o sofrimento e suprir as necessidades do Homem decorrentes da violência armada e de conflitos internacionais, pugnando pela defesa da dignidade da pessoa humana, pela igualdade de direitos, ou ainda pelo direito à vida. ⁹⁹

Sendo complementares, no entanto, revelam algumas diferenças consideráveis entre eles, nomeadamente, o facto do DIH, por exemplo, ter disposições sobre a condução das hostilidades ou do Estatuto dos prisioneiros de guerra que o DIDH não tem, enquanto o DIDH contém disposições que não estão plasmadas no DIH, como a liberdade de imprensa ou o direito à greve, de reunião, ou de votar. Contudo, mesmo que diversos, o complexo dos dois ordenamentos podem ser aplicáveis numa mesma situação.

⁹⁶ Origens do DIDH: Declaração Universal dos Direitos do Homem (1948); Convenção Europeia dos Direitos do Homem (1950); Pactos Internacionais de Direitos Cívicos e Políticos e de Direitos Económicos, Sociais e Culturais (1966), as Convenções relativas ao Genocídio (1948), à Discriminação Racial (1965), Discriminação contra a Mulher (1979), Tortura (1984) e os direitos das Crianças (1989). Os principais instrumentos regionais são a Convenção Europeia para a Proteção dos Direitos Humanos (1950), a Declaração Americana dos Direitos e Deveres do Homem (1948), a Convenção Americana sobre os Direitos Humanos (1969) e a Carta Africana sobre os Direitos Humanos e dos Povos (1981).

⁹⁷ Vide a este propósito Artigo 27º da IV Convenção da Genebra.

⁹⁸ Artigo 51º, alínea 5b), do Protocolo Adicional I – Proteção da População Civil.

⁹⁹ Disposições Comuns: Convenção sobre os Direitos das Crianças e seu Protocolo Adicional relativo à participação das crianças nos conflitos armados e no Estatuto de Roma do Tribunal Penal Internacional.

1.1.5 Princípios humanitários

Como havíamos referido anteriormente, existem quatro princípios básicos da ação humanitária e que permitem assegurar a liberdade de ação e obter a confiança das partes envolvidas (OCHA 2011), para além, naturalmente, da promoção dos valores dos Direitos Humanos e da Democracia – o que constitui simultaneamente uma ameaça e um desafio a ser superado.

Estes princípios da Humanidade, Independência, Imparcialidade e da Neutralidade respetivamente, são recorrentemente utilizados na definição da assistência humanitária pelas OH, pela ONU ou pela União Europeia (UE).¹⁰⁰

Tentar aclarar cada uma destas ideias, procurando fazer uma nítida demarcação entre elas afigura-se uma tarefa hercúlea, até porque são noções cuja área e alcance se encontram intimamente relacionados.

Para uma melhor compreensão do seu horizonte, talvez tentar definir ajuda (assistência, ação, apoio), humanitária, *inter alia*, como:

O conjunto dos atos, atividades e meios humanos e materiais relativos ao fornecimento de bens e serviços de natureza exclusivamente humanitária, indispensáveis à sobrevivência e à satisfação das necessidades essenciais das vítimas de catástrofes (...) calamidades que põem em perigo a vida, a saúde, a integridade física, o direito de não ser submetido a tratamentos cruéis, desumanos ou degradantes, ou outros direitos fundamentais da pessoa humana, ou as necessidades essenciais da população (...) de origem natural, técnica e provocadas pelo homem, ou decorrentes da violência ou de conflitos armados.

(Pereira, 2009:27)

Na sua conceção original, o objetivo da ajuda humanitária não estava relacionada com as hostilidades, mas simplesmente concentrada em “salvar vidas e aliviar o sofrimento das populações afetadas por emergências complexas” (ONU 2003:3).

Conforme o supra citado, a assistência humanitária, nomeadamente aquela mais vocacionada para acidentes graves ou catástrofes, tem vindo a ganhar uma maior

¹⁰⁰ Vide Resolução A/RES/46/182 da ONU sobre a coordenação da Ajuda Humanitária Internacional.

expressão no cenário internacional, mormente a partir de 1990, altura em que a ONU passou a regulamentar o seu exercício através da elaboração de importantes Resoluções da Assembleia Geral, nomeadamente as Resoluções 43/131 de 08DEZ88, e a Resolução 45/100 de 14/DEZ/90. A inexistência de qualquer disposição substantiva (Tratado ou Convenção Internacional) sobre a obrigatoriedade da prestação de assistência humanitária,¹⁰¹ determinava, por isso, a premência de materializar esta ideia evitando, desta feita, que houvesse qualquer aproveitamento político, com base em questões e princípios humanitários. Assim, tornava-se relevante compreender se, eventualmente, seria legítimo aos Estados prover (ou não) ou mesmo aceitar, qualquer assistência numa conjuntura de EC.

Dada a amplitude e gravidade destas circunstâncias, foi tido por conveniente que, não havendo uma moldura normativa específica relativa à ajuda humanitária em contextos de violência armada, o DI deveria integrar esta lacuna e, assim, abraçar essa responsabilidade, incorporando no ordenamento jurídico internacional os Direitos Humanos (Bettati, 1996:93).

Deste jeito, e de acordo com a Plataforma Portuguesa das Organizações Não-Governamentais (ONGD), a ação humanitária afigura-se como um meio privilegiado para:

Prevenir ou aliviar o sofrimento Humano (...) minorar o sofrimento e a miséria de milhões de seres humanos, vítimas da fome, das guerras, das injustiças e de outras catástrofes naturais e desastres provocados pelo homem.

(ONGD 2018:1)

Por sua vez, para o General Loureiro dos Santos, afigura-se como:

Um direito subjetivo que as Organizações Não-Governamentais, Organizações Internacionais e Estados estrangeiros possuem de prestar assistência humanitária às vítimas de violações de conflitos internos, catástrofes humanitárias e naturais.

(Santos, 2009:396)

Da análise destes juízos, podemos concluir:

¹⁰¹ A assistência humanitária é uma conduta em conformidade com o DIH, nomeadamente naquilo que se refere ao sentimento de humanidade e de proteção de pessoas em cenários de guerra ou conflitos armados.

A ação humanitária não corresponde – não deve corresponder- a nenhuma lógica política. É, simplesmente, o instrumento mais eficaz que se conhece para tentar estabelecer o predomínio da ética sobre a política, a única esperança para conseguir um mundo melhor. ¹⁰²

(ONU 2003:14)

Assim, seria legítimo considerar o apoio humanitário como qualquer ação para colmatar os resultados perversos de desastres naturais, calamidades e outras situações de grave emergência (Vieira, 1997).

A ajuda humanitária é, portanto, um direito legítimo prestado às vítimas de EC, o que é corroborado em numerosas disposições da AGNU, ¹⁰³ com base nos Artigos 55º e 56º da Carta da Nações ¹⁰⁴ ¹⁰⁵ e nos deveres de cooperação e respeito internacional pelos Direitos Humanos, respetivamente.

A Comunidade Internacional deve responder de maneira rápida e eficaz às necessidades das vítimas de desastres naturais e de situações de emergência idênticas, uma vez que a falta de assistência humanitária pode constituir uma séria ameaça à vida, e uma ofensa à integridade e dignidade da pessoa humana.

(ONU 1988) ¹⁰⁶

Faz-se aqui uma alusão ao contributo das OG e ONG e à observância dos princípios e interesses humanitários, e instam os Estados, que necessitam de tal assistência, a apoiar o trabalho desenvolvido por estas Organizações, nomeadamente na área da distribuição de alimentos, medicamentos e de auxílio médico e sanitário, ¹⁰⁷ criando, se necessário, particularmente em zonas de difícil acesso, passagens para o apoio

¹⁰² Emma Bonino – Política Italiana.

¹⁰³ Resoluções nº 43/131 de 1988, 45/100 de 1990 e 46/182 de 1991.

¹⁰⁴ Artigo 55º, Capítulo IX, da [Carta das Nações Unidas](#) “Com o fim de criar condições de estabilidade e bem-estar, necessárias às relações pacíficas e amistosas entre as Nações, na observância do princípio da igualdade de direitos e da autodeterminação dos povos, as Nações Unidas promoverão: alínea a) Níveis mais altos de vida, o pleno emprego e condições de progresso e desenvolvimento económico e social; b) A solução dos problemas internacionais económicos, sociais, de saúde e conexos; a cooperação internacional, de carácter cultural e educacional e alínea c) o respeito universal e efetivo dos direitos humanos e das liberdades fundamentais para todos, sem distinção de raça, género, língua ou religião”. Ou o Artigo 56º – “Para a realização dos propósitos enumerados no Artigo anterior, todos os membros da organização se comprometem a cooperar com esta, em conjunto ou separadamente”.

¹⁰⁵ [Resolução 45º AGNU](#). Consultado em 12 SET18.

¹⁰⁶ Resolução 43/131 Assembleia-Geral da ONU, de 8 de dezembro de 1998 – Assistência Humanitária às vítimas das catástrofes naturais e situações de emergência.

¹⁰⁷ Resoluções 43/131 de 1988; 45/100 de 1990 e 46/182 de 1991.

humanitário, permitindo viabilizar a distribuição do socorro médico e medicamentoso às populações, bem como persistem para que os Estados vizinhos facilitem o afluxo da ajuda humanitária (ONU 1990).

Preconiza-se também o levantamento minucioso das carências das populações atingidas por calamidades; uma preparação cuidada no que concerne às atividades a desenvolver no terreno, reafirmando, sempre, que, em caso de desastres, calamidades, catástrofes naturais ou de situações de emergência, as ações humanitárias devem pautar a sua atuação pelos ditames da Neutralidade, Humanidade, Imparcialidade e da Independência (ONU 1990).

Para o CICV o princípio da Humanidade representa:

Prestar auxílio, sem discriminação, a todos os feridos nos campos de batalha, esforçando-se, no âmbito nacional e internacional, a evitar e a reduzir o sofrimento humano em todas as circunstâncias. Visa, também, proteger a vida e a saúde, assim como promover o respeito pela pessoa humana, favorecendo a compreensão mútua, a amizade, a cooperação e a paz duradoura entre todos os povos.

(CICV 2014:4) ¹⁰⁸

O princípio da Imparcialidade preconiza a não discriminação e a proporcionalidade:

Não fazer nenhuma distinção de nacionalidade, raça, religião, condição social nem orientação política. Dedicar-se somente a socorrer os indivíduos na medida dos seus sofrimentos, atendendo às suas necessidades e dando prioridade às situações mais urgentes.

(CICV 2014:5)

O princípio da Neutralidade que significa:

Abster-se de tomar parte em hostilidades ou controvérsias de ordem política, racial, religiosa e ideológica.

(CICV 2014:5)

E, finalmente, o princípio da Independência.

Todas as ONG e OIG devem ser independentes relativamente a qualquer Instituição, Estado ou outro sistema governamental, e no sentido de se poderem movimentar e agir de acordo com os seus princípios e não sob pressão da entidade da qual dependem em termos monetários ou de segurança.

¹⁰⁸ Artigo 4º, nº 1 dos Estatutos da CICV, aprovados a 18 de dezembro de 2014.

Ou seja,

Devem conservar uma autonomia que lhes permita agir sempre segundo os princípios do Movimento, não afetando a independência da organização.

(CICV 2018:4)

É interessante verificar que, malgrado se afirme a prevalência pelo valor da vida, da assistência humanitária, da dignidade da pessoa humana e dos ideais democráticos, ¹⁰⁹ todas essas Resoluções apontam para o primado da soberania dos Estados, ¹¹⁰ reiterando a ideia que lhes compete a eles, a responsabilidade *erga omnes* pela prestação adequada de apoio e suprimento das necessidades básicas das populações vitimadas, e só posteriormente, na eventualidade de recusa ou incapacidade, cabe à Comunidade Internacional, às ONG e outras Organizações Internacionais, uma ação subsidiária no âmbito da ação humanitária (ONU 1991).

Muito embora se reconheça, para o sucesso destas operações, a importância de um rápido e eficaz acesso às vítimas, nada se refere, contudo, sobre a possibilidade, garantias e condições de passagem disponibilizadas aos agentes humanitários para chegar às zonas de crise. Bem pelo contrário, mais uma vez é aqui reafirmado que compete aos Estados a organização e coordenação superior da ajuda humanitária dentro do seu próprio território (ONU 1991). No entanto, muito embora estas Resoluções preconizem que os Estados afetados devam apoiar o trabalho das OH, nada é referido sobre a obrigatoriedade de aceitação dessa assistência, uma vez que impera o princípio magno da soberania dos Estados – *summa potestas*, um elemento estruturante do ordenamento jurídico internacional. Isto é, torna-se necessário o consentimento explícito destes para que a assistência humanitária se possa processar, cabendo-lhes a eles, e só a eles, determinar as circunstâncias de tempo e modo dessa operação. Não existe portanto, malgrado se apele à solidariedade entre

¹⁰⁹ Preâmbulo da Carta das Nações.

¹¹⁰ A, [Conferência das Nações Unidas sobre os Direitos Humanos](#), realizada em Viena em 1993, consagrou a indivisibilidade, interdependência e inter-relação entre todos os Direitos Humanos, Consagrou, ainda, a consolidação dos Direitos Humanos como um princípio universal, ultrapassando o tradicional conceito da unidade política dos Estados soberanos e independentes remetendo para outras Normas Internacionais como os Pactos Internacionais dos Direitos Civis e Políticos e dos Direitos Económicos, Sociais e Culturais, em vigor a partir de 1976 (Ponto 5. - Parte I).

Estados, qualquer imperativo legal, reconhecido internacionalmente, que confirme essa atribuição de socorrer as populações afetadas, ainda que de forma acessória, como foi a dissensão recente envolvendo a Venezuela e o Brasil.

Em muitos conflitos por todo o mundo, os beligerantes retêm o poder para regular a forma como as operações de socorro humanitário se processam, impondo restrições burocráticas à prestação de assistência. Enquanto os combatentes têm obrigações legais claras, a realidade é que a ajuda humanitária é uma questão de negociação entre as Partes envolvidas num conflito armado e aqueles que procuram prestar ajuda.

(O'Brien, 2016:1) ¹¹¹

Como se depreende, apesar de ser reconhecida a inestimável relevância da assistência internacional, não há nenhuma norma de Direito Internacional que consagre este direito em contextos de desastres naturais ou de calamidade.

1.2 Tipos de operações militares ¹¹²

Originalmente desenvolvidas para lidar apenas com a operacionalização da resposta a graves situações de emergência, o facto é que OAP têm vindo a ser, de forma recorrente, mais utilizadas em conjunturas internas disruptivas ou em guerras civis. Embora a estrutura militar da Força se mantenha, continuando a constituir a base de articulação para a maioria das operações, o facto é que, atualmente, estas missões contam com a inclusão de uma vasta gama de especialistas funcionais, que abrangem desde administradores a economistas, polícias e juristas, observadores dos Direitos Humanos e observadores eleitorais, especialistas em desminagem, governação e questões civis e trabalhadores humanitários, num esforço concertado para responder aos desafios e realidades sociopolíticas que se colocam atualmente (ONU 2016). Assim, de acordo com uma apreciação mais extensiva e abrangente das OAP,

¹¹¹ ONU Under-Secretary-General for Humanitarian Affairs and Emergency Relief Coordinator.

¹¹² Norhein-Martisen e Tore Nyhamar (2016). *International Military Operations in the 21st Century: Global Trends and the future of intervention*, Routledge, New Iorque, EUA.

assistimos ao aumento considerável de civis envolvidos nestas operações, sendo, no entanto, a presença militar ainda determinante.

Em teoria, as operações da ONU são desencadeadas no âmbito do Capítulo VI e VII da Carta da Nações, como meio privilegiado para facilitar a resolução pacífica de conflitos através do exercício da diplomacia (preventiva), não estando previsto, para alcançar a paz, o recurso à força (exceto no caso de violência legítima - Artigo 53º).

¹¹³ No entanto, muito embora estejam tradicionalmente associadas ao Capítulo VI (Solução Pacífica de Controvérsias), conferindo ao CSNU poderes para investigar e mediar disputas (nº 1 do Artigo 33º) , o facto é que, desde 1999, as Resoluções da ONU têm optado por invocar o Capítulo VII (Ação em caso de ameaça à Paz, Rutura da Paz e Atos de Agressão), onde são consideradas toda uma série de medidas adicionais (*enforcement*) que poderão incluir: sanções económicas, diplomáticas e militares (Artigo 41º e 42º).

Entre a salvaguarda da “soberania dos Estados” e o “direito/dever de ingerência” (Artigo 2º, parágrafo 7), as operações militares passaram a ser encaixadas algures entre os dois Capítulos, como por vezes, ironicamente são designadas - operações "capítulo seis e meio" (*apud* Moore, 1995).¹¹⁴

O âmbito e alcance da cooperação civil e militar pode, portanto, variar consoante o mandato ao abrigo do qual uma operação militar é desencadeada.

De um modo geral, as operações de apoio à paz descrevem “o conjunto de atividades desencadeadas pela ONU e por outros agentes internacionais, no sentido de manter a paz e assegurar a segurança internacional” (ONU 2008:17).

A evolução verificada no desenrolar dos conflitos atuais, veio determinar transformações consideráveis na configuração e enquadramento jurídico das OAP da ONU, que passaram, também elas, por um estágio inicial de adaptação, tentando incorporar os desafios levantados por essas mudanças estruturais. ¹¹⁵

¹¹³ [Principles of UN peacekeeping](#). Consultado em 13FEV18.

¹¹⁴ O antigo SGNU, Dag Hammarskj (1953 a 1961), preferiu situá-las num imaginário "Capítulo VI e meio", "uma ponte entre a adoção de medidas voltadas para a solução pacífica de controvérsias (Cap. VI) e a aplicação de medidas coercivas (Cap. VII)" (ONU 1990:5).

¹¹⁵ Foi justamente esta a situação com as alterações introduzidas no Conselho de Segurança (CS), nomeadamente o Conselho Económico Social (ECOSOC – *Economic and Social Council*), sem

Esta metamorfose determinada pelas alterações das condições operacionais podem resumir-se no seguinte:

As forças internacionais de manutenção da paz deparam-se, cada vez mais, com países afetados por guerras civis, conduzidas por diferentes fações e tropas irregulares. Estes países têm, frequentemente, fracas capacidades de segurança e propensão para emergências humanitárias.

(ONU 2008:12)

No entanto, muito devido à expansão/adaptação da finalidade e objetivos da missão:

Para abordar uma perceção mais ampla da segurança, as forças são compostas por pessoal civil e militar. As missões são coordenadas com Organizações Internacionais e ONG, por forma, a fornecer ajuda e assistência além de fomentar o processo de reconstrução pós-conflito.

(ONU 2008:32)

Desde 1948, com a Resolução 50 do CSNU e a criação de uma Força de Observadores para o Médio Oriente (UNTSO), ¹¹⁶ que, de uma maneira geral, as forças de manutenção da paz eram essencialmente utilizadas para "criar zonas-tampão/segurança, supervisionar o cessar-fogo ou para implementar os Acordos de Paz" (Campos, 2006:292).

O sucesso destas missões foi tal, que se assiste, a partir de 1990, a um aumento exponencial do número de operações de natureza securitária, política e humanitária que agora se passavam a designar como "Operações de Paz" - cinco em 1991; quatro em 1992 e seis em 1993. Só entre 1948 e 1993, foram desencadeadas vinte missões. A todos estes desenvolvimentos não será alheio o empenho e dedicação postos por Boutros-Ghali, em *"Uma Agenda para a Paz"*, de 1992, seguindo uma recomendação do CSNU (UN Doc. S/PV. 3046, de 31 de janeiro de 1992), no sentido de repensar as missões da ONU, preconizando uma abordagem mais englobante de intervenção e a necessidade de operacionalizar os meios necessários para reforçar as suas capacidades de atuação.

negligenciar as Organizações Não Governamentais (ONG) e os "bons ofícios" do Secretário-geral (Luck, 2003:2).

¹¹⁶ Conflito Israelo-árabe na Palestina.

Assim, a partir dos anos 90, mercê de alguns desenvolvimentos no xadrez político mundial e com as mudanças geoestratégicas e geopolíticas a eles associadas, mas também da globalização,¹¹⁷ e no prenúncio da indefinição e da imprevisibilidade de ocorrência de ameaças de elevada periculosidade relacionadas com extremismos religiosos, criminalidade organizada, pirataria, o terrorismo (internacional e transnacional),¹¹⁸ as questões ambientais, armas bacteriológicas e químicas,¹¹⁹ etc., determinaram uma diferente hermenêutica (Pós-moderna) sobre a estrutura organizacional militar e do empenhamento dos contingentes militares internacionais e, conseqüentemente, também, das Forças de intervenção da ONU, que, assim, adquiriam novas incumbências, para lá das “tradicionais” missões de paz, que envolviam apenas tarefas militares, passando, agora, a integrar outros aspetos tão necessários para assegurar não só a paz e a segurança, como facilitar, também, todo

... o processo político de transição pós conflito; a proteção das pessoas civis; proceder ao desarmamento; à desmobilização e integração de antigos combatentes; o apoio à organização de eleições livres, além da promoção dos Direitos Humanos e restaurar o Estado de Direito.

(*apud* Batista, 2003:746)

Dentro das operações de paz, podemos distinguir ainda, vários tipos de atividades militares, determinadas por aspetos específicos dos diferentes mandatos (Artigo 42º e 51º da Carta das Nações) conferidos a essas operações (ONU 2008).¹²⁰

Estas operações militares (OAP) da ONU previstas na “*Doutrina Capstone*”, surgem como *ultima ratio* para impedir a exacerbação da guerra e alcançar a paz e a concórdia, e nessa medida, a utilização dos respetivos meios militares pode ser classificada do seguinte modo, em conformidade com o Processo da Resolução de Conflitos (ONU 2008:19):

¹¹⁷ Brzezinski, Z. (2004). *The Choice: Global Domination or Global Leadership*, Basic Books, Nova Iorque, EUA. Neste livro o autor utiliza esta designação para descrever os efeitos multidimensionais das evoluções tecnológicas.

¹¹⁸ Num discurso feito em 2010 Hillary Clinton considerou que as redes terroristas transnacionais representavam a maior ameaça à paz mundial.

¹¹⁹ Vide [Convenção sobre a Proibição do Desenvolvimento, Produção e Armazenamento de Armas Bacteriológicas \(Biológicas\) Tóxicas e sobre a Respetiva Destruição](#) de 1973.

¹²⁰ A Carta da ONU não faz referência explícita a este tipo de ações. A Assembleia Geral e o Conselho de Segurança não possuem resoluções específicas que contemplem este assunto.

- *Conflict Prevention*;
- *Peace Enforcement*;
- *Peacekeeping*;
- *Peacebuilding*
- *Operações Humanitárias.* ¹²¹

1.2.1 Prevenção de conflitos

(Conflict Prevention)

Este tipo de operações militares compreende todo um bloco de ações destinadas a evitar o recrudescimento das hostilidades, impossibilitando que os mesmos possam constituir uma iminente ameaça à estabilidade e segurança internacional, frustrando, deste modo, qualquer possibilidade de se alastrarem e adquirirem outras proporções, degenerando em confrontos armados maiores (nº 1, Artigo 33º) que incluem várias atividades ao abrigo do Capítulo VI da Carta das Nações, (Resolução Pacífica de Controvérsias), podendo, entre outros, recorrer aos bons ofícios do Secretário-Geral, ou ainda englobar iniciativas diplomáticas como a negociação, a mediação, conciliação, ou mesmo o emprego preemptivo de tropas para incentivar a resolução pacífica de hostilidades ou de outras situações de crise. ¹²²

A prevenção de conflitos pode englobar missões de verificação e observação, inspeções, consultas, avisos e emprego antecipado de forças militares ou missões civis (EME 1996:3-1).

¹²¹ (AJP 3.4.1,2001:2-3 a 2-8).

¹²² Capítulo VI da Carta das Nações.

1.2.2 Operações de Restabelecimento da Paz

(Peacemaking)

Este tipo de operações envolvem ações diplomáticas cujo objetivo é promover o diálogo entre os elementos em disputa. Estas não são obrigatoriamente desencadeadas ao abrigo de Resoluções específicas do CSNU, antes são efetuadas ao abrigo do Artigo 33º da Carta das Nações (Solução Pacífica de Controvérsias), onde é referida a possibilidade da utilização da força para restabelecer a paz.

Para o efeito, as fações em confronto poderão, também, recorrer à negociação, inquérito, arbitragem ou via judicial, por forma a dirimir as suas contendas. A força interveniente toma, assim, parte direta no conflito.

1.2.3 Operações de Imposição da Paz ¹²³

(Peace Enforcement)

Este tipo Operações (*Peace Enforcement*) são desencadeadas ao abrigo do Capítulo VII da Carta das Nações (Artigo 39º a 51º) - Ação em caso de ameaças à paz, rutura da paz e atos de agressão (PGR 2009:9).

Este Capítulo prevê, também, que a ONU possa coagir os Estados e, desta maneira, autorizar operações sem o seu consentimento. Estas ações podem englobar desde a aplicação de sanções económicas, o decretar de embargos, ou mesmo ao envio de tropas e a utilização da força. O objetivo é compelir os opositores a aceitar um determinado acordo, mesmo adquirindo um carácter compulsivo. Por outras palavras, o CSNU pretende acabar definitivamente com as hostilidades, o que na realidade significa a delegação dessa responsabilidade a outros Estados, ou a uma coligação de Estados.

¹²³ FM 100-23.

1.2.4 Operações de Manutenção da Paz

(Peacekeeping)

Estas operações são desencadeadas ao abrigo do Capítulo VI (Artigo 33º a 38º) da Carta das Nações designado como "*Solução pacífica de controvérsias*", onde se pretende promover a resolução de disputas por meios pacíficos, utilizando, para o efeito, a negociação, a mediação ou a arbitragem.

As Partes numa controvérsia, que possa vir a constituir uma ameaça à paz e à segurança internacionais, procurarão, antes de tudo, chegar a uma solução por negociação, inquérito, mediação, conciliação, arbitragem, via judicial, recurso a organizações ou acordos regionais, ou qualquer outro meio pacífico à sua escolha.

(ONU 1948:8) ¹²⁴

Com o intuito de prover este objetivo, a ONU dispõe de um Departamento próprio – o DPO, formalmente criado em 1992, ¹²⁵ cuja tarefa é assistir os Estados-membros e o SGNU, no seu esforço para "*manter a paz e a segurança internacional*", competindo-lhe fazer "o planeamento, preparação, gestão e direção das operações de apoio da ONU, para o que integram pessoas de vários países sob o seu comando" (ONU 2008b:17). ¹²⁶

1.2.5 Operações Humanitárias

Assistência militar em situações de crise humanitária

A primeira tentativa de definição de um quadro normativo sobre a assistência militar em situações de crises complexas remonta a 17 de junho de 1992, quando Boutros-Ghali, à época Secretário-geral da ONU (SGNU), apresentou, perante o CSNU, um

¹²⁴ Capítulo VI, Artigo 33º, Parágrafo 1º.

¹²⁵ Inicialmente sob a designação DPKO.

¹²⁶ Capítulo I, 1.1.

Relatório designado “*Uma Agenda para a Paz*”.¹²⁷¹²⁸ Posteriormente, em 1995, este documento viria a ser complementado pelo “*Suplemento à Agenda para a Paz*”.¹²⁹ Mas foi sobretudo em 2005, durante a Cimeira Mundial, que foram lançadas as bases conceptuais do processo de consolidação da paz.¹³⁰ Foram, por isso, sucessivamente criadas: a Comissão de Consolidação da Paz - *Peacebuilding Commission* (PBC); do Fundo para a Consolidação da Paz *Peacebuilding Fund* (PBF) e no Gabinete de Apoio à Consolidação da Paz - *Peacebuilding Support Office* (PBSO).

É aqui que assenta a estratégia integrada da estruturação da paz - *Integrated Peacebuilding Strategy*, um instrumento,¹³¹ que veio a constituir um eixo fundamental, em torno do qual, se tem centrado a dinâmica do processo político de adaptação das Forças da ONU aos recentes desafios contemporâneos, e uma referência de natureza política e estratégica na busca de uma paz duradoura, com naturais reflexos na formulação da doutrina militar sobre o assunto, como refere João Marques de Almeida:

De um modo sistemático, o estudo de Boutros-Ghali reflete o consenso emergente sobre a inevitabilidade de se recorrer a intervenções militares para lidar com muitas das novas ameaças.

(Almeida, 2003:179)

É pois, na sequência das diligências de Boutros-Ghali, que ficaram plasmadas em doutrina as funções das forças militares em Operações Humanitárias, que culminou, em 2008, com a publicação da chamada “*Doutrina Capstone*”.¹³²

Genericamente podemos referir que a assistência militar, neste quadro, não resulta de um mandato específico, ela é fornecida a pedido das autoridades locais para fins

¹²⁷ [Agenda for Peace](#). Consultado em 20FEV18.

¹²⁸ Preconiza-se a adoção de ações que possam evitar o surgimento de diferenças entre as fações, por forma a que, quando existam, não degenerem em conflitos ou que aqueles já em evolução se alastrem.

¹²⁹ Documento A/50/60, de 25 de janeiro de 1995.

¹³⁰ Vide a este propósito o Relatório de Kofi A. Annan de 2002 - [Prevenção de Conflitos Armados](#).

¹³¹ (...) esforços alargados para identificar e apoiar as estruturas que contribuirão para a consolidação da paz e para a criação de um sentimento de confiança e bem-estar entre a população através de acordos que põem fim a guerras civis, tais esforços incluem o desarmamento das fações beligerantes e a restauração da ordem, a destruição de armas, o repatriamento de refugiados, a monitorização de eleições, a proteção de direitos humanos, a reforma ou o reforço de instituições governamentais e a promoção de procedimentos formais ou informais de participação política (Boutros-Ghali, 1995).

¹³² Este documento foi o corolário de 60 anos de experiência da ONU em termos de OAP.

estritamente humanitários, confinadas a um espaço e por períodos limitados de tempo.

1.3 A Segurança Humana e a Cooperação Civil e Militar

Quando abordamos as relações entre civis e militares em contextos das OAP, ou na cooperação civil e militar (CIMIC), vêm-nos imediatamente à memória a discussão seminal sobre quem deve liderar as Forças Armadas – se os civis (Estado), se os militares (Janowitz, 1964; Huntington, 1977 e Clausewitz, 2003), isto é, quem deve gerir as relações que se estabelecem entre civis e militares,¹³³ ou melhor, sobre quem deve liderar a cooperação entre ambas as entidades durante uma missão militar. Esta discussão adquire maior relevância, muito devido ao número crescente de contactos que se estabelecem entre estas Organizações atualmente,¹³⁴ com consequências inevitáveis para ambos os lados (NATO 2015b).

A cooperação civil e militar passou então a constituir o *locus* privilegiado da atenção, não só da comunidade académica, mas sobretudo política, à medida que se registava um acréscimo das operações de paz da ONU. No entanto, mesmo que eventualmente não fosse a situação, este género de operações (apoio/manutenção da paz), dado o seu carácter peculiar, poucas possibilidades teriam de manter, *per se*, uma paz duradoura e sustentável. Neste sentido, na tentativa de otimizar os recursos e a eficácia das operações de paz, ou se quisermos de imposição da paz, que se equacionou a promoção de abordagens inovadoras (mais abrangentes) para este problema, cuja solução passava, *inter alia*, pela cooperação civil e militar (Scott e Maclay, 2008).

¹³³ Sobre as relações entre o Estado e a Sociedade civil vide (Bouthoul, 1970), (Keegan, 1976) e (Kennedy, 1987).

¹³⁴ Entre 1989 e 1994, o CSNU autorizou 20 novas missões envolvendo 75000 soldados (UNIRIC 2018).

Tentar demonstrar a vertente militar da CIMIC e os seus objetivos, como foi evoluindo e sob que condições poderá ser efetuada, tendo em consideração uma determinada sociedade e as suas dinâmicas sociais, pode colaborar, decisivamente, para o êxito do processo da construção da paz, sendo este um dos pressupostos desta dissertação. Este desiderato só pode ser alcançado através do estudo dos meios e táticas utilizados pelos militares, mas sobretudo pelo constructo do seu capital intelectual, onde se salienta a dimensão Humana - o Soldado.^{135 136}

Outra questão importante para compreender a conversão de um meio militar em contextos de ajuda humanitária e construção da paz é a análise da área de operações (AOp) onde esses acontecimentos decorrem.

É desta maneira, no seguimento dos esforços de manutenção da paz da ONU, que surgem os conceitos de "*Segurança Humana*" (HS) ou de "*Responsabilidade de Proteger*" (R2P).¹³⁷

Para poder examinar as consequências da cooperação civil e militar relativamente à questão da Segurança Humana, não é suficiente entender só os seus altos e baixos, ou mesmo o seu significado no domínio das operações atuais de apoio à paz, é necessário mostrar também como surgiram e quais os processos políticos que determinaram a sua progressão.

Como tivemos oportunidade de referir, a década de 90, mercê de desenvolvimentos no âmbito da geopolítica internacional, veio a introduzir algumas alterações nas políticas de segurança, nomeadamente dos EUA (OTAN) e da URSS (Pacto de Varsóvia). Assim, as missões de paz evoluíram no sentido de abarcar todo um coro de renovadas solicitações, designadamente: a prevenção de conflitos, e o estabelecimento, manutenção e consolidação da paz.

A questão da segurança internacional, era, assim, imposta, pelas duas superpotências mundiais, razão pela qual precisou de ser alterada a partir de 1990.

¹³⁵ Sobre a importância dos indivíduos e grupos no comportamento organizacional e na dinâmica do sucesso das organizações (Chiavenato, 2009).

¹³⁶ Já em 1776, Adam Smith falava sobre a ideia do capital humano e da sua influência nas organizações, mas também para muitos outros como: (Schultz, 1961); (Crawford); (Bontis,1998) ou (Graça, 2011).

¹³⁷ Documento final da Cimeira das Nações Unidas de 2005 (A/RES/60/1).

Mathews afirmava que: “Os desenvolvimentos globais sugerem agora a necessidade de uma outra definição [...] mais alargada de segurança nacional” (Mathews, 1989:162).

Tornava-se, por conseguinte, necessária uma visão ampliada de segurança, uma vez que as hodiernas ameaças e riscos, introduzidos pela imprevisibilidade, exclusão social, marginalização, a pobreza extrema, a degradação ambiental ¹³⁸ e a violação dos Direitos Humanos, não poderiam ser mais confinadas a eventos esporádicos – pontuais, que apenas afetassem uma população em particular, ou delimitadas a um espaço específico (UNESCO 2010). Obviamente que, num mundo globalizado como o nosso, a humanidade tornou-se vulnerável às mesmas adversidades e constrangimentos, pelo que deixaram de estar circunscritas apenas a um território (desterritorialização das ameaças) ou Nação (Wallenstein, 2007). ¹³⁹

A tradicional definição de segurança recaía no Estado soberano (Séc. XVII), ¹⁴⁰ que deste modo se tornava o objeto e agente de segurança – o seu elemento organizador, o seu único provedor, concentrando nele todo o poder e autoridade (*summa potestas*), o que lhe permitia garantir a coesão política/militar do país contra eventuais entraves (militares, económicos e ambientais) ¹⁴¹ e a prossecução dos seus objetivos externos.

Porém, hoje em dia, esta é uma matéria que não se coloca mais, e as missões das FA já não são suficientemente abrangentes para garantir essa responsabilidade.

A volatilidade do sistema internacional e dos perigos a que as sociedades estão sujeitas, tal como é espelhada nos confrontos militares contemporâneos, não são mais devidas a Armas de Destruição Massiva (ADM), a uma hipotética guerra nuclear, ¹⁴² ou mesmo a uma invasão militar, mas por epifenómenos socioculturais

¹³⁸ Num estudo publicado pelo *Pew Research Centre* (2015) as alterações climáticas são consideradas como a principal ameaça global.

¹³⁹ Acontecimentos recentes como o aumento dos preços dos alimentos no mercado mundial, que levou à fome em diferentes locais do mundo; a crise bancária e económica mundial que aumentou o desemprego e a pobreza em muitos continentes; o vírus da gripe das aves (H1N1) que atingiu milhares de pessoas e a pandemia da SIDA, entre outros, são exemplos de ameaças que não param na fronteira dos Estados e que põem em perigo a Humanidade como um todo.

¹⁴⁰ Tratado Vestefália (1648).

¹⁴¹ Vide (Williams, 2008:262).

¹⁴² Tratado de Não-Proliferação de Armas Nucleares (TNP).

fraturantes atinentes a questões internas e à erosão das estruturas governamentais, guerras civis, ou a conflitos armados intraestados, que afetam cada vez mais civis indefesos, e provocam um aumento significativo do número de deslocados e refugiados (Duffield, 1994:4),¹⁴³ ¹⁴⁴ progressos estes, que tem sido recorrentemente observados desde finais dos anos 80.

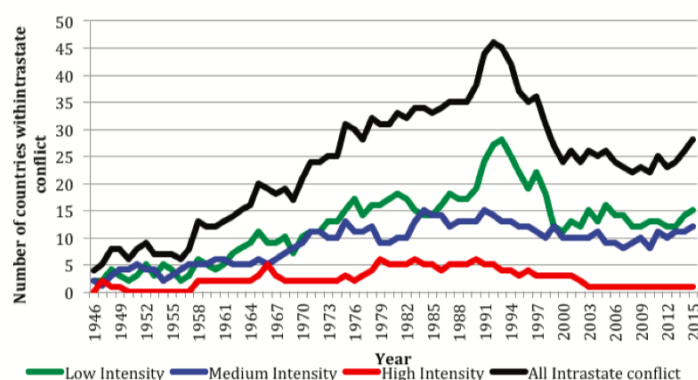


Figura 6 - Conflitos Armados por tipos¹⁴⁵

É neste sentido, como premissas de interpretação de todo este contexto de mudança e dos dramas experienciados na África subsariana - Ruanda, Etiópia, Somália, Serra Leoa e no Sudão, mas também no Kosovo e na Bósnia, que progressivamente foram sendo introduzidos conceitos inovadores como "*Segurança Humana*" ou "*Responsabilidade de Proteger*" (R2P), idealizados, justamente, para salvaguardar e proteger os direitos dos indivíduos em casos de crimes contra a humanidade - genocídio, limpezas étnicas e crimes de guerra (ONU 2005).¹⁴⁶

Com estas recentes noções de segurança, conseguiram-se duas repercussões conceptuais:

Em primeiro lugar verificamos que os países estão, cada vez mais, dependentes uns dos outros. Por conseguinte, não é muito perceptível tentar delimitar qualquer tipo de risco ou ameaça, isto é, saber se este é externo ou interno;

¹⁴³ Entre 80 a 90%, contrariamente aos 10% no início do século (UNIRIC 2018).

¹⁴⁴ 16,2 milhões de deslocados devido a conflitos e violência em 2017 e 18,8 milhões devido a catástrofes naturais. Setenta milhões de pessoas deslocadas em todo o mundo (OCHA 2019).

¹⁴⁵ (Marshall, 2016) *apud* RAND Corporation.

¹⁴⁶ Parágrafos 128º e 139º. Estes tipos de crimes foram também tipificados pelo Tribunal Penal Internacional (TPI) Haia.

Em segundo lugar uma mudança de atenção que agora passa a ter o indivíduo como referente - como objeto primário da segurança, contrariamente àquilo que acontecia anteriormente, de acordo com a linha de pensamento preconizada por Maquiavel, Hobbes ou Clausewitz ¹⁴⁷ - uma concepção de segurança centralizada no próprio Estado soberano.

Mais. A diferença entre segurança externa e interna torna-se obsoleta face a este novo referencial de segurança - o indivíduo. Este passa a ser vulnerável não só a ameaças de protagonistas e circunstâncias externas, como também de atores internos, estatais e não estatais. Entre eles, podemos agora incluir, até mesmo os próprios governos, que, com a sua ação ou inação, podem fazer perigar, quer diretamente pela sua conduta contra a própria população, quer indiretamente, ao não serem capazes de garantir a sua segurança e bem-estar, aquilo que é frequentemente descrito como “estados fracassados ou frágeis” (OCHA 2003:9). ¹⁴⁸ Assim, justificava-se a adoção de expedientes adicionais de defesa e proteção, onde fossem incluídos, não só os indivíduos que se encontram diretamente ameaçados pelos seus próprios governos, como ser equacionado também, se as intervenções humanitárias são os meios mais adequados (ou não) para resolver o problema e, portanto, se abordavam diretamente o conceito de manutenção da paz, e ainda que indiretamente, a questão da cooperação civil e militar (Holzgreffe, 2003). ¹⁴⁹

Tal como a cooperação civil e militar, a questão da segurança e da manutenção da paz estão relacionadas, pelo que o seu impacto na segurança humana pode ser demonstrado tendo como referencial a abordagem CIMIC numa perspectiva das FA,

¹⁴⁷ Com o nascimento do conceito de Estado-Nação.

¹⁴⁸ “O conceito de Estados falhados, frágeis ou em colapso, refere-se ao declínio total ou parcial da autoridade estatal, como ocorreu na Somália e na Bósnia. Apresentam governos com pouca autoridade política ou reduzidas capacidades para impor o estado de direito. Geralmente estão associados a crimes generalizados, conflitos violentos ou graves crises humanitárias que podem ameaçar a estabilidade dos países vizinhos” (Santos, 2005:72).

¹⁴⁹ Por intervenção humanitária entende-se aqui o “uso da força para além das fronteiras de um Estado (ou grupo de Estados) tendo como objetivo principal prevenir ou acabar com violações generalizadas e graves dos direitos fundamentais de indivíduos que não sejam os seus próprios cidadãos, sem a permissão do Estado em cujo território a força é aplicada”.

tal como foi aplicada, *e.g.*, nas intervenções militares em Timor Leste entre 1999 e 2006, ou na Bósnia e Kosovo a partir de 1995.

Aqui podemos ter uma visão mais abrangente sobre os incidentes que fomentaram estas “intervenções humanitárias”. Esta reflexão é tanto mais pertinente quanto a compreensão dos motivos que estão subjacentes ao envolvimento das FA nestas operações, isto é: a forma como são organizadas estas missões internacionais, e ainda, sobre as repercussões das suas atividades.

Estas limitações são ainda mais sentidas pela falta de informações pertinentes, relativas a todas as outras atividades que não relacionadas diretamente com as operações. Assim, dados estes constrangimentos, a análise baseia-se, como referi anteriormente, numa metodologia qualitativa.

A informação foi recolhida por um extenso estudo de literatura e de relatos de Instituições Internacionais e ONG que trabalham nesta área, mas especialmente, através de contactos com membros das Forças Armadas que integraram as FND, ou que estão atualmente a trabalhar em Relações Públicas dentro das FA.

1.3.1 Política Internacional depois de 1989

Nos anos 40/50, com o fim da II Grande Guerra, acentuaram-se as clivagens ideológicas entre os EUA (NATO) e a URSS (Pacto de Varsóvia) levando a uma disputa pelo poder global - pela intransigente defesa daquilo que ambos consideravam ser os seus interesses vitais, assistindo-se, assim, ao eclodir de novos conflitos armados (Coreia, Vietname, Cuba).

Nesta época, para assegurar a sua segurança territorial, quase todos os Estados investiram de maneira consistente nos seus Exércitos, tanto em termos humanos, como financeiros e técnicos, com o fim de ampliar a sua capacidade defensiva.

Os Estados, a soberania e o território eram, assim, o foco do chamado “Sistema Vestefaliano”,¹⁵⁰ que passou a dominar a configuração geopolítica e as Relações Internacionais.

Este procedimento foi estabelecido em 1648, a seguir à Guerra dos 30 Anos que devastou o Sacro Império Romano Germânico de 1618 a 1648, e visava regulamentar o uso legítimo da força; evitar dissimetrias e garantir o equilíbrio do poder e o reafirmar de uma ordem mundial centrada na soberania dos Estados – o advento do Estado Moderno ou do Estado-Nação, linha que foi posteriormente contestada por Biersteker e Weber.^{151 152} No entanto, pressupunha-se que, assim, se conseguiria salvaguardar melhor os direitos civis, uma vez garantida a exclusividade, pelo Estado, da utilização coerciva da força.

Este aspeto integrava um dos principais atributos da definição, *sine qua non*, de um Estado moderno¹⁵³ tal como Weber o definia – detendo o monopólio da violência física legítima (Weber, 2004:33), ideia corroborada também por Clapham (2015)¹⁵⁴ e, considerado como um “pré-requisito para a progressão do Direito Internacional Humanitário” (Cassese, 2007:25).

Porém, com o fim da bipolaridade e do conceito de guerra de Clausewitz como um instrumento político – a continuação das relações políticas por outros meios, renovava-se a expectativa de um mundo melhor, mais justo, onde imperasse a paz e a prosperidade.

A ideia escatológica do fim da “História” era anunciada, significando com isso o epílogo dos conflitos ideológicos e o advento de um novo sistema (ordem) de governação – a democracia (Fukuyama, 1992).¹⁵⁵ Infelizmente, logo se percebeu que

¹⁵⁰ Tratados de Münster e de Osnabrück.

¹⁵¹ Biersteker, T.J. e Weber C. (1996). *State sovereignty as social construct*, University Press, Cambridge, Reino Unido.

¹⁵² Ideia corroborada por Luís Moita em "[Uma releitura crítica do consenso em torno do "sistema vestefaliano"](#)", in *JANUS.NET e-journal of International Relations*, Vol. 3, nº 2, outono 2012, 17-43. Consultado em 12 AGO19.

¹⁵³ Um sistema tributário, um comando militar centralizado, uma administração burocrática, e finalmente, o monopólio do uso da força.

¹⁵⁴ In "*The changing character of Human rights*", Genebra, Suíça.

¹⁵⁵ Francis Fukuyama designou a democracia liberal ocidental como uma panaceia da nova realidade das relações internacionais, o ponto final na evolução ideológica da Humanidade e a sua

tudo isto não passava de uma quimera, e que, em vez disso, a conflitualidade grassava um pouco por toda a parte (Wallensteen, 1994).

Afloraram também divergências de interesses que se mantiveram "camuflados" durante a Guerra Fria,¹⁵⁶ e outras, motivadas pela quebra nos apoios dados pelas duas superpotências.

“O declínio da URSS significava o final da antiga ordem mundial bipolar, deixando um espaço aberto para o surgimento de novos atores militares” (Moreira, 1997:36).

O fim do domínio estatal da força orientada para além fronteiras e a criação de um vazio político, propiciou o aparecimento de outros protagonistas na cena política internacional, que não tiveram dificuldades em conseguir os necessários meios bélicos que lhes permitiam desencadear conflitos irregulares, não convencionais e assimétricos,¹⁵⁷ determinados, agora, *inter alia*, por objetivos exclusivamente económicos, políticos ou religiosos. O facto é que a guerra e a “ascensão aos extremos” deixava assim, definitivamente, de corresponder à forma trinária da conceptualização de guerra dada por Clausewitz -de um “duelo em larga escala” onde se confrontam forças num crescente de manifestações e intensidades de violência, ódio e inimizade (fatores psicológicos), indo das “paixões inflamadas” da população (a participação da sociedade – do Povo); ao Comandante da Força e o seu Exército, e o Governo (Questões políticas/Estado).

Em conflitos do “terceiro tipo”¹⁵⁸ os moldes tradicionais de fazer a guerra, onde os Exércitos se encontravam no campo de batalha - corpo-a-corpo, deixaram de fazer sentido.¹⁵⁹ Estas “novas guerras”, que muitas vezes fomentaram movimentações em

universalização como a forma final do governo humano, retomando um conceito tratado anteriormente por Hegel e Marx.

¹⁵⁶ Um desenvolvimento que se perspectivava desde 1944, pós II GG, com a *Conferência de Bretton Woods*, na qual se preconizou uma Nova Ordem Mundial com a retoma do sistema capitalista e uma maior integração da economia mundial.

¹⁵⁷ O termo “*assimétrico*” é amplamente utilizado para tentar descrever ataques terroristas, insurgência e de hackers, ou ao emprego (irregular) de meios convencionais (militares e não militares) com objetivos não convencionais (Reis, 2017). A definição de guerra “*assimétrica*” permanece algo confusa.

¹⁵⁸ “*Novas Guerras*” (Crefeld, 1999); do “*Terceiro Tipo*” (Kaldor, 1999); “*Híbridas*” de Frank Hoffman, ou “*G4G*” de Thomas Hammes.

¹⁵⁹ “Cada Era teve as suas formas peculiares de guerra” (Clausewitz, 1997).

massa de pessoas pelo TO, tiveram, inexoravelmente, como resultado, um aumento exponencial do número de vítimas civis (Garcia, 2004).

Após a década de 90, verificou-se que a maioria dos litígios eram baseados em aspetos conflituantes de natureza interna subordinados à afirmação de nacionalismos e autoridade (intraestados) e não decorrentes das relações entre Estados (Holsti, 1996), como podemos verificar pela leitura dos parágrafos anteriores.

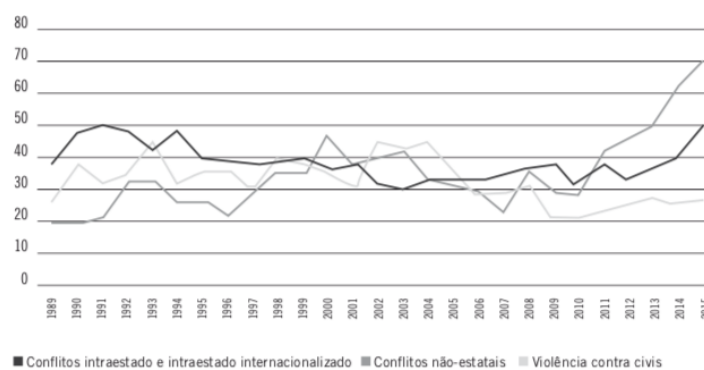


Figura 7 - Conflitos Intraestados ¹⁶⁰

Estes acontecimentos foram tidos como um “desafio para a Comunidade Internacional e determinantes para a redefinição de um novo princípio de segurança” (Bennett, 2010:112).

As operações de paz da ONU passaram, assim, a constituir um meio amplamente utilizado para restabelecer a paz, e garantir a estabilidade e a segurança das populações. ¹⁶¹

Dada a “indisponibilidade das potências mundiais para intervir”, ¹⁶² assiste-se, a partir daí, ao recrudescimento de operações de paz promovidas sob os auspícios da ONU.

¹⁶⁰ (Melander, Petterson e Themner, 2016).

¹⁶¹ A ONU publicou, em Janeiro de 1995, o *Suplemento da Agenda para a Paz*. Este documento preconiza os seguintes instrumentos para limitar ou resolver os conflitos entre Estados e intraestados: (I) diplomacia preventiva; (II) restabelecimento da paz; (III) manutenção da paz; (IV) consolidação da paz; (V) desarmamento; (VI) sanções e (VII) imposição da paz (ONU, 1995, § 23).

¹⁶² Entre 1946 e 1989 a URSS exerceu, no CSNU, o seu direito de veto 121 vezes, contrariamente às 82 dos EUA (Malone, 2004 e Oudenaren, 2009).

“Entre 1948 e 1988, foram apenas realizadas treze operações, enquanto, depois disso, foram criadas mais de cinquenta” (UNRIC 2014:6).¹⁶³

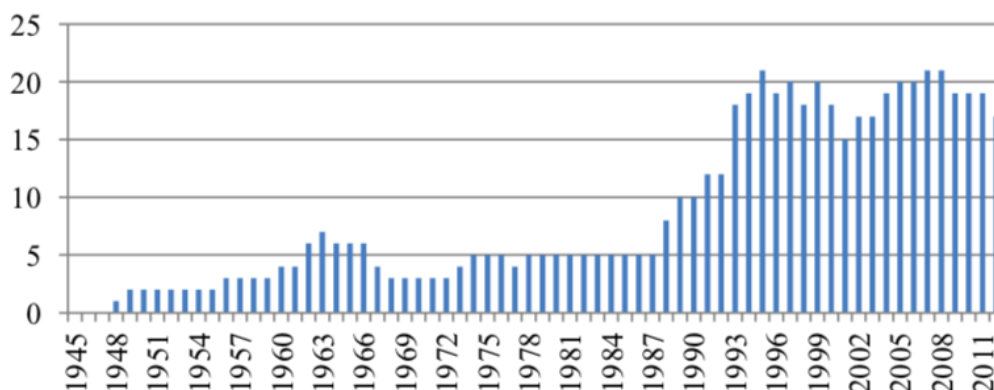


Figura 8 - Operações de Manutenção da Paz ONU¹⁶⁴

A estruturação destas operações de manutenção de paz foi manifestamente influenciada por uma nova taxonomia de conceitos como o da "Segurança Humana" (HS), e o da "Responsabilidade de Proteger" (R2P),¹⁶⁵ ou seja, um conceitos baseados na ideia de que a soberania implica necessariamente a responsabilidade de proteger as populações contra as recorrentes violações dos Direitos Humanos, tendo por base a estrita observância e respeito pelas Normas e princípios do Direito Internacional, designadamente aqueles que se referem à aplicação do direito relativamente à soberania, paz e segurança, direitos humanos e conflitos armados.

Reconhecida a sua importância, nomeadamente por terem alterado a anterior noção de soberania do Estado, merecem uma reflexão atenta, pois informam, atualmente, as operações de paz e, conseqüentemente, também a cooperação civil e militar.

¹⁶³ 70 até ao presente momento. [Lista Operações Paz ONU 1948/2013](#). Consultado em 22FEV18.

¹⁶⁴ Fonte: Global Governance Institute, Bruxelas.

¹⁶⁵ A Responsabilidade de Proteger (R2P) ficou consagrada no documento final da Cimeira das Nações Unidas de setembro de 2005 (parágrafos 128 e 139). Aqui os Chefes de Estado e de Governo reconhecem que cada Estado tem a responsabilidade de proteger as suas populações do genocídio, dos crimes de guerra, da limpeza étnica e dos crimes contra a Humanidade. [Resolução 1674 \(2006\)](#) do Conselho de Segurança da ONU.

1.3.2 A responsabilidade de proteger (R2P)

Um novo sistema ou uma Nova Ordem Mundial (NOM) ¹⁶⁶ (unipolar) ¹⁶⁷ ¹⁶⁸ emergiu nas Relações Internacionais a partir de 1991, com o desmembramento da URSS, tendo os EUA assumido, naturalmente, o seu papel de principal interlocutor na cena política mundial, vendo assim reforçada a sua superioridade e preponderância política, económica, tecnológica e militar - como potência dominante das RI, o que significou a apologia da economia de mercado, do neoliberalismo e o surgimento de um conceito inovador de *Segurança Humana* e de *Direitos Humanos* de matriz ocidental, extensível a todo o mundo – *urbi et orbi*.

O afastamento do risco de destruição nuclear, significou para a comunidade ocidental, uma mudança de perceção de riscos. Assistimos a uma “nova ordem de valores na sociedade, passando da antiga moral materialista a pós-materialista, reivindicando a autodeterminação, a não violência e o pacifismo” (Wiesendahl, 1990:40), aos quais acresce:

O avanço da globalização e a influência das novas tecnologias de informação, que resultaram num aumento da solidariedade mundial e, conseqüentemente, no surgimento de organizações vocacionadas para a ajuda humanitária.

(Rieff, 2002:87)

E ainda,

Esta manifestação de solidariedade não se manifestou unicamente ao nível das sociedades, ou no número crescente de OH, mas também na composição dos seus órgãos sociais, que eram tradicionalmente os governos ocidentais, ou no CSNU que na época era largamente influenciado pelos primeiros.

(Koth, 2013:10)

¹⁶⁶ Termo utilizado por George W. Bush em agosto de 1991, em Aspen, como resultado do desmembramento da URSS. Foi igualmente referido por Raymond Aron em *Paix et guerre entre les nations* (Arons, 1978:723).

¹⁶⁷ Kenneth Waltz, em *Theory of International Politics*, de 1979, não concorda com esta designação optando por considerar, antes, uma “*bipolaridade alterada*”.

¹⁶⁸ Diríamos mesmo uma tendência para um mundo multipolar.

Ou,

Com o processo de globalização, cada vez mais intenso e irreversível, emergem novos direitos da comunidade internacional cuja sede de legitimidade e validação deve ser as Nações Unidas.

(Fontes, 2007:4)

Mercê destas mutações foram empreendidas várias alterações políticas, de maneira a albergar uma recente realidade internacional e, simultaneamente, também, os novos tipos de conflitos que, cada vez mais, eram responsáveis por infringir um maior número de baixas e danos colaterais, especialmente entre a população civil indefesa. Só entre os anos 80 e 90, a proporção de mortes entre civis e militares aumentou quase “três vezes” segundo M. Kaldor (2009:9).¹⁶⁹

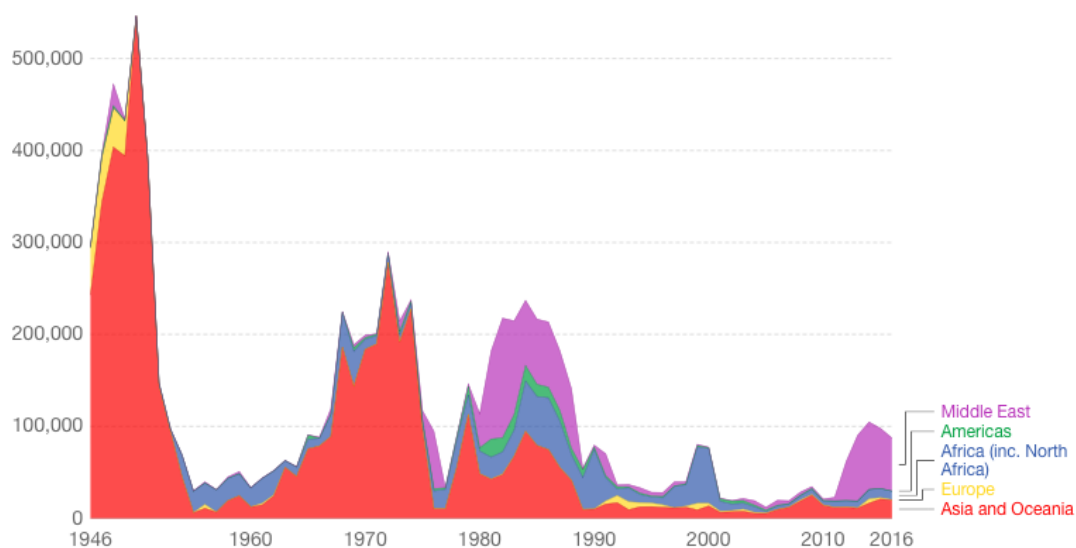


Figura 9 - Nº Baixas¹⁷⁰

No sentido de salvaguardar os direitos da população civil, o antigo Secretário-geral das Nações Unidas, Boutros-Ghali apelou, em 1992, na sua *Agenda para a Paz*, entre

¹⁶⁹ “Novas Guerras”

¹⁷⁰ Fonte: UCDP/PRIIO.

outros aspetos, à mobilização de todos os recursos possíveis para levar a paz e a segurança às populações (Oliveira, 2010).^{171 172}

Já não era tido como suficiente sustentar apenas os combates entre as fações antagonistas, em vez disso, importava agora fazer uma análise atenta às circunstâncias estruturais dos conflitos.

Foi sugerido que este diagnóstico fosse ampliado para incluir, adicionalmente, fatores socioeconómicos e ambientais (Galtung, 1996).¹⁷³ Estes fatores não só eram considerados como *leitmotiv* para o surgimento de novos focos de conflitualidade, como simultaneamente, premissas indispensáveis de investigação, quando se pretende acabar com as disputas de forma definitiva.

Por sua vez, o antigo UNSG - Kofi Annan, reiterou novamente esta posição quando declarou em 1999, que: “quando o combate termina, o compromisso internacional com a paz deve ser tão forte como o compromisso com a guerra” (Annan, 2005:4). Nessa apresentação exortou os Estados-membros a redefinir as suas políticas de segurança (nacionais e internacionais), de acordo com uma nova conjuntura internacional provocada por estes desenvolvimentos.

“Estes princípios devem ser ajustados a uma nova realidade social na qual o indivíduo deve ser o ponto central da atenção política” (Annan, 2005:5).

As declarações de Kofi Annan foram proferidas como refutação às críticas generalizadas sobre a atuação da ONU em diversas crises humanitárias, como por exemplo: nos Balcãs ou em Timor.¹⁷⁴

Muito embora o nº 4, do Artigo 2º, do Capítulo II, da Carta das Nações (Membros) preconize a “proibição do uso da força e a ingerência na política interna de um

¹⁷¹ Foi uma inovação o envolvimento da ONU no processo de conceptualização da prevenção, gestão e resposta a conflitos, aquilo que viria a ser designado como “Operações de Paz”.

¹⁷² Isto podia englobar a diplomacia preventiva, *peacemaking*, *peacekeeping* ou *peacebuilding*.

¹⁷³ A abordagem da ONU tem passado, não só pela manutenção da paz, como também pela promoção de condições estruturais para a paz (Galtung, 1996).

¹⁷⁴ O SGNU na Cimeira de Chefes de Estado em setembro de 2005 reconheceu o dever imperioso de proteger as populações contra crimes contra a humanidade, limpeza étnica, genocídio e crimes de guerra.

Estado”, até mesmo pelas Nações Unidas,^{175 176 177} no entanto, os casos da não intervenção no genocídio no Ruanda em 1984¹⁷⁸ e da intervenção no Kosovo em 1999, mesmo apelando para a resolução pacífica de conflitos (parágrafo 3º, do Artigo 2º) levantaram a questão, junto da sociedade internacional, de saber se era legítimo a intervenção militar contra um Estado soberano,¹⁷⁹ ainda que determinada por motivos humanitários, ou para impedir as constantes e sistemáticas violações dos Direitos Humanos (*apud* Lobo, 2009:8).¹⁸⁰

O antigo princípio vestefaliano de segurança (1648), firmado numa noção pacífica das RI, vertido, posteriormente, no Artigo 2º do Tratado de Utreque (1715), no seguimento daquilo que preconizava a “*Respublica Christiana*”, ou mesmo o Congresso de Viena, de 1814 e 1815, onde foi reorganizado o mapa político europeu com a Carta da Europa, e conseqüentemente o conceito de soberania (legitimidade) do Estado, traduziu-se, assim, numa rutura com um conceito de segurança (absoluto), tornando-se consensual a necessidade de uma discussão aprofundada sobre o carácter destas mediações.

¹⁷⁵ O Artigo 2.4 da Carta das Nações proíbe a ameaça ou o mesmo o uso da força contra outros Estados. No entanto, esta coerção (Artigos 42º e 51º - Capítulo VII) é aplicável nos casos referentes: ao direito à legítima defesa; ou devidamente autorizado pelo Conselho de Segurança da ONU, em conformidade com Capítulo VII, como resposta aos desafios à paz e à segurança mundial.

¹⁷⁶ Tratado de Paris, de 27 de agosto de 1928.

¹⁷⁷ O Artigo 4º do Pacto Internacional sobre os Direitos Civis e Políticos autoriza os Estados a adotar medidas a título temporário que derroguem as obrigações previstas nos Pactos “em tempo de uma emergência pública que ameça a existência da Nação”, mas unicamente «na estrita medida em que a situação o exigir». O Artigo 15º da Convenção Europeia dos Direitos do Homem contém uma disposição similar (Ficha Informativa nº 13/Ver 1 da ONU 2002) .

¹⁷⁸ *The Report of the Independent Inquiry into the Actions of the United Nations during the 1994 Genocide in Rwanda* (dezembro de 1999).

¹⁷⁹ Tendo em conta que no Artigo 2º da Carta das Nações estão plasmadas três premissas básicas que norteiam a relação entre os Estados: 1º - igualdade soberana entre todos os estados-membros, 2º - proibição do uso da força para a resolução de conflitos entre os participantes e 3º não intervenção na jurisdição interna dos Estados (ONU, 1945).

¹⁸⁰ Mário Bettati e Bernard Kouchner publicaram em 1987 um livro (uma compilação de textos de vários autores), a que foi dado o título de “*Le devoir d'ingérence*”. Esta expressão traduz uma conceção segundo a qual a possibilidade de recorrer a intervenções de carácter humanitário não pode ser encarada a partir de uma perspectiva puramente política nem sequer como uma possibilidade, ou seja, um direito que se pode ou não exercer de forma discricionária.

Esta reflexão visava redefinir uma estratégia universal sobre as "intervenções humanitárias", nomeadamente sobre a dicotomia Estado/indivíduo - entre um poder soberano e uno, e a segurança dos cidadãos.¹⁸¹

Estas conjecturas – “sobre a legitimidade e legalidade para a intervenção humanitária internacional” (Greenwood, 1993), viria a ser mais tarde analisada por uma Comissão *ad hoc* - *International Commission on Intervention and State Sovereignty* (ICISS),¹⁸² promovida pelo Canadá em 2000, como reação ao repto lançado pelo então Secretário-Geral da ONU - Kofi Annan, no *Relatório Millennium* - de refletir sobre um dos conteúdos mais controversos da época – a relação entre a assistência humanitária e o dilema da soberania dos Estados.

Importava, por isso, esclarecer as duas vertentes do problema – por um lado, a primazia soberana dos Estados, por outro a proteção dos indivíduos.

(...) if humanitarian intervention is, indeed, an unacceptable assault on sovereignty, how should we respond to a Rwanda, or a Srebrenica – to gross and systematic violations of human rights that offend every precept of our common humanity?

(Annan, 2000:28)

1.3.3 Contributos e Desafios

As conclusões desta iniciativa da ICISS foram divulgadas em dezembro de 2001, ficando a ser conhecidas pela designação *R2P*, ou "*Responsabilidade de Proteger*". Este processo só veio a ficar concluído em 2005 numa Cimeira Mundial da ONU e a sua ideia principal era que:

Os Estados soberanos têm a responsabilidade de proteger os seus próprios cidadãos de uma catástrofe evitável, de assassínios em massa, violações, da fome - mas que, quando não queiram ou não possam fazê-lo, essa responsabilidade deve ser suportada pela Comunidade de Estados.

(ICISS 2001:3)¹⁸³

¹⁸¹ Foi Kofi Annan quem, em 2000, levantou a questão sobre esta problemática.

¹⁸² Comissão Internacional sobre Intervenção e Soberania do Estado. Esta representação foi estabelecida no ano 2000 sob os auspícios do governo do Canadá.

¹⁸³ Parágrafo 2.15.

A base da *R2P* assentava fundamentalmente em três ideias mestras: a responsabilidade de prevenir, reagir e reconstruir (Bellamy, 2015).¹⁸⁴

A comunidade de Estados voltava, assim, a acalentar a esperança nestes mecanismos de salvaguarda dos direitos pessoais, uma vez que os esforços anteriores para proteger os indivíduos de violações sistemáticas dos direitos humanos tinham redundado num verdadeiro fracasso (Bósnia, Ruanda, Kosovo, Somália ...).

Malgrado todas as iniciativas no sentido da defesa dos direitos e liberdades individuais (de combatentes ou não), materializadas nas Convenções de Genebra e nos seus Protocolos Adicionais, o facto é que estas atrocidades continuavam a ser perpetradas abertamente e, muito justamente, devido à observância do primado da soberania do Estado.

A tentativa de não esvaziar completamente o conteúdo desta noção, foi sobretudo uma esforço para acomodar perceções divergentes sobre esta matéria, como, *e.g.*, da Líbia, Sudão, Síria ou Quênia, onde era considerada um elemento estruturante da cooperação regional, o que, significava, sobretudo para os Estados mais frágeis e fracos, um instrumento de autoproteção contra interferências externas. Assim, a noção de *R2P* constituiu uma alteração significativa na noção de autoridade nacional e um princípio estruturante das RI. Aqui se reafirmam as obrigações primárias não só do Estado soberano em proteger (2.7) – a soberania como responsabilidade,¹⁸⁵ como, também, do apoio ao exercício desse compromisso por parte da Comunidade Internacional.

A ICISS afirmou que, a primazia pela proteção dos cidadãos é do Estado, pelo que se conseguiu passar do "*direito de intervir*" à "*responsabilidade de proteger*" (2.8). Somente na eventualidade do Estado não estar disposto, não poder ou não quiser assumir o ónus de proteger os seus cidadãos, ou se ele mesmo violar os seus direitos (2.22), é que cabe à Comunidade Internacional, idealmente, agindo sob a égide do CSNU, ter esse encargo (2.23).

¹⁸⁴ (ICISS, 2001:xi, 29-47).

¹⁸⁵ Embaixador Francis M. Deng.

Os princípios subjacentes a esta conceção, e os seus compromissos, têm vindo a ser reafirmados recorrentemente, através do *Implementing the Responsibility to Protect* - um Relatório do SGNU de 2005 (A/6/677); e em 2011, a propósito da intervenção militar na Líbia (Resolução 65/265).

A responsabilidade de proteger tem, portanto, uma dupla conotação “trata-se de uma responsabilidade do Estado e, em segundo lugar, apenas no caso da sua inatividade, uma responsabilidade também da Comunidade Internacional” (Kuperman, 2009:39).

Paradoxalmente, embora esta formulação visasse “trazer mais segurança às sociedades que sofrem, os seus críticos apontam que, em contrapartida, abre portas para a intervenção militar” (Focarelli, 2008:78).

Na inexistência de uma instituição ou organismo, globalmente aceite, que possa definir o conceito de "*causa justa*" ou de "*intenção certa*",¹⁸⁶ o Relatório do ICISS exige compreensivelmente que, para permitir tal intervenção, a decisão invocada não deva ser de natureza subjetiva.¹⁸⁷ Ainda assim, não deixa de merecer algumas reservas por parte de alguns países, sobretudo aqueles Estados subdesenvolvidos ou em vias de desenvolvimento, que deste modo, receiam que a *R2P* se torne um pretexto para que "atores internacionais mais poderosos possam promover os seus próprios interesses económicos e políticos" (Evans, 2008:21).¹⁸⁸

O facto é que termos como "*causa justa*", ou a "*intentio recta*",¹⁸⁹ cujo propósito era promover o bem e evitar o mal, baseando-se no ideário cristão medieval, se tornaram imagens amplamente utilizadas para fundamentar a justiça da guerra contra os "incrédulos" em nome de Deus. Como se pode perceber, este intento apresenta uma

¹⁸⁶ Agostinho de Hipona.

¹⁸⁷ Esta intervenção está balizada por cinco critérios de prudência: Ser utilizada apenas em circunstâncias graves de violação dos direitos humanos em larga escala; deve prevenir/parar o sofrimento; a utilização, em último recurso, a meios militares; deve estar de acordo com fins pretendidos e ter uma forte possibilidade de sucesso (UNSG - *in larger Freedom: towards Development, security and human rights for all* (A/59/ 2005).

¹⁸⁸ Como aconteceu durante o período da Guerra Fria, com o receio de um intervencionismo por parte das grandes potências e os Estados comunistas, representadas pela URSS.

¹⁸⁹ São Tomás de Aquino referiu na *Suma Teológica* que o emprego da força poderia ser moralmente aceitável em três condições: autoridade própria (ou seja, a do príncipe – indivíduos e entidades privadas não poderiam declarar a guerra); causa justa (aqueles que são atacados deveriam merecer a ofensa); e intenção certa (promover o bem e evitar o mal).

conceção teleológica, considerada como um elemento crítico por parte de crentes não cristãos, o que levanta mais o clima de suspeição criado à volta da aplicação da *R2P*, reclamando, por isso, uma maior responsabilidade e transparência, insistindo firmemente no direito à não intervenção.¹⁹⁰ ¹⁹¹ Esta norma, que dá primazia ao Estado, foi plasmada na primeira parte do parágrafo 7º, do Artigo 2º, do Capítulo I (Objetivos e princípios) da Carta das Nações, que refere o seguinte:

Nenhuma disposição da presente Carta autorizará as Nações Unidas a intervir em questões que sejam essencialmente da jurisdição interna de qualquer Estado.

(PGR 2009:2)

Desta feita, os receios do uso indevido da *R2P* mostravam-se infundados. As principais objeções postas à aplicação da *R2P* prendem-se com a utilização coerciva da força para proteger os civis.

Muito embora esta seja apenas uma das dimensões, entre as muitas, deste conceito, o facto é que objeto de alguma discussão e polémica, sendo, por isso, geralmente, mal interpretado - visto como uma premissa para a "intervenção humanitária". No entanto, o uso legítimo da força militar está subordinado a observância de várias questões prévias como: deve ter uma causa justa, o que significa que um Estado deve, manifestamente, deixar de cumprir com a sua responsabilidade de proteger os seus cidadãos contra as recorrentes violações dos direitos civis para que o uso da força seja justificado; a intervenção deve ser devidamente autorizada pelo CSNU e fundamentada em aspetos objetivos; só deve ser usada *in extremis* depois de esgotadas todas as opções disponíveis (não violentas); envolver o mínimo de violência e sofrimento possível; provocar mais bem do que mal e ter uma razoável hipótese de ser bem sucedida.

No entanto, como facilmente se depreenderá, é difícil - na prática, para o Conselho de Segurança, objetivamente, concordar com todos estes pressupostos, até porque a resposta a algumas destas questões se afigurar de natureza subjetiva: até que

¹⁹⁰ Este foi o caso dos EUA quando declararam guerra ao terrorismo, o que foi visto, por muitos Estados, como uma ameaça à sua independência, e, conseqüentemente, um argumento contra a *R2P*.

¹⁹¹ Venezuela e México.

ponto foram consideradas todas as opções não violentas? Se a ação militar for sancionada, quais os parâmetros utilizados para determinar quando e como a força poderá ser utilizada? Não existe uma fórmula para prever os horrores do genocídio, o que significa que uma resposta não pode limitar-se, simplesmente, uma listagem de coisas a serem feitas - deve ser adaptada a cada caso individualmente. Evidentemente que a prevenção sempre foi a melhor política, e a R2P enfatiza justamente a importância da constante monitorização e avaliação dos países em risco, no sentido de evitar a escalada da violência, e dessa feita, forçar assim a utilização da Força militar.

Como os incidentes no Ruanda em julho de 1994 vieram inequivocamente demonstrar, a questão do tempo é aqui primordial e, muitas vezes, quanto mais precoce for a atuação da Comunidade Internacional tanto melhor.

Estão ainda consignadas outras medidas, ao abrigo das quais as Nações Unidas podem sancionar ações que, de acordo com a R2P, exigiriam uma reação concertada da comunidade Internacional,¹⁹² o que veio sustentar o ceticismo à sua volta.

Importa esperar até que a R2P se possa sustentar como um instrumento válido em termos do DI, como pode ser visto num artigo de 2009, do Embaixador António Costa Lobo intitulado *“Da intervenção humanitária à responsabilidade de proteger”*, onde se afirma categoricamente que:

Para se tornar uma lei internacional vinculativa, o princípio ainda emergente da intervenção humanitária não só teria de se basear na prática dos Estados, como também seria necessária uma mudança do Conselho de Segurança e, conseqüentemente, da Carta das Nações Unidas - um cenário que é atualmente irrealista, pois as Nações com poder de veto não desistirão de exercer a sua posição extraordinária na defesa dos seus interesses políticos.

(Lobo, 2009:56)

Mesmo assim, ainda que a R2P se mostre incapaz (eventualmente) de proteger os indivíduos e as sociedades contra afrontas sistemáticas aos seus legítimos direitos, convenhamos que constitui um dos marcos conceptuais mais importantes para as

¹⁹² Vide Artigos 39º, 41º e 42º da Carta das Nações Unidas.

RI no século XXI, propiciando o surgimento de novas conquistas políticas (Doyle, 2011).

Um dos seus méritos mais significativos foi, sem dúvida, a circunstância de ter recentrado o debate internacional sobre: “ ... aquilo onde deveria estar mais concentrado - nas necessidades humanas daqueles que procuram proteção ou assistência” (ICISS 2001:15).

1.3.4 A Segurança Humana

Como temos vindo a referir, a reflexão sobre a problemática levantada em torno da segurança humana vem no seguimento de um quantidade considerável de guerras/conflitos verificadas depois da década de 90, nomeadamente como a quantidade de vítimas, mortos, deslocados e refugiados que elas provocaram.

A premência para encarar as crises humanitárias de uma outra perspectiva, fez pensar que as intervenções militares não eram, *per se*, suficientemente adequadas para lidar com o problema, devendo, por isso, ser acompanhadas de uma grande vontade política.

Esta ideia não era propriamente uma inovação. Podemos encontrá-la no trabalho desenvolvido pelo Comité Internacional da Cruz Vermelha (CICV), em 1868, (CICV 1999) quando alude à “responsabilidade da Comunidade Internacional em ajudar a proteger os indivíduos de ameaças violentas e ferimentos” (*apud* Hampson, 2002:17).

Outros contributos a favor da implementação deste conceito podem ser encontrados no discurso de Franklin Roosevelt sobre as "Quatro Liberdades".¹⁹³

Aqui, o antigo Presidente dos Estados Unidos defendia a existência de quatro liberdades como plataforma para a criação de um mundo mais justo.¹⁹⁴

A primeira é a liberdade de expressão - em todo o mundo. A segunda é a liberdade de cada pessoa poder adorar a Deus à sua maneira - em todo o mundo. A terceira é a liberdade de viver sem passar necessidades - que,

¹⁹³ 1941.

¹⁹⁴ *Freedom of speech; Freedom of worship; Freedom from want; Freedom from fear.*

traduzida em termos mundiais, significava entendimentos económicos que pudessem garantir, a todas as nações, uma vida saudável e em paz para os seus habitantes – e em todo o mundo. A quarta é a liberdade de viver sem medo - que significa uma redução mundial de armamentos a tal ponto e de forma tão completa que nenhuma Nação possa estar em posição de cometer um ato de agressão física contra qualquer vizinho - em qualquer lugar do mundo.

(Roosevelt, 1941:17)

Especialmente as duas últimas: a "liberdade de viver sem medo" e a "ausência de viver sem passar necessidades", expressam bem a importância de implementar novos entendimentos sobre a segurança humana, tendo sido usadas, posteriormente, como referência para uma nítida distinção entre uma exegese "restritiva" e "extensiva" da noção de segurança humana, as quais se poderia acrescentar a *"Freedom to live in dignity"* (1990),¹⁹⁵ e que serviu de marco conceptual para o desenvolvimento da noção de *"responsabilidade de proteger"*.

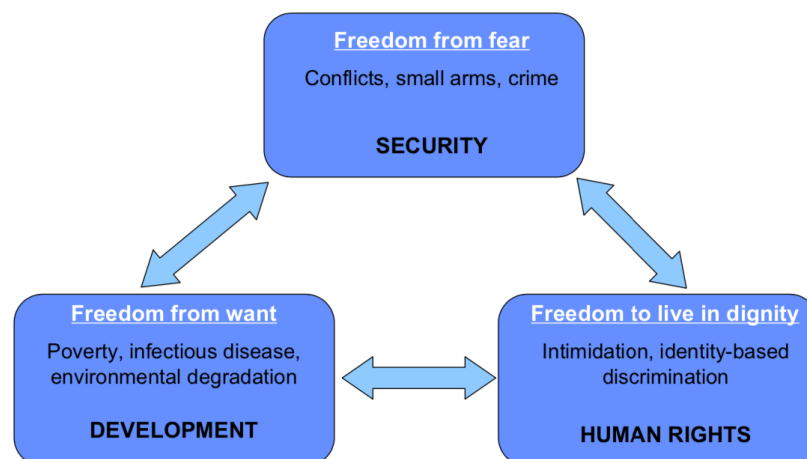


Figura 10 - Segurança Humana ¹⁹⁶

O termo *"Segurança Humana"* foi inicialmente mencionado na *Agenda para a Paz* de Boutros-Ghali, em 1992. O racional aqui desenvolvido apontava para uma ideia mais abrangente de segurança, incluindo aspetos da vida humana, muito para além das

¹⁹⁵ AGNU - Resolução A/RES/66/290 de 25 de outubro de 2012.

¹⁹⁶ Fonte: UN Trust Fund for Human Security (2011).

tradicionais intimidações exercidas por forças militares externas. Esta perspectiva foi prontamente apoiada pelas OI, especialmente por aquelas adstritas à defesa dos direitos humanos que vinham reclamando uma mudança a favor das vítimas (civis) dos confrontos militares, como o CICV. Além disso, também as OH e Agências para o Desenvolvimento, se mostraram, desde logo, favoráveis à implementação desta ideia, tendo-a incluído nos seus programas, considerando que o progresso sem paz seria impossível (*Agenda for Development – A/48/935*), uma vez que as pessoas só podem desfrutar dos benefícios que o "desenvolvimento humano" permite, se o seu ambiente for estável e seguro.

De facto, “não existe segurança, no sentido mais abrangente do termo, sem desenvolvimento” (Freire, 2015:82).¹⁹⁷

Verificamos, desta maneira, que ambas abstrações (segurança e progresso) estão intrinsecamente relacionados.

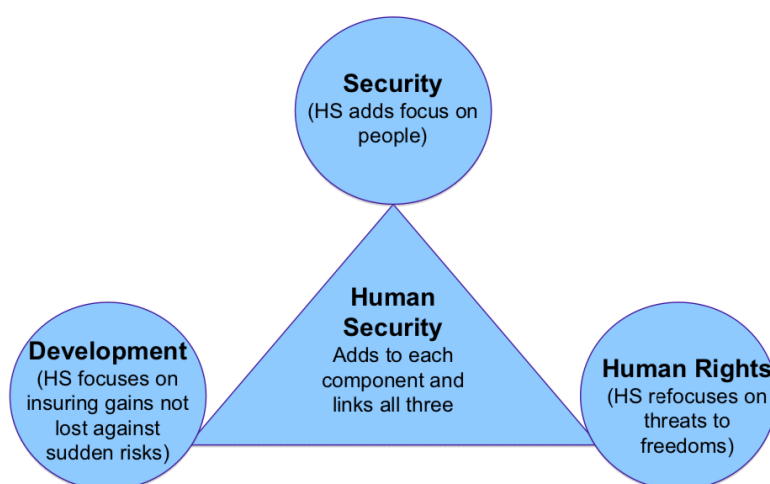


Figura 11 - Segurança e desenvolvimento¹⁹⁸

Por sua vez, também o PNUD,¹⁹⁹ no *Relatório do Desenvolvimento Humano* de 1994, fala da Segurança Humana como:

¹⁹⁷ Resoluções A/59/565, 2004; A/59/2005, UN Millennium Project, 2005.

¹⁹⁸ Fonte: UN Trust Fund for Human Security (2011).

¹⁹⁹ Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento.

Segurança contra ameaças recorrentes como a fome, a doença e a repressão, e ... proteção contra perturbações repentinas no seu padrão diário de vida, seja em casa, no emprego ou nas comunidades e, reflete claramente a posição de que o progresso humano não é possível sem a segurança humana.

(ONU 1994:23)

Aqui, pela primeira vez, encontramos plasmados diversos aspetos do conceito, reiterando, inequivocamente, a sua universalidade, ao defender que, num mundo globalizado como o nosso, todos estão sujeitos às mesmas ameaças.²⁰⁰

De acordo com Anuradha Chenoy e Shahrbanou Tadjbakhsh, esta ideia representa uma “extensão natural do desenvolvimento humano no campo da segurança e no contexto das oportunidades criadas no pós “*Guerra Fria*” para os efeitos da paz” (Chenoy e Tadjbakhsh, 2009:98).

Ao ser referido que a Segurança Humana é "mais fácil de assegurar através da prevenção precoce do que pela intervenção posterior" (ICISS 2001), é reafirmada a sua proximidade com a *R2P*.

Mesmo não sendo propriamente uma novidade,²⁰¹ não podemos deixar de salientar o facto da Segurança Humana se concentrar, agora, mais nas pessoas, do que nos aspetos militares da segurança.²⁰²

²⁰⁰ Mahbub ul Haq, economista paquistanês, foi um dos arquitetos da Teoria do Desenvolvimento Humano, relator dos Relatórios de Desenvolvimento Humano do PNUD, e do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).

²⁰¹ Este assunto já havia sido ventilado na DUDH de 1948, em 1945 na Conferência de S. Francisco (EUA), e, posteriormente em 1975 na Conferência de Helsínquia para a Segurança e Cooperação na Europa.

²⁰² É neste contexto que foi criada em 1999, a Rede de Segurança Humana (RSH) é formada por um conjunto de treze Estados, liderados pelo Canadá, cujo objetivo principal está relacionado com a promoção (*advocacy*) de políticas comuns de Segurança Humana numa série de instituições internacionais e regionais, e que levou à assinatura da Convenção de Ottawa sobre as minas terrestres em 1997 ou do Estatuto de Roma, entre outros.

A abordagem formulada no Relatório de Desenvolvimento Humano (RDH),²⁰³ ²⁰⁴ conjuntamente com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD),²⁰⁵ e no Relatório da ICISS, alargou, significativamente, os domínios da vivência humana (Sen,1999), que, em consonância com a ONU, passaram a integrar:

- Segurança económica, ameaçada pela pobreza e pelo desemprego;
- Segurança alimentar, que inclui a necessidade de acesso a alimentos suficientes;
- Segurança na saúde, ou seja, proteção contra doenças e acesso a sistemas médicos adequados;
- Segurança ambiental, ameaçada pela contaminação do ar, da água e da terra;
- Segurança pessoal, perpetrada através da violência física;
- Segurança comunitária, que significa segurança contra a discriminação e desintegração dos tipos tradicionais de comunidade;
- Segurança política, ou seja, proteção contra violações dos direitos humanos e tortura.

(ONU 1994:24)

Jorge Nef, por sua vez, seguiu o mesmo raciocínio, identificando algumas causas de insegurança, com potencial suficiente para ameaçar a segurança humana, especialmente em setores de maior vulnerabilidade e exposição a fatores de risco (Nef, 1999). Estas causas decorrem nomeadamente da insegurança ambiental; da insegurança económica e social e da insegurança política e cultural.

Outros autores, como por exemplo Ogata e Sen, incluem na sua lista outras “ações que devem ser tomadas para alcançar um nível mais alto de segurança humana, o comércio justo, ou o desenvolvimento de um sistema de direitos de patentes eficiente” (Ogata e Sen, 2003:133).

²⁰³ Em 2003, a Comissão para a Segurança Humana (CHS) publicou o Relatório “*Human Security Now*”. Aqui Segurança Humana é entendida como “proteger o núcleo vital de todas as vidas de forma a realçar a liberdade e realização humanas, e proteger as pessoas de ameaças críticas (graves) e generalizadas. Significa ainda criar sistemas políticos, sociais, ambientais, económicos, militares e culturais que associados possam facultar às pessoas a possibilidade de sobrevivência e subsistência em condições dignas” (CHS 2003).

²⁰⁴ 1990.

²⁰⁵ 2014.

O Relatório "*Human Security Now*", apresentado por Ogata e Sen em 2003, como resultado da sugestão feita pelo antigo UNSG - Kofi Annan, na *Cimeira do Milénio*, nas Nações Unidas em 2000, aponta no sentido de se avançar na promoção de determinados direitos civis e níveis adequados de bem-estar, pela erradicação de privações - *freedom from want*,²⁰⁶ e a liberdade de viver sem medo e em paz - *freedom from fear*.²⁰⁷ Aqui ficaram esboçados os pilares estruturantes de uma sociedade hodierna (pós-guerra), firmadas no ideário democrático - uma definição que tem sido veiculada, desde então, por várias Organizações e Agências da ONU.²⁰⁸ Nesse sentido, este Relatório avança com uma noção de Segurança Humana fundada em:

Garantir tudo o que seja necessário para melhorar a liberdade e a realização humana. Segurança humana significa proteger as liberdades fundamentais - as liberdades que são a essência da vida. Significa proteger as pessoas de situações e ameaças (graves) e difundidas (generalizadas). Significa usar processos que se baseiam nas forças e aspirações das pessoas. Significa criar sistemas políticos, sociais, ambientais, económicos, militares e culturais que juntos garantam às pessoas os alicerces da sobrevivência, do sustento e da dignidade.

(Ogata e Sen, 2003:4)

Estas definições, pela sua natureza abrangente, visam reforçar aquilo que é preconizado no Direito Internacional e no Direito Humanitário, designadamente "o respeito pelos direitos humanos e liberdades fundamentais, pela defesa da segurança humana, da segurança pessoal; da segurança económica; da segurança alimentar; da segurança na saúde; da segurança ambiental; da segurança da comunidade e finalmente da segurança política" (ONU 1948).²⁰⁹

²⁰⁶ Proteger os indivíduos de ameaças crónicas como a fome, as doenças ou a repressão.

²⁰⁷ Proteger os indivíduos de mudanças súbitas e nocivas dos seus padrões da vida quotidiana, das guerras, dos genocídios e das limpezas étnicas.

²⁰⁸ Fundo das Nações Unidas para a Segurança Humana (UNTFHS).

²⁰⁹ DUDH.

1.4 A Coordenação Civil e Militar na ONU

A conceptualização da cooperação civil e militar tem-se revelado como uma dicotomia entre o complexo e o paradoxal, e por isso mesmo, muito polémica e contestada.

Dela emergem uma complexidade de concepções, que na sua base, descrevem essencialmente a mesma coisa, ou seja, as relações de coordenação que se estabelecem entre militares e civis em contextos de intervenções pós conflito, de emergências complexas, calamidades naturais, crises políticas e conflitos armados.

Destas destaca-se a abordagem CIMIC²¹⁰ dada pela OTAN, pela UE e pela maioria dos países da Europa; a de Operações Civis-Militares (CMO)²¹¹ dada pelos EUA; ou ainda, a de coordenação Humanitária Civil-Militar (UN CMCoord), tal como é designada pela comunidade de ONG habitualmente.

Inicialmente, e durante todo o período da “*Guerra Fria*” (1945-1990), a maioria das operações de paz²¹² estabelecidas pela ONU (DPO), estavam relacionadas com a monitorização e acompanhamento do processo de paz, nomeadamente através da “verificação do cumprimento dos acordos de cessar-fogo e da criação de zonas de segurança” (Capítulo VI).²¹³ Porém, em janeiro de 1989, com a 1ª Missão de Verificação das Nações Unidas em Angola, mas sobretudo a partir de abril, com a Resolução 6322 do CSNU, que implementou o Grupo das Nações Unidas para

²¹⁰ A definição CIMIC da UE aponta para a cooperação e coordenação, a todos os níveis, em suporte da missão, entre a componente militar das operações militares lideradas pela EU e outros atores civis externos à UE como a população civil e autoridades locais, ONG e Agências da ONU (EU 2009:8).

²¹¹ CMO (*Civil-Military Operations*) é a atividade desenvolvida pelo Comandante no sentido de estabelecer, manter, influenciar ou explorar as relações entre Forças militares, Organizações e autoridades civis governamentais e não governamentais e a população civil numa área de operações, a fim de facilitar a intervenção das Forças Armadas. As Operações Civil-Militar podem incluir o desempenho, pelas forças militares, de atividades e funções normalmente da responsabilidade do governo local, regional ou nacional (Vide JP 3-57, FM 41-10 e JP 1-02).

²¹² Tanto o âmbito como o conceito de Operações de Manutenção da Paz não é (explicitamente) referido na Carta das Nações, sendo, no entanto, um meio frequentemente utilizado pela ONU para garantir a paz e a segurança internacional.

²¹³ Como foi, por exemplo, o envolvimento da UNTSO no conflito Israelo-árabe.

Assistência à Transição na Namíbia (UNTAG), que se verificaram alterações consideráveis no âmbito e complexidade das operações da ONU, dando origem, a novas missões multifuncionais, que assim passaram a acomodar acordos de paz mais abrangentes, englobando agora, não só o controle da violência e a manutenção dos acordos de paz, como também, contribuindo para o esforço de reconstrução dos países, visando a promoção de eleições livres e justas, o repatriamento de refugiados, a desmobilização e reintegração de combatentes, o respeito pelos direitos humanos, o apoio ao levantamento e implementação da reforma institucional de Organismos correlacionados com a Defesa, a Polícia, Tribunais, ou, ainda, na reorganização das estruturas existentes. Tudo isto no sentido de impedir o recrudescimento das hostilidades, para além de abordar, naturalmente, as causas estruturais das mesmas. No intuito de conciliar esta profusão de dimensões e componentes, de maneira a harmonizá-las como um todo coerente - de uma forma duradoura e equilibrada, é que se percebe a inevitabilidade da implementação de mecanismos sistemáticos de atuação destinados a libertá-los de conceitos mecanicistas e rígidos e a facilitar as relações de coordenação e cooperação.

Como corolário da experiência acumulada desde 1948 com a UNTSO, o DPO foi introduzindo algumas alterações que se revelaram fundamentais para a conceitualização da cooperação civil e militar.

Naquilo que se refere às Nações Unidas, a coordenação civil e militar (UN-CIMIC) apresenta-se como tendo uma natureza fundamentalmente diversa daquela que é expressa pela OTAN, pela UE, ou mesmo dos EUA, na medida em que:

São normalmente operações baseadas no consentimento das Partes, ou seja, são implementadas após a assinatura de um cessar-fogo ou acordo de paz, no sentido de apoiar a implementação do acordo de paz e ainda; a componente militar é empregue como parte de uma operação civil-militar-policia mais vasta sob a supervisão civil.

(De Coning, 2007:4)

Na perspetiva da ONU:

Já se encontram pré-determinadas as relações civis/militares ²¹⁴ que se podem estabelecer entre os vários componentes de uma operação de paz e, entre estes e as restantes componentes do Sistema das Nações Unidas, tal como podemos observar nas suas Diretivas, ²¹⁵ ou no mandato e estrutura organizacional de uma determinada operação de paz da ONU.

(Barth *et al*, 2005:9)

Este contexto diferente e volátil, decorre, eventualmente, porque as operações da OTAN ou da UE são implementadas em ambientes mais instáveis, quer para garantir ou apoiar a implementação de um cessar-fogo, quer ainda em circunstâncias onde subsiste algum nível de conflitualidade relacionada com aspetos práticos da aplicação dos acordos de paz. Podem ainda ser empregues como uma força militar distinta - independente da ONU, ou a favor de outras Instituições Internacionais ou regionais relacionadas com a prevenção de conflitos.

Já a conceção de operações da UE admite que, no futuro, possa haver “operações integradas entre civis-polícia-militares”, (UE 2009:5) mas até à data ainda não foram implementadas quaisquer operações deste género

Se para a OTAN ou para a UE, o desenvolvimento de normas orientadoras sobre a cooperação civil e militar é definida pela tentativa de codificação das relações que se estabelecem entre militares e os atores civis presentes na AOp (POTI 2012), ²¹⁶ para a ONU, no entanto, no âmbito das suas atuais operações de consolidação e manutenção da paz, é regida pela necessidade de:

Potenciar os esforços de coordenação entre a componente militar e civil da missão; entre a componente militar e o resto das estruturas das Nações Unidas; ou ainda, entre a componente militar da missão e os diversos agentes civis, sejam eles externos e internos que coabitam o mesmo TO.

(ONU 2015:2)

²¹⁴ Nomeadamente a *UN Administrative Committee on Coordination (ACC)*; as *Guidelines on the Functioning of the Resident Coordinator System*, de 24 de setembro de 1999; as *UN Secretary-General's Note of Guidance on Relations between Representatives of the Secretary General, Resident Coordinator and Humanitarian Coordinator*, datada de 11 de dezembro de 2000.

²¹⁵ Diretivas do UN ACC - *Guidelines on the Functioning of the Resident Coordinator System*, de 24 de setembro de 1999.

²¹⁶ Peace Operations Training Institute.

1.4.1 Cooperação Civil e Militar e ajuda humanitária

O âmbito tradicional da cooperação civil e militar tem sido a área humanitária, mesmo para a ONU cuja estrutura normativa assenta prioritariamente no relacionamento humanitário/militar, obviando o que se entende ser a “erosão do espaço de separação entre trabalhadores humanitários e militares” (IASC 2008:7).²¹⁷ Existe, pois, para a ONU, uma clara diferença entre a noção de ação humanitária e desenvolvimento, e que é decisiva para a compressão e definição da relação civil/militar, e que estabelece, por sua vez, a duração das operações.

De uma maneira geral a ação humanitária:

Centra-se na prestação de assistência de emergência a curto e médio prazo, enquanto que, com o desenvolvimento, se pretende alterar as causas estruturais do subdesenvolvimento a médio e a longo prazo.

(GHD 2018:1)

Sistematizando, poderemos, então, concluir que para a ação humanitária é irrelevante as causas da crise, dado que a sua atuação se destina essencialmente em salvar vidas; a aliviar de imediato o sofrimento das pessoas e a evitar o recrudescimento de futuras emergências humanitárias.²¹⁸ Já o desenvolvimento é entendido como um esforço consistente (a longo prazo) para abordar as causas subjacentes ao subdesenvolvimento e, desta feita, alterar a base estrutural da sociedade (Paz Positiva).

O desenvolvimento tem, por isso, um cariz essencialmente político, razão pela qual não pode ser visto como neutro e imparcial, enquanto, por outro lado, o espaço humanitário luta por proteger a ação humanitária da interferência política, garantindo o direito das vítimas a receber ajuda humanitária e a reivindicar o direito dos organismos humanitários a ter livre acesso às populações afetadas.

(Martins, 2017:46)

²¹⁷ Vide parágrafo 3º das “*Guidelines on the Use of Military and Civil Defence Assets to Support United Nations Humanitarian Activities in Complex Emergencies*” de março de 2003.

²¹⁸ *Principles and Good Practice of Humanitarian Donorship*, Estocolmo, 17 de junho de 2003.

Importa, por isso, esclarecer convenientemente esta diferença, no intento de uma melhor compreensão, mais rigorosa, das funções exigidas aos militares no contexto das operações humanitárias.

As Diretivas da ONU existentes neste domínio ²¹⁹ lançam os fundamentos para aquilo que se considera ser uma relação humanitária-militar adequada, tendo em consideração que os militares não são propriamente agentes humanitários, nem as suas atividades tidas como humanitárias, isto porque a sua ação não é norteadada pelos princípios humanitários da neutralidade, imparcialidade, independência e humanidade. ²²⁰

No entanto, o desempenho das FA pode (e deve) apoiar a ação humanitária, desde que seja tido em consideração o seguinte:

A utilização de recursos da proteção civil e de meios militares em resposta a crises humanitárias deve processar-se de acordo com as Diretrizes sobre a utilização de meios das forças armadas e da proteção civil em emergências complexas e com as Diretrizes de Oslo sobre a utilização de meios das forças armadas e da proteção civil na resposta internacional a catástrofes, em especial para garantir o respeito pelos princípios humanitários de neutralidade, humanidade, imparcialidade e Independência. A UE promoverá uma interpretação comum destas diretrizes. A UE incentivará igualmente a formação comum em matéria de direito internacional e dos princípios humanitários fundamentais.

(UE 2008:8)

Parece, no entanto evidente que, em condições excecionais, os militares possam prestar apoio de emergência diretamente, mas isto só deve acontecer quando se trate de situações extremas.

No caso de perigo de vida os militares deverão, obviamente, agir imediatamente, e só coordenar *a posteriori* - assim que for possível.

²¹⁹ As Diretivas de Oslo (maio de 1994); as Diretivas sobre o uso do MCDA em EC; as Diretivas sobre o uso de escoltas armadas e militares; a Política de Coordenação Civil-Militar do DPO de 2002 e o documento de referência do IASC, *Civil-Military Relationship in Complex Emergencies*, de 28 de junho de 2004.

²²⁰ Ibidem.

Os princípios e as Diretivas que orientam a relação humanitário/militar durante uma emergência humanitária são, portanto, relativamente claras. No entanto, não existem orientações semelhantes para a interação entre a componente militar e outros atores não humanitários.

1.4.2 A UN CIMIC e as OAP

Como vimos, a construção da paz, assim como o desenvolvimento, não têm a mesma conotação estrutural da ajuda humanitária (AH), que é, neste caso, determinada unicamente pelos princípios e valores da independência, imparcialidade, humanidade e neutralidade – o que levanta algumas dificuldades (Minear, 1999).

As operações de paz da ONU, são, *ab initio*, “intervenções neutras, no sentido em que não tomam partido por qualquer das parcelas envolvidas no conflito” (Nielsen, 2003:6). No entanto, compreensivelmente, à medida que a ajuda humanitária se vai desenvolvendo e os contactos se aprofundam, a neutralidade vai-se esbatendo, o que pode implicar (excecionalmente) agir contra um dos intervenientes no conflito. Ou ainda, no período de consolidação do processo de paz, por exemplo, pode significar ter que trabalhar com o governo eleito recentemente, apoiando os seus esforços de consolidação do processo de transição.

As operações da ONU não são, portanto, nem imparciais nem neutras, isto na mesma aceção em que os termos são empregues para a definição da ação humanitária.

A principal missão da componente militar da ONU, numa operação de consolidação da paz, é assegurar a todos os Organismos intervenientes, que desenvolvem as suas atividades numa determinada AOp, um ambiente seguro e estável, ou, em circunstâncias muito especiais, disponibilizar os seus recursos em prol dos objetivos gerais da missão.

Como temos vindo a referir, a utilização de meios militares difere relativamente a uma situação de consolidação de paz ou de ajuda humanitária, visto inexistir nelas uma evidente presunção de liberdade de ação e independência, isto é, com base nos

critérios de neutralidade e imparcialidade dos outros parceiros civis envolvidos no processo.

Como facilmente se compreenderá para a ONU, nos casos de operações de paz, a relação que se estabelece entre os militares e OH, não têm, necessariamente, as mesmas inferências em termos de segurança para os parceiros das ONG ou para a população civil, como teria num contexto manifestamente humanitário.

Uma vez esclarecido o âmbito da ação humanitária, tem cabimento falar agora de uma melhor articulação da gestão dos meios postos à disposição da ONU, e, neste particular, considerar o apoio militar como potenciador dos diversos recursos existentes, para que, em última instância, a operação de consolidação da paz possa maximizar o seu impacto, reunindo e integrando tudo e todos à sua volta - num esforço colaborativo em torno de um resultado específico e global.

Podemos distinguir vários tipos de incumbências para a coordenação civil-militar, a saber: “a ligação e a gestão da informação, o apoio à missão e a ajuda comunitária” (De Coning, 2005:121).

A ligação e a gestão da informação são aspetos cruciais destas relações e referem-se basicamente a atividades que envolvam a compreensão recíproca e partilha de conhecimentos. Isto pode incluir, por exemplo, a realização de reuniões de coordenação ou o planeamento de ações conjuntas.

Já o apoio à missão refere-se aqui, por exemplo, à disponibilização de equipamentos, transportes, logística e conhecimentos técnicos a outros agentes e parceiros civis presentes na AOp.

A principal distinção entre este tipo de atuação e a ajuda humanitária é, assim, vista como sendo uma assistência não essencial em situações de graves emergências humanitárias e não motivada exclusivamente por princípios humanitários baseados na neutralidade e imparcialidade, razão pela qual, estas ações da ONU, não devem ser consideradas especificamente como ajuda humanitária por parte das Unidades militares, nem devem ser vistas como tal pelos agentes humanitários.

Atualmente, embora seja recursivo e costumeiro o uso deste género de atividades, estas são, na sua maioria, ignoradas ao nível do desenho operacional, porque

ninguém tem a certeza da forma como inseri-las no contexto das políticas de coordenação civil-militar existentes (De Coning, 2005). Contudo, a realidade é que estes tipos de ações da ONU não são “puramente” atividades humanitárias, mas sim, ações de desenvolvimento que ocorrem normalmente no decurso de uma operação de consolidação da paz.

Temos de nos abstrair das atuais Diretivas sobre políticas humanitárias civis e militares para enquadrar estes tipos de ações de cooperação que ocorrem simultaneamente e que vão muito para além do ciclo humanitário e de emergência. No plano doutrinário atual, onde impera o vazio sobre a ação cooperação civil/militar da ONU, verifica-se que para além da fase humanitária ser ignorada, a orientação política humanitária-militar é frequentemente aplicada de maneira errada, com o resultado (perverso) de destruir a coerência das Diretivas humanitárias existentes. Assim, como resultado desta lacuna, a maioria das Unidades militares limita-se a desenvolver ações de cooperação civil e militar de forma casuística e de acordo com as doutrinas nacionais, o que resulta em veicular para o exterior informações não institucionais e a causar uma impressão negativa junto da comunidade humanitária internacional (Slim, 2004).

A maioria das ações de apoio CIMIC da ONU estão estruturadas para o escalão Batalhão, integrando Forças multinacionais, que não têm uma doutrina nacional objetiva sobre o assunto.²²¹ São, assim, necessárias orientações precisas e claras, uniformizando procedimentos, numa lógica de congregar esforços e sinergias em prol dos desígnios gerais da missão, e para que as suas dinâmicas venham a favorecer o esforço desenvolvido pela comunidade humanitária. No entanto, estas missões não devem ser interpretadas como iniciativas esporádicas, de alcance limitado, conduzidas por Unidades específicas, como acontece atualmente, mas sim, como parte integrante de um todo, em prol do sucesso geral do processo de paz.

O planeamento e a condução destas operações deve ser coordenado com todas as organizações presentes no TO, e de uma maneira geral, por todos quantos trabalham num determinado domínio, para que as ações desenvolvidas pelos contingentes

²²¹ Ucrânia, África do Sul, Uruguai, Etiópia, Quênia, Bangladesh, Gana e Paquistão, etc.

militares possam ser vistas como complementares das competentes entidades civis e humanitárias.

As ações de apoio comunitário levadas a efeito pelos militares (CIMIC) visam estreitar as relações com a população civil; propiciar um clima de confiança nas Forças da ONU e no processo de paz em curso, e, eventualmente também, uma melhor aceitação das Unidades militares e das OAP em geral. No entanto, se tais ações forem desenvolvidas com um único propósito de conquistar “mentes e corações” é pouco provável que venham a dar frutos a longo prazo, ou que os mesmos sejam verdadeiramente sustentáveis.²²² Como contraponto, Kaldor (2001:114) preconiza a “adoção de uma estratégia cosmopolita, baseada nos conhecimentos regionais - *power sharing, i.e.*, a integração das comunidades excluídas numa base identitária”.²²³ São, justamente, estes tipos de ações - descoordenadas, casuísticas e pontuais, que, provavelmente, irão criar tensões (desnecessárias) entre as Unidades militares e a comunidade local, que deste modo se pode sentir manipulada por ações que visam apenas conquistar a sua “solidariedade”.

1.4.3 Linhas orientadoras

O DPO (ONU), em articulação com todas as entidades interessadas, deve esclarecer sobre aquilo que entende ser as linhas gerais de atuação da cooperação civil e militar das Nações Unidas e a maneira como esta se deve articular com a política humanitária existente, e quais as Diretivas para a coordenação civil-militar em aspetos não humanitários das operações de paz.

A terminologia utilizada não é suficientemente esclarecedora (o que pode gerar alguma tensão), determinando que o DPO não possa deixar de tomar uma posição

²²² (Kaldor, 2007) e (Dixon, 2009).

²²³ Segundo a autora (2010) o conceito de segurança humana está associado a três aspetos. 1º a segurança do indivíduo e da comunidade onde se insere; 2º a segurança resultante dos conflitos externos e internos, que determinam a intervenção militar; e em 3º lugar a questão social relacionada com a pobreza ou a saúde pública de sociedades destruídas.

clara sobre esta matéria, definindo quais as designações e abreviaturas que devem ser usadas nas operações de paz da ONU (OCHA 2001), por exemplo, com a utilização do termo UN CIMIC.

Uma tal definição permitiria distinguir entre as diferentes utilizações dadas pela ONU, e pela OTAN para a mesma designação "CIMIC", o que torna conveniente, por isso, dar orientações específicas sobre os procedimentos operacionais de atuação, fazendo uma clara distinção entre aquilo que é o apoio prestado às OH, aos intervenientes humanitários e o apoio prestado a outros agentes no âmbito dos processos de consolidação da paz.

Efetivamente, como já referimos, as missões de paz desencadeadas pela ONU, depois de 1989, são manifestamente operações de consolidação da paz, uma vez que se concentram, de forma mais abrangente, em fortalecer os processos de paz, por exemplo, através de ações conducentes à efetivação de acordos de paz mais alargados, à desmobilização, ao desarmamento e à reintegração social dos beligerantes (DDR),²²⁴ mas também, na implementação das estruturas judiciais; na promoção de processos eleitorais livres e justos; na consolidação das estruturas governamentais (porventura eleitas democraticamente), pelo que, a coordenação é um elemento essencial, neste esforço concertado e corrente, de reforma institucional, para implementar a segurança, a paz e desenvolvimento em situações pós-conflito

O DPO utiliza apenas alguns dos aspetos da coordenação civil-militar para facilitar o diálogo com a contraparte civil da missão, com outros parceiros localizados na sua AOp e a restante estrutura da ONU. Contudo, quase todas as políticas e Diretivas existentes nas Nações Unidas sobre coordenação civil-militar estão, quase exclusivamente, vocacionadas para a questão do relacionamento humanitário-militar.

Compreendendo embora o carácter sensível que se reveste a institucionalização destas relações, importaria dar uma atenção particular ao seu estudo, pois, a partir

²²⁴ *Disarmament, Demobilization and Reintegration.*

de uma perspectiva de consolidação da paz, seria conveniente integrar estas duas facetas, em detrimento de uma intervenção muito mais ampla e musculada. No entanto, a maioria das normas e diretivas existentes das Nações Unidas apresentam-se de forma redutora, uma vez que estão limitadas apenas à coordenação civil e militar, sendo visível, atualmente, uma falta de orientação clara para o domínio não humanitário das relações civis e militares. Esta lacuna determina, numa primeira análise, que a ação CIMIC da ONU, para além dos aspetos humanitários serem ignorados, que a essência da ação humanitária civil-militar seja aplicada de forma errática também. Assim, em ambas circunstâncias, não deixa de ter o efeito pernicioso de subverter as políticas e as orientações humanitárias existentes, em detrimento da atuação dos agentes humanitários.

Os contributos da ONU em matéria CIMIC podem e devem ser importantes para o processo de consolidação da paz, se os recursos, energias e a boa vontade da sua componente militar puder ser canalizada positivamente para apoiar os objetivos gerais da missão, ou de modo a complementar os esforços humanitários em curso.

O DPO deve preocupar-se em emanar Diretivas consistentes relativas à CIMIC, designadamente sobre o processo de coordenação civil e militar, durante todos os estádios da vigência de uma operação de paz. Políticas essas que deveriam integrar todas as Diretivas humanitárias civis e militares já existentes nas Nações Unidas e, “desenvolver políticas e diretrizes complementares para todas as fases que envolve qualquer operação de implementação de Paz: - Estabilização, Transição ou de Consolidação” (ONU 2002:9).

1.5 Organizações Não Governamentais (ONG)

Desde 1979 que se vinham percebendo alguns acontecimentos perturbadores da paz mundial e que, de alguma forma, auguravam notórias transformações na conjuntura

internacional como: a revolução no Irão e a passagem deste a uma República Islâmica e à teocracia; a guerra no Iraque; no Paquistão; o conflito Israelo/árabe; ²²⁵ ou a invasão do Afeganistão pelos russos, acontecimentos estes que viriam a culminar com o 11 de setembro de 2001, nos EUA, (Conflito Global pós 11 de setembro), ²²⁶ ²²⁷ e que, conjuntamente com a perspetiva desenvolvida pelos *Estudos de Paz* ²²⁸ sobre o sistema internacional, determinaram o fim do multilateralismo e uma alteração qualitativa na maneira como a Sociedade Internacional passou a abordar a noção e o exercício da segurança, nomeadamente pela ameaça do terrorismo transnacional, da *information warfare*, ou da *cyberwarfare*.

Rejeitando o etnocentrismo e incluindo na sua agenda a multiplicidade de vulnerabilidades das diferentes Partes do sistema internacional, bem como aceitando as suas diferenças culturais, étnicas e ideológicas.

(Booth, 2005:181)

i.e., uma atenção redobrada para as questões sociais e de identidade cultural das fontes de conflito (Huntington, 1991).

As múltiplas questões levantadas com o apoio às operações de paz, trouxeram às forças tradicionais, novas tarefas e desafios que aumentaram drasticamente no pós Guerra Fria, como resultado de tensões internas que rapidamente degeneraram em conflitos violentos, com reflexos nas complexas operações de emergência que daí advieram.

(Huntington, 1996:112)

²²⁵ Fracasso do Acordo de *Camp Davis*.

²²⁶ Para Habermas um acontecimento “verdadeiramente histórico, único, à escala mundial”.

²²⁷ [Quadrennial Defense Review 2006](#) (Pentágono – EUA).

²²⁸ Conjunto de propostas teóricas apresentadas a partir da década de 70, que emergem da contestação ao cânone moderno das Relações Internacionais (Pureza e Cravo, 2005:5)

Em 1997, a Comissão Carnegie sobre a Prevenção de Conflitos Violentos ²²⁹ estimava que os custos humanos, económicos e políticos das hostilidades, e as operações de emergência que estas desencadearam, eram incomportáveis, ultrapassando, largamente, a capacidade de reação da Comunidade Internacional (Wallenstein e Sollenberg, 2001). ²³⁰ Daí que “a solução encontrada, sob a forma de operações de paz multidimensionais, tenha vindo a assumir um interesse renovado” (Weiss, 1999:54). ²³¹

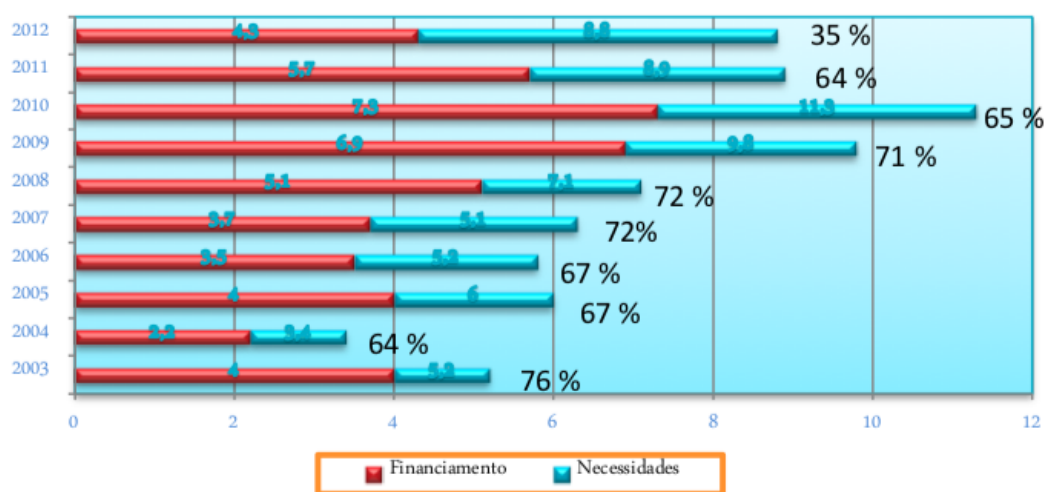


Figura 12 - Fluxos da Ajuda Humanitária ²³²

Estas operações foram desenhadas para permitir ganhar tempo, e dessa forma, possibilitar que todo o processo de estabilização pudesse ganhar raízes e consolidar-se. No entanto, dada a sua complexidade, não tem sido um percurso fácil e com efeitos duvidosos (Torrenté, 2004). ²³³

²²⁹ Vide *Preventing Deadly Conflict*, o Relatório final da Comissão Carnegie sobre a Prevenção de Conflitos violentos.

²³⁰ Entre 1989 e 2000 registaram-se 111 conflitos armados, dos quais 33 se mantiveram ativos até 2000.

²³¹ Desde 1945 a ONU já criou 63 operações de Paz.

²³² Fonte: Global Humanitarian Overview 2012 (UN OCHA).

²³³ Relatório PNUD 2014.

O modo como foram integrados os aspetos da coordenação e cooperação em operações de apoio à Paz, no seguimento dos *Estudos da Paz* de Johan Galtung,²³⁴ são salientados na publicação “*Working with the Military*” (UNHCR 1995) de Boutros-Ghali,²³⁵ num período de grande conceptualização à volta da elaboração da sua “*Agenda para a Paz*”,²³⁶ à qual se pode adicionar o Relatório do Painel de Avaliação das Operações das Nações Unidas, mais conhecido como o “*Relatório Brahimi*” ([Resolução A/55/305](#)),²³⁷ que foi um “contributo significativo para o debate acerca da cooperação entre as diversas Agências da ONU (FAO, UNICEF, ACNUR, etc.) e, toda uma miríade de outros Organismos envolvidos em complexas operações de apoio à paz” (Art.º 28).²³⁸

Esta necessidade de cooperação entre múltiplos e diferentes Organismos, em situações de EC, nomeadamente em cenários de estabilização de pós conflito – muito para além da “convencional” implementação e fiscalização dos acordos de cessar fogo, está bem patente na profusão de estudos e publicações que tem vindo a lume ultimamente.²³⁹ Desta forma, “assistimos a um envolvimento, cada vez maior, entre o pessoal civil e militar que se encontra a trabalhar no mesmo TO” (Studer, 2001:22). Contrariamente a todas as expectativas, nem todos os intervenientes nestas situações de crise se têm mostrado imbuídos do mesmo espírito, agindo de forma individual e casuística, sem objetivos comuns, impossibilitando, desta modo, a prossecução de uma paz sustentada (Duffield, 2001).

²³⁴ É neste contexto que se insere a intervenção de Barry Buzan, de Ole Waever e da criação do *Copenhagen Peace Research Institute* (COPRI), conhecido também como a Escola de Copenhague (1985).

²³⁵ Boutros-Ghali nasceu no Cairo a 14 de novembro de 1922 e foi Secretário-Geral das Nações Unidas de 1992 a 1996.

²³⁶ O seu grande legado para as RI e para a remodelação do funcionamento do sistema ONU decorre do Relatório intitulado “*Agenda para a Paz*” de 1992. Devido à complexidade e fluidez dos recentes conflitos internacionais associados ao fim da bipolaridade e da Guerra Fria, Boutros defendeu cinco grandes linhas de atuação que deveriam nortear a conduta da ONU de maneira a promover a segurança internacional: a diplomacia preventiva, a promoção da paz (*peacemaking*), a manutenção da paz (*peacekeeping*), a imposição da paz (*peace enforcement*) e a construção da paz (*peacebuilding*).

²³⁷ Assim como a Doutrina Capstone (2008), o Relatório *Peacebuilding in the immediate aftermath of conflict* (2009) ou o Relatório do *Peacebuilding Support Office* (2011).

²³⁸ A criação, em 1992, do Departamento de Assuntos Políticos (DPA).

²³⁹ (Mockaitis, 2004); (Franke, 2006); (Arkersen, 2008); (Oliveira, 2009); (Rietjens, 2009); (Oliveira, 2010) e (Kassmann, 2010).

“Existem ainda algumas áreas de tensão entre os grupos civil e militar, com a Comunidade Internacional a ter que refletir e a debater-se com estes assuntos” (Zaalberg, 2008:92).

É neste contexto que este trabalho explora alguns dos aspetos mais relevantes que envolvem as Organizações Não Governamentais em operações de paz ou de assistência humanitária. ²⁴⁰ Pode ser referido que, dada a complexidade dos conflitos contemporâneos e o crescente envolvimento dos militares em atividades não essencialmente militares, só mesmo um bom planeamento e coordenação entre civis e militares poderá proporcionar as condições necessárias para uma segurança efetiva, e, a longo prazo trazer a paz e o progresso às sociedades desavindas.

Em primeiro lugar, é discutido aqui, ainda que de forma breve, as diferenças simbólicas e discursivas existentes entre as forças militares internacionais e as ONG, bem como o seu papel em operações de paz. Não se poderá falar, verdadeiramente, em cooperação, ou mesmo em coordenação, sem que, previamente, se possa ver clarificados os respetivos papéis.

Segundo, são analisados vários fatores que impedem uma cooperação efetiva entre militares e NGO, com o intento de ultrapassar essas barreiras.

Por último, são avançadas algumas sugestões para o progresso e desenvolvimento de uma adequada relação de cooperação, o que “contribuirá não só para a melhoria das condições de vida das populações afetadas, mas também para aumentar o prestígio da Força” (Loureiro, 2010:170).

Assim, ao longo da última década, assiste-se à hiperbolização do papel das ONG em operações de paz, identificadas pela sua:

... intrínseca humanidade e por um sistema de valores proclamado, característica que lhe confere uma inequívoca universalidade na sociedade civil mundial.

(Matos, 2001:65)

²⁴⁰ “Operações estabelecidas pela ONU, com o consentimento das Partes interessadas, no sentido de para ajudar a conter e resolver os conflitos entre elas, sob comando e controlo das Nações Unidas e suportadas coletivamente pelos Estados membros, integrando, para o efeito, pessoal militar e outro, assim como equipamentos fornecidos voluntariamente por aqueles, atuando imparcialmente e utilizando a força apenas em casos de manifesta necessidade” (UNUniversity 2013).

Estes desenvolvimentos surgem no seguimento do declínio dos orçamentos para assistência dos governos ocidentais e à progressiva necessidade dos serviços das ONG em países do terceiro mundo, o que acabou por ser visto como um fator de grande importância em operações de assistência e reabilitação e no apoio à prossecução dos programas de desenvolvimento.

Hoje, o pensamento corrente é que os meios militares podem ser utilizados numa primeira fase, para restringir conflitos violentos e para criar condições que permitam às OH a reconstrução de sociedades divididas (Duffield, 2001).

As “lições aprendidas” nesta matéria, ao longo das últimas décadas, são esclarecedoras sobre a pertinência da colaboração entre militares e civis - no sucesso das operações de paz” (IDN 2012:13). É, contudo, importante reconhecer o facto de que, mesmo havendo diferenças epistemológicas entre os discursos militares e as ONG, a verdade é que existem também pontos de convergência entre eles.

Os militares não são um corpo monolítico e homogéneo. Há, efetivamente, incoerências nas suas capacidades, na sua configuração, competências e níveis de profissionalismo. É compreensível, por isso mesmo, que os militares de algumas Nações estejam melhor preparados do que outros, ou que alguns estejam mais vocacionados para determinadas tarefas ou funções. Há, pois, toda uma panóplia de tradições e características organizacionais diferenciadoras exibidas pelos militares das várias nações envolvidas em CE. Vejamos, por exemplo, a composição de uma força multinacional da ONU, que é o resultado da agregação de diferentes contingentes nacionais, o que demonstra a importância do reconhecimento da diferença no setor militar.²⁴¹

Não será por isso inusitado de todo, verificar que o *cluster* das ONG tenham alguma (toda) relutância em cooperar, ou mesmo coordenar, em condições aceitáveis, com as estruturas militares.

Outra questão distintiva das ONG tem a ver com o seu tamanho, mandato, capacidades e níveis de profissionalismo, o que afeta significativamente os seus

²⁴¹ O Departamento de Operações de Paz das Nações Unidas (DPO) integra atualmente cerca de 110 mil pessoas distribuídas por vinte operações (DPO 2017).

esforços para aliviar o sofrimento humano. Outro aspeto importante é a sua independência – o facto das ONG definirem as suas próprias missões, de acordo com missões específicas, com base nos seus estatutos e princípios (FCB 2015).²⁴² O resultado de tudo isto é a sua liberdade de ação - que estão decisivamente determinadas em manter, como garante da sua independência, imparcialidade e neutralidade.

Sobre estes meios, de acordo com Slim “Não existe nenhum consenso entre o setor ONG acerca das suas tarefas, pelo que a sua missão será, em termos gerais, muitas vezes vaga” (Slim, 2008:45). Podemos, por isso, inferir que nem todas as ONG atuam da mesma maneira. Esta pluralidade tem consequências importantes na relação militar/civil e pode tornar-se imprevisível e até mesmo tempestuosa com as populações a confundir os trabalhadores humanitários com as Forças Armadas e vice-versa (Torrenté, 2004).²⁴³ Por isso, é imperativo que ambos - ONG e militares, estejam de acordo sobre a manifesta necessidade de melhorar as suas relações institucionais. Torna-se inevitável, e até mesmo desejável que, no âmbito das atuais situações de contingência, haja uma divisão clara das tarefas a realizar por ambos. Esta agregação entre políticas de segurança e humanitárias, a um nível operacional, apontam para a sobreposição de papéis a serem desempenhados tanto por militares como por ONG, como é referido em várias Resoluções do Conselho de Segurança. Excluindo, talvez, as missões com características puramente militares, que têm como objetivo principal impor a paz e gerar um ambiente livre de perigos, estas podem, também, contribuir para o desarmamento dos beligerantes, restabelecer a ordem pública ou reforçar os Acordos de Paz. Por sua vez, as ONG não podem desempenhar funções de assistência humanitária, particularmente em situações onde ainda subsista alguma conflitualidade - onde se encontrem milícias armadas envolvidas em atos de banditismo ou de dissimulação de bens. Portanto, podemos considerar genericamente as Organizações Não Governamentais, “como grupos voluntários de

²⁴² Fundação Calouste Gulbenkian.

²⁴³ A estratégia para conquistar os “corações e as mentes” seguida pelos EUA no Afeganistão, através da qual eram simultaneamente distribuídos alimentos e lançadas bombas; ou os ataques diretos a infraestruturas e pessoal humanitário no Iraque são exemplos claros da dificuldade em distinguir militares e trabalhadores humanitários, *in Cahier de la Recherche*, novembro de 2011.

indivíduos ou associações, geralmente não relacionadas com qualquer governo, que são formadas especificamente para prestar serviços ou para defender uma determinada causa pública” (Willetts, 2010:4).

Por sua vez, o Conselho Económico e Social das Nações Unidas (ECOSOC) ²⁴⁴ define, desta forma, as ONG como: “Qualquer organização que não foi criada por via de acordos intergovernamentais se considerará (...) uma organização não governamental (ECOSOC 1996:3).

O seu objetivo social abrange uma gama alargada de preocupações humanas (por exemplo os direitos humanos, a saúde, a proteção ambiental, a ajuda humanitária e a assistência ao desenvolvimento) e, no âmbito das suas atividades, podem ser designadas como locais, nacionais ou internacionais.

(Menescal, 1996:43)

O termo ONG (Organizações Não Governamentais) surgiu por volta do ano de 1945, e “foi consagrado pelos países fundadores da ONU que o inseriram no Artigo 71º da Carta das Nações em 1946, para as distinguir das Organizações privadas e das Organizações Intergovernamentais (OIG) como a própria ONU” (Landim, 1998:56). Estas entidades apresentam uma estrutura relativamente pequena, de base informal, muitas vezes filiadas noutros Organismos Internacionais (*WIDE*, *HRC-SEE* e a *ETC*), cujo financiamento é assegurado por Estados ou Organizações Governamentais para apoio a programas pontuais de ajuda humanitária. Entre este rol de entidades, sobressai, pelo seu papel, o CICV (1863) que:

É uma Instituição com uma natureza jurídica específica, não sendo, por isso, uma ONG propriamente dita - é uma instituição humanitária não governamental de carácter voluntário e de interesse público, sem fins lucrativos, que executam uma variedade significativa de funções no âmbito do respeito pelo Direito Internacional Humanitário e em obediência aos Princípios Fundamentais e recomendações do Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho.

(CICV 2012:6) ²⁴⁵

²⁴⁴ [Resolução 1996:31](#). Consultado em 27MAI18.

²⁴⁵ A Resolução 1990/60 reconheceu a importância vital das atividades do CICV.

As ONG, na sua forma elementar, fundem-se impercetivelmente com o quotidiano da vida social, abarcando toda uma vasta panóplia de situações, tais como a organização de campanhas a favor dos direitos humanos na internet (Avaaz); na redação de Relatórios (Human Rights Watch); na promoção dos Direitos Humanos (PDHRE); a proibição de utilização de minas antipessoais terrestres (CICV); na prestação de ajuda humanitária (CARE) ou no apoio ao desenvolvimento de projetos a longo prazo (Oxfam).

Depois dos anos 60/70 houve uma proliferação de ONG, cujo objeto social abrange os mais diversos aspetos, não só relacionados como a aplicação/defesa dos Direitos Humanos, mas também reivindicando os direitos das mulheres e crianças, a promoção de uma maior consciência ambiental, das minorias, mas sobretudo no socorro às vítimas de desastres, calamidades e ajuda humanitária.

Há todo um jogo de fatores cuja conjugação muito têm contribuído para o crescimento das ONG, desde logo, o liberalismo e a expansão das reformas democráticas; a globalização; o aumento da orientação neoliberal dos doadores; as questões internacionais; as conferências globais patrocinadas pela ONU (que muitas vezes incluem fóruns paralelos de ONG); a revolução nas Novas Tecnologias da Informação e Comunicação (NTIC) que mantêm os indivíduos unidos,²⁴⁶ e que reforçou os direitos da sociedade civil, nomeadamente a liberdade de associação (Artigo 22º do PIDCP)²⁴⁷ e o poder de se organizarem livremente em comunidades filantrópicas e de carácter humanitário.

Até ao princípio do século XX contavam-se cerca de 7.000 ONG Internacionais reconhecidas oficialmente. Hoje, porém, em todo o mundo, a quantidade destas Organizações, que operam a nível internacional, ascende a cerca de 10.000.000.²⁴⁸ Esta cifra, a nível nacional, adquire uma expressão ainda maior, como por exemplo, as cerca de 500 mil ONG na Índia, ou as 277.000 na Rússia. Nos EUA cifram-se em mais de 1,4 milhões de ONG que empregam cerca de 11 milhões de pessoas. Em

²⁴⁶ As NTIC impactam as teorias da comunicação entre pessoas de culturas diferentes (Shuter, 2012:220).

²⁴⁷ Pacto Internacional sobre os Direitos Civis e Políticos.

²⁴⁸ Fonte: Fórum Internacional das Plataformas Nacionais de ONG (FIP).

Portugal existem mais de 55 mil entidades - Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS); Misericórdias; Associações de Desenvolvimento Local (ADL) e as Organizações Não-Governamentais para o Desenvolvimento (ONGD), representando mais de 260 mil trabalhadores e um contributo real de cerca de 3,8% para o Produto Interno Bruto (PIB) como resultado direto do trabalho voluntário.²⁴⁹ Estes dados foram compilados em parceria pelo Instituto Nacional de Estatística e a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES) referindo que este setor representava 5,5% do emprego remunerado, o que corresponde a cerca de 4,6% do volume total das remunerações pagas. Outro aspeto importante a reter é a percentagem da população que faz voluntariado e que ascende atualmente aos 11,5% (ONGD 2016).²⁵⁰

As ONG podem variar consideravelmente em “termos de tamanho, organização e abordagem, mas todas elas partilham, na generalidade, a convicção de que unidos, os indivíduos podem fazer muito para resolver os problemas humanos e ambientais da humanidade” (ONGD 2016:5).²⁵¹

Embora sejam os Estados os membros de pleno direito da ONU, o facto é que, dada a sua relevância, ao abrigo do Artigo 71º da Carta das Nações, o ECOSOC pode conceder a determinadas ONG um estatuto consultivo e uma personalidade jurídica internacional própria.²⁵²

O Conselho Económico e Social poderá consultar Organizações Não Governamentais que se ocupem de assuntos no âmbito da sua própria competência. Tais entendimentos poderão ser feitos com Organizações Internacionais e, quando for o caso, com Organizações nacionais, depois de efetuadas consultas com os membros das Nações Unidas interessados na matéria.

(ONU 2015:21)

²⁴⁹ Estatuto ONGD - Decreto-lei nº 66/1998 de 14 de outubro.

²⁵⁰ XI Relatório Anual da Organização Concord - Confederação Europeia de Organizações Não-Governamentais de Ajuda Humanitária e Desenvolvimento.

²⁵¹ Vide Artigo 8º do Tratado da União Europeia.

²⁵² Este Estatuto baseia-se no Artigo 71º da Carta das Nações Unidas e na Resolução 1996/31 do ECOSOC de 1996.

De acordo com o NGO Branch da ONU, atualmente, mais de 4.507 ONG ²⁵³ estão oficialmente credenciadas com esse Estatuto consultivo, possibilitando-lhes, desta forma, o direito a participar em conferências patrocinadas pela ONU.

As ONG são organismos influentes devido à sua implementação no terreno, rapidez de ação, experiência e conhecimentos, mas também o são pelo seu acesso a fontes privilegiadas de informação – as populações. Dada a sua preponderância, verifica-se que, cada vez mais, grande parte da ajuda humanitária é, agora, canalizada através destas Organizações. ²⁵⁴ ²⁵⁵ ²⁵⁶ No entanto, devido à sua profusão e diversidade, torna-se difícil qualquer processo de coordenação. ²⁵⁷

Outra limitação é a perceção da sua falta de representatividade e, portanto, legitimidade (Waddell, 2004). Muitas ONG arvoram-se em paladinos dos povos da Ásia, da África ou da América Latina, no entanto, as suas lideranças são recrutadas, quase exclusivamente, na Europa ou nos EUA. Não é, pois, surpreendente verificar a reação de alguns governos, acusando-as de serem antidemocráticas e apenas leais com aqueles que lhes dão financiamento, e que condicionam a sua atuação, contrariamente àquilo que deveria ser a expressão viva da sociedade civil (NGOMotitor 2015). Outros governos tentam mesmo impedir a participação de certas ONG em fóruns internacionais, invocando a sua falta de legitimidade, eficácia e responsabilidade.

Apesar dos constrangimentos impostos a algumas ONG, o facto é que elas contribuem decisivamente para a elaboração e desenvolvimento de normas e regras sobre uma multitude relevante de questões internacionais (IISD 2013).

A prova do reconhecimento do seu esforço são, justamente, os prémios e distinções internacionais atribuídas a ONG, nomeadamente o Prémio Nobel, como aconteceu com o CICV sucessivamente nos anos de 1917, 1944 e 1963; com a Amnistia Internacional em 1977; com os Médicos Internacionais, no decurso das campanhas

²⁵³ [Listagem NGO 2015](#). Consultado em 9SET18.

²⁵⁴ Ascende a 1,4 biliões de dólares em 2014 (NGOFacts 2015).

²⁵⁵ *New Policy Agenda* (NPA). Uma ideologia fundamentada nos mercados e que influenciam as estratégias das Agências doadoras para o desenvolvimento internacional.

²⁵⁶ 20 a 30 % dos orçamentos de certos Organismos da ONU passam por ONG (UNRIC 2018).

²⁵⁷ Para obviar esta limitação foi idealizado e desenvolvido o conceito de *cluster da cooperação* (Michael Porter, OCDE, IPAD/Camões).

para a prevenção da Guerra Nuclear em 1985; a campanha internacional a favor da Proibição das Minas Terrestres em 1997, ou ainda do Painel Intergovernamental sobre as Mudanças Climáticas em 2007.

Mesmo assim, no entanto, os seus intentos em prol da ação humanitária tem estado sob intenso escrutínio, tendo a sua atuação suscitado toda uma série de dúvidas e suspeições relativamente ao âmbito dos seus objetivos sociais, o seu trato com os Estados, as Forças Armadas e outras Organizações e Agências Internacionais.

A ascendente preponderância das ONG verificada com a mundialização, deve-se sobretudo ao enfraquecimento das variantes tradicionais de governação, pelo que adquiriram um papel crucial em áreas específicas e de natureza socioeconómicas que constituem maioritariamente a base dos conflitos internacionais na atualidade, designadamente na regeneração dos tecidos sociais dilacerados e divididos pela guerra ou por outras situações de calamidade, restaurando infraestruturas e fornecendo bens sociais de primeira necessidade (Charnovitz, 1997).

De facto, tem vindo a ser sugerido que as ONG desempenham atualmente papéis vitais que os Estados e outras Agências Internacionais não podem assumir.

Diversos Secretários-gerais das Nações Unidas tem sublinhado este papel.

Boutros-Ghali, por exemplo, refere que:

Estamos convencidos de que as ONG têm um papel importante a desempenhar na prossecução do ideal estabelecido pela Carta das Nações Unidas: o da manutenção e estabelecimento da paz.

(Boutros-Ghali, 1996:21)

Da mesma forma, Kofi Annan (1997), reitera o papel das NGO:

Aspiramos a uma Organização das Nações Unidas que reconhece e se une em parceria com uma sociedade civil global cada vez mais robusta,²⁵⁸ ou ainda, (...) A paz e prosperidade não podem ser alcançadas sem parcerias envolvendo governos, Organizações Internacionais e a comunidade empresarial e civil.

(Annan, 1997:12)²⁵⁹

²⁵⁸ Discurso de Kofi Annan por ocasião da 52ª Sessão da AGNU em 22 de setembro de 1997.

²⁵⁹ World Economic Forum (WEF). Davos, Suíça, 31 de janeiro de 2006.

As ONG são dignas de estudo, não porque sejam onipotentes, mas porque estão, cada vez mais, implicadas nos processos de “construção da paz”,²⁶⁰ avocando a si papéis que os Estados não podem ou não querem assumir – pela limitação recorrente das suas capacidades de ação.

A ascensão da sociedade civil através do envolvimento progressivo e igualitário dos cidadãos na construção do todo coletivo (Manwaring, 2004), em grande parte através das ONG, precisa de ser estudada não só pelas suas fragilidades e problemáticas, mas sobretudo pelos seus contributos para a prospetiva (bem-sucedida) dos processos de paz existentes ou em evolução.

As "novas agendas" para a paz implicam uma profusão de papéis que muitas vezes exigem uma alteração significativa em aspetos da governação, ajuda humanitária, reconstrução e desenvolvimento, fatores estes que constituem, cada vez mais, uma estratégia da Comunidade Internacional para abordar a questão dos conflitos. No entanto, estes desenvolvimentos, sob forte escrutínio internacional, têm sido intensamente contestados, como alguns dos autores aqui citados podem ilustrar (Stoddard, 2003).

O Direito Internacional Humanitário fornece o contexto jurídico para as operações das ONG (*ubisocietas, ibi jus*).²⁶¹

Este assunto foi originalmente posto em destaque, como já havíamos referido, com as Convenções de Haia, ou das Convenções de Genebra, que versavam a proteção das vítimas de conflitos armados e, posteriormente, através dos Princípios de Nurembergue da AGNU, em 1950.^{262 263}

²⁶⁰ (Barnett *et al*, 2007).

²⁶¹ As ONG, assim como os seus membros, estão protegidas pela [Declaração Defensores de Direitos Humanos](#) (Resolução 53/144 da Assembleia Geral das Nações Unidas, de 9 de dezembro de 1998).

²⁶² *Aqui se condenou expressamente os crimes contra a humanidade, por um lado, a violação dos direitos económicos e políticos das populações autóctones e por outro, a política de "apartheid.*

²⁶³ *1) a culpabilidade individual como fundamento da responsabilidade penal por ato considerado crime pelo direito internacional; 2) a responsabilidade penal internacional independe da lei interna; 3) a posição oficial ou imunidades não podem afastar a responsabilidade penal internacional; 4) a obediência hierárquica não constitui excludente de responsabilidade com base apenas em cumprimento de ordem superior; 5) o devido processo legal como garantia de todo o arguido.*

A Resolução 688 do CSNU exigiu, em 1992, a proteção para as ONG de carácter humanitário presentes no Iraque no âmbito da operação *Provide Comfort*.²⁶⁴ Esta Resolução insistiu para que este Estado permitisse a intervenção humanitária a favor da proteção e assistência à população Curda. Na mesma direção apontava a Resolução 808, de 22 fevereiro de 1993, que estabeleceu um Tribunal Internacional *ad hoc* para julgar as pessoas acusadas de cometer crimes contra a humanidade, reafirmando a prioridade da aplicação dos Direitos Humanos como essencial na intervenção humanitária. Sendo polémico, sem dúvida, este desenvolvimento é, no entanto, tido como indicador de uma inflexão - no sentido de uma nova moral da "segurança humana" na qual os indivíduos, em vez dos Estados, se tornam os seus principais referentes, como defende Rui Pedro Matos:

O Estado deixa de deter o “poder” exclusivo na “elaboração, produção e interação das regras que presidem aos fenómenos sociais e políticos”, assistimos, portanto a um novo quadro de relacionamento entre o soberano tradicional e a sociedade civil. Estes recentes atores, desenvolvidos na sociedade civil, “orientam a sua ação para: (1) a ajuda de emergência; (2) a cooperação para o desenvolvimento; (3) a educação para o desenvolvimento e ainda um outro conjunto de matérias que resulta da aplicação dos artigos 4º e 5º da Lei n.º 19/94, de 24 de maio, que regulamenta o “terceiro setor”.

(Matos, 2001:3)

Cabe às ONG servir de charneira entre o Estado (poder) e as instituições públicas, e a sociedade civil, facilitando o desenvolvimento de renovados dispositivos de prevenção, manutenção e construção da paz. Mesmo assim, o *status* internacional das ONG é passível de alguns reparos e controvérsias,²⁶⁵ como, a esse respeito, assinala Peter Willets:

A evidência mais consistente pela qual as ONG se tornaram importantes ... é a maneira como estas têm, muitas vezes, acesso aos processos intergovernamentais, mesmo quando o ambiente político não lhes é favorável.

(Willets, 2010:44)

²⁶⁴ Esta Resolução estabelece um vínculo implícito entre a crise humanitária e a ameaça à paz e segurança internacionais, assim como insere as questões humanitárias na Carta das Nações.

²⁶⁵ A situação do CICV que se tornou um observador da ONU em 1990.

Isto só se tornou possível na medida em que as ONG Internacionais podem, agora, tornar-se uma terceira categoria no Direito Internacional, paralelamente, mas não igual, à dos Estados ou das Organizações Internacionais.

A proposta de novas abordagens implícitas na *Agenda para a Paz*, iam no caminho de usar a via diplomática de forma preventiva ou, ainda, preconizando uma utilização mais alargada de outras formas e variantes de construção da paz para estabilizar os conflitos, o que levantou, junto da comunidade das ONG a percepção que podiam alcançar uma maior projeção política (se não mesmo vital) propiciada por um enquadramento mais abrangente da Segurança Humana.

Boutros-Ghali escreveu a este propósito:

Se os esforços da ONU estão a ser bem-sucedidos, também os papéis dos vários atores precisam de ser cuidadosamente coordenados numa abordagem integrada da segurança.

(Boutros-Ghali, 1992:31)

O prestígio que as ONG têm vindo a granjear revela-se, por exemplo, em algumas circunstâncias, com estas Organizações a sobreporem-se aos governos regionais em matérias de natureza social.²⁶⁶ Assistimos à progressiva legitimação do seu papel na vida da sociedade - a todos os níveis, com uma maior divulgação das suas iniciativas, e que a comunidade civil tem agora um vínculo maior com outros sistemas de ação social globais, e conseqüentemente, que as ONG estão mais legitimadas junto das OI, incluindo a própria ONU (Anderson, 1999).

As críticas às atividades das ONG em situações complexas, surgem da erosão das suas capacidades de ajuda; por questões da soberania dos Estados; da sua autonomia financeira; insegurança e a eventualidade destas Organizações poderem ajudar um dos elementos envolvidos nos confrontos, ainda que indiretamente. O facto é que as ONG têm contribuído positivamente para encarar as hostilidades de uma perspetiva construtiva, pelo seu esforço,

²⁶⁶ Por exemplo a: *International Helsinki Federation for Human Rights*.

Na monitorização da aplicação dos Direitos Humanos; protegendo as minorias; promovendo a capacidade de reconstrução, ou ainda facultando a mediação a favor de grupos mais desfavorecidos ou em perigo de extinção.

(Weber, 1999:39)

O problema é manter as vantagens que o seu Estatuto não oficial lhes proporciona sem incorrer na ira de entidades soberanas que temem ações intervencionistas e institucionalizadas no seu território, bem como para proteger as próprias ONG contra a corrupção. Andrew Natsios não estará, provavelmente, equivocado quando argumenta que,

Apesar de todos os debates e problemáticas em torno do desenvolvimento do papel das ONG, o sistema internacional, em evolução, continuará a exigir papéis mais amplos para elas, o que impõe uma coordenação concertada e consistente de objetivos.

(Natsios, 2012:57)

Que poderia passar, por exemplo, pela criação de estruturas conjuntas e combinadas como os Serviços de Suporte Integrado (ISS), os Centros de Suporte à Missão (MSC), os Centros de Operações Conjunto (JOC), ou ainda Centros de Análise Conjunta da Missão (JMAC).

2. CIMIC

2.1 Perspetivas

A componente civil da cooperação civil e militar pode ser desenvolvida por um vasto espectro de intervenientes, que podem englobar governos, grupos religiosos, organizações privadas, indivíduos isolados e ONG internacionais e nacionais.

Devido ao escopo desta análise e ao espaço limitado em que pode ser desenvolvido, este Capítulo será direcionado, apenas, para a cooperação entre os militares e as OH. A quantidade de ocasiões em que as Organizações militares e humanitárias têm de interagir, no domínio das operações humanitárias, aumentou consideravelmente nos últimos anos (GHW 2019).²⁶⁷ Isto aconteceu, entre outros motivos, devido a uma mudança de arquétipo do ambiente geopolítico internacional o que resultou em transformações políticas e sociais, que afetaram significativamente o círculo humanitário e criaram laços mais estreitos entre militares e agentes humanitários. Esses vínculos são relevantes a vários níveis e requerem uma permanente interação entre as duas entidades, e em diferentes estágios da ação humanitária.

Podemos encontrar atividades associadas à cooperação civil e militar nas mais diversas circunstâncias, quer no decorrer de missões de combate, ao abrigo do Capítulo VII da Carta das Nações, quer ainda durante as catástrofes naturais ou em OAP.²⁶⁸

O campo e o tipo de cooperação variam de acordo com cada operação. Cada cenário requer a aplicação de um tipo especial de abordagem e tem óbvias implicações sobre as organizações envolvidas, nomeadamente, sobre a aplicação de princípios

²⁶⁷ [UN OCHA - Trends in Humanitarian Needs and Assistance Factsheet](#).

²⁶⁸ As OAP (PSO) dividem-se em seis tipos: Operações de Manutenção de Paz (PK – *Peacekeeping*), Imposição de Paz (PE – *Peace Enforcement*), Prevenção de Conflitos (CP – *Conflict Prevention*), Restabelecimento da Paz (PM – *Peacemaking*), Consolidação de Paz (PB – *Peace Building*) e por último as Operações Humanitárias (HO – *Humanitarian Operations*).

humanitários fundamentais como a neutralidade e imparcialidade (Gnaedinger, 2007).²⁶⁹

A cooperação civil e militar ganha parte da sua notoriedade muito à custa das diferenças culturais e normativas evidenciadas pelos dois principais atores envolvidos – os militares e os civis. A complexidade dos processos culturais revela, no entanto, um potencial para causar graves problemas, que podem comprometer o bom termo de uma operação. Isto deve ser evitado e as incongruências têm de ser pelo menos esbatidas, quando, por exemplo, existe um contacto mais estreito entre ambos, como é o quadro atual das missões de paz. É por conseguinte, da máxima importância, perceber como as duas vertentes do problema - a militar e a humanitária, interpretam a cooperação civil e militar e como um possível cenário desta cooperação se poderá esboçar.

Para compreender a perspetiva militar de CIMIC, seria conveniente perceber o seu escopo, a sua estrutura organizativa e o seu atual grau de desenvolvimento.

2.1.1 As Forças Armadas - missão e finalidade

Poderemos definir os militares como pertencentes a umas Forças Armadas regulares que foram idealizadas e construídas por um Estado e seu governo, vocacionadas para a defesa (segurança) coletiva do país, para a preservação dos seus limites geográficos e para participar em operações internacionais de manutenção da paz, no âmbito dos seus compromissos internacionais.

Dependendo de cada país, as suas tarefas e desígnios diferem consideravelmente. No entanto, é possível observar várias semelhanças e propósitos que são inerentes a cada organização militar. O militar é um agente do Estado e constitui um instrumento dissuasor deste, que se dirige para o exterior (IDN 2013). A sua tarefa principal inclui a defesa do território nacional contra ameaças externas, usando, para o efeito, o seu

²⁶⁹ Conferência Internacional “*Humanitarian Aid in the Spotlight: Upcoming Challenges for European Actors*” sobre Princípios Humanitários. Lisboa, 12 de outubro de 2007. Disponível em: [Princípios Humanitários - A importância da sua preservação em Crises Humanitárias](#). Consultado em 22 JUN19.

poder de dissuasão, ou mesmo, o seu potencial bélico. A capacidade para aplicar a força, de uma forma organizada, é uma particularidade única que caracteriza os militares. O velho aforismo de Clausewitz, de que as Forças Armadas permitem ao Estado a possibilidade "da continuação da política por outros meios" (Clausewitz, 2003 [1832]:34) parece pois, continuar a poder aplicar-se.

Para utilizar a sua capacidade autónoma de defesa, um Estado precisa de ter, para além dos já mencionados meios dissuasórios e defensivos, aptidões ofensivas que, pelo menos em teoria, todos os Exércitos deveriam possuir. Equacionar o emprego dessas capacidades estratégicas, depende fundamentalmente da perceção, por parte do Estado, da sua exposição a uma ameaça concreta, à sua posição geográfica, à sua natureza e sistemas de valores e à sua posição cultural.

As Forças Armadas são uma organização dinâmica, capaz de mudar os seus pressupostos, se tal for tido por conveniente. Segundo von Bredow e Kummel:

A necessidade de mudança depende tanto das razões nacionais, que podem ser encontradas nas estruturas culturais, económicas, sociais e políticas, como do sistema internacional.

(Bredow e Kummel, 2005:5)

Uma tal transformação das Forças Armadas, decorrente da mudança de paradigma introduzida pela "Guerra Fria",²⁷⁰ ²⁷¹ e a constituição de uma "Nova Ordem Mundial" (NOM),²⁷² determinou uma transformação qualitativa do sistema geopolítico nacional e internacional.

Aos habituais instrumentos da componente operacional do sistema de forças envolvendo aspetos defensivos, dissuasivos e ofensivos acima mencionadas, somam-se, agora, também as missões multinacionais (e multidimensionais) de apoio à paz, intervenções humanitárias e reconstrução pós-conflito (Von Bredow, 2005).

Ao estudar as missões militares após a primeira guerra do Golfo em 1990, nomeadamente com a invasão do Koweit pelo Iraque, na sequência das Resoluções

²⁷⁰ Expressão utilizada por Raymond Aron.

²⁷¹ Philippe Engelhard (1997) chamou-lhe "Terceira Guerra Mundial" in "La Troisième Guerre Mondiale est Commencée", Arlea, Paris, França.

²⁷² Expressão utilizada por Ronald Reagan (ex. Presidente dos EUA).

678 (1990) e a 687 (1991) do CSNU, podemos observar uma primeira transformação polemológica nos seus objetivos, *máxime* nas sociedades ocidentais.

Haltiner afirma a este propósito que:

Hoje em dia as Forças Armadas são usadas principalmente em missões com carácter policial, (cooperar, nos termos da lei, com as forças de segurança) quer seja em missões clássicas de manutenção da paz, intervenções humanitárias, operações mais robustas de manutenção da paz, ou missões de apoio à polícia.

(Haltiner, 2003:67)

Segundo o mesmo autor,

Os soldados impedem o aparecimento de conflitos armados, reforçando a lei, reinstalam a ordem pública, protegem as minorias étnicas, prestam ajuda no caso de desastres naturais, acompanham a polícia local e, finalmente, ajudam a reconstruir infraestruturas e instituições sociais e políticas afetadas pela guerra.

(Haltiner, 2003:159)

A questão do ordenamento das FA não pode ser analisada sem ter em consideração o seu componente estruturante - o Soldado.

2.1.2 O Soldado

A profissão militar tem vindo a mudar consideravelmente desde Políbio ²⁷³ porque a instituição castrense está, também ela, envolta em constante mudança.

A função militar nos tempos antigos consistia sobretudo na expansão do território de um reino e na conquista de mais espaço ou bens. Esta tarefa principal mudou com o advento da Revolução Industrial, que veio a substituir a função de aquisição (espaço/bens) pela defesa das fronteiras e do território. Com o advento de diversas inovações tecnológicas e o desenvolvimento do armamento nuclear, a sua tarefa mudou novamente - desta vez para acomodar um papel mais abstrato de dissuasão.

²⁷³ Historiador Grego (204 a.C.) – “*Histórias*”.

Essa mudança tornou-se necessária, uma vez que “o potencial militar utilizado na proteção da integridade territorial de um Estado, ou seja, o uso de armas nucleares, teria como resultado mais provável a destruição do seu próprio território” (Lippert e Wachtler, 1983:264).²⁷⁴

Com o afloramento da chamada "Revolução nos Assuntos Militares ou Revolução Militar" (RAM) de 1991 (Espírito-Santo, 2011:4) e da “Revolução Técnico-Militar” (RTM)²⁷⁵ a profissão "militar" teve que se adaptar face aos emergentes desenvolvimentos tecnológicos.²⁷⁶

A modernização e internacionalização dos exércitos, as crescentes relações entre Estados, o desenvolvimento tecnológico, a alteração dos tipos de conflitos e a aparição de "novas e difusas" ameaças à segurança internacional, como o terrorismo, o crime organizado, a corrupção, ou ainda as recorrentes violações dos Direitos Humanos, implicaram uma transformação nos tradicionais paradigmas de utilização das FA e das tarefas a eles associados, sobretudo a partir da década de 90 com o fim da Guerra Fria e do seu crescente envolvimento em OAP, procurando controlar a violência e mitigando o sofrimento das populações indefesas - prestando ajuda humanitária.

A realidade atual exige uma intervenção mais rápida e flexível das Forças Armadas, ampliadas por desenvolvimentos tecnológicos inovadores e sofisticados sistemas de armas,²⁷⁷ que são precursores da projeção do ambiente operacional e da condução da guerra para uma outra dimensão – a emergência do espaço cibernético e da *Ciberwarfare*.²⁷⁸

São disso exemplo o *Network Centric Warfare* (NCW),²⁷⁹ o *Network Enabled Capacity* (NEC),²⁸⁰ ou ainda o *NATO Network Enable Capacity* (NNEC), que determinaram,

²⁷⁴ A este propósito começaram a surgir expressões como “Destruição Mútua Assegurada” (MAD) (*apud* Lemos, 2011:59).

²⁷⁵ (Correia, 2009:551).

²⁷⁶ TILFORD, Earl H. Jr. (1995). *The Revolution in Military Affairs: Prospects and Cautions*, Carlisle Barracks, USAWC, EUA.

²⁷⁷ Vide a este respeito (Boot, 2006:310), em “*War made new*”, Gotham Books, New York, EUA.

²⁷⁸ Vide Tallinn Manual 2.0 on the International Law Applicable to Cyber Warfare.

²⁷⁹ EUA.

²⁸⁰ Inglês.

progressivamente, a substituição dos paradigmas tradicionais de atuação dos exércitos, a favor de outros mais pequenos e de alta tecnologia, e genericamente, à transformação e evolução da condução das operações e da guerra. No entanto, o profissionalismo introduzido nas Forças Armadas vai muito para além do militarismo pragmático ou funcionalista de Janowitz, *i.e*, limitado à posse de aptidões técnico-táticas especializadas apenas.

Estas novas exigências requerem o desenvolvimento de "*soft skills*".²⁸¹ Elas incluem não só qualidades sociais e de liderança, mas também aptidões culturais, linguísticas e diplomáticas, que se revelam indispensáveis em operações de combate relacionadas com a resolução de conflitos ou da promoção da paz, mas também nas designadas "*Operations Other Than War*" (MOOTW), (JP 3-07) (1995).²⁸² ²⁸³ Estas operações, que são muitas vezes realizadas por Forças multinacionais, envolvendo um largo espetro de atividades, visando manter a paz, e envolvem, por exemplo, a implementação de acordos de cessar-fogo, a realização de ações humanitárias e de reconstrução, etc., impondo, inegavelmente, renovadas competências aos militares. Von Bredow fala sobre - o "trabalhador social multicultural com armamento especial" (Von Bredow, 2000:11). Esta estranha descrição é provavelmente exagerada, mas reflete claramente o rumo desses desenvolvimentos recentes dentro das Forças Armadas. A CIMIC é, precisamente, uma área em que esses conhecimentos são de particular interesse.

2.1.3 A perspetiva militar

A origem da CIMIC, isto é as relações entre civis e militares remontam à antiguidade – à Grécia antiga, pela mão de Políbio em *Histórias* (204 a.C.), Júlio Cesar em *Guerras*

²⁸¹ As *soft skills* não são mais do que atitudes e comportamentos que facilitam a relação com os outros, melhoram o desempenho profissional e aumentam as perspetivas de carreira (Wikipedia, 2007).

²⁸² Operações que não de guerra.

²⁸³ Também designados como Conflitos de Baixa Intensidade (LIC), *Stability Support Operations* (SSO), ou *Small Scale Contingencies* (SSC).

da Gália, (58 a.C.), aos Códigos de Cavalaria Medieval, ou ao Bushido Japonês, mas mais recentemente nos esforços contrainsurgência do Exército Inglês durante a década de 1950 a 1970, em países como a Malásia, as ilhas Bornéu, o Quênia ou Omã” (Zaalberg, 2008:11), mas também do Exército Português durante a guerra colonial (1961-1974), particularmente na Guiné sob a mão do General Spínola (Pires, 2014). Naquela época, os militares responsáveis pelo planeamento operacional notaram a importância de obterem informações através de contactos humanos – pela interação social, possibilitando, dessa forma, compreender o modo de atuação dos atores presentes na AOp, antevendo as suas possíveis ações, capacidades, táticas, propósitos e objetivos, permitindo, assim, não só minimizar o impacto das operações militares junto das populações locais, como na obtenção de “vantagens possíveis para o cumprimento da missão”, conquistando e mantendo a confiança da sociedade civil na luta contra os movimentos rebeldes, aumentando a proteção e aceitação da Força e do processo de paz em geral, daí a importância da HUMINT - *Human Intelligence* no âmbito das *Counterinsurgency Operations*, no âmbito daquilo que se considera a gestão do consentimento da presença da Força militar em qualquer TO. O que foi projetado em meados do Século XX como parte de um plano de contrainsurgência (COIN) ²⁸⁴ é visto ainda hoje pelos militares, como um meio para atingir os seus objetivos operacionais.

O envolvimento dos militares em operações CIMIC é uma questão estritamente militar, no sentido de apoiar as suas atividades operacionais. Desta forma, torna-se evidente que os propósitos militares, e mais concretamente as relações com as OH, visam apenas objetivos estratégicos e subordinadas a aspetos iminentemente militares. Por isso, os militares não percebem a CIMIC como uma atividade entre iguais, mas interpretam-na como um instrumento, absoluto, ao serviço dos seus desígnios táticos.

²⁸⁴ Vide “*Allied Joint Doctrine for Counterinsurgency (AJP 3.4.4)*”.

As razões pelas quais os militares se envolvem em operações CIMIC e de resto em tarefas humanitárias ou de reconstrução são inúmeras e basicamente apontam no sentido de maximizar a eficácia operacional. Segundo Stuart Gordon, o progressivo envolvimento do instrumento militar na assistência humanitária é tanto "exigido" como "necessário" (Gordon, 2006:43). Primeiro pela pressão política para prestar assistência humanitária, que dessa forma, garante (eventualmente) a aprovação pública para operações mais controversas, e só na eventualidade de haver um *agrément* favorável, é que as tropas poderão ser projetadas, pois os governos não tomam decisões contrárias ao seu desígnio principal – o de reter o poder político (Moravcsik, 1993).

“A grande importância de manter um número reduzido de vítimas nas FA pode ser interpretado num contexto de limitação de danos” (Kummel e Leonhard, 2005:514) – conquanto que, apenas se o número de vítimas permanecer baixo, é que a sociedade civil estará disposta a tolerar e apoiar o envolvimento militar e a não pôr em perigo a missão.

Ao mencionar uma relação mais sólida dos militares em ações humanitárias, que é "determinada pela oferta", Stuart Gordon refere-se implicitamente a razões militares, e neste sentido a “CIMIC pode ser vista como multiplicador de força” (Gordon, 2006:51), aumentando a sua eficácia ao adicionar capacidades extra, que lhes permitem materializar os seus propósitos táticos mais facilmente. A CIMIC, pode, igualmente, ser usada para obter informações, isto é, através da cooperação com civis, especialmente com organizações humanitárias, que pela sua proximidade com a população local, mesmo em ambientes hostis, podem ser usadas para identificar metas e ajudar na configuração do planeamento operacional.

A partilha de informações e a cooperação, que inicialmente se pensa ser um benefício para as pessoas em necessidade, pode, pelo contrário, ser instrumentalizada pelos comandantes, e mal utilizada a favor de uma operação de combate mais eficaz.

Essa recolha de informações torna-se ainda mais importante em termos da guerra contemporânea.

Para desenvolver uma "guerra cirúrgica", assente nas modernas tecnologias e no sentido de diminuir os danos colaterais e as perdas humanas (*Baixas Zero*),²⁸⁵ é essencial a obtenção de informações precisas sobre possíveis alvos. Estas operações (*targeting*), que pretendem evitar danos indiretos associados à atividade operacional em edifícios e infraestruturas, estratégica e culturalmente importantes, e manter aquelas "relações comportamentais e funcionais que preservam as sociedades unidas" (Vego, 2006:53), só são possíveis graças às informações obtidas junto dos civis e OH, que dessa forma estreitam os seus laços de cooperação.

Uma segunda razão invocada para o seu envolvimento em ações CIMIC e ajuda humanitária é aquilo que vulgarmente se designa como a "*Proteção da Força*" (Pugh, 2000).

Acreditamos, no entanto, que em alguns cenários, os militares possam depender do apoio civil para a obtenção de recursos, informações e segurança, que lhes permitam, assim, assegurar a sua liberdade de ação e movimentos (EME 2005:8-2).

Em última análise, esta custódia visa garantir a segurança dos membros das Forças Armadas e defender as instalações e os recursos militares (EME 2005:7-2).

Também o conceito de "*ganhar mentes e corações*", ganhou notoriedade após os ataques terroristas a Nova Iorque e Washington, em 11 de setembro de 2001,²⁸⁶ sobretudo para a OTAN,^{287 288} podendo ser interpretado como uma das medidas mais importantes para a proteção da Força, juntamente com o desenvolvimento de uma *Comunicação Estratégica* (2009).²⁸⁹

Esta ideia era baseada nas experiências inglesas nas suas antigas colónias entre 1948 a 1960, com o objetivo de conquistar o apoio da população rebelde, "desenvolvendo

²⁸⁵ Vide "*Revolution in Military Affairs*" (RMA).

²⁸⁶ De acordo com Mockaitis o conceito é antigo. Há referências à utilização desta designação num discurso de Franklin Roosevelt de 1818; em operações (COIN) inglesas na Malásia em 1952; ou posteriormente em 1970 pela voz de Mao Zedong e mais recentemente, em 2009, no Afeganistão e no Paquistão pelo General Standley McChrystal (EUA), (*apud* Cahier de la Recherche doctrinale, Ministère de la Defense, République Française, 2011).

²⁸⁷ Vide Conceito Estratégico da OTAN ou a Declaração da Cimeira de Lisboa.

²⁸⁸ (OTAN 2001: 2-4, 2-5).

²⁸⁹ ACO Directive (AD) 95-2: Strategic Communication, novembro de 2009, página 5.

um ambiente de transparência, demonstrando competência e capacidade para ganhar a confiança das partes envolvidas” (CITOAP 2001:13).

Isto é tanto mais importante nos chamados conflitos assimétricos para poder derrotar um movimento de guerrilha, que precisa do apoio da população como garante da sua sobrevivência.

As operações para “*conquistar mentes e corações*” pretendem criar uma rede de confiança e consistem, por exemplo, no desenvolvimento de esforços de reconstrução e assistência humanitária.²⁹⁰ Ao envolverem-se em tais ações, que podem incluir, entre outras, a CIMIC, os militares têm como objetivo subjacente a proteção da Força.

Uma opinião positiva do lado da população sobre as Forças Armadas é importante até porque pode reduzir a conflitualidade e conseqüentemente o número de vítimas, dado que os ataques contra as tropas podem diminuir (eventualmente) quanto maior for a percepção da sua posição e prestígio dentro da sociedade de acolhimento.

Outro aspeto é a questão da motivação, constituindo uma boa razão para um paulatino envolvimento das FA em ações humanitárias.

Jesse J. Harris e David R. Segal refletem na sua análise, que “os militares desenvolviam um estado de tédio depois de um certo tempo de inatividade provocado por: subutilização; privação cultural; falta de privacidade e isolamento” (Harris e Segal, 1985:235).

Esse fator tem um impacto negativo relativamente à coesão das Unidades militares e, portanto, sobre o seu moral e eficácia em combate e, conseqüentemente também, no tocante ao seu desempenho em operações de manutenção da paz (Bartone, 2006).

Sob a égide de manter o moral do seu pessoal elevado, os comandantes militares procuram ocupar as suas Unidades tentando dar-lhes a sensação de poderem contribuir para “algo positivo” - edificante, envolvendo-as, por exemplo, em operações de socorro, ajuda humanitária e CIMIC.

²⁹⁰ (FM 3-24 2006:A5).

No decurso dessas operações eles interagem com a população civil e frequentemente, também, com Organizações humanitárias. Isto é de especial importância, dado que a perceção sobre aquilo que os agentes humanitários entendem ser efetivamente a CIMIC é substancialmente diferente da sinonímia militar.

2.1.4 A perspetiva civil

Depois de ter analisado o primeiro grupo envolvido na CIMIC - os militares, vamos, a seguir, debruçarmo-nos sobre a segunda contraparte da cooperação civil e militar - a componente civil.

Como temos vindo a referir, podemos, *grosso modo*, descrever a cooperação civil e militar, como a parceria (cooperação/coordenação/interação) que se verifica entre os militares e as múltiplas entidades presentes no TO - civis e as suas autoridades representativas, as OI, as “*Private Voluntary Organizations*” (PVO) e as ONG, entre outras.

Faz sentido mostrar agora, o possível impacto desta cooperação na Segurança Humana, refletindo sobre a designação “atores civis”, por forma a poder perspetivar um cenário mais transparente de possíveis problemas com a cooperação civil e militar. Entre estss sobressaem as questões relacionadas com a segurança dos diversos intervenientes humanitários civis, designadamente as ONG, fruto, *inter alia*, de um envolvimento maior no conflito, sendo esta a causa primária dos problemas com a CIMIC.

O Direito Internacional, com a distinção que faz entre combatentes e não combatentes (civis/militares) (Direito dos Conflitos Armados), ²⁹¹ criou, durante décadas, o terreno propício para uma disjunção clara entre a sociedade civil (civis) e os militares durante confrontos e EC, constituindo, por isso, uma alteração

²⁹¹ Artigos 48º e 51º - Capítulo I, Título IV, Secção I do Protocolo Adicional I, de 1977.

significativa relativamente à tradicional ideia de humanismo e ajuda humanitária (Adam,1996).²⁹²

O surgimento de novos desafios para ambos os lados em situações de crise, parece, hoje, por vezes, eliminar a ténue linha que separa militares e civis. Basicamente, ainda que não seja consensual a sua definição, a noção de espaço humanitário refere-se às condições que as agências humanitárias têm para trabalhar de forma independente das agendas políticas externas (Hubert e Brassard-Boudreau, 2010). Como a maior componente das interações entre militares e civis ocorre nesse espaço, e como estes são os mais proeminentes neste contexto, para o propósito desse contributo, eles são definidos aqui como a contraparte civil das Forças Armadas na CIMIC.

2.2 Portugal

A cooperação civil e militar em Portugal é entendida como:

Um elemento facilitador visando potenciar a criação de um clima de segurança mútuo, garantindo uma comunicação efetiva, a legitimidade da missão, e ainda o apoio à população, através de princípios como a consciência cultural, objetivos comuns, responsabilidade partilhada, consentimento e transparência.

(EME 2005:7)

A CIMIC continua a ser utilizada com frequência e com êxito, até porque, muitas vezes, se afigura como a melhor abordagem para conquistar mais facilmente os

²⁹² A construção de um “*Novo Humanismo*” tal como é defendido por Roberts, Adam (1997) in *Humanitarian action in war*, Routledge, Edição I, Londres, Reino Unido.

“corações e mentes” ²⁹³ das populações e de alcançar a tão almejada paz, tal como decorre da leitura do novo Conceito Estratégico da OTAN, de 2010. ²⁹⁴ ²⁹⁵

Em Portugal, o Regulamento de Campanha – Operações, preconiza três objetivos primários para a CIMIC, que deverão ser supletivos. Assim:

Um primeiro intento, o mais imediato, que consiste em:

Estabelecer, proporcionar e manter a cooperação entre o Comando de uma força militar, as autoridades civis, organizações, agências e a população que estão presentes na área de operações, de modo a criar condições que proporcionem ao comandante, as maiores vantagens para o cumprimento da missão.

(EME 2005:12)

O segundo - a médio prazo, está associado ao objetivo final da missão (*end state*), sendo que a CIMIC: “Deverá contribuir para criar e manter as condições que possibilitem atingir o estado final desejado para a operação” (EME 2005:14).

E o terceiro e último objetivo, a longo prazo, deverá permitir alcançar: “... de um modo contínuo no tempo e na ação, os objetivos da política externa de Portugal” (EME 2005:8).

Para além disto, importaria, ainda, referir que “existem vários níveis de atuação da CIMIC, a saber: o nível tático, o nível operacional e o nível estratégico” (Duarte, 2008:8). ²⁹⁶

²⁹³ A designação “*hearts and minds*” refere-se aos expedientes para trazer as populações rebeldes ao diálogo. Foi usada pela primeira vez por Louis Hubert Gonzalve Lyautey (um General e Administrador Colonial Francês) como elemento da sua estratégia para conter a rebelião da chamada *Black Flags* na fronteira entre a Indochina e China em 1895 (Porch, 1986:394).

²⁹⁴ No contexto da OTAN, o uso de capacidades não cinéticas prende-se sobretudo com o desenvolvimento daquilo a que se poderiam chamar as *soft skills*, *i.e.*, capacidades que facilitam a relação com outros. Trata-se, portanto, de capacidades que, *lato sensu*, não requerem o uso da força.

²⁹⁵ O conceito estratégico da OTAN (VII-a) foi aprovado na Cimeira de Chefes de Estado em Lisboa a 19 e 20 de novembro de 2010 constituindo-se como um marco importante na história da OTAN, dando seguimento ao trabalho iniciado na Cimeira de Bucareste em 2008, e posteriormente, em 2009, em Estrasburgo-Khel.

²⁹⁶ XXI Curso CIMIC - IUM. Lisboa, janeiro de 2017.

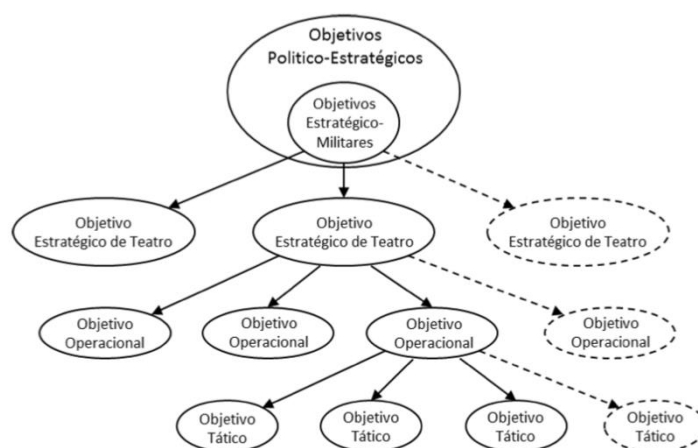


Figura 13 - Níveis objetivos militares ²⁹⁷

Ao nível tático, o mais baixo, verifica-se um contacto maior no local entre a componente civil e militar, pelo que deve haver, por parte dos militares presentes no TO, um cuidado acrescido nesse relacionamento, uma vez que do seu comportamento podem resultar efeitos imediatos na Força; ²⁹⁸

Ao nível operacional, as ligações são estabelecidas diretamente entre o Comandante no TO, e os elementos que lideram no terreno os atores não militares, pelo que é da sua inteira iniciativa e responsabilidade a celebração de acordos pontuais, e o desenvolvimento de boas relações de cooperação entre todos os agentes envolvidos na AOp; ²⁹⁹

Ao nível estratégico, as conexões são determinadas pelo escalão superior da Força, entre o seu comando estratégico e a direção de topo das estruturas civis na AOp, por forma a rentabilizar os recursos disponíveis e a obtenção de informações. ³⁰⁰

É aqui, exatamente, ao nível estratégico, que se pode aquilatar sobre a verdadeira magnitude da CIMIC e acerca do seu peso específico na projeção da política externa de cada país, que frequentemente é medida pela sua:

²⁹⁷ (Vego, 2009:4).

²⁹⁸ Vide (NSA 2013:2-T-2).

²⁹⁹ Vide (NSA 2013:2-O-3).

³⁰⁰ Vide (NSA 2013:2-S-12).

Capacidade de integrar meios militares nacionais em forças multinacionais, em cumprimento das missões legitimadas pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas.

(Sousa, 2011:10)³⁰¹

Ou ainda ...

Vivemos um tempo de paz em que as Forças Armadas serão cada vez mais um instrumento da política externa do Estado. Diremos, até, que o peso específico da política externa de cada país é frequentemente medido pela capacidade de integrar meios militares nacionais em forças multinacionais, em cumprimento das missões legitimadas pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas. Quem não aparece não conta.

(Sousa, 2011:11)³⁰²

Desta forma, como podemos verificar, as Relações Internacionais (RI) adquirem uma relevância acrescida na definição da nossa política externa (CEDN 2013:37), como é, por exemplo, salientado pela adesão de Portugal a diversas organizações como a OTAN,³⁰³ a UE e a outros fóruns internacionais.

As FA muito têm contribuído para esse esforço e, em perspetiva, podemos verificar que Portugal empenhou desde 1990 cerca de 30 mil militares, que participaram em missões de paz em diferentes Teatros de Operações, cobrindo todos os continentes.

(DGPDN 2012:11)

O volume de forças utilizadas, bem como a diversidade dos locais da sua projeção, refletem perfeitamente a ambição e o esforço feito pelos sucessivos governos portugueses ao longo dos últimos vinte anos (Pinto, 2012).

A diplomacia – a figura do *militar-diplomata* de Dandeker³⁰⁴ reforça, assim, a ideia das FA como um instrumento da ação externa dos Estados, acabando por estar, de alguma forma, envolvidas na defesa das estratégias nacionais de segurança, política e economia, particularmente com a lusofonia (CPLP) - países com os quais Portugal mantém relações culturais e históricas privilegiadas, aquilo que alguns autores

³⁰¹ General Soares Carneiro. Discurso proferido no dia 8 de julho de 1993 durante as Comemorações do Dia das Forças Armadas. Citado por Francisco Xavier Ferreira de Sousa in “*A experiência portuguesa em missões de paz*”, páginas 10 e 11.

³⁰² Ibidem.

³⁰³ Membro fundador em 1949.

³⁰⁴ (Dandeker, 2000).

consideram ser “uma interdependência progressiva entre o âmbito externo e interno da segurança Nacional” (Pereira, 2012:14).

O nosso passado histórico e a nossa diáspora pelo mundo integram a nossa identidade cultural nacional e dão, assim, consistência à nossa política externa, que só com a ajuda das FA se tem tornado possível.

A garantia da segurança nacional promove-se, cada vez mais, longe das nossas fronteiras tradicionais, dos tradicionais limites geográficos dos Estados. Por isso, a definição da nossa doutrina de intervenção já não pode ser predominantemente determinada apenas por fatores históricos ou de proximidade geográfica, mas tem de incluir também critérios de segurança regional e internacional, de projeção dos valores da democracia e do primado do direito.

(Teixeira, 2011:12)

Atendendo à nossa dimensão geográfica, demográfica, económica e política, Portugal tem contribuído, positivamente, para as operações de paz internacionais, igualando-se a outros países da Europa com maiores aptidões e recursos.³⁰⁵

À nossa dimensão, temos mostrado que somos capazes de ombrear com outros países europeus com mais capacidades, o que se tem verificado na nossa atuação com as Forças Nacionais Destacadas.

(DGPN 2012:9)^{306 307}

Sobretudo depois dos anos 90, constatamos ter havido uma progressiva utilização do instrumento militar na resolução de conflitos e em missões de apoio à paz, no seguimento dos nossos compromissos internacionais em diversos Teatros de Operações mundiais, procurando, deste modo, envolvermo-nos, de forma decisiva, na reconstrução das capacidades (*capacity building*) daqueles países.³⁰⁸

Em todo o lugar têm sido objeto dos mais rasgados elogios à atuação das nossas forças, quer coletiva como individualmente, por parte dos

³⁰⁵ No quadro europeu Portugal é o 7º país que mais contribui para operações de paz da ONU (DGPN 2012:9).

³⁰⁶ Ibidem.

³⁰⁷ Portugal ocupa o 45.º lugar no ranking dos 115 países que mais contribuem para as OAP2 da ONU, com 315 efetivos, dos quais, 189 militares e 126 polícias, Ranking 2012 - “*Monthly Summary*”.

³⁰⁸ Bósnia (SFOR), Kosovo (KFOR), Angola, Moçambique, Timor (UNMIT), Guiné-Bissau, Líbano, Chade (UNIFIL), República Democrática do Congo (RDC) e no Afeganistão (*International Security Assistance Force* - ISAF).

Comandos das Forças multinacionais onde temos sido inseridos e salientado o carácter nobre e valoroso do nosso Soldado. Razões estas a que não será alheio a recetividade junto das populações locais, o que normalmente não acontece com outros aliados.

(Santos, 2016:14)

...

E o resultado está à vista - o País tem saído prestigiado com a atuação das suas FND e, dos seus militares, até porque as populações locais percebem o apoio prestado pelas tropas portuguesas como legitimamente despretensioso e sincero.

(Santos, 2016:16)

Severiano Teixeira reitera esta ideia,

Pela nossa experiência, as missões de prevenção, gestão e resolução de conflitos têm resultados mais duradouros quando incluem missões CIMIC. Este é um vetor que assume a maior importância, como aliás podemos verificar quando visitamos teatros de operações em cenários pós-conflito. Porque hoje, ao contrário do que acontecia tradicionalmente, os militares em missões de paz não são o inimigo. Representam sim a esperança da paz, da estabilidade e do desenvolvimento.

(Teixeira, 2009:268)

Não será displicente mencionar também, que o nosso envolvimento em diversos TO espalhados pelo globo tem permitido granjear alguns ganhos políticos, nomeadamente:

- Adquirir e manter a projeção e ascendência de Portugal no seio de diversas Organizações Internacionais como as Nações Unidas ou a União Europeia;
- Manter relações com os EUA e com a OTAN, por forma a salvaguardar a integridade do nosso sistema de defesa Nacional;
- Consolidar a nossa posição junto das mais importantes instâncias de decisão política mundial, o que lhes augura uma aceitação acrescida, resultado do seu maior envolvimento junto da comunidade internacional, em particular, na ONU ou, em TO mais significativos para Portugal.

(Teixeira, 2010:63)

Mas poderíamos ter ido ainda mais longe ao considerar a cooperação internacional como um dos vetores essenciais da política externa portuguesa (multilateralismo),³⁰⁹ e da projeção da imagem de Portugal no mundo.

Para além destas diligências, acresce o facto de favorecer, também, as candidaturas para cargos de chefia e direção em estruturas internacionais, contribuindo, dessa forma, para a modernização das nossas Forças Armadas (Teixeira, 2010).

A questão CIMIC não será alheia a todos estes desenvolvimentos.

Os esforços que têm vindo a ser desenvolvidos pelos nossos militares no campo das operações internacionais de apoio à paz e ajuda humanitária, juntamente com a diplomacia, revelam-se como um fator decisivo, com prioridade absoluta, para a prossecução dos desígnios da política externa portuguesa, e

Um meio de reforçar a posição de Portugal no Mundo: o envolvimento em operações de paz sob a bandeira de Organizações Internacionais, reforça a influência da nossa política externa e diplomacia.

(Pinto, 2012:3)

aliás, como decorre da leitura do atual conceito de ação estratégia nacional do Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN) de 2013 (GdP 2018:1).³¹⁰

As evidências recolhidas em extensa literatura (Hing, 2010) e em testemunhos pessoais de militares que serviram nessas missões, permitiram chegar à conclusão de que, apesar de não ser realizada uma cooperação civil e militar – *stricto sensu*, tal como aqui, por diversas vezes, temos vindo a referir, não invalida que se deixe de enaltecer todo o esforço desenvolvido nesse sentido pelas nossas Forças Armadas em FND, não sendo por isso indiferente considerar o bom relacionamento entre civis e militares que tais operações exigem, como uma condição fundamental para o sucesso da reconstrução das capacidades de um país e para o cumprimento dos diversos objetivos civis e militares, tendo-se, por isso, saldado num exercício positivo para efeitos da prossecução dos desígnios estratégicos nacionais.

³⁰⁹ Para além do espaço europeu; do eixo atlântico; do mundo de língua portuguesa e da internacionalização (Pereira, 2018).

³¹⁰ O CEDN foi substituído, agora, por um Despacho Ministerial (20/MDN/2018 de 12 de abril).

Para tal, importa dotar o Exército, nomeadamente através do RAME e da CGerCIMIC, com os meios materiais e humanos convenientes, com vista ao cabal cumprimento das ações que lhes estão cometidas em termos institucionais, até, por ventura, pensando numa possível atuação em cenários internacionais, pelo que seria apropriado maximizar as relações com o MNCG (Motta di Livenza - Itália),^{311 312} criando condições para a participação bilateral em exercícios internacionais, em outros de cariz mais setorial, ou mesmo entre os Ramos das FA.

Uma outra questão prende-se com a consolidação do Núcleo Permanente (NP) da Companhia, nomeadamente com o seu QOP e QOM, a certificação do Destacamento da Força Aérea³¹³ e ainda o apoio logístico a disponibilizar pelos Ramos.

Tal como acontece nos EUA, a CIMIC deverá incorporar todos os estádios do conceito operacional (CONOPS), em paridade com as restantes áreas funcionais das FA - como uma função verdadeiramente militar, integrando todo um complexo alargado de atividades civis que podem englobar:

A reabilitação de infraestruturas; reconstrução da ordem democrática através do restabelecimento da ordem pública; a reconstrução económica; a organização de eleições livres e justas; o reforço do aparelho judicial e assuntos internos; no retorno de refugiados e pessoas deslocadas; na reabilitação da economia local; na gestão de infraestruturas públicas, ou, ainda, à criação de novas instituições, etc., visando sempre o reforço das capacidades próprias dos países para levar a cabo um processo de reforma e, a mais rápida transferência da autoridade para as entidades civis locais.

(ONU 2008:21)

Uma operação CIMIC, preparada para conquistar as “mentes e corações”, só poderá potenciar os seus efeitos junto da população, se for acrescida de algo mais, alguma coisa que afete de forma positiva a vida conturbada das populações - o seu *status quo*, melhorando, assim, a perceção e aceitação da Força, nomeadamente através da prestação de cuidados primários de saúde, no desenvolvimento das condições sanitárias (WASH),³¹⁴ ou na reabilitação de infraestruturas, em circunstâncias que só

³¹¹ [Multinational CIMIC Group](#).

³¹² Constituição do CGS, posteriormente MNCG. *Companhia Geral CIMIC* - Informação n.º 4197, Proc. 9.12.02.05 de 29DEZ06, da Repartição de Assuntos Civis do COFT.

³¹³ Em janeiro de 2019 faltava certificar a componente CIMIC da Força Aérea.

³¹⁴ *Water, Sanitation and Hygiene*.

as Forças Armadas podem assegurar (Studer, 2001).

Por isso mesmo, deverá proceder-se à implementação de uma formação especializada e transversal, que promova o desenvolvimento integrado dos militares, proporcionando-lhes, assim, o estímulo, o reconhecimento e,

A valorização da diversidade como oportunidade, e como fonte de aprendizagem para todos, no respeito pela multiculturalidade das sociedades atuais, bem como a desenvolver a capacidade de comunicar e incentivar a interação social, criadora de identidades e de sentido de pertença comum à humanidade.

(DGE 2007:1)

Uma pedagogia que promova e reconheça esta diversidade e favoreça a compreensão destes processos, alicerçada nestes princípios estruturantes, será “forçosamente uma educação inclusiva e promotora de uma sociedade pluralista e democrática” (Freire, 2005:53).

Paralelamente, proceder-se-á ao desenvolvimento de doutrina, e subsequentemente, à sua aplicação às Operações Psicológicas (PSYOPS),³¹⁵ Guerra Subversiva, Contrassubversão e Contrainsurgência (COIN), em toda a linha da estrutura militar, tendo como referencial as reflexões desenvolvidas, neste âmbito, durante as guerras coloniais (Barroso, 2012).

Outra questão é o levantamento e implementação dos Especialistas Funcionais (EF) por forma a proceder, com a brevidade possível – *hic et nunc*, à sua integração na estrutura geral da CGerCIMIC.^{316 317} Este aspeto representa uma lacuna que só agora começa a ser trabalhada, aliás, à semelhança do que tem acontecido também a nível internacional,³¹⁸ até pelo facto de ser necessário um período de treino adequado em termos CIMIC^{319 320 321} para que, dessa forma, eles possam compreender melhor o contexto de atuação da Companhia e dos seus elementos e, assim, poderem dar o

³¹⁵ PsyOps

³¹⁶ Vide AJP 3.4.9:4-14.

³¹⁷ Vide CCIMIC de 2017.

³¹⁸ Johan Wagner, Coronel (NL) – ex. Diretor do CCoE.

³¹⁹ Relatório nº 15 da Divisão de Planeamento Estratégico Militar (EMGFA 2005).

³²⁰ CCoE – *CIMIC Field Handbook*, 2-5.

³²¹ Frequência do Curso CIMIC no MNCG.

seu contributo especializado sem comprometerem as atividades operacionais, razão pela qual o seu levantamento, formação e integração em exercícios da CGerCIMIC seria um assunto da mais elevada importância e brevidade.³²²

O esforço desenvolvido pelas nossas FA nesta matéria, vem granjeando honra e prestígio ao país, sendo por isso, de ponderar o desenvolvimento e implementação de uma plataforma conjunta de atuação, que englobasse todas as entidades envolvidas na cooperação civil e militar, permitindo assim maximizar esta capacidade, através da realização conjunta de simulacros, testes e exercícios, entre outros.³²³

São inúmeros os exemplos que atestam a virtuosidade dos laços de cooperação que se estabelecem entre militares e civis, como frequentemente podemos observar – trabalhando lado-a-lado em favor de populações indefesas e em circunstâncias que só as Forças Armadas podem atuar.

Como referia Dag Hammarskjöld, ex. Secretário Geral da ONU entre 1953-1961: “As Operações de Apoio à Paz não são um assunto para militares, mas só estes as podem fazer” (USDD 1994:3).³²⁴

São, por isso, múltiplas as aplicações possíveis da componente CIMIC, quer ao nível nacional, quer internacional.

2.2.1 Estruturas CIMIC nas FA Portuguesas

Não obstante tudo o que foi referido anteriormente, o facto é que podemos considerar que não há efetivamente, nas Forças Armadas em Portugal, uma estrutura

³²² A OTAN tem vindo a estreitar relações com diversas ONG associadas ao desenvolvimento de instituições, de governação, leis, polícia e segurança: “*the military must acquire a sound understanding of local culture, customs and law (...) effective communication with civilian authorities, agencies, organizations and populations is vital to maintaining consent and cooperation*” (AJP 9, 2-2-2-4).

³²³ Vide a este propósito o [Plano de Apoio Militar de Emergência do Exército \(PAMEEX\)](#) de 2018.

³²⁴ Citado no parágrafo 1º do Manual de Campanha 100-23 - *Peace Operations*, do Departamento do Exército dos EUA.

CIMIC (Hing, 2010). Isto apesar de, nas nossas Brigadas (GU), ³²⁵ existir uma componente CIMIC junto do grupo de comando (G9), mas que, no entanto, está mais vocacionada para as Relações Públicas (RP) e/ou Protocolo, sendo as questões relacionadas com a CIMIC inexistentes ou subestimadas.³²⁶

Ao nível do Exército, existe também uma célula CIMIC, que está sediada no Comando das Forças Terrestres (CFT).

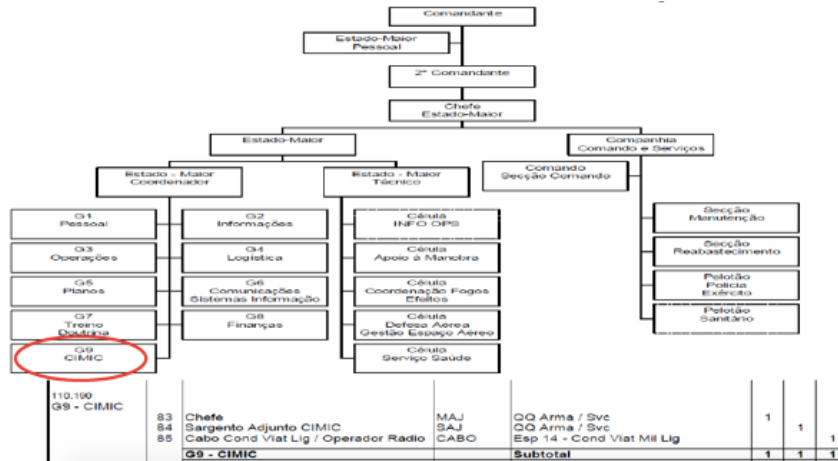


Figura 14 – Organograma Brigada Mecanizada (CIMIC) ³²⁷

A anterior Lei Orgânica do Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA), de 1993 ³²⁸ contemplava uma Repartição de AssCiv (Artigo 16º, 3, alínea g) dependente do COC (Centro de Operações Conjunto) que poderia ser ativada em circunstâncias específicas, designadamente, “em casos de guerra, de exceção ou durante a preparação e condução de exercícios conjuntos” (Dec. Lei 48/93 de 26 de fevereiro). Porém, com a entrada em vigor do Dec. Lei 234/09 de 15 de setembro, ³²⁹ no âmbito daquilo que foi considerado como a reestruturação (*benchmarking*) da

³²⁵ BMI-Brigada Mecanizada (BrigMec), BIR-Brigada de Intervenção (BrigInt), BRR - Brigada de Reação Rápida (BrigRR).

³²⁶ O G9 da BrigInt trata das Informações, Relações Públicas e Protocolo; na BrigRR ocupa-se dos Assuntos Cíveis e na BrigMec da Informação Interna e Relações Públicas.

³²⁷ (IUM 2017).

³²⁸ Artigo 16º do Decreto-Lei nº 48/93 (Diário da República n.º 48, de 26FEV93).

³²⁹ Aprova a Lei Orgânica do Estado-Maior-General das Forças Armadas.

Administração Central do Estado,³³⁰ o EM do COC passaria a comportar apenas: as Operações, Planos e outras componentes, criadas *ad hoc*, de acordo com necessidades operacionais específicas.³³¹ O QO do CFT³³² comporta igualmente uma Repartição e um Centro CIMIC,³³³ a ativar à ordem, quando necessário, guarnecidos com efetivos da Estrutura Base do Exército (EBE) e da Força Operacional Permanente do Exército (FOPE). Por sua vez, a Diretiva n.º 04/VCEME/03 veio relançar a discussão em torno das questões CIMIC, tendo sido decidido implementar um Núcleo Permanente (NP) no CFT. No contexto das missões específicas das FA, de acordo com a Diretiva 34/ComOp/07, de 17 de outubro, o Núcleo Permanente da Companhia Geral de CIMIC tem como funções principais o seguinte:

- Atualizar, em coordenação com o CmdPes, a relação dos militares do Exército qualificados na área CIMIC, assim como a OB da CGerCIMIC;
- Atualizar os *Job Descriptions* dos cargos existentes na CGerCIMIC;
- Planear, coordenar e conduzir atividades CIMIC em apoio de uma unidade até ao escalão Brigada;
- Fornecer módulos CIMIC às FND quando necessário;
- Manter 1 Equipa CIMIC, em categoria 2 (prontidão até 5 dias), para a FRI;³³⁴
- Identificar as necessidades formativas para inclusão no Plano de Formação Anual, e para o Plano de Missões no Estrangeiro;
- Acionar a convocação dos militares inscritos em OB, para exercícios ou outras atividades;
- Acompanhar a evolução dos princípios e doutrina CIMIC.

(EMGFA 2007:11)^{335 336}

Em 2016, através da Diretiva Nº 002/CEMGFA, foi deliberado constituir a CGerCIMIC, na dependência do CEMGFA, através do Comando Conjunto para as Operações

³³⁰ Este sistema foi desenvolvido no Japão, pós-1939/45, e é um instrumento que pretende conseguir maior produtividade e economia de meios, melhor rentabilização dos que existem, mais eficácia e uma avaliação padronizada da eficiência (Sangreman, s.d:36).

³³¹ Nº 3 do Artigo 16º.

³³² QOP do CmdOp, N.º 14.2.00, aprovado em 27MAI06 pelo CEME.

³³³ 1 Chefe (TCor), 2 adjuntos (Maj) e 1 auxiliar (SCh/SAju).

³³⁴ A FRI é uma força orientada para intervenções de curta duração, com o objetivo de evacuar cidadãos nacionais em áreas de tensão ou crise (Diretiva Operacional Nº 003/CEMGFA/12).

³³⁵ Aprontamento dos militares do Exército que integram a Companhia Geral CIMIC (CGerCIMIC). Comando Operacional, 17 de outubro de 2007.

³³⁶ QOP da CGerCIMIC, n.º 24.0.58

Militares (CCOM), com base no Comando e três Células de caráter conjunto em Ordem de Batalha (OB), um Núcleo Permanente (NP) que faz parte do QO do CCOM, e um Destacamento por cada um dos Ramos das FA.

A CGerCIMIC, por sua vez, tem as seguintes incumbências: ³³⁷

- Garante a manutenção e operacionalização de todos os procedimentos de caráter administrativo da CGerCIMIC, em especial como interlocutor entre a CGerCIMIC e os Ramos;
- Define o emprego da CGerCIMIC, de acordo com o seu conceito de Operações;
- Constitui-se como o primeiro nível de reação da CGerCIMIC, quando for ativada e implementada, à ordem, a Estrutura do CE do COC/CCOM/EMGFA;
- Coordena o processo de indigitação dos militares para a OB.

(EMGFA 2016:15)

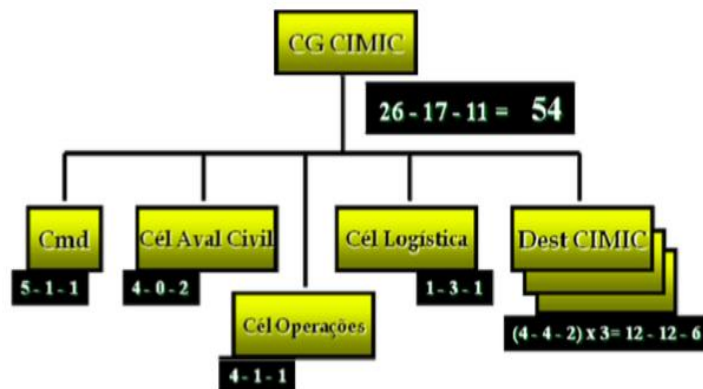


Figura 15 - Organograma da CGerCIMIC ³³⁸

2.2.2 O emprego da componente CIMIC

A partir dos anos 90, altura em que Portugal começou a projetar forças (FND) para o exterior, tem procurado integrar alguns militares com funções específicas na área da

³³⁷ Ibidem.

³³⁸ QOP da CGerCIMIC, n.º 24.0.58.

cooperação.³³⁹ Dado o crescente interesse deste vetor, assim como o elevado número de organismos civis presentes na AOp, que as questões da proteção da força passaram a constituir uma razão adicional de preocupação, o que determinou, necessariamente, uma maior ligação com as autoridades locais, as OI, as ONG, e ainda as Agências da ONU (EME 2005).



Figura 16 - Esquema Ligação³⁴⁰

Como temos vindo a referir, esta é uma área que tem vindo a ganhar uma maior notoriedade, não só pela necessidade de uma estreita colaboração entre todos os intervenientes presentes na AOp, mas também porque possibilita uma resolução “rápida” às necessidades mais prementes das populações através da execução dos *Quick Impact Projects* (QIP)³⁴¹ e das CMRT³⁴² (Baker, 2007:15).

O facto é que, mesmo assim, atendendo ao seu custo/benefício, muitas vezes, torna-se difícil encontrar quem queira/possa patrocinar estes projetos, devendo a Força, nestas circunstâncias, sobrepor-se às OI, e dentro da sua capacidade sobrança, financiá-los e executá-los a expensas próprias.³⁴³

³³⁹ Em algumas FND os militares têm desempenhado essas funções, mas com designações diversas, nomeadamente como Oficiais de Assuntos Civis e Oficiais de ligação (IFOR e SFOR), oficiais de Assuntos Civis, Informação e Relações Públicas (KFOR), Oficiais CIMIC e Oficiais CMA - *Civil Military Affairs* (UNTAET e UNMISSET).

³⁴⁰ (IUM 2017).

³⁴¹ *Quick Impact Projects* (QIP) são projetos de custos e escala reduzidos, planeados e implementados para curtos espaços de tempo. Diferentes atores, para além das forças de Paz podem, igualmente, subsidiar e implementar QIP com objetivos diversos. Fonte: *UN Civil Affairs Handbook* – Capítulo XII.

³⁴² *Crisis Management Response Team*.

³⁴³ Desde a UNENG 8 que a Companhia de Eng^a dispõe de verbas próprias para atender a estes projetos.

Muito embora os montantes disponibilizados para este efeito sejam manifestamente exíguos e insuficientes,³⁴⁴ refletem bem a crescente apreensão com esta matéria. Temos, igualmente, a Força de Reação Rápida (FRI)³⁴⁵ que integra também uma componente CIMIC, que seria guarnecida com militares provenientes da CGerCIMIC.

346

Componente Terrestre da FRI	Efetivos (Máximos)
Comando da Unidade de Escalão Batalhão (UEB)	20
Unidade de Escalão Companhia (UEC)	140
Uma equipa Explosive Ordnance Disposal (EqEOD)	4
Destacamento de Transmissões	7
Equipa Tática CIMIC	2
Módulo Sanitário	6

Figura 17 - Forças constituintes da LCC FRI³⁴⁷

Dadas as especificidades desta Força, com capacidades de projeção estratégicas (EEIN)³⁴⁸ vocacionadas para “intervenções de curta duração, elevada prontidão, mobilidade, flexibilidade e provida de capacidades diversas ajustáveis à missão relacionadas com o cumprimento de determinadas missões, nomeadamente a proteção e evacuação de cidadãos nacionais em áreas de tensão ou crise” (EMGFA 2012:9) o que que implica, necessariamente, uma estreita coordenação com os

³⁴⁴ 25.000,00 € (Hing, 2009:33).

³⁴⁵ De acordo com a Diretiva Operacional Nº 03/CEMGFA/12, uma Força desta natureza, vocacionada para o cumprimento de missões no Espaço Estratégico de Interesse Nacional (EEIN), deve caracterizar-se por uma elevada prontidão, flexibilidade, capacidade de projeção e sustentação.

³⁴⁶ Diretiva n.º 94/CEME/07 - *Aprontamento das unidades do Exército que integram o núcleo inicial da FRI.*

³⁴⁷ (EME 2012).

³⁴⁸ Espaço Estratégico de Interesse Nacional.

competentes Ministérios e Organismos do Estado envolvidos nestas questões ³⁴⁹ - um sistema integrado de gestão de crises (SGC).

2.2.3 Especialistas Funcionais (EF)

De acordo com as FP, até finais de 2003, tinham que ser levantados/implementados os Especialistas Funcionais CIMIC, para formarem as futuras equipas, que iriam integrar o Grupo CIMIC quando solicitado. Contudo, verifica-se que, até ao momento, ainda não foi possível fazê-lo.

Estas equipas deveriam ser compostas por Oficiais e Sargentos na situação de Reserva, ou mesmo técnicos civis especializados em determinadas áreas do conhecimento, que estariam, assim, incumbidos de executar funções dentro da sua esfera específica de competências, em apoio das atividades CIMIC desenvolvidas pela CGerCIMIC.

Relativamente a este assunto, Portugal assumiu a responsabilidade da criação, até finais de 2005, ³⁵⁰ de uma estrutura de especialistas nas seguintes áreas:

- Administração civil: 19;
- Infraestruturas: 52;
- Economia e Comércio: 7;
- Assistência Humanitária: 5;
- Cultura: 28.

(CEME 2005) ³⁵¹

³⁴⁹ Por exemplo: Defesa Nacional (MDN), Negócios Estrangeiros (MNE), Administração Interna (MAI), Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência (CNPCE), Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF) e do Instituto Nacional de Emergência Médica (INEM).

³⁵⁰ Nota N.º 1569 do Gabinete do CEME, de 05 de junho de 2006.

³⁵¹ Vide a este propósito o Regulamento de Campanha – Operações, EME, Lisboa, 2005, pág. 8-5 e 6, ou o AJP 09 Civil – *Military Co-operation (CIMIC) Doctrine*, North Atlantic Treaty Organization. Bruxelas, Bélgica.

No entanto, como já referimos, até ao momento, ainda não foi levantada, nem nomeada, qualquer estrutura de Especialistas Funcionais, por questões relacionados com a aprovação do seu Estatuto.^{352 353}

2.3 CIMIC e Cultura

Devido ao seu carácter multidimensional, a Cooperação Civil e Militar (CIMIC) ou a Interação Civil e Militar (CMI) encontra-se no cruzamento de inúmeras áreas funcionais, uma vez que envolve militares, civis e ainda a população local, os seus dirigentes, bem assim como as ONG e as Agências da ONU (NATO 2003).

Bernard Lewis (1990) e posteriormente Samuel P. Huntington (1996),³⁵⁴ defendiam a teoria de que, num futuro próximo, o choque entre Nações (Civilizações)³⁵⁵ seria baseado na(s) cultura(s) – *fricção geocultural*.

Já Rupert Smith em *A utilidade da força: a Arte da guerra no mundo moderno* (2008), antevia a ineficácia dos sistemas de armas convencionais face aos novos paradigmas estruturantes da guerra, a favor da resolução pacífica de controvérsias, os Direitos Humanos e a Segurança Humana - “já não existem guerras” (Smith, 2008:19).

As recentes operações militares exigem, cada vez mais, que os soldados se relacionem de forma adequada com indivíduos, grupos, associações e sociedades

³⁵² Relatório Nº 15/95 da Divisão de Planeamento Estratégico Militar do EMGFA, e o Ofício do CNPCE datado de 29 de novembro de 2006.

³⁵³ Em 2005, o Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência (CNPCE), tinha por responsabilidade a nomeação de 111 elementos nas seguintes áreas: Administração Civil (19); Infraestruturas civis (52); Assistência Humanitária (5); Economia e Comércio (7); Assuntos Culturais (28). No entanto, a inexistência de um Estatuto para o emprego dos Especialistas Funcionais tem inviabilizado o estabelecimento de contratos com potenciais candidatos, não estando nenhum nomeado até à data. No Relatório acima mencionado, recomenda-se, no âmbito dos Especialistas Funcionais, que o CNPCE, em coordenação com o Ministério da Defesa, defina o Estatuto de Emprego dos Especialistas Funcionais e que efetue a nomeação dos mesmos.

³⁵⁴ Huntington aponta uma divergência, particularmente profunda, entre a Cultura Ocidental e a Islâmica. É nesse contexto que se insere a proclamação em 1971, por Abu Bakr Al-Baghdadi, da constituição de um Califado (imaginário) proposto pelo ISIS (Wood, G. 2017).

³⁵⁵ “Uma Civilização é uma entidade cultural muito mais ampla” (Huntington, 1997:48).

unidas por uma teia complexa de relações e cujo contexto cultural difere substancialmente do seu.³⁵⁶ Assim sendo, deveriam desenvolver qualificações específicas no âmbito da comunicação real, tão necessária para a interação social com uma determinada população.

Culture and heritage are not about stones and buildings – they are about identities and belongings. They carry values from the past that are important for the societies today and tomorrow. [...] We must safeguard the heritage because it is what brings us together as a community; it is what binds us within a shared destiny.

(Bokova, 2012:5)

Operações militares mais abrangentes requerem capacidades adicionais, razão pela qual, os militares terão que desenvolver determinadas características que lhes permitirão adaptar eficazmente a qualquer tipo de ambiente cultural.

Foi justamente esta a situação com o programa desenvolvido em 2007 pelo TRADOC - *Human Terrain System* (HTS), no Iraque e Afeganistão, sob a égide do General Petraeus, no sentido de providenciar aos militares instruções relevantes relativamente a matérias de natureza sociocultural, aumentando significativamente os seus conhecimentos regionais e a despertar neles a consciência da dimensão social da cultura e a integrá-la no processo de planeamento e tomada de decisão.

A satisfação destas aptidões exige o desenvolvimento de saberes e competências específicas, em complemento das necessárias qualificações linguísticas e noções relativas a assuntos regionais.

Enquanto a “linguagem e as informações relativas a aspetos regionais fornecem os conhecimentos elementares para operar numa determinada cultura, a competência intercultural, por sua vez, fornece aos Comandantes militares a amplitude necessária para operar em qualquer ambiente cultural” (CCoE 2017:12). Talvez por isso, a OTAN, através do CCoE,³⁵⁷ tenha dado uma especial atenção à competência cultural, como

³⁵⁶ General David H. Petraeus do Exército dos EUA.

³⁵⁷ O CIMIC Grupo Norte (CGN HQ) foi fundado em 2001 no seguimento dos acontecimentos ocorridos nos Balcãs. O Grupo foi projetado para ser uma Unidade Multinacional em operações internacionais, inclusivé em Operações de Defesa Coletiva da OTAN.

componente de um programa mais alargado de aquisição de capacidades que os soldados precisam desenvolver para operar.

Existem variadíssimas definições de cultura,³⁵⁸ tal como referem, por exemplo, Marina Marconi e Zélia Presotto, o que espelha bem os aspetos divergentes (por vezes antagónicos) da sua compreensão (Marconi e Presotto, 2009), mas que, na generalidade, numa perspetiva semiótica, apontam para a inclusão de “comportamentos, conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes, hábitos, aptidões, tanto adquiridos como herdados” (Massenzio, 2001:72). No entanto, iremos destacar apenas duas (das muitas possíveis), que nos parecem ser mais relevantes para o estudo em questão:

A cultura é a programação coletiva da mente humana que distingue os membros de um grupo humano de outro. Cultura, nesse sentido, é um sistema de valores detidos coletivamente.

(Hofstede, 1994:5)

ou ainda

Um conjunto partilhado de tradições, crenças e comportamentos. (...) a cultura evolui como resposta a várias pressões e influências, e é aprendida através da socialização - não é inerente. Em suma, uma cultura fornece uma lente através da qual os seus membros veem e compreendem o mundo.

(Wunderle, 2013:22)

Estas abstrações sobre cultura contêm diversos elementos – padrões, códigos, valores, que podem ser importantes para todos quantos são destacados para missões no exterior, nomeadamente quando os seus conhecimentos a respeito de uma determinada cultura são limitados ou inexistentes.

A introdução a uma nova cultura (estranha), heterogénea, diferente da de origem, envolve muitas vezes alguma ansiedade e frustração, dado que se tem, apenas, uma visão elementar da mesma, da sua localização e das pessoas que a integram.

Uma boa estratégia a seguir poderá passar pelo recurso a experiências que demonstraram ser pertinentes em vivências interculturais anteriores. As ilações

³⁵⁸ Clifford Geertz; Geert Hofstede; R.T. Moran; Porter e Samovar; E. Schein e Fons Trompenaars.

retiradas a partir desses contactos podem ajudar a alterar atitudes e a adquirir determinadas valências que lhes irão facilitar a aprendizagem de todo um conjunto de valores, conceções e ideias de uma civilização específica, tentando, por isso, criar em todos os envolvidos, uma maior consciência cultural; objetivos comuns; responsabilidade partilhada; consentimento; transparência e comunicação (EME 2005).

2.3.1 Da cultura às competências interculturais

A compreensão dos aspetos culturais é uma condição necessária, mas não suficiente, para dotar os militares com uma adequada capacidade intercultural, que lhes possibilite enfrentar os desafios despertados pela pluralidade de ambientes daqueles onde atuam normalmente.³⁵⁹

Os militares precisam de ser capazes de usar pistas situacionais para determinar quando e como a cultura é relevante, bem como outras competências para interagir com membros de uma determinada cultura. Por exemplo, o conhecimento cultural pode ter uma utilidade limitada se o comportamento interpessoal for rígido ou com atitudes etnocêntricas.

(Abbe, 2009:30)

Neste sentido, para a aquisição/desenvolvimento destas capacidades, importa primeiramente perceber que, para maximizar os efeitos pretendidos, estes serão tanto mais adequados e eficazes quantos mais indivíduos de origens culturais diversificadas envolverem.

Apesar de não se ter um entendimento profundo da outra cultura, ou mesmo quando, nos seus aspetos fundamentais, algo apresentar contradições relativamente ao nosso sistema de valores - aquelas mais enraizados na nossa matriz cultural, a

³⁵⁹ A globalização do risco (Giddens, A. 2000).

nossa bagagem regional será sempre limitada e os nossos pareceres/opiniões irão expressar apenas meras suposições.

Destacam-se, por isso, vários componentes para fornecer os necessários recursos, que permitam trabalhar numa cultura diferente (UNESCO 2013).

Tal conhecimento começa com a tomada de consciência sobre a nossa própria cultura, o seu significado, as diferenças que apresenta, utilizando esquemas mentais (cognição) que possam ajudar no desenvolvimento de uma compreensão cada vez mais complexa das manifestações de uma cultura diferente;

Outra questão é a admiração, a compreensão e a sintonia, isto é, o sentimento de estima que nutrimos por outras pessoas, ambientes e culturas, bem como uma enorme vontade de se cultivar e instruir, e a envolver-se progressivamente com a diferença cultural. A simpatia pelos outros é, nestes contextos, da maior importância; Por último a questão das “aptidões”, isto é, a capacidade para moderar as nossas reações a contextos linguísticos e culturalmente heterogêneos – a faculdade para lidar com outras pessoas de forma adequada e com um espírito aberto, capaz de assumir o ponto de vista de um indivíduo diferente.

2.3.2 As competências interculturais

Numa sociedade moderna, caracterizada pela mobilidade (física e virtual), pelo esvaziamento do tempo,³⁶⁰ pela pluralidade de identidades, pela educação (global)³⁶¹ ao longo da vida e, ainda pela idoneidade para nos relacionarmos de forma adequada, quer linguística quer culturalmente com outras pessoas, será, certamente, um dos seus maiores desafios. Desta forma, a “educação multicultural deve ser complementada com a aquisição de aptidões interculturais” (UNESCO 2016:17).

³⁶⁰ “*Presente Global*”, vide Friedland, Roger e Boden, Deirdre (1994). “NowHere: an introduction to space, time and modernity”, in *NowHere: Space, Time and Modernity*, Califórnia Press, EUA, 1-60.

³⁶¹ A Educação global é aquela capaz de despertar a consciência das pessoas para as realidades do mundo atual, incentivando-as a contribuírem para um mundo com mais justiça, equidade e direitos humanos para todos. “Entende-se que a educação global abrange a Educação para o Desenvolvimento, a Educação para os Direitos Humanos, a Educação para a Sustentabilidade, a Educação para a Paz e Prevenção de Conflitos e a Educação Intercultural e dimensões globais da Educação para a Cidadania” [Guia Prático para a Educação Global](#) (CoE 2010).

Assim, podemos descrever sumariamente as competências interculturais como um leque de fatores (capacidades, conhecimentos e as atitudes) que nos permitirão relacionar com pessoas de culturas diversas, mantendo um diálogo apropriado, sem ferir suscetibilidades, ou seja, no absoluto respeito e consideração pelo seu “direito à cidade” e o “direito à diferença”.³⁶²

Competências pessoais e sociais, essenciais à nossa formação enquanto cidadãos ativos e reflexivos na construção de um melhor entendimento no mundo multilingue e multicultural em que vivemos.

(*apud* Fernandes, 2014:46)



Figura 18 - Competências Interculturais³⁶³

A contemporaneidade da sociedade em que vivemos – complexa e paradoxal, é marcada pela expansão, rapidez e pela dinâmica da intersecção constante entre continentes, povos, comunidades e pessoas – pela pluralidade cultural. Assim, é muito provável que, de alguma forma, sejamos confrontados com situações onde é exigido o domínio de uma ampla gama de competências, que nos permitam encarar as diferenças culturais como um desafio – uma maneira de conhecer os outros, e

³⁶² Sandercock, L. (2004). “Reconsidering multiculturalism: towards an intercultural project”, Ph. Wood. (ed.), in *Intercultural city reader* (I), Bournes Green, Comedia, EUA.

³⁶³ (CCoE 2017).

conhecendo os outros de nos conhecermos a nós. É aqui que reside a sua valia e a possibilidade de enriquecimento das nossas experiências pessoais.

Organizações Internacionais como a UNESCO, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Europeia (OCDE), o Conselho da Europa (CoE) e a própria União Europeia (EU), muito têm refletido sobre esta questão – e na forma como o desenvolvimento destas capacidades pode contribuir para a promoção da paz mundial (*Cultura da Paz*),³⁶⁴ ou para a prevenção e gestão da conflitualidade atual, tendo, para o efeito, lançado uma série de documentos orientadores,³⁶⁵ procurando com isso, relançar as bases para o entendimento pacífico entre todos - de uma compreensão mútua, da paz, da democracia e dos Direitos Humanos.

O desenvolvimento de competências interculturais permitem-nos navegar através de ambientes marcadamente complexos, recheados pela variedade de povos e estilos de vida plurais, percebendo a riqueza que as culturas mundiais aportam à nossa experiência pessoal.

Num breve roteiro relativamente à tentativa de enquadrar as Competências Interculturais poderemos encontrar:

O ensino das artes e humanidades, as atividades multimédia, os museus e as viagens ajudam a desenvolver as indispensáveis capacidades críticas para contrapor pontos de vista unilaterais, para além de facilitar a adaptação a um ambiente social e culturalmente diversificado, e oferecer uma resposta adequada aos desafios do diálogo intercultural.

(UNESCO 2016:17)

Ou,

Sensibilizar as pessoas para a variedade cultural, mais do que uma assimilação de conteúdos, é uma questão de perspetivas, de métodos e de atitudes, pelo que, todos deverão ser sensíveis à diversidade linguística e cultural existente na sociedade para que desenvolvam.

(UNESCO 2016:18)

³⁶⁴ “Ao proclamar o ano 2000 como *Ano Internacional da Cultura da Paz*, pela Resolução 52/15, de 15 de janeiro de 1998, tendo, então, adotado uma Declaração e um Programa de Ação sobre a Cultura da Paz, a AGNU associou-se a esta recusa de um olhar fatalista sobre o futuro” (Pureza, 2000:35).

³⁶⁵ [UNESCO - Manifesto 2000.](#)

“A aceitação do outro é, portanto, uma aptidão que se adquire com a prática (UNESCO 2016:17).

Em suma, podemos considerar as competências interculturais como:

Um conjunto de conhecimentos, competências, capacidades e atributos (KSAA) ³⁶⁶ de cultura geral, adquiridos por meio da educação, do treino e da experiência, e que em conjunto fornecem a capacidade para operar, de forma eficaz, em qualquer ambiente culturalmente diferente e complexo.

(CCoE 2008:4)

Personal Competencies	Interpersonal Competencies
Ability to learn through experience	Communication skills
Adaptability	Emotional intelligence
Continuous learning	Interpersonal sensitivity
Creativity	Leadership
Critical thinking	Listening
Decision making	Maintaining commander intent
Directing and controlling	Motivate others
Information management	Openness
Integrity	Providing team maintenance
Managing ambiguity	Providing and maintaining vision
Managing complexity	Relationship building
Motivate self	Social awareness
Planning	Teamwork
Self-management	Trust building
Situational assessment	
Situational awareness	

Figura 19 - Competências pessoais versus Interpessoais ³⁶⁷

Estas competências, como acima são mencionadas, podem ser desenvolvidas com a aprendizagem de aspetos regionais, linguísticos e culturais, e, ainda, pela sua aplicação prática - *in loco*, em diversas circunstâncias interculturais.

³⁶⁶ “Knowledge, Skills, Abilities and Attributes”.

³⁶⁷ Baseado no Modelo de Abbe e Halpin.

2.3.3 Interculturalidade

As dimensões culturais podem ser analisadas através da aplicação de uma matriz PMESII.³⁶⁸ Por intermédio da sua aplicação podemos integrar e relacionar dados heterogéneos de natureza política, militar, económica, social, infraestruturas e sistemas de informação e, assim, escrutinar e identificar os diversos elementos e recursos envolvidos neste sistema, transformando-os num complexo utilizável de informações.

A análise PMESII é preconizada em diversas publicações da OTAN, como o MC 133/4, ou o *Comprehensive Operations Planning Directive (COPD)*, Interim V2.0, do SHAPE, e de outros Organismos militares que evoluíram de um modelo SWOT³⁶⁹ (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), para avaliar e definir objetivos estratégicos - como base do seu processo de decisão.

O acrónimo (PMESII) fornece, portanto, um ponto de partida para identificar diversos sistemas de um adversário, e facilita a análise e compreensão das variáveis em apreço.

Este exercício crítico de interpretação de certos parâmetros quando aplicados aos Estados envolvidos numa guerra convencional permitem um planeamento mais fácil, uma vez que muitos dos seus vetores PMESII se tornam, assim, mais inteligíveis, o que facilita a compreensão de determinados aspetos menos visíveis ou ocultos da sua realidade sociopolítica, a monitorização e o “*targeting*”.

A verificação destas perspetivas quando aplicadas aos aspetos culturais (fatores que moldam a cultura, os fenómenos culturais e as manifestações culturais) facultam uma melhor leitura das informações recolhidas e uma análise mais assertiva de dados, possibilitando, desta forma, obter uma outra significação em ambientes culturalmente heterogéneos.

Embora se perceba que esta representação possa ter algumas limitações quando aplicada especificamente a um determinado TO, sobretudo quando se exige uma

³⁶⁸ PMESII (Político, Militar, Económico, Social, Infraestruturas e Sistemas de Informação).

³⁶⁹ “*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*”.

avaliação mais rápida, o facto é que apresenta algumas virtuosidades, desde logo por possibilitar uma visão mais abrangente do ambiente operacional, ajudando a interpretar e a apreender determinados aspetos culturais da AOp. Desta forma, sobressai o facto de haver um maior cuidado na sua compreensão, evitando cometer o erro grosseiro de observar uma outra cultura através de uma perspetiva própria/local/nacional (etnocêntrica). Quer isto significar, que as pessoas estrangeiras, muitas vezes, cometem incorreções (ainda que involuntárias) ao atribuir significados antropológicos truncados a exteriorizações desses papéis sociais. Este é certamente um processo moroso, *in fieri*, mas uma vez dispostos a aceitar novas ideias sem preconceitos nem estereótipos, sendo socialmente tolerantes, tentando penetrar na complexidade de determinados padrões comportamentais e cognitivos (relativista/multicultural), poderemos interiorizar e compreender melhor todas as manifestações com as quais somos confrontados diariamente.

2.4 A Comunicação Intercultural

2.4.1 Princípios e definições

Contrariamente a certos postulados da antropologia social, naquilo que se refere aos princípios estruturantes das sociedades modernas, tal como são preconizados pelo Conselho Europeu (CoE), ou pela UNESCO – “como os direitos humanos, ideais democráticos e estado de direito”, o facto é que as evidências apontam para um maior isolamento social - de pessoas e sociedades, que assim se apresentam, cada vez mais indiferentes, inseguras, violentas e egocêntricas - como revela o abandono a que estão sujeitas largas franjas da população ... como pobres, mulheres, jovens, migrantes e minorias marginalizadas (UNESCO 2006b).

Hoje - agora mais do que nunca, dispomos de uma panóplia alargada de meios - tecnologia, informação e conhecimento, mas é o bom senso ³⁷⁰ que prevalece como a atitude mais assertiva para evitar conflitos, para erradicar a pobreza e a fome, a fim de vivermos em harmonia e em paz - num mundo mais seguro (UNESCO 2001).

Estamos em crer que um dos atalhos para essa aprendizagem global pode vir do diálogo intercultural, naquilo que ele pode concorrer para o desenvolvimento humano, no sentido de uma melhor compreensão e aproximação entre povos com padrões culturais dissemelhantes. Esta comunicação abrange um âmbito alargado de investigação em áreas que vão desde as Relações Internacionais (RI), à política, ao comércio, ao Direito Internacional, ou à cultura, pelo que deixou definitivamente de ser uma opção para se tornar uma verdadeira necessidade.

A educação intercultural reflete-se não só na transformação da pessoa, enquanto individualidade, mas também das Instituições, como mecanismo de conversão social, tal como foi proposto pelo Parlamento Europeu no Ano Europeu do Diálogo Intercultural, em 2008, ³⁷¹ sob o *slogan* “*Juntos na Diversidade*”. O estudo das CCI não é um fenómeno novo, nem surgiu com a homogeneização cultural trazida pela compressão espaciotemporal do mundo contemporâneo como, muitas vezes, se pensa - sempre existiu (Harvey, 2004; Bauman, 1999), ou seja, ela é o resultado de interdependências - encontros e desencontros constantes entre uma multiplicidade de comunidades étnicas e povos ao longo dos tempos, assumindo diversas configurações - desde as transações comerciais, alianças e guerras, evangelização, emigração e a expansão colonial - num processo de simbiose cultural permanente.

372

A história da humanidade salienta a sua importância na vida dos povos, e no desenvolvimento da sociedade – é, pois, um fator decisivo para criar uma sociedade mais justa e inclusiva, afigurando-se como um elemento essencial para a sobrevivência da sociedade, e para o sucesso de qualquer tipo de missão militar.

(MCoE 2015)

³⁷⁰ “É tempo da sabedoria e não o do conhecimento científico”, in Popper, Karl (1987). *O Realismo e o Objetivo da Ciência*, 1ª Ed., Publicações Dom Quixote, Lisboa.

³⁷¹ Foi instituído por iniciativa do Parlamento Europeu (Nº 1983/2006/CE-18DEZ06).

³⁷² Aculturação, assimilação, *i.e.* alterações nos modelos culturais originais.

Não há pois, um único país no mundo, mesmo entre aqueles que são considerados os mais poderosos em termos políticos e económicos, que possa reivindicar para si só, a totalidade da satisfação das suas expressões culturais e estéticas, sem se socorrer do património material e imaterial de outros povos e nações.

Como refere Manuel Castells, o moderno paradigma internacional de desenvolvimento aponta no sentido da mundialização e da interculturalidade,³⁷³ um espaço onde as tecnologias e a comunicação se tornam instantâneas, omnipresentes e céleres.

[...] a sociedade global é definida como um espaço de atuação e pensamento ocupado por iniciativas de indivíduos ou grupos, de carácter voluntário e sem fins lucrativos, que perpassam as fronteiras dos Estados.
(Castells, 2002:21)

Neste sentido, pela preponderância que tem na vida quotidiana das pessoas e dos povos, as questões sobre o papel e lugar da comunicação intercultural tornaram-se um aspeto integrante da vivência humana, tanto para a humanidade em geral, como, nestas circunstâncias específicas, para as Forças Armadas também.

Num mundo globalizado e em constante mudança como o nosso, disposto “numa rede complexa de processos que operam de forma contraditória ou em oposição aberta” (Giddens, 2000:24), a recursividade da construção das relações sociais entre indivíduos (grupos ou organizações) são inerentemente interculturais por natureza - um espaço onde as empresas procedem à sua internacionalização e se expandem na busca de novos mercados, um local onde produtos, ideias, serviços, tecnologias e capitais podem circular livremente, de maneira rápida e eficaz, no sentido de uma verdadeira convergência sistémica e global.

A comunicação intercultural é, neste particular, uma matéria relevante para as organizações, na medida em que potencia a capacidade das pessoas para colaborarem umas com outras, mesmo sendo de origens diferentes - particularmente

³⁷³ Anthony Giddens, Arjun Appadurai, Boaventura dos Santos, Michael Foucault, Mike Featherstone, Pierre Bourdieu, Renato Ortiz, Roland Robertson e Ulf Hannerz.

neste caso, como forma de construir o mundo físico e social incluindo o “eu”, o “outro” e os vínculos que se estabelecem entre ambos.

Podemos inferir que a CI é uma ferramenta base para a empregabilidade à medida que as forças laborais se tornam cada vez mais globalizadas e flexíveis. Simultaneamente, os desenvolvimentos tecnológicos e as TIC expandem-se a novos espaços, esbatem a geografia das fronteiras e os determinismos espaciotemporais, promovendo constantes transformações na malha e dinâmica da estrutura social, do mercado e das relações laborais. Por consequência, dada a crescente internacionalização da economia,³⁷⁴ a evolução tecnológica, as alterações demográficas, a crescente diversidade organizacional envolta em complexas e constantes mudanças e desafios, anteveem um futuro ambiente de trabalho muito diferente, com impacto direto no ambiente social e nas pessoas. Assim, a competência intercultural tem sido identificada como:

Um dos aspetos mais relevantes quando se analisam os atributos laborais necessários para a força de trabalho 2020, (Geração Millennials)³⁷⁵ juntamente com outras competências como o *sensemaking*,³⁷⁶ a inteligência social, o pensamento adaptativo, a alfabetização em termos dos novos media, ou a transdisciplinaridade e o design *mindset*.³⁷⁷

(CE 2010:14)

Ela implica reconhecer toda uma série de nuances culturais, isto é, todo um bloco alargado de comportamentos que nos permitem interpretar e reagir a numerosas variáveis culturais como: crenças, género, idade, raça, ações, comunicação, etc., e no fundo, a perceber como elas se cruzam reciprocamente, como interagem e maximizam esse conhecimento, no sentido de reduzir os mal-entendidos e promover a inclusão.

³⁷⁴ Vide Tamares, Ramón (2000). *Estrutura Económica Internacional*, Publicações Dom Quixote, Lisboa.

³⁷⁵ Oxford Economics - *Sobre o Futuro do Trabalho em 2020*.

³⁷⁶ *Sensemaking* é a capacidade ou tentativa de dar sentido a uma situação ambígua. Mais exatamente, é o processo de criação de uma consciência situacional e compreensão em situações de alta complexidade ou incerteza, a fim de tomar decisões. É um esforço motivado e contínuo para entender as conexões que se podem estabelecer entre pessoas, lugares e factos, antecipando, de algum modo, os seus raciocínios, agindo em conformidade.

³⁷⁷ A atitude mental para o sucesso.

Pretendemos refletir aqui sobre as vantagens de um treino bem estruturado, baseado numa abordagem (holística e multidimensional) que possa estimular a aquisição e desenvolvimento de competências interculturais, independentemente do seu atual nível de compreensão cultural, podendo utilizar, para o efeito, todo um leque alargado de instrumentos postos à nossa disposição atualmente, e que contribuem para a rápida difusão e partilha de informações, em contextos educativos não formais, nomeadamente a televisão, a rádio, os jornais, as revistas, ou a internet, etc.. Neste sentido, trata-se de um requisito inestimável para a coexistência pacífica do Homem na terra, já que é, assim, que se podem enviar e receber mensagens, de comunicar, *máxime*, uma questão de sobrevivência, agora que, com a mundialização e o impacto das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação (NTIC), o mundo se tornou “mais pequeno” - uma “aldeia global” (Mcluhan, 1964) marcado pelas migrações, pelo fluxo constante de informações e pessoas, de refugiados, pelas viagens de negócios, turismo, etc., onde o isolamento é impossível e a interação com outras pessoas uma realidade - *Culture is communication and communication is culture* (Hall, 1990:186).

Propomo-nos, tecer, aqui, uma sinopse teórica de fatores considerados de particular importância para a mobilização da Comunicação Intercultural, nomeadamente a dimensão afetiva, cognitiva e praxeológica (Bastos, 2014:34). Isto é, (Saber) capacidades linguísticas e de comunicação – domínio cognitivo; (Saber fazer) – aptidões linguísticas/aprendizagem/observação – domínio praxeológico; (Ser)– confiança, positivo, curiosidade, empatia - domínio sócio afetivo,³⁷⁸ cuja posse ajudarão os militares a ultrapassar barreiras, *máxime* aquelas de natureza linguística, ansiedade ou aceitação da semelhança, em vez da diferença, etnocentrismo, estereótipos, preconceitos e comunicação não-verbal (Barna, 1997).

³⁷⁸ (Candelier, 2000).

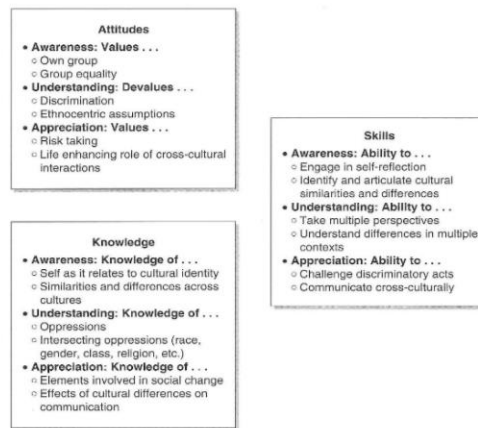


Figura 20 - Modelo das componentes da CI ³⁷⁹

O termo intercultural é aqui usado em detrimento do seu sinónimo *Cross-Cultural*, por este estar mais correlacionado ao uso da linguagem como uma formulação "interdisciplinar" e não tanto às pessoas, ou seja, por se reportar ao estudo de uma ideia particular dentro de várias culturas – comparando uma cultura com outra, através de aspetos específicos (divergentes) destas. Assim, talvez o termo tenha também menos conotações transculturais, como comunicação intracultural, diálogo interétnico e intercultural, propriamente dito (Gudyunst, 2002).

De uma maneira geral, esta designação torna-se, assim, mais adequada quando aplicada à comparações entre culturas.

2.4.2 A Cultura

Vamos abordar agora, algumas conceções alusivas à expressão “Comunicação Intercultural”, da qual sobressai, naturalmente, o termo Cultura.

Um denominador comum, que encontramos em todos esses princípios, é o objeto da Cultura, que assim se apresenta como uma questão transversal da sua conceptualização.

³⁷⁹ (Spitzberg e Changnon, 2009:11).

Deste modo, a Cultura, de resto a CI, podem ser analisadas de muitas e diferentes perspectivas, por vezes contraditórias, de acordo com diversificadas linhas de investigação, tendo em consideração as identidades étnicas, as dinâmicas sociais, as diferenças religiosas e mesmo as capacidades individuais e traços de personalidade das próprias pessoas, ou a (sub) cultura militar.

Edward Tylor foi, em 1871, quem primeiro procurou sistematizar os conhecimentos à volta da formação da ideia de Cultura e, por isso, a tentar defini-la, tendo, desde então, surgido todo um complexo de interpretações nesse sentido.

Em 1952, Kroeber e Kluckhohn apontam para uma imensidade “*sui generis*” de definições do conceito, mas que, neste particular, têm como denominador comum o seguinte:

- Modos de vida que caracterizam as sociedades;
- A expressão artística;
- Como fator de promoção e desenvolvimento.

O ideia de "cultura" aqui utilizada, como padrão fundamental da sociedade atual, abarca todas as características e conhecimentos particulares (materiais/imateriais) que são partilhados por um determinado grupo de pessoas, particularidades essas que são inatas, como a língua, os hábitos sociais, a música e as artes, etc. – “a cultura não é um complexo que seja transmitido biologicamente” (Benedict, 2000:26).³⁸⁰

Tomada no seu amplo sentido etnográfico (cultural) é todo o complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem enquanto membro de uma sociedade.

(Tylor, 1871 *apud* Cuhe, 1999:35)

Para facilitar a compreensão desta ideia, poderíamos, analiticamente diferenciar entre diversas manifestações primárias de Cultura, tal como descrevem Marina Marconi e Presotto em *Antropologia – Uma introdução*, e que se resumem a duas dimensões: - a antropológica e a sociológica.

³⁸⁰ Castells corrobora esta ideia afirmando que qualquer identidade é sempre construída.

A primeira traduz as interações sociais entre indivíduos, e definida como sistema de signos e significados criados pelos diversos grupos sociais; e a segunda, uma visão mais restrita de cultura relacionada com as obras de arte, entretenimento ou atividade intelectual.

(Marconi e Presoto, 2009)

e que aqui poderíamos sumariamente descrever como:

- Padrões de pensamento - formas comuns de pensamento, onde se incluem as crenças, as normas, os valores, e atitudes emocionais;
- Padrões de comportamento - formas comuns de comportamento, que vão desde os modos de falar, à maneira como procedem o comércio ou a indústria, onde o comportamento pode ser intencional/não intencional, consciente/inconsciente ou individual/coletivo (interação);
- Padrões de artefactos - as configurações mais usadas no fabrico e uso de objetos, ferramentas, máquinas ou meios de comunicação. Os museus são uma expressão viva dessa importância - da dimensão dos utensílios na cultura;
- Marcas na natureza - as impressões deixadas por um grupo no seu ambiente natural, como a agricultura, os resíduos, as estradas, as habitações, etc. Na verdade, a "cultura" vista como "evolução", ou transformação da humanidade.

(Allwood, 1985:1)

Nestes termos, podemos considerar a noção de Cultura como abarcando todo um conjunto de características que estão associadas, de maneira prolongada e consistente, a um determinado grupo de indivíduos e que exprimem comportamentos peculiares de perceber o mundo à sua volta, “o modo como essas culturas se transformam e se diferenciam, as formas diferentes por que se exprimem, e a maneira como os costumes de quaisquer povos moldam as vidas dos indivíduos que as compõem” (Benedict, 2000:14).

É neste sentido, que muitas vezes é conceptualizada a noção de Estado - com uma estrutura orgânica,³⁸¹ ou seja, como uma agregação interdependente de homens, em torno de instituições ou comunidades, que partilham pontos comuns, uma

³⁸¹ (Durkheim, 2002). “*Lições de Sociologia*”.

mesma identidade nacional e histórica – contrariando a anomia, o individualismo e o egoísmo, o que se constata ser erróneo.³⁸²

Posto, assim, nestes termos, poderíamos considerar a pluralidade das culturas nacionais construídas a partir de uma miríade de identidades particulares, e neste aspeto definir a (nossa) cultura portuguesa, a espanhola ou a francesa.³⁸³ Por analogia, e utilizando o mesmo critério, referir a identidade plural³⁸⁴ de determinados grupos ou sujeitos como: trabalhadores, homens, cidades (Allwood, 1985) ou, neste caso, também os militares e a Cultura Militar, etc..

De notar que, a desconformidade das formas e processos culturais, que se refletem através deste género de associações são por vezes, tanto ou mais evidentes daquelas que podemos encontrar nas versões nacionais (Allwood, 1985).

Para efeitos daquilo que aqui se considera a CI, ou seja os sistemas de partilha de informações que se verificam entre pessoas de proveniências culturais diferentes, é mister ressaltar o facto de não existir, necessariamente, uma conotação diacrónica entre a identidade (cultural) nacional e a questão do nacionalismo, da identidade social ou de etnia, que é, por sua vez, também ela própria uma exteriorização vincadamente racial, marcada por aspetos culturais (Allwood, 1995). Pelo que, uma atitude inadvertida ou uma posição tomada sem a devida reflexão pode facilmente levar-nos a suposições precipitadas sobre estereótipos culturais.

L'approche comparative adoptée par de nombreux chercheurs afin d'étudier les différences culturelles dans la communication produit une conception de la culture prescriptive et stéréotypée: à lire certains auteurs, il semblerait que l'appartenance à un groupe culturel détermine totalement le comportement individuel et peu de place est donnée au libre arbitre de l'individu à l'intérieur du cadre donné par le contexte culturel.

(Ogay, 2000:20)

³⁸² Segundo a UNESCO, “a identidade nacional é uma construção alicerçada num passado em movimento, mas que proporciona um ponto de referência no sentimento de partilha de valores comuns” (UNESCO 2009:7).

³⁸³ De acordo com o Artigo 2º (Definições), alínea b), da [Declaração de Friburgo](#) sobre Direitos Culturais (2007).

³⁸⁴ Distinto do conceito de papéis sociais diferentes (múltiplos) - diverso de funções e significados.

2.4.3 A comunicação intercultural

Uma outra ideia chave no estudo das CCI é a Comunicação propriamente dita. Para o efeito vamos utilizar, aqui, em grande medida, a análise proposta por Allwood, que a define como sendo:

Partilha de informação, de conteúdos cognitivos ou esclarecimentos, com diferentes graus de consciência e intenção, muitas vezes interativa, envolvendo trocas de informações, reguladas convencionalmente.

(Allwood, 1985:34)

Neste sentido, podemos considerar o lexema “comunicação” (*communicare* ou *communis actio*) como uma ação coletiva - um processo recíproco e contínuo de partilha de informações, de compreensão a dois sentidos – bidirecional (emissor/recetor) ou o intercâmbio de notícias, sinais, discursos e comportamentos em contextos de diversidade cultural, do qual a língua é uma ferramenta essencial - um sistema de representação, ou seja, uma maneira de nos exprimimos e de aprendizagem do mundo semiótico.

Neste sentido, importa salientar o seu valor, uma vez que, sob o ponto de vista intercultural, o seu uso inapropriado, indevido ou negligente pode constituir um problema particularmente grave com sérias repercussões na pragmática cognitiva da comunicação, mormente quando envolve pessoas pouco informadas ou esclarecidas.

A comunicação é um processo fundamental, visto acreditarmos que nenhum indivíduo possa gerar sozinho todas as informações que necessita para tomar uma decisão. Devemos considerar ainda o problema da quantidade de barreiras que impedem o fluxo da comunicação e que afetam também a sua transmissão e receção.

(Marchiori, 2001:139)

Estas considerações são extensíveis à forma singular como nos expressamos e interpretamos as nossas próprias atitudes e sentimentos, para tornar essa experiência uma oportunidade de mudança e crescimento.

Se usarmos como referencial os critérios avançados na conceptualização de "Cultura" e "Comunicação" supracitados, poderemos ser capazes, agora, de considerar a CI

como um processo recíproco de troca de informações e conhecimentos, verbal e não verbal, a vários níveis (linear/não linear; explícito/implícito), entre atores sociais de culturas diversas, que podem assumir diferenças culturais substantivas e englobar tanto as variantes culturais nacionais, como aquelas associadas a grupos de pertença (quer relacionais como simbólicas), ³⁸⁵ relativas a atividades específicas dentro do todo nacional como acima foi referido - “a heterogeneidade e multiplicidade das culturas híbridas” (*apud* Sequeira, 2015:31). ³⁸⁶

Os seres humanos são essencialmente gregários e têm um grande desejo de conviver com pessoas que, de alguma forma, lhes são próximas e semelhantes e com as quais se identificam (Skinner, 2007). No entanto, por vezes, por pretextos laborais ou de estudo ou simplesmente pelo gosto de viajar, podemos ser confrontados com a saída da nossa zona de conforto. Quando tal acontece, percebemos que aquilo que considerávamos ter como garantido sobre a interação humana, não é necessariamente verdadeiro, o que pode converter-se numa experiência desagradável.

A figura seguinte pretende explicar, justamente, o que acontece nessas circunstâncias, quando as pessoas são confrontadas com a diversidade – quando contactam com outras culturas, quer por viajar para o exterior, por questões de emprego ou ainda por nos encontrarmos com pessoas de outras proveniências e que se encontram fora do seu país de origem (Jandt, 2001).

³⁸⁵ Emile Durkheim (1897).

³⁸⁶ Clothier, I.M. (2005). “Created identities: Hybrid cultures and the internet”, in *Convergence: The Journal of Research into New Media Technologies*, 11(4), 44-59.

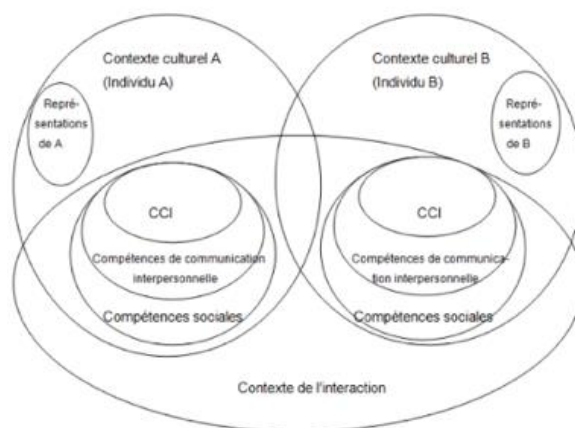


Figura 21 - Articulação das competências da CI ³⁸⁷

Aqui se pretende explicar a maneira como reagimos, por que reagimos, como concebemos as coisas, para fazer do diálogo com a pluralidade étnica uma experiência mais enriquecedora.

É assim, no seu modo mais elementar, que podemos considerar a Comunicação Intercultural como um campo específico de estudo e pesquisa, cujo principal objetivo é a promoção da sensibilidade pelo pluralismo e diversidade cultural - perceber os paradigmas culturais existentes, as diversas relações (pontos/nós) ³⁸⁸ com os outros e as suas formas diversificadas de comunicação, promovendo, por conseguinte, a integração, a inclusão e a convivência pacífica entre pessoas.

Num mundo crescentemente diverso e inseguro, necessitamos de dialogar ultrapassando questões étnicas, religiosas, linguísticas e nacionais, a fim de assegurar a coesão social e prevenir conflitos. A mensagem principal do Livro Branco refere-se à assunção de que o diálogo intercultural é impossível sem uma clara referência aos valores universais – democracia, direitos humanos e estado de direito.

(CE 2009:5)

As repercussões de tais indagações são, posteriormente, aplicadas a situações da "vida real", de modo a poder criar sinergias entre pessoas diferentes dentro de uma mesma sociedade, empresa ou negócio, e no caso em apreço, nas Forças Armadas.

A definição de CCI também:

³⁸⁷ (Ogay, 2000:66).

³⁸⁸ (Barnes, J. 1987).

Deve incluir outras vertentes científicas que contribuem para o seu esclarecimento e compreensão (interdisciplinaridade), como a psicologia, a antropologia, os estudos culturais e a comunicação.

(Marchiori, 2001:64)

No entanto, há muitos outros investigadores e académicos que se debruçaram, ao longo da última década (1997/2010), sobre o âmago discursivo das Competências Interculturais, nomeadamente: (Byram, 1997); (Jandt, 1998); (Hamilton, Richardson e Shuford, 1998); (Ogay, 2000); (Candelier, 2000); (Griffith e Harvey, 2001); (Hunter, White e Godbey 2006); (Deardorff, 2006); (Arasaratnam, 2008) e (Dervin, 2010), entre muitos outros, e que, naturalmente, propõem múltiplas definições de Comunicação Intercultural, determinada por aspetos particulares de cultura.

Por exemplo, Collier e Thomas que nos sugerem a seguinte definição:

(...) a interação interpessoal entre os membros de diferentes grupos, que diferem entre si no que respeita ao conhecimento partilhado pelos seus membros, relativamente às suas formas linguísticas de comportamento simbólico.

(Collier e Thomas, 1988:85)³⁸⁹

Poderíamos, igualmente, referir os contributos no campo da compreensão da pluridimensionalidade cultural de (Hall, 1959); (Hofstede, 1983); (Geertz, 1989); (Trompenaars, 1998) e (Triandis, 1995), entre muitos outros.

A relevância dos seus estudos epistemológicos relacionados com a CCI podem, e tem sido demonstrado, expandir-se a áreas tão díspares como a estratégia empresarial, as relações públicas, o marketing e publicidade ou o design.

A globalização³⁹⁰ dos mercados e da economia³⁹¹ e o desenvolvimento das transações comerciais³⁹² estimularam em muitos empresários, a necessidade de

³⁸⁹ Comunicação entre pessoas que se identificam como culturalmente diferentes umas das outras (Ogay, 2000).

³⁹⁰ O termo é usado aqui de acordo com a definição preconizada pelo “Grupo de Lisboa” em 1994.

³⁹¹ A globalização aponta estritamente para um sistema económico capitalista, para a ideologia neoliberal e para a economia de mercado, contrariamente à mundialização – um processo inerentemente intercultural, com características socioculturais e políticas.

³⁹² De acordo com o U.S. Census Bureau, em 2006 os Estados Unidos contabilizaram mais de 910 biliões Dólares em exportações, controlando cerca de 88% do volume total de vendas mundial. Fonte: www.census.gov.

perceber um novo formato para abordar a estrutura organizacional dos seus empreendimentos, a gestão dos seus recursos humanos e a comunicação empresarial.

A comunicação intercultural possibilita-lhes, justamente, essa visão estratégica relativamente aos domínios que precisam de repensar e compreender melhor.

A pragmática da comunicação intercultural estendem-se, agora, também, a vários domínios da esfera pública como: a Educação (Ogay, 2017); a Saúde (Ramos, 2007; 2008) e outros serviços públicos (Neves, 2002) devido, designadamente, a um crescimento consistente das populações multiculturais.

2.4.4 Reflexões sobre Competência Intercultural

A competência intercultural está a emergir como uma aptidão importante no mundo atual. A capacidade para gerir a interconetividade da diversidade é o melhor trunfo para quem procura emprego, mas não só.
(Bremer, 2006:97)

Ela mostra-se como um elemento facilitador, particularmente relevante, para os aspetos operacionais de umas Forças Armadas modernas, dada a crescente diversidade dos TO para onde são projetadas as Forças Internacionais e de todos os desafios sistémicos enfrentados genericamente por nós, enquanto seres humanos (Stohl e Ganesh, 2014).

É, neste contexto, que assistimos ao aparecimento de neologismos como: inteligência cultural; inteligência emocional; aprendizagem global; cidadania global e de outros termos que, na generalidade, intervêm na aquisição de atitudes e competências necessárias para lidar positivamente com a pluralidade cultural.

A ênfase na questão das competências interculturais está a crescer dentro e fora do movimento global e a tornar-se uma disciplina nuclear em muitas Universidades, sendo curiosamente impulsionada por fatores económicos e sociais – o mercado global (Hermans, 2015).

Assim, compreensivelmente, a questão da competência intercultural (conviver com a diversidade cultural) é “frequentemente apontada como um dos principais objetivos das experiências de estudo no estrangeiro, bem como na elaboração de um currículo internacional” (Sebben, 2009:11).

Nos EUA, por exemplo, a posse de capacidades interculturais é interpretada como uma peça essencial para o desenvolvimento global da força de trabalho e fundamental para as competências a adquirir no presente momento (Griffith, 2016). Importa por isso, ponderar sobre “como é que as pessoas se percebem umas às outras quando partilham uma experiência cultural - o que é que se entende exatamente por competência intercultural? Qual a sua natureza? Quais os seus componentes? Se pode ser avaliada e de que forma? (Bennett, 1986:46).

Ultimamente, têm vindo a lume uma quantidade considerável de estudos e investigações, não só relativamente à questão das competências interculturais, como de algumas das suas variantes e reflexos.³⁹³

Spitzberg e Changnon por exemplo, abordaram um número significativo de diversas definições e enquadramentos para as Competências Interculturais, mas que no essencial apontam para um relativismo cultural: “A capacidade de comunicar e comportar-se de uma maneira apropriada com aqueles de origens e culturas diversas” (Spitzberg e Changnon, 2009:97).

Respalhada nas suas investigações e trabalho de campo, Darla Deardorff avança com uma primeira definição de Competência Intercultural que viria a ser, posteriormente, publicada no *Sage Handbook of Intercultural Competencies em 2009*, local onde a autora discorre a respeito das suas últimas teorias e investigações relativamente às Competências Interculturais e, numa lista de outras publicações sobre este tema a nível mundial.

Várias conferências internacionais têm abordado recorrentemente este tema, incluindo uma promovida pela Universidade de Duke (Durham, Carolina do Norte, EUA), cujo tema foi “*Beyond Knowledge: Faculty Approaches to Intercultural Learning*”, em 2016; uma outra acerca do mesmo assunto, realizada em San Diego,

³⁹³ (Carneiro, 2009); (Deardorff, 2009); (Fantini, 2009) e (Sequeira, 2011).

nos EUA, dinamizada pela Associação Internacional de Educadores Internacionais (NAFSA), em maio de 2014; em Portugal em 2008, promovida pela Universidade do Minho relativamente à “*Comunicação Intercultural: Perspetivas, Dilemas e Desafios*”,³⁹⁴ e outra em 2008, promovida pela ESEC-Coimbra, sob o título “*Identidade, Diversidade e Diálogo Intercultural*”, todas visando um olhar atento sobre os modos de comunicar num mundo assumidamente plural.

Em Portugal, a expressão em números da população imigrante, espelha bem a dimensão da problemática à volta das CCI, atingindo, presentemente 4% da população, apresentando-se como “o país comunitário com aumento mais rápido de imigrantes, num curto espaço de tempo nos últimos anos” (Ramos, 2003:269).

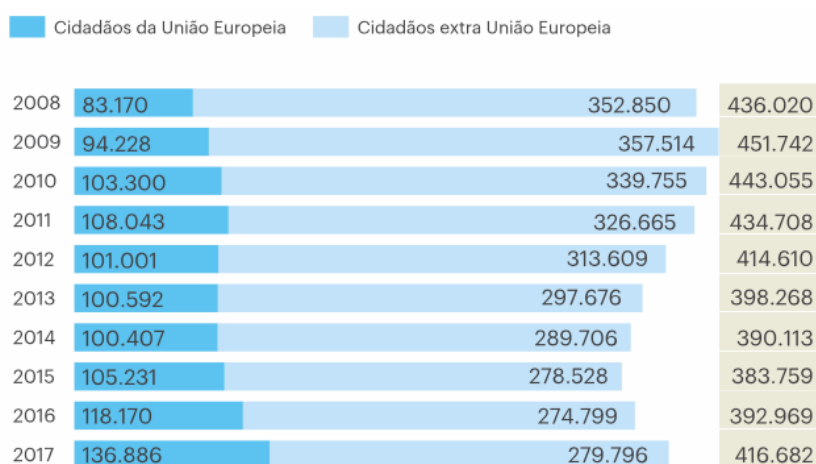


Figura 22 - Imigrantes em Portugal ³⁹⁵

De tudo isto, emergem várias considerações que aqui podemos sistematizar: A CCI é uma questão complexa, é sobretudo uma ampla meta de aprendizagem (formal e não formal), que deve ser dividida em objetivos menos ambiciosos e mensuráveis, que representem áreas de conhecimento, atitudes ou capacidades específicas, que isoladamente ou em simultâneo, nos possibilitem um melhor entendimento das pessoas e do mundo à nossa volta.

³⁹⁴ [Comunicação Intercultural - Perspetivas, Dilemas e Desafios.](#)

³⁹⁵ Fonte: Instituto Nacional Estatística - 2018.

- A aquisição de competências interculturais é um processo lento - ao longo da vida, não há, portanto, lugar para considerar alguém como efetivamente e na totalidade interculturalmente competente;
- A fluência num idioma é necessária, mas por si só insuficiente para representar a competência intercultural;
- A competência intercultural deve ser abordada intencionalmente em todos os currículos com base numa aprendizagem experimental (como o estudo no estrangeiro, etc.).

(UNESCO 2006a:17)

De acordo com estas perspetivas, também as FA precisam de refletir sobre o imenso potencial que a implementação e desenvolvimento de competências interculturais pode acarretar de benefícios para a sua estrutura organizacional, permitindo, assim, uma maior perceção da contemporaneidade das mudanças que constantemente se operam na sociedade, do impacto das NTIC no processo de aprendizagem – na construção de novos saberes e aptidões e enquadrar esses conhecimentos na elaboração dos seus currículos (independentemente dos cursos), muito para além da “conciliação da criatividade académica e de liderança, entre a liberdade da heterodoxia e a cadeia de comando” (Moreira, 2001:76) ³⁹⁶ e, assim, poder direcionar os militares no sentido do desenvolvimento das suas CCI.

Para Stuart Gordon e Darla K. Deardorff, estes temas emergentes da conjuntura internacional têm implicações naturais na avaliação das competências interculturais (Gordon e Deardorff, 2013). Daí a necessidade de usar a literatura mais apropriada e disponível para definir o conceito.

A competência intercultural decorre amplamente da comunicação e de comportamentos que sejam eficazes e adequados nas interações interculturais; Outro argumento utilizado é que, efetivamente, como corolário desta pesquisa, *ex post facto*, é possível indicar que a competência intercultural é mensurável, e que, portanto, pode, de facto, ser avaliada;

³⁹⁶ Revisão curricular. Decreto-Lei n.º 88/2001, de 23 de março.

Em terceiro lugar, a maioria das avaliações concentram-se no produto final da competência intercultural em vez do processo propriamente dito, ou seja, o modo como se abordam os outros, se isso reflete-se num pensamento crítico e intercultural, contando com evidências únicas (muitas vezes como um instrumento de pesquisa), que fornecem uma súmula completa do desenvolvimento de competências interculturais de um indivíduo.

A Association of American Colleges and Universities (AACU), por exemplo, avança com um projeto, apoiado no quadro de aptidões interculturais utilizado no Modelo de Desenvolvimento da Sensibilidade Intercultural (DMIS) de Milton Bennett, para medir a evidência direta da aprendizagem intercultural. No entanto, essa visão econométrica não consegue traduzir, na totalidade, a complexidade das capacidades interculturais e, portanto, as rubricas devem ser avaliadas qualitativamente, ou seja, se estão ou não alinhadas com conteúdos de aprendizagem específicos dentro de um enquadramento geral do desenvolvimento de CCI;

Posteriormente, a apreciação destas qualificações deve envolver várias metodologias reflexivas e uma abordagem mais abrangente e multidisciplinar, que se concentre preferivelmente no próprio processo de desenvolvimento de competências (comunicativas) interculturais, do que no seu resultado final;

Evidências da crescente relevância da competência intercultural, encontram-se na análise de cursos, nos instrumentos de autoavaliação, em documentos de reflexão, na investigação de incidentes críticos, em entrevistas, em observações (de professores, famílias de acolhimento, orientadores de estágio, membros do grupo, etc.), em simulações e estudos semelhantes;

Há cada vez mais Instituições a aferir as repercussões da Competência Intercultural, o que não significa um largo caminho a percorrer no sentido de melhorar a avaliação das competências interculturais, pelo que existem apenas, atualmente, amostras de "melhores" práticas (AACU 2017:12);³⁹⁷

Em seguida, é fundamental avaliar se os alunos conseguem (ou não) pensar e agir de forma intercultural (Bok, 2006), nomeadamente, se praticam um estilo de vida

³⁹⁷ [AACU - Value Rubrics](#). Consultado em 26SET18.

consentâneo, expressando uma evidente expansão na compreensão e aceitação das diferenças? Ou seja, se são, ou não, interculturalmente bem sucedidos nas suas (inter)ações com outras pessoas?

Neste sentido, quando tudo isto for conseguido e explicado, o passo seguinte será fundamentar e sistematizar os princípios e teorias na produção de doutrina, recorrendo, para o efeito, às evidências demonstradas e, usar essa informação para orientar os militares nas suas jornadas interculturais e na promoção dos seus programas de apoio.

As FA de hoje devem, portanto, estar preparadas para realizar uma gama alargada de missões onde se coadunam o *know-how* relativo aos aspetos Linguísticos, Regionais e Culturais (LREC).³⁹⁸

De acordo com Panetta, para a Secretaria de Defesa dos EUA, as capacidades, no âmbito LREC, são críticas, dado que o pessoal militar e civil “deve ter a capacidade de comunicar e compreender efetivamente as culturas das forças da coligação, dos parceiros internacionais e das populações locais” (Panetta, 2011:43).

É conveniente por isso, dar a devida atenção ao treino das capacidades LREC, antecipando as suas necessidades, uma vez que é especialmente difícil prever os locais e parcerias que poderiam beneficiar com esse género de treino especializado. Assim, a avaliação das CCI vai muito para além da expressão de um simples aspeto pontual ou da demonstração quantitativa do produto de uma aprendizagem complexa, é sobretudo, isso sim, um precursor para incentivar o desenvolvimento de capacidades no decurso da vida de uma pessoa, e uma orientação para o caminho a seguir.

Tal como a sociedade em geral, também as Forças Armadas estão expostas a tensões, litígios e diferendos decorrentes da complexidade intercultural das operações hodiernas, o que exige dos nossos militares um treino adequado para os novos ambientes em que se processam as missões internacionais atualmente, e que compreenda o conhecimento, *inter alia*, do Direito Internacional, dos *soft skills*, mas principalmente das questões interculturais (Tomforde, 2014).

³⁹⁸ *Language, Regional Expertise and Culture Capabilities.*

É espectável, por isso, que os militares demonstrem aptidões para um relacionamento adequado com as populações - de uma maneira sensível e harmoniosa, que ajude a construir a confiança e a aumentar a proteção da Força.³⁹⁹

Torna-se, por isso, importante:

Educar para a interculturalidade; favorecer a comunicação e as relações positivas com indivíduos culturalmente diferentes; aprender a lidar com os conflitos a alteridade e as emoções; desenvolver conhecimentos, atitudes e competências para uma melhor compreensão do comportamento humano por forma a poder intervir em contextos de pluralidade cultural; refletir sobre os padrões de atuação de modo a prevenir, reduzir e fazer face aos diferentes tipos de conflitos, particularmente em contextos interculturais.

(Ramos, 2014:23)

O desenvolvimento da prática intercultural faculta, por conseguinte, aos militares,

Os meios necessários para um modo de atuação culturalmente apropriado, adaptável e aceitável; um precioso auxiliar para melhorar os conflitos associados ao choque cultural e incidentes críticos e inesperados; um meio para reduzir a incerteza da interação com estrangeiros; e um modo de aumentar as competências para enfrentar os expatriados, reduzindo a ansiedade e a desorientação.

(Zakaria, 2000:100)

A forma como as normas e valores culturais influenciam o ambiente operacional e o cumprimento da missão em operações militares, especialmente em situações de pós conflito, assim como os recursos técnicos e humanos disponibilizados para uma intervenção adequada, é o que veremos a seguir.

³⁹⁹ Os maus tratos e humilhações impostos pelo pessoal militar americano aos prisioneiros da Base Aérea de Qur'na em Bagram, no Afeganistão, sobretudo a queima de centenas de cópias do Corão.

3. AS COMPETÊNCIAS INTERCULTURAIS EM AMBIENTE MILITAR

A noção de Competências Interculturais ⁴⁰⁰ que anteriormente era usada apenas como um mero *slogan* em ambientes restritos, veio a revelar-se um fator decisivo no cumprimento das operações militares, especialmente em situações pós conflito, ⁴⁰¹ ou em ambientes militares multinacionais.

Este envolvimento cada vez maior das FA no exterior, tornou inevitável um maior contacto entre militares e civis com estruturas organizacionais, operacionais e normativas diversificadas.

O leque de ações em que os contatos entre militares e civis se podem desenvolver é muito vasto, abrangendo o apoio médico às populações civis, a reconstrução de infraestruturas, o encontro com autoridades locais e os próprios rebeldes, melhoramento das condições WASH, etc.

Agir de forma adequada, nesta diversidade de cenários interculturais é seguramente uma consequência direta da mundialização, e um desafio significativo com que os soldados têm que se debater atualmente em Teatros de Operações exteriores ⁴⁰² tornando-se, destarte, um pré-requisito para o desenvolvimento adequado de qualquer tipo de cooperação, seja ela individual, coletiva ou entre contingentes militares.

Com a inclusão do cumprimento das chamadas missões de apoio à Paz, no âmbito da OTAN ou das Nações Unidas, (operações de estabilização, missões de combate para

⁴⁰⁰ *Cross Cultural Competencies*.

⁴⁰¹ O termo "*Peacebuilding*" surge na década de 1970, pela mão de Johan Galtung, que apelou para a criação de uma estrutura de apoio à paz apta a promover a concórdia de forma sustentada abordando as "causas" das disputas e controvérsias violentas, apoiando as capacidades locais para a gestão da paz e resolução de conflitos.

⁴⁰² Numa recente autoavaliação, o Departamento de Defesa dos EUA (DOD) considerou como "inadequada" a sua preparação cultural e linguística para realizar missões em todo o espectro das operações. Numa avaliação semelhante realizada pelo Comando do Pacífico (PACOM) foi considerado como "geralmente inadequado", enquanto o Comando Europeu (EUCOM) e Comando Central (CENTCOM) conseguiram uma pontuação "insuficiente" nos seus conhecimentos socioculturais, estruturais, económicos, infraestruturas, evolução das ameaças e número de especialistas internos nas suas respetivas áreas de responsabilidade (AoR).

a imposição da paz, ou ajuda humanitária), foram criadas novas possibilidades para as missões no estrangeiro para além das clássicas missões de manutenção da paz.

3.1 Um novo paradigma de atuação

Enquanto tradicionalmente as FA só participavam em missões depois de garantida a anuência das fações envolvidas, nos termos do capítulo VI (Solução Pacífica de controvérsias) da Carta da Nações, o que se verifica atualmente, é que isso, na generalidade das situações, já não corresponde mais à realidade.⁴⁰³

Às habituais atividades dos "capacetes azuis", são agora adicionadas situações reais de combate, pelo que, mesmo em circunstâncias de perigosidade acrescida, pode ser útil, ou até mesmo uma matéria de sobrevivência, agir de forma interculturalmente competente.

The new worldwide security environment requires leaders who understand both the military profession and various cultural and historical contexts of areas in which the military is deployed.

(Forest, 2003:18)

Aprender a maneira mais assertiva de estabelecer o contacto direto com pessoas que têm uma base linguística e cultural discrepante, ajuda a promover e aumentar não só a confiança dos soldados nas suas ações e comportamentos, como garante, simultaneamente, a aceitação dos "Outros" (Abbe, 2008). Esta evidência é particularmente válida para as operações no exterior, onde a competência intercultural se revela como uma premissa necessária e indispensável para a execução e sucesso de uma operação e, conseqüentemente, para a proteção dos militares, área onde tem havido abundantes estudos e investigações.⁴⁰⁴ Os Comandantes devem, por isso, exigir e promover a aquisição/desenvolvimento de

⁴⁰³ Para o General Britânico Rupert Smith "Já não existem guerras" (Smith, R. 2005:190), o que se verifica são litígios e confrontos com características bem diferentes das do passado, e circunstâncias de combate em relação às quais os meios e modos de atuação à disposição das forças militares não são equilibrados. Por isso, importa rever os antigos paradigmas que têm de ser adaptados à nova realidade internacional.

⁴⁰⁴ (Selmeski, 2009); (Abbe, 2010); (Ross, 2010) e (Laurence, 2011).

CCI dos seus subordinados, conquanto se comportem de maneira segura e respeitosa, tanto com a população civil, como para com outros militares presentes no TO, de contingentes e nações diversas – é, pois, indispensável que se promova o treino das tropas na área da cooperação com outros contingentes e unidades multinacionais.

A intenção de nos colocarmos no lugar de outras pessoas, “é aqui de uma importância vital para uma comunicação bem sucedida e um alicerce fundamental para o desenvolvimento de uma adequada competência intercultural” (UNESCO 2016:9). Podemos, por isso, usar a empatia para apreender com experiências, que de outra forma, no contexto do nosso próprio mundo cultural, nos seriam inacessíveis. O objetivo seria podermos desenvolver um sentimento de abertura, de respeito e de curiosidade por uma realidade diversa da nossa, de tal forma que o nosso comportamento se tornasse recetivo a outras culturas - um comportamento culturalmente adaptado, que não seja gerado unicamente pela associação da cognição a uma atitude apropriada, como, às vezes, erroneamente, é referido na epistemologia intercultural. Importa, por isso, estar disponível para novos desafios - a outras culturas e perspectivas de vida. Assim, imbuídos desse sentimento, flui naturalmente da nossa experiência um comportamento mais apropriado a outro contexto cultural, para seguidamente explorar métodos inovadores passíveis de serem utilizáveis no treino intercultural - como a aquisição de conhecimentos culturais específicos e uma consciência sociolinguística e noutros esforços de desenvolvimento pessoal, que permitam, aos militares compreender o mundo num contexto diferente do seu.

Para atuar adequadamente em termos (inter)culturais numa área de operações com hábitos, costumes e comportamentos dissemelhantes dos nossos, é necessário possuir uma elevada sensibilidade para as questões culturais, evidenciando alguma flexibilidade, adaptação, empatia e uma visão etnorrelativa (Bastos, 2014:25), aspetos estes, que são, em grande medida, determinados pela nossa competência intercultural. Este é, pois, um aspeto essencial para o êxito de qualquer tipo de

missão militar no estrangeiro - pois combina a consciência de valores, normas de interação social e crenças religiosas de diferentes culturas (van Dyme, 2005).

Tem-se vindo a assistir ao emprego generalizado da componente militar em contextos internacionais, pelo que é manifestamente indispensável ponderar acerca da magnitude da riqueza das manifestações culturais pelas quais uma sociedade se expressa.⁴⁰⁵

Anteriormente, a instrução e treino militar, nomeadamente em técnica individual de combate, perpassava uma imagem clara do inimigo,⁴⁰⁶ mostrando-se crucial para o cumprimento de tarefas. Hoje, pelo contrário, os militares são confrontados com TO com características completamente díspares, em contextos caóticos e voláteis,⁴⁰⁷ com vários antagonistas envolvidos, na tentativa de garantir a necessária estabilidade e desenvolvimento. Além disso, a cooperação militar internacional é caracterizada, também ela, por culturas militares muito diferentes, tal como sucede com o mundo empresarial (Soeters, 1997). Significa isto que existem divergentes noções de hierarquia, liderança, comando e controlo (C2),⁴⁰⁸ tornando-se, por conseguinte, difícil cumprir uma missão militar num país estrangeiro com uma cultura completamente estranha, com hábitos pouco comuns e em condições climáticas adversas. É, assim, adicionada uma elevada variedade de situações de medo, insegurança emocional e ansiedade, às quais se pode acrescentar o próprio risco da condição militar, a alta carga de trabalho, a separação da família e, eventualmente, a vivência, *in locu*, de experiências anteriores traumatizantes.

Os encontros operacionais interculturais são, geralmente, difíceis de entender devido à sua complexidade, para soldados habituados a receber ordens simples, claras e concisas e, às vezes, até ameaçadoras.

Para analisar o risco de forma adequada é importante que os soldados sejam capazes de perceber e avaliar arquétipos culturais heterogéneos, comportamentos específicos e diferenciados.

⁴⁰⁵ Vide: Recomendação de Paris (UNESCO 1972), ou a Resolução nº 2347 de 24 de março de 2017 da ONU sobre Proteção do Património.

⁴⁰⁶ De acordo com a perspetiva trágica da historiografia do século XX de Raymond Aron.

⁴⁰⁷ A natureza egoísta e selvagem do homem expressa em *Leviatã* de Thomas Hobbes.

⁴⁰⁸ Foi neste sentido que se desenvolveu o conceito de BML (*Battle Management Language Concept*).

A liderança operacional exige, a todos os níveis, o máximo de flexibilidade, de decisão, de cooperação e de conhecimentos interculturais. Isto é na realidade uma exigência multifacetada em numerosas áreas de atuação. Especialmente na área da liderança onde a complexidade e especialização num determinado ambiente multicultural requer uma chefia militar consistente – capaz de mobilizar as pessoas, e de empregar uma multitude de conhecimentos individuais para apoiar as suas tomadas de decisões de acordo com uma base alargada de informações, que valorize as relações interpessoais, e que esteja apto para promover uma “*mutatis mutandis*”. Isto inclui particularmente o “confronto pessoal e antecipado com aspetos e desafios culturais da respetiva área de operações no exterior, das forças adversárias, das forças insurgentes, da população civil e dos líderes locais e outros” (CALL 2003:22). Ao soldado é pedido para agir adequadamente, de forma competente, sensível e intercultural. Isto excede, às vezes, muito daquilo para que um soldado é tradicionalmente treinado - como cidadão em uniforme, particularmente, em situações interculturais relevantes.

3.2 A Interculturalidade

A interculturalidade, tal como a temos vindo a referir, está relacionada com a multidimensionalidade cultural, digamos que a interação e reciprocidade entre culturas - às suas possibilidades, condições e consequências. Isto é, ao “confronto entre a nossa própria cultura e uma cultura diferente” (Bennett e Castiglioni 2004:260). Revela-se, por isso, um tema crucial.

A capacidade intercultural é:

Uma gama de competências e características cognitivas, afetivas e comportamentais que suportam uma interação eficaz e adequada numa variedade de contextos culturais.

(Miranda, 2004:20)

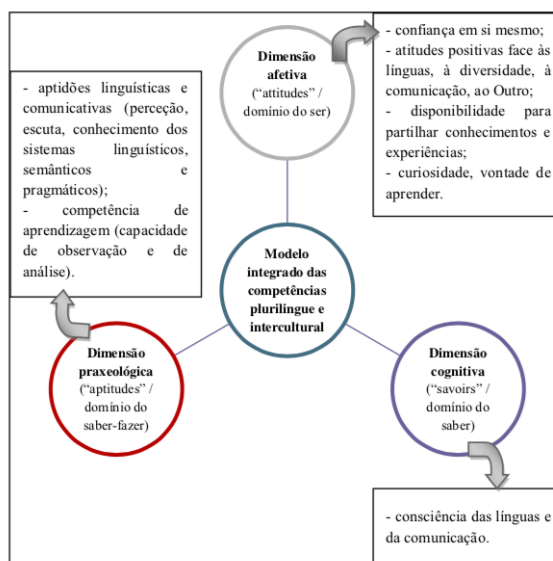


Figura 23 - Modelo de CIC de Candelier 2000 ⁴⁰⁹

Assim sendo, dá-nos uma perspetiva abrangente de interculturalidade, para permitir, juntamente com outras noções básicas semelhantes, a possibilidade de interagir em diferentes ambientes, tanto no estrangeiro como em território nacional.

Maxine Green instou-nos a “reconhecer o nosso lugar num mundo partilhado com outros” (Green, 1988:14). Seremos, portanto, capazes de ver as interseções entre esses contextos, reconhecendo que, independentemente da sua proveniência, um indivíduo qualquer, tem muito em comum para contribuir para o diálogo internacional sobre cultura, raça ou género. Doutra forma, uma sociedade sensível aos aspetos culturais permite que os seus membros possam romper com o racionalismo e determinismo cultural estereotipado, e se manifestem de uma maneira adequada, que incentive a expressão de valores, crenças e comportamentos divergentes, independentemente se as diferenças culturais são globais, nacionais ou regionais.

Esta experiência - aquilo que partilhamos com os outros, numa perspetiva exógena, para além do seu contexto espaciotemporal, apela para a inevitabilidade da empatia e do pluralismo cultural:

⁴⁰⁹ (Santos, 2014:34).

- Conhecer a nossa própria identidade cultural;
- Ser capaz de comunicar de forma adequada com outros;
- Desenvolver conhecimentos, competências e atitudes que promovam a compreensão;
- Saber gerir os contactos com outras pessoas;
- Resolver problemas em conjunto;
- Envolver a nossa própria aprendizagem;
- Trabalhar facilmente com equipas culturalmente diferentes.

(Bennett, 2016:2)

ou ainda, como podemos ler num documento da UNESCO de 1978, onde são lançadas as bases estruturais da discussão relativas à interculturalidade.⁴¹⁰

Todos os povos e todos os grupos humanos, qualquer que seja a sua composição ou origem étnica, contribuem conforme a sua própria índole para o progresso das Civilizações e das Culturas, que, na sua pluralidade e em virtude da sua interpretação, constituem o património comum da humanidade.

(UNESCO 1978:4)

O facto é que a Interculturalidade, ou se quisermos este diálogo que se estabelece entre elementos de várias culturas, decorre, muitas vezes, da deslocação forçada⁴¹¹ de milhões e milhões de pessoas⁴¹² que abandonam os seus territórios por motivos que se prendem com questões de empregabilidade, mas também para escapar a lutas, perseguições, pobreza e calamidades (ambientais), o que está a merecer um olhar atento da comunidade internacional, e a constituir um assunto da mais elevada importância, o que levanta duas questões – o combate às desigualdades, e a acomodação da diferença cultural (Rex, 1995). Mesmo assim, assume-se como um assunto problemático, influenciado negativamente por manifestações estigmatizantes de racismo e xenofobia, incentivadas pela competição desenfreada por recursos e oportunidades limitadas de emprego, entre locais e migrantes, com estes a disputarem as poucas hipóteses de sobrevivência, ou de melhorar as suas situações pessoais. No entanto, importa ver o aspeto positivo da questão, ou seja,

⁴¹⁰ UNESCO - Conferência Geral da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. Paris, 27 de novembro de 1978.

⁴¹¹ Vide *Ficha Informativa Sobre Direitos Humanos* n.º 25, Rev. 1 (ACNUDH 2003:8).

⁴¹² 68,5 milhões de pessoas. Fonte: ACNUR, julho de 2018.

saber retirar daqui as devidas ilações e benefícios, incluindo a do enriquecimento cultural, ou da criatividade que a interculturalidade proporciona, como é referido, por exemplo, no Relatório Mundial da UNESCO (UNESCO 2009). Esta Organização, de resto como a ONU, foram pensadas com o intuito de promover a democracia, a tolerância e o desenvolvimento, procurando com a sua intervenção, permitir que estes desígnios adquirissem uma expressão pragmática no quotidiano real da vida dos povos, promovendo, deste modo, a sensibilidade intercultural, o combate à discriminação, os estereótipos, a exclusão, o discurso do ódio e a violência.

De acordo com o seu documento constitutivo, para a UNESCO, "... a paz deve basear-se, na solidariedade intelectual e moral da humanidade" (UNESCO 2007:2). Quer isto dizer que os valores da Organização vão no sentido de melhorar as capacidades das pessoas para coabitarem de modo pacífico, de permanecer livres e iguais, através da aquisição/desenvolvimento de conhecimentos específicos no âmbito da educação, das ciências, da comunicação, da informação e da cultura, que são ferramentas importantes para a transformação da dignidade humana, estimulando a confiança mútua e a partilha de responsabilidades (McCloskey, 2008).

No entanto, subsiste a questão de saber qual a melhor forma para atingir este desiderato, isto é, como promover a unidade na diversidade, ou melhor, como conseguir essa unidade partilhando da infinita riqueza das culturas do mundo. É esta a matriz do programa da UNESCO - *Por uma cultura da paz e da não violência*, que tem um duplo objetivo:

Destacar a urgência em promover a compreensão de um sentimento de pertença e partilha, plural e uma humanidade frágil, e simultaneamente, dar destaque à riqueza das culturas, através do respeito mútuo que deve existir entre elas com vista a propiciar uma cultura ativa da Paz.

(UNESCO 2007:14)

Uma abordagem da problemática da diversidade cultural, por forma a que esta se desenvolva de maneira adequada,⁴¹³ exige que sejam reconhecidas e promovidas,

⁴¹³ Vide Artigo 3º da Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural (UNESCO 2001).

o maior número possível de capacidades, ⁴¹⁴ especialmente aquelas que as sociedades criaram e que foram progressivamente veiculando ao longo da história - de geração em geração (Benedict, 2000).

As interações interculturais moldam, assim, o cotidiano da vida das sociedades contemporâneas, mesmo para aquelas mais tradicionais, com a acomodação de formas e padrões de pensamento discordantes.

Este entendimento, por parte das comunidades modernas, que agora começam a despertar para a inevitabilidade de implementar/desenvolver a aprendizagem de competências interculturais, pode/deve constituir, por isso mesmo, um recurso importante para a negociação dos contornos interculturais dos seus encontros e experiências pessoais.

É, justamente, a propósito dessa mediação cultural de identidades (coletivas e individuais), que o Relatório da UNESCO de 1996 - *Aprender a viver juntos*, faz eco. Deve-se, no entanto, ressaltar que "aprender" é sobretudo considerar qualquer matéria, objeto ou símbolo a ser interpretado (Vygotsky, 2007). Por conseguinte, é evidenciada a influência dos aspectos sociais e culturais do processo de ensino/aprendizagem (das competências interculturais), ou seja, no sentido de possibilitar o desenvolvimento das adequadas aptidões reflexivas - as capacidades para operar em ambientes culturalmente plurais, com outros estilos de vida e com uma diversidade de povos. São estes os meios mais apropriados para executar "ativamente e de modo adequado, a interação com pessoas que são linguística e culturalmente diferentes entre si" (Fantini e Tirmizi, 2006:21).

As escolas são tradicionalmente um local privilegiado para impulsionar este tipo de abordagem. No entanto, como se compreenderá, dada a manifesta relevância para a vida sociopolítica atual, a aquisição de competências interculturais extravasa em muito o âmbito escolar - indo para além de uma simples educação formal. Foi esta a conclusão vertida no Relatório Mundial da UNESCO - *Investir na Diversidade Cultural e Diálogo Intercultural*:

⁴¹⁴ Iniciativa, autoconsciência, respeito, Interação, empatia, adaptabilidade, segurança e abertura (Jandt, 1998:44).

(...) Nesses termos, a promoção das competências interculturais não deve limitar-se às aulas exclusivamente, mas alargar-se à universidade da vida. Deve acalentar-se a adoção de uma perspetiva integradora das aulas e do ambiente escolar em geral, com a participação dos pais de alunos e das suas comunidades locais.

(UNESCO 2009:17)

A lógica subjacente ao desenvolvimento dos conhecimentos interculturais é eximir os indivíduos dos constrangimentos provocados pelas suas próprias vivências, padrões e expressões culturais, para se deixarem envolver por outras pessoas e ouvirem as suas ideias.

A aquisição/aprendizagem de conhecimentos relativos à cultura e comunicação é um desafio emocionante, já que as pessoas são, naturalmente, chamadas a interiorizar a diferença, o que se revela como uma oportunidade sem precedentes na narrativa das sociedades atuais. Ela convida a evitarem-se estereótipos e preconceitos que de alguma maneira possam conduzir à discriminação ou marginalização, proporcionando a todos novas oportunidades, contextos diversos e experiências inesperadas. Possibilidades essas que, às vezes, nos propõem “redescobrir a nossa própria identidade sob as formas decifradas do outro” (UNESCO 2013). Por isso, as CCI capacitam os grupos participantes e as pessoas a interagir com os "outros" culturalmente diferentes de “nós” com vista a esbater diferenças, desarmar incompatibilidades e estabelecer as estruturas basilares para uma coexistência pacífica, evitando julgamentos baseados em pressupostos etnocêntricos.

Embora tenham sido identificadas toda uma série de capacidades e aptidões interculturais e comprovada a existência de estratégias para promover a sua divulgação e aprendizagem, o facto é que continuam a existir, no entanto, também, inúmeros recursos por explorar.

A expressão dessa pluralidade étnica reflete-se, em todo o mundo, na dinâmica com que as sociedades criam expressões, padrões e representações sociais que lhes possibilitam lidar de forma assertiva com a problemática da diversidade e alteridade, maximizando os seus benefícios e diminuindo os riscos a ela associados. Foi neste sentido - com o objetivo de promover a compreensão e o reforço do diálogo

intercultural, que foi organizado pela UNESCO, em 2009, um estudo comparativo sobre os métodos, capacidades e ferramentas relacionadas com as competências interculturais intitulado - *Investir na diversidade cultural e no diálogo intercultural* (UNESCO 2009), do qual Darla Deardorff em *Intercultural Competences*, apresenta uma síntese - um conjunto de linhas condutoras e modos de atuação, acerca do atual debate sobre as competências interculturais, em especial:

- Estabelecer um glossário acerca das principais noções, ferramentas e métodos que foram desenvolvidos e aplicados com sucesso no campo da comunicação intercultural;
- Refletir sobre as diversas maneiras que as sociedades adotaram para mediar culturalmente a diversidade, combater os estereótipos e reforçar a coesão social;
- Identificar características e competências passíveis de ter uma aplicação mais abrangente, propondo os métodos e meios para as estender a outras comunidades ou lugares.

(Deardorf, 2009:75)

Além disso, foi convocada uma conferência de especialistas na matéria para debater e comentar o seu conteúdo, principalmente as recomendações preconizadas nas considerações finais do estudo em epígrafe, com o intuito de estabelecer as estratégias mais adequadas para a sua implementação prática.

As conclusões saídas deste grupo de reflexão, foram acompanhadas pela elaboração de uma brochura de apoio à sua *práxis*. Tanto o Manual como o Relatório pretendem ser ecléticos – abrangendo um grupo alargado de interlocutores que vão desde funcionários públicos, a *policy-makers*, a responsáveis pelo planeamento, entidades civis locais e associações de jovens. Esta publicação pretende abordar um tema de grande atualidade e interesse - as competências interculturais: - O que são? Qual a sua importância atualmente e num futuro próximo? A ideia subjacente a esta reflexão é possibilitar a aquisição/desenvolvimento de uma panóplia alargada de recursos passíveis de poderem vir a ser utilizados em situações da vida real.

A sua organização pretende que o leitor abrace toda uma gama de princípios axiomáticos e ideias que lhe permita retirar o máximo de informações, que se mostrem poder vir a ser úteis e relevantes - suscetíveis de ser aplicadas ao seu

contexto específico. Torna-se, por isso, essencial, como consequência direta da mundialização, implementar as mudanças e projetá-las para o futuro, para que todos possam adquirir competências interculturais hoje e perceber os benefícios que daí possam advir num horizonte próximo.

A UNESCO continua, cada vez mais, comprometida em aumentar o desenvolvimento da consciência sobre conteúdos interculturais, certificando-se que estes são veiculados não só a um nível teórico, como prático, procurando produzir e distribuir uma série diversificada de materiais didáticos, que pretendem fornecer um verdadeiro leque de conhecimentos e competências capazes de preparar a população para uma grande variedade de cenários, dentro e fora das nossas sociedades contemporâneas.

Por consequência, é pertinente questionarmo-nos sobre aquilo que são as competências interculturais, o que é que representam e para que servem, neste mundo globalizado, permitindo, assim, que pessoas de origens diversas, em constante mobilidade física e virtual, possam permanecer juntas e solidárias.

Na epistemologia e no discurso relativo à interculturalidade, são utilizados, frequentemente, outros dois termos: o Multiculturalismo e a Transculturalidade. Quais as suas principais diferenças e a correlação que existe entre ambos?

A Multiculturalidade é a existência de impactos de várias culturas na diversidade cultural, e refere-se às estruturas sociais de uma organização ou à própria sociedade.

(Hall, 1976:36)

O Multiculturalismo pressupõe a coexistência, lado a lado, de várias culturas, mas não do seu envolvimento ou interação (Taylor, 1998).

A Interculturalidade, por seu turno, pode ser interpretada como a recetividade, a interdependência mútua, ou seja, o diálogo entre diversas culturas, que apesar das

suas diferenças culturais revelam interferências, reciprocidade, recetividade, convivência e aproximação.⁴¹⁵

Muito devido à prospetiva da mundialização e da revolução digital, o mundo está a tornar-se numa “aldeia global” onde há um maior cruzamento de culturas – estas estão mais plurais, abertas, próximas e híbridas. Aquilo que melhor descreve este aspeto é, talvez, a questão da transculturalidade, ou seja, o *modus faciendi* da interação entre pessoas culturalmente heterogéneas (em termos comportamentais, socioeconómicos, linguísticos e culturais), ou como se misturam diversas culturas numa só, claramente definíveis da congénere nacional.

Destarte, podemos referir a questão da Pluriculturalidade, que se refere à existência de muitas e variadas culturas dentro de uma determinada Comunidade, Nação ou Grupo, sem que haja, contudo, qualquer miscigenação ou interação.

Todos estes tipos de conceções, exceção talvez para o de Pluriculturalidade, partilham os discursos críticos acerca da questão da identidade social, etnia, grupo de pertença, sobre os valores e significados emocionais associados à comunidade - o processo dinâmico de socialização secundária que une as pessoas umas às outras, e cujos critérios dessa abordagem pessoal são exclusivamente baseadas na sua apreciação crítica, e na visão egocêntrica de lidar com referências diferentes e próprias. Mas isso requer a predisposição para entender e (possivelmente) “ajustar” os nossos processos mentais – os comportamentos e paradigmas de interpretação, argumentação e atuação. Devemos, pois, interrogarmo-nos sobre nós próprios, acerca da nossa capacidade de adaptação psicológica e consciência cultural (Jandt, 1998), para avaliar detalhadamente, sem preconceitos, os nossos esquemas mentais e atitudes, tendo a noção da nossa própria cultura a fim de avaliar as interações e desenvolvimentos que ela aporta para a interpretação de contextos sociais diversificados – a sua maneira peculiar de sentir, agir e pensar o mundo social.

⁴¹⁵ Convenção sobre a proteção e promoção da diversidade das expressões culturais, adotada pela UNESCO a 20 de outubro de 2005 e ratificada pela UE em dezembro de 2005.

A conceção de Interculturalidade está também, ela mesma, envolta numa certa correlação “diádica” com as noções de Multiculturalidade e Transculturalidade.

A Multiculturalidade concentra-se na coexistência dentro de uma sociedade, enquanto a Transculturalidade procura entender a "cultura" como síntese de relações culturais, realçando a oposição que se estabelece entre uma cultura base e uma outra diferente, no reconhecimento e respeito mútuo pela cultura do “Outro”, aquilo que Gadamer designava como “fusão de horizontes”.⁴¹⁶

A “Transculturalidade centra-se, por sua vez, de uma maneira mais saliente do que a Interculturalidade, na mistura das coisas comuns” (Barrett, 2013:52).

Barrett identificou as seguintes características como centrais para a análise do Interculturalismo:

- O Interculturalismo partilha com o Multiculturalismo algumas características, sobretudo na valorização da diversidade cultural, na integração e na inclusão social, abordando as desigualdades estruturais, políticas, económicas e sociais vividas por grupos minoritários. A Interculturalidade assenta na ideia de Multiculturalismo;
- O Interculturalismo pressupõe que o diálogo intercultural se apoie num ambiente culturalmente neutro (jurídico e institucional);
- O Interculturalismo apela à erradicação de qualquer forma de discriminação com base na raça, género, etc., Estes traçados devem ser extensíveis à sociedade como um todo - a todos quantos veiculam informações objetivas relativas às minorias culturais e migrantes;
- Outra potencial barreira a um diálogo intercultural bem-sucedido é a dificuldade em comunicar – as questões linguísticas;
- O Interculturalismo defende que os membros das culturas minoritárias devem aprender a língua da outra cultura – facilitando a sua integração. Simultaneamente deverá ser facultada a aprendizagem e ensino da língua materna, não só porque se trata de um direito reconhecido internacionalmente, como garante a perenidade da proteção dessas línguas, e concorre para o engrandecimento património imaterial da humanidade;

⁴¹⁶ Gadamer, Hans-Georg (1960). *Verité et Méthode*.

- O Interculturalismo pressupõe um diálogo intercultural, não só a nível interpessoal, como também ao nível das empresas, comunidades e instituições, reduzindo, por conseguinte, o preconceito e melhorando a compreensão e o respeito mútuos entre os indivíduos, ao mesmo tempo que facilita a compreensão mútua entre comunidades, organizações, instituições e países diferentes.

(Barrett, 2013:93)

A sinopse do Interculturalismo, segundo a perspetiva de Martym Barrett, aponta para:

- Permitir e incentivar a diversidade através de novas propostas culturais;
- Dar primazia ao diálogo entre culturas, à interação e inclusão;
- Proporcionar um sólido sentimento de coesão à sociedade;
- Permitir para que todos os cidadãos sejam dotados de competências interculturais;
- Propor que sejam desenvolvidas estruturas, e políticas positivas de apoio à interação e ao diálogo.

(Barrett, 2013:147)

A natureza epistemológica da Interculturalidade é entendida como o encontro entre culturas diferentes, bem assim como o desafio que as fricções, interdependências, sobreposições, interferências e potenciais conflitos que esse encontro estimula. Vide o exemplo dos Paquistaneses e Americanos na Somália.

A Interculturalidade também está presente em esferas que aparentemente foram universalizadas, como resultado da modelização, padronização técnica e de desafios globalmente partilhados. Além disso, enfatiza mais “a interação entre pessoas, grupos, empresas e organizações e as correspondentes normas de comunicação, negociação e gestão de conflitos, em vez de apenas se concentrar num simples reconhecimento de outras culturas” (Barrett, 2013:44).

Esta abstração acerca da Interculturalidade baseada na noção da interação (positiva) entre culturas,⁴¹⁷ é claramente distinta do Multiculturalismo que se apresenta, por

⁴¹⁷ “Hibridação”. Vide Carneiro, R. (2006). *Hibridação e Aventura Humana*, Comunicação e Cultura, 37-55, Quimera, Lisboa.

isso, como a convivência pacífica entre culturas estratificadas e, portanto, longe das suas reivindicações políticas e legais, próprias de culturas heterogêneas que partilham um espaço comum.

A noção de Interculturalidade sublinha o encontro conflituoso e divergentes de ideias e padrões de comportamento baseados na cultura. Paradigmas esses que surgem aqui, como uma oportunidade, merecendo uma atenção atenta na sua abordagem e análise. Por sua vez, a definição de Interculturalidade como "a descrição das diferenças entre indivíduos, decorrentes da pertença a várias culturas ou grupos" (Barrett, 2013:39) afigura-se como demasiado redutora, até porque há diversos fatores a considerar, desde logo, toda uma agregação de características comuns de que derivam as diferenças em confronto e que aqui não são mencionadas. Esta perspetiva destina-se, ainda que isso não seja explicitamente mencionado, a abordar a comunicação linguística de uma forma intercultural, digamos num contexto da pragmática intercultural, como parcela do processo de interação entre várias culturas. Parece, portanto, ser uma solução possível, que expressa desta maneira, dá a sensação que o processo intercultural adquire uma função facilitadora, e que por isso, pode, inclusivamente, ser um meio para resolver determinados problemas e conflitos, o que nem sempre acontece. Pelo contrário, e a razão é bem simples. Muito embora os confrontos sejam inevitáveis e imprevisíveis numa relação intercultural, o facto é que nem todos eles têm origem nessa diversidade. Revela-se, por isso, essencial ter consciência dos antecedentes socioculturais das outras pessoas, evidenciando as necessárias atitudes de tolerância e de consideração mútua. É, pois, por esta razão decisivo implementar e desenvolver a prática destes conceitos.

Como vimos a Interculturalidade é um processo dialético, flexível e em constante mutação, pelo que os aspetos recursivos em oposição, desempenham aqui um papel importante, muito para além dos fatores socioeconómicos.

Cada ser humano tem a sua própria vida, história e, portanto, cultura. Na determinação dessa cultura intervêm simultaneamente, também, a sua filiação geográfica, étnica, moral, ética, religiosa e histórica.

(Hofstede, 2005:94)

A estes aspetos poderíamos adicionar um outro habitualmente designado como identidade cultural, ou seja, a influência que o grupo de pertença (contexto social) exerce sobre o indivíduo. ⁴¹⁸

3.3 Significado de Competência Intercultural

A mundialização, o multiculturalismo emancipatório, o aprofundamento das relações entre Estados e a internacionalização das Forças Armadas têm demonstrado que as Competências Comunicativas Interculturais (CCI) ⁴¹⁹ tem vindo a ser, progressivamente, um argumento da mais elevada importância e a merecer uma maior consideração e apreço.

Nas relações económicas e nas empresas, a necessidade de tal competência já não é um tabu, sobretudo em países cujas culturas privilegiam determinados hábitos e procedimentos, o que, quando não são acautelados, podem ter efeitos perniciosos. Existem a comprová-lo diversas referências à cultura organizacional de empresas ⁴²⁰ com contratos denunciados devido a comportamentos/atitudes inadequadas (certamente inconscientes na sua maioria), mas que levantam a questão do não cumprimento de um mínimo de requisitos e padrões culturais.

O que é um axioma para a economia, tem que se aplicar com mais propriedade aos militares, especialmente para aqueles que são projetados para uma área de missão desconhecida e às vezes em condições de difícil empenhamento.

⁴¹⁸ Para Castells, M. (1999) em *“O Poder da Identidade”*, o conceito de identidade refere-se à “fonte de significado(s) e experiência de um povo”.

⁴¹⁹ ICC – *Intercultural Communicative Competence*.

⁴²⁰ Estudo de Geert Hofstede sobre aspetos organizacionais da IBM entre 1967 e 1983.

Para o crescente prestígio e consciência desta área de estudo “muito têm contribuído as lições apreendidas e os incidentes menos positivos que ocorreram nas operações militares, no Iraque e no Afeganistão (entre outras) de 1979 a 1989” (NATO 2005:43). A dimensão intercultural, ou seja, das competências interculturais, abrange literalmente a noção de "cultura".

A definição deste conceito envolve diversas abordagens e é tão copiosa e variada quanto os ensaios e publicações vindos a lume ultimamente. Por exemplo, enquanto, entre outras coisas, Thomas Baumer apresentava nas suas investigações, a Cultura como uma noção a três níveis distintos (visível, consciente e inconsciente) (Baumer, 2002), Stupka, por sua vez, estendia esta noção aos militares (Stupka, 2010).

Baumer definiu a competência intercultural como:

Competência intercultural, no sentido estrito do termo, inclui competências sócio comunicativas e psicossociais, assim como, de um modo geral, a capacidade para reconhecer aspetos cognitivos de uma tarefa, para avaliá-la e lidar com ela adequadamente.

(Baumer, 2002:79)

Para perceber cabalmente o âmbito destes prolegómenos, importa, também, compreender outras conceções a ela relacionadas, como: identidade social, interculturalidade, encontros e competências interculturais (Miranda, 2004).

Tentar estabelecer um contexto para Cultura é, em si mesmo, um processo penoso e difícil, muito devido à ortodoxia dos membros de determinados grupos culturais. Procurar definir Cultura nestes moldes é pensar na complexidade de atributos de um grupo específico e, portanto, admitir que estas comunidades têm as suas próprias características (culturais) distintivas. E isto aplica-se a qualquer associação, desde famílias, nações, organizações sindicais, grupos étnicos, etc., o que determina, por sua vez, a associação, em simultâneo, a múltiplas e diferentes culturas.

Esta é certamente uma questão recente, ⁴²¹ complexa e polémica, atendendo à abundância de representações e processos sociais e às infindas possibilidades de

⁴²¹ Com a ascense do Multiculturalismo nos EUA (*melting pot*) durante os anos 60, sobretudo com a luta das minorias negras pela igualdade de direitos e oportunidades.

equacionar a maneira como as pessoas interagem e se relacionam com as culturas a que pertencem ou são afiliadas.

As afiliações culturais têm um impacto não apenas na maneira como as pessoas se percebem a si próprias e às suas narrativas identitárias, mas também como elas compreendem as interações sociais dos outros e as suas idiossincrasias, na maneira de sentir, agir e pensar - numa relação igualitária.

As competências, por sua vez, são vistas, geralmente, como uma questão de aptidões – os recursos para executar uma determinada tarefa, mas num contexto de interação dialética entre culturas, pelo que “podemos considerar competência como uma ampla combinação de conhecimentos, atitudes e compreensão, utilizados em qualquer situação comunicativa” (Antunes, 2009:56).

Competências são, por isso, as capacidades de responder de maneira assertiva a tarefas, dificuldades, que possam constituir um desafio para o indivíduo, ou mesmo para a sociedade.

Os encontros interculturais são justamente um desses género de obstáculos e desafios. A competência da comunicação intercultural permite assim:

- Compreender e respeitar outras pessoas que são percebidas como tendo afiliações culturais diversas;
- Responder de forma apropriada, eficaz e respeitosa ao interagir e comunicar com outras pessoas;
- Estabelecer relações positivas e construtivas com essas pessoas;
- Compreender-se a si mesmo, e às suas múltiplas afiliações culturais através de contactos com a "diferença cultural".

O diálogo – as conexões e confrontos interculturais, face a face, exige que os atores sociais aproveitem as suas competências linguísticas para o efeito. Assim, as circunstâncias como as pessoas interpretam e comunicam nos seus encontros interculturais, depende da recursividade entre as línguas e culturas que elas aportam para essas situações de comunicação.

Por motivos óbvios, a competência intercultural nunca é completa, podendo, no entanto, ser sempre melhorada e enriquecida.

Como já havíamos referido anteriormente, a competência intercultural significa comportar-se de forma apropriada num ambiente assumidamente plural e diverso, e é, geralmente, entendida como a possibilidade de dialogar, adequadamente, com pessoas de outras culturas, aceitando que estas são dissemelhantes e que, por conseguinte, os nossos argumentos correntes nunca serão únicos. Nestes termos, essa capacidade deve englobar, entre outros, um profundo conhecimento da região e da sua cultura, mas, também, da sua sensibilidade para as questões interculturais e, obviamente, da língua (Jandt, 1998).

Uma maneira simples de entender a heterogeneidade das expressões culturais é identificando a discrepância nas dinâmicas interativas, tanto individuais como grupais, existentes no modo como lidamos com as coisas em território nacional e em lugares diferentes. Através desta consciência, poderá ser possível amenizar, e até mesmo restringir, os problemas decorrentes da diversidade. Consequentemente, é necessário aceitar que os outros veem e lidam com o assunto de maneira diferenciada de nós.

Nestes moldes, o estabelecimento de metas estratégicas têm de ser adaptado consistentemente às necessidades operacionais de variadas culturas.

A competência intercultural é, sobretudo, acerca da capacidade de uma interação (comunicativa e relacional) bem-sucedida e adequada com pessoas de culturas diversas.

Na base do sucesso dessa relação está o autoconhecimento das dinâmicas dos processos de integração social e, naturalmente, do nosso nível de entendimento das singularidades individuais – a capacidade de utilizar conhecimentos assimilados no passado, e que nos permitam lidar/interpretar melhor com episódios e circunstâncias associados a essa interação e contacto com a diversidade intralinguística e intracultural. Entram aqui também as questões relativas à nossa inteligência emocional, e à nossa sensibilidade para as questões interculturais, por forma a compreender o significado e implicações dessa experiência. Mas também, a

interiorização da existência de outros modelos mentais - comportamentos e maneiras de estar, assim como a aptidão para expressar clara e respeitosamente os nossos próprios pontos de vista.

Avaliar a competência intercultural tem como principal objetivo descobrir a capacidade ou potencial para interagir num ambiente culturalmente diversificado, o que é válido, a um nível macro, para Organizações, Nações e Forças Armadas, mas também a um grau micro - dentro da própria família, uma vez que cada pessoa tem a sua própria história de vida e, por isso também, e em certa medida, a sua cultura ou afiliação cultural (histórica, geográfica, étnica, política e religiosa).

A competência intercultural é uma aptidão essencial e necessária para um qualquer relacionamento adequado.

As competências sociais ou “*soft skills*”⁴²² promovem certamente um clima de sã convivência com os indivíduos ao nosso redor, mas é necessário muito mais - aprofundar e melhorar a sensibilidade e a compreensão de diversificados estilos de vida e de pensar, além de ter um autoconhecimento relativo à transposição para situações reais de comunicação, da sua própria axiologia e pontos de vista, de forma clara e apropriada. Neste sentido, “A competência intercultural ajuda a compreender os outros e a alcançar metas” (Fantini, 2009:63).

Uma abordagem inovadora de competência intercultural é-nos veiculada por Darla K. Deardorff, que nos apresenta uma série de definições (abordagens) e modelos de competência intercultural:

A competência intercultural descreve a capacidade para interagir de maneira eficaz e adequada em situações interculturais com base em certas atitudes e crenças, bem como em capacidades de reflexão e aptidões especiais para agir.

(Deardorff, 2006:5)

Ou ainda:

A competência intercultural é a capacidade de desenvolver conhecimentos, competências e atitudes orientadas que levam a

⁴²² Comportamentos, hábitos, atitudes e atributos, etc.

comportamentos visíveis e a uma comunicação que seja mais eficaz e apropriada nas interações interculturais.

(Deardorff, 2006:44)

Partindo destes pressupostos básicos, ela procurou agrupar diversos componentes, que entram na constituição da competência intercultural nos seguintes moldes:

- Conhecimento: consciência cultural, conhecimento específico da cultura, consciência sociolinguística, compreensão dos problemas e tendências globais;
- Competências: observar, ouvir, paciência e perseverança, visualizar o mundo a partir das perspectivas dos outros;
- Atitudes: Respeito (valorização de outras culturas), abertura (evitar o julgamento), curiosidade (aceitação da diferença como uma oportunidade de aprendizagem), descoberta (tolerância da ambiguidade).

(Deardorff, 2006:241)

Milton Bennett descreve, por sua vez, um modelo de desenvolvimento da sensibilidade intercultural (DMIS) em seis fases (Bennett, 1996) subdivididas em dois ciclos (etnocêntrico e do relativismo étnico).

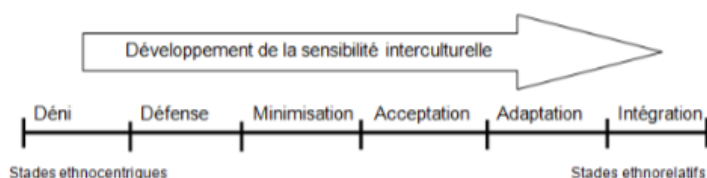


Figura 24 - Modelo de Sensibilidade Intercultural ⁴²³

e, posteriormente, Mitchell R. Hammer, em *The Intercultural Development Inventory* (IDI), onde explica as reações de pessoas sem qualquer experiência - ou mesmo com desinteresse ou em negação (incapazes, portanto, de conviver com a diversidade), revelaram ter o potencial para vir a integrar as diferenças de outras culturas nas suas próprias realidades pessoais. Assim:

⁴²³ (Ogay, 2000:120).

- Negação: as pessoas não são capazes de desenvolver a sensibilidade para interpretar as diferenças culturais. Não conseguem diferenciar culturas como categorias, porque não reconhecem a presença de diferenças culturais. Um dos desafios aqui é conseguir ver na interação cultural uma experiência positiva;
- Defesa: aqui, as pessoas avaliam negativamente pessoas com comportamentos culturais dissemelhantes. O repto é evitar os contrastes culturais, e propiciar a tranquilidade das pessoas dando mais ênfase às suas semelhanças;
- Minimização: a suposição de semelhança é invocada para evitar o reconhecimento dos próprios paradigmas culturais. As pessoas têm que desenvolver a sua autoconsciência cultural, integrando, simultaneamente, a unidade e a diversidade. Fortalecer a compreensão de aspetos sobre as representações da sua própria cultura, incluindo as suas crenças e valores;
- Aceitação: compreender que todos os comportamentos e valores locais, incluindo os nossos, são passíveis de coexistir em contextos culturais distintos e, que, portanto, podem ser encontrados padrões de comportamentos e valores dentro de cada contexto. Aprofundam a análise dos contrastes culturais assim como conciliam a relatividade e o compromisso.
- Adaptação: a promoção da aceitação. Isso pode permitir reorganizar a experiência pessoal de uma maneira mais adequada a outras realidades - desenvolvendo uma empatia afetiva, cognitiva (saberes/autoconhecimento) e praxeológica, no sentido de nos conhecermos a nós e a outras culturas – uma atitude que permita expandir a identidade cultural;
- Integração: O esforço deliberado e sustentado para promover e maximizar a participação de indivíduos na vida coletiva, desenvolvendo atividades comuns, promovendo a sua identidade multicultural.

(Hammer, 2012:44)

Sobre a identificação e avaliação das Competência Interculturais, Darla K. Deardorff desenvolveu um modelo baseado:

- Nas atitudes que os diversos intervenientes mantêm entre si (curiosidade, descoberta, abertura e respeito);
- No conhecimento e compreensão (autoconhecimento, conhecimento cultural profundo, consciência sociolinguística);
- Na obtenção de um resultado interno desejado (adaptabilidade, flexibilidade, visão, empatia);

- No resultado externo desejado (comunicação e comportamento eficazes e apropriados numa situação intercultural).
(Deardorff, 2009:92)

Karol G. Ross abordou o mesmo assunto mas de uma outra perspectiva, listando todos os fatores que são determinantes para a análise das competências interculturais:

- Modelos mentais / perspectivas
- Competências interpessoais
- Vontade de participar
- Abertura para experimentar e desafiar
- Construção de relações.

A questão principal para Karol Ross é:

Como é que uma pessoa pode desenvolver uma compreensão de cultura de forma que lhe permita tomar a perspectiva de um membro dessa cultura, e usá-la para prever comportamentos e atitudes?
(Ross, 2008:55)

Compreender a linguagem, a percepção, a memória e o raciocínio, enfim, todos os sistemas epistémicos que influenciam o comportamento das pessoas ou de um grupo não é sinónimo de ter competências interculturais.

Nesse sentido,

A competência intercultural é uma especialização que permite que um militar possa executar, em qualquer ambiente cultural, determinados objetivos organizacionais, através de um melhor conhecimento regional ou da aquisição de competências linguísticas.
(Ross, 2008:69)

Se em termos empresariais as CCI se revestem, frequentemente, como uma vantagem competitiva, ainda mais para as FA, tendo em conta que esta pode significar, em termos operacionais, a realização bem-sucedida de objetivos, particularmente pela utilização de uma (inter)comunicação livre de “ruídos”.

Atualmente, as OAP são organizadas e conduzidas, na sua maioria, por Unidades com uma estrutura mista (*Multinacional Battle Groups*), com uma malha complexa de

manifestações de diversidade envolvendo etnias, raças, religiões, opiniões políticas, etc., e, também a formação institucional militar.

São, pois, as pessoas, o principal fator de sucesso operacional de uma missão - com as suas aptidões para interagir e comunicar com outros, de forma respeitosa e eficaz.

O mesmo se aplica à comunicação com as autoridades civis locais, que tem as suas próprias normas e tradições, o que é crucial para que as pessoas se possam encontrar e interagir, ganhando, assim, o suporte para as operações em curso, e contribuir para a segurança da força.

(Cable, 1986:51)

A questão aqui é saber como se pode melhorar esse exercício para não cometer erros grosseiros e elementares, e que, naturalmente, mais grave ainda, possam ferir suscetibilidades e, de sobremaneira, colocar em risco a integridade física de muitas pessoas.

A regra de ouro para uma relação intercultural adequada passa pelo conhecimento profundo do outro – das suas idiossincrasias, das suas representações sociais e culturais e da “pluralidade identitária de cada indivíduo” (Devin, 2010:4) às quais não será alheia, também, as questões levantadas pela pragmática cultural da comunicação linguística, já que esta é um elemento estruturante da existência humana. Importa, por isso, levantar qualquer barreira à conversação com base em pressupostos socioculturais, evidenciando, sempre, um espírito aberto, sendo tolerante, ter uma sensibilidade intercultural que considere as questões de contexto e que compreenda as problemáticas da interlocução nestas circunstâncias.

Além disso, devem privilegiar os seguintes procedimentos, que poderão tornar o processo mais fluído, evitando os “obstáculos” à sua volta e tudo aquilo que, de algum modo, possa ser capaz de comprometer o entendimento e a partilha – qualquer circunstância que possa levantar dúvidas, incertezas e ocasionar diferendos, principalmente evitando fazer juízos de valor com base em critérios etnocêntricos, xenófobos e discriminatórios, depreciando as manifestações culturais de cada interlocutor. Basicamente tudo aquilo que o *Livro Branco sobre o Diálogo Intercultural – Viver juntos em igual dignidade*, do Conselho da Europa, de 2009, preconizava - “a necessidade de dialogar ultrapassando as clivagens étnicas,

religiosas, linguísticas e nacionais, a fim de assegurar a coesão social e prevenir conflitos” (CoE 2009:5).

Por isso, seria conveniente ter em consideração na sua análise, alguns aspetos pragmáticos, tais como:

- A utilização de frases curtas - tão pequenas quanto possível para que os seus interlocutores ou leitores as percebam com facilidade;
- Preparação é a principal preocupação para uma comunicação verbal eficaz. Uma preparação adequada antes de elaborar qualquer documento escrito ou proceder a uma apresentação pública. É essencial a preparação – dela depende o resultado final;
- Evitar expressões sexistas e racistas, na observância pelas regras ontológicas e morais que cada cultura nos merece;
- Evitar chavões. Saber exatamente o sentido das palavras – a maneira como são aplicadas, e o momento adequado para as proferir evitando qualquer utilização de palavras ambíguas ou de difícil compreensão;
- Evitar usar gírias e expressões idiomáticas, escolhendo, para o efeito, palavras que transmitam apenas um significado mais específico;
- Moderar a utilização de termos técnicos, uma vez que são passíveis de não serem facilmente compreendidos. Estas palavras devem ser usadas com cuidado, mesmo assim, se forem utilizadas devem ser prestados esclarecimentos adicionais;
- Ouvir atentamente as pessoas e, em situações de dúvida, pedir para repetir. Esta questão é particularmente importante uma vez que a pronúncia pode, muitas vezes, constituir um problema à integral compreensão do discurso;
- Ter em consideração que a tónica posta na entoação de palavras pode fazer variar substancialmente o seu significado e adulterar o sentido geral da frase, para além de evidenciar aspetos peculiares do comunicador (emoções, atitudes);

- Respeitar as formalidades e estilos de comunicação locais e observar as mudanças na linguagem corporal (gestos, olhares, postura), mas também o tom de voz, volume, tudo o que, de alguma forma, possam evidenciar determinados tipos de comportamento cultural, nomeadamente relacionados com normas e valores culturais (éticos, morais, estéticos) entre outros;
- Refletir sobre a perceção cultural na cultura base, ou seja, procurar identificar nos seus traços culturais, aqueles padrões que nos permitem descrever essa cultura, para, *ex post*, compreender o seu significado intrínseco e possibilitar uma melhor interação. ⁴²⁴

A diversidade compreende vários níveis e elementos. ⁴²⁵



Figura 25 - Dimensões da Diversidade ⁴²⁶

A sua definição, também ela, se afigura como algo complexa, dada a pluralidade de desconformes interpretações na sua conceptualização, as quais são suscetíveis de não aglutinar a consensualidade à sua volta. Nela interferem questões de género,

⁴²⁴ Disponível em: [How to improve verbal communication skills in business](https://www.skillsyouneed.com/communication/how-to-improve-verbal-communication-skills-in-business.html). Consultado em 22DEZ17.

⁴²⁵ O gráfico de L. Gardenswartz e A. Rowe mostra-nos, no núcleo central, a personalidade e individualidade que é o que nos distingue uns dos outros. No segundo anel (verde) são referidos aspetos como raça, etnia, idade, género, etc., que não podemos mudar. O anel seguinte reflete as nossas circunstâncias pessoais e a singularidade dos assuntos individuais, tais como a localização geográfica, os estilos de trabalho, a formação, etc. No anel externo, são mostrados os aspetos da dimensão organizacional, isto é, o espaço de trabalho, a dimensão ou parte da organização.

⁴²⁶ (Gardenswartz e Rowe, 2003).

idade, cultura, etnia, capacidades, formação, estilos de vida e tantas outras que aqui poderíamos agrupar em vários níveis.

Outras questões referem-se à classificação de determinados aspetos como: a dimensão organizacional; a dimensão externa; a dimensão interna (subjéctiva) e naturalmente a personalidade e identidade do indivíduo (padrões e comportamentos) que lhe conferem uma singularidade, para a qual contribui a sua dinâmica psicossocial, verificando-se que ainda há pouca informação acerca do ambiente de trabalho nas operações de paz.

A Competência Intercultural vai muito para além do reconhecimento da diferença ou da mera constatação das especificidades sociais, linguísticas ou étnicas das sociedades contemporâneas. Ela compreende os benefícios bidireccionais da integração dessa diversidade - da interacção e da partilha mútua.

Dadas as áreas que envolvem a Competência Intercultural, esta pode ser considerada como uma matéria interdisciplinar com a qual todos os militares deverão ser confrontados, não só por aqueles que servem nas FND, mas também, de uma maneira geral, por todos os outros. Não é por isso uma questão de cultura em geral, mas da própria Cultura Militar, como um tipo particular de cultura, que deverá estar sujeita a critérios adicionais de reflexão.

3.4 A Cultura Militar

Se procurarmos parametrizar o conceito de Cultura vamos, invariavelmente, ter que referir atributos como os valores morais, crenças, costumes e normas estruturantes de uma comunidade particular de indivíduos, mas também hábitos e aptidões adquiridas e partilhadas pelo ser humano enquanto pertencente a um determinado grupo ou sociedade. É, justamente, neste sentido, que poderemos considerar a Cultura Militar.

Os militares estão subordinados ao poder político: são funcionários do Estado, estruturados, dotados de conhecimentos jurídicos, encarregados de executar determinadas tarefas e estão treinados para instruir soldados para esse fim.

No sentido em que as Forças Armadas são o “braço armado” da Nação, também “contribuem para a garantia da independência nacional, da unidade do Estado e da integridade do território”.⁴²⁷

A maneira como os militares atuam é definida pelo Estado e isto pode ser entendido como Cultura Militar. No entanto, esta noção vai muito para além daquilo que é expresso por Andreas Stupka, que considera "a disciplina como a essência de qualquer cultura militar" (Stupka, 2010:18).

Por outro lado, para Dorn, o constructo da cultura militar está fundamentado, essencialmente, “na forma como as coisas são feitas dentro da organização militar” (Dorn e Graves, 2000:18).

Estamos em crer que, muito embora se tratem de contributos notáveis, configuram, certamente, uma visão parcelar, e que portanto, a Cultura Militar deve ser entendida num sentido muito mais vasto e abrangente, muito para além da simples associação ao modo como as “coisas” são feitas dentro da Instituição militar - as chamadas "tradições militares".

É evidente que a dimensão temporal é aqui importante, mas são os valores, as atitudes, os costumes e as rotinas adquiridas ao longo dos tempos – a natureza da condição militar, e que integram esse vasto património cultural, que diferenciam as Instituições e que permanecem apanágio das Forças Armadas.

Embora as culturas militares (genericamente) tenham a sua base de apoio nas estruturas governamentais, o facto é que diferem na sua composição, características e formas. São disso exemplo, as suas formas peculiares de recrutamento, a variedade nas estruturas de comando, o modo diverso de reconhecimento público, bem como o seu desempenho no todo nacional.

Pode argumentar-se, igualmente, que a Cultura Militar atual está claramente adaptada às realidades sociais contemporâneas e se tornou:

- Uma cultura que considera a profissão militar como um dever pátrio, distanciada do poder, ao serviço da Nação, pela escrupulosa defesa e segurança da Comunidade Nacional e Internacional;

⁴²⁷ Nº 1, do Artigo 273º da CR.

- Uma cultura que valoriza o “espírito de equipa”, a coesão do grupo e a ética profissional;
- Uma cultura que considera simultaneamente a liderança como um dever e uma responsabilidade;
- Uma cultura que define um grupo solidamente motivado pelo seu dever social - como uma atividade de excelência;
- Uma cultura que caracteriza um grupo subordinado à liderança política e caracterizado por uma intensa lealdade às leis fundamentais do país;
- A cultura de um grupo caracterizado pela disciplina, lealdade, honra, integridade e coragem;
- A cultura de um grupo que passou por uma seleção cuidadosa e que beneficiou de uma educação profissional completa.

(Freire, 2012:43)

Uma perspetiva assim confere, de algum modo, à Culturas Militar de vários países e Forças Armadas, um carácter semelhante – uma certa homogeneização e convergência. No entanto, como regra, elas só diferem na forma, o que, em certa medida, revela algumas das dificuldades que foram encontradas em missões internacionais recentes, onde a composição das forças multinacionais refletem uma complexidade de nacionalidades e etnias. A sua composição varia até ao nível de comando mais baixo - o nível tático, e isso espelha-se geralmente em encontros diretos com culturas militares diversas e parcialmente heterogéneas.

O comportamento de um soldado é essencialmente orientado para a estrutura organizacional militar. Assim, a cadeia de comando é rígida e todos sabem o seu lugar e papéis dentro da estrutura da organização.

Este sistema de significados é intrínseco dos militares, sendo essencialmente orientado para a cadeia de comando - adaptada à disciplina, bem como às estruturas de "Comando e Controle" (C2).

As Forças Armadas operam, normalmente, em unidades orgânicas, no entanto, é possível que também possam atuar individualmente.

Para além de todos estes atributos e capacidades, face à complexidade atual dos TO, é necessário providenciar-lhes também conhecimentos relativos às competências interculturais, uma vez que estas se afiguram como uma faculdade essencial no

desenvolvimento das relações interpessoais de quem vai ser empenhado em ambientes multinacionais ou no estrangeiro.

Andreas Stupka refere-se a isso como sendo uma "cultura intercultural militar" (Stupka, 2010:96) e apela à sua inclusão, como instrumento integrante do aprontamento de uma Força militar em situações operacionais com cariz multinacional.

No entanto, o pré-requisito para que isso seja possível é, necessariamente, o conhecimento e consciência da própria Cultura Militar.

Justificar a interiorização da Cultura Militar juntamente com a disciplina é, em nossa opinião, uma questão redutora, porque os dois paradigmas - lealdade e obediência, embora apresentando uma base comum, têm de ser considerados a 3 dimensões – a da tutela, dos superiores e o dos subordinados.

O dever de tutela da componente política leva a que tudo deva ser feito na estrita observância do dever de lealdade e obediência dos militares. O que não deve ser interpretado, do lado militar, como uma imposição ou obrigatoriedade, embora a obediência e a lealdade sejam um dever de honra dentro de qualquer Ramo das Forças Armadas.⁴²⁸ A maneira como esse sentido se tem manifestado durante o decorrer dos anos, em cada país individualmente, pode ser considerado, também isso, como Cultura Militar.

Como tínhamos referido anteriormente, para Howard D. Graves e Edwin Dorn (2000), entre outros,⁴²⁹ a Cultura Militar refere-se à maneira “como as coisas são feitas nas organizações militares”, consistindo, por isso, uma “amalgama de valores, costumes, tradições e base filosófica que, ao longo dos tempos, criaram o carácter da profissão militar” (Dorn e Graves, 2000:18).

É a partir daqui - da salvaguarda intransigente deste complexo de valores (cultura organizacional), que emana a justificação para aquilo que é esperado dos militares – o de pautar os seus procedimentos pelos ditames da Virtude e da Honra, pelo

⁴²⁸ EMFAR - Artigo 12º (Deveres Especiais) (Dec. Lei 90/2015).

⁴²⁹ (Schein, E. 1990); (Ricks, T. 1997); (Moskos, C. 1999); (Holsti, O. 1999) e (Webb, J. 2000).

escrupuloso sentido de justiça e disciplina, lealdade, camaradagem, espírito de sacrifício, abnegação, entre muitos outros (Artigo 12º do EMFAR).

Neste sentido, desde o seu ingresso nas FA, os jovens são imersos, numa fase inicial, a um processo de socialização e treino intenso (recruta) onde são familiarizados com aspetos cognitivos que vão muito para além das suas capacidades técnico-profissionais. São igualmente confrontados com questões de ordem deontológica (moral) – um *ethos* assente em valores específicos e distintivos da Instituição Militar – aquilo que poderíamos considerar como a Cultura Militar.

Joseph Soeters refere a este propósito que:

As organizações militares são peculiares, pois apresentam culturas profissionais específicas, relativamente isoladas da sociedade, embora o seu grau de isolamento seja variável, por depender das características culturais da Nação.

(Soeters, 2004:465)

Malgrado a participação generalizada e crescente de forças militares, integrando contingentes multinacionais em operações conjuntas, combinadas ou interagência no exterior, em ações humanitárias ou de apoio ao desenvolvimento, no âmbito dos nossos compromissos internacionais, o facto é que, na sua essência, as Forças Armadas são um “ pilar da Defesa Nacional” (LOBOFA) e foram configuradas, exclusivamente, para as questões da defesa da integridade territorial e da independência nacional, das ameaças externas, ou se quisermos, dos conflitos armados. E essa é, justamente, a sua função principal. É neste sentido que a guerra molda os contornos da definição de Cultura Militar (Burk, 1999), nomeadamente através da defesa intransigente de determinados “valores militares fundamentais da missão, da hierarquia, da coesão, da disciplina, da segurança e da obediência aos órgãos de soberania competentes” (Lei Orgânica 2/2009 de 22 de julho).⁴³⁰

O enquadramento conceptual em que se insere a Cultura Militar decorre, assim, dos “propósitos para os quais uma sociedade criou as suas Forças Armadas, ao mesmo tempo que reflete a cultura das comunidades em que se inserem” (Snider, 1999:5).

⁴³⁰ RDM - Capítulo I, Artigo 1º (Valores militares fundamentais).

No contexto das FA portuguesas vemos, o Artigo 11º (Deveres Militares), Capítulo II (Deveres Militares), do Regulamento de Disciplina Militar (RDM), reflete bem essa nobreza de caráter ao asseverar: “O militar deve, em todas as circunstâncias, pautar o seu procedimento pelos princípios da ética e da honra (...) aceitando, se necessário com o sacrifício da própria vida, os riscos decorrentes das suas missões de serviço” (DRE 2009).⁴³¹

Joseph Soeters (1998) e Edwin Dorn (2005) revelaram, em investigações sobre padrões culturais das FA (valores, normas, rituais), que embora se encontrem aspetos semelhantes na forma como os militares cooperam, ou no modo como lidam com os conflitos, a honra, a disciplina, a hierarquia, ou outras questões que evidenciem, de alguma maneira, características idênticas do seu modo de atuação, não significa, necessariamente, que os seus pressupostos básicos sejam uniformes.

No mesmo sentido, observamos ainda, num contexto mais lato de Cultura Militar, que cada Ramo, Arma ou Serviço das FA tem uma perspectiva peculiar relativamente aos meios e métodos de guerra. Assim, para Edwin Dorn, os militares não se identificam como militares de umas Forças Armadas abstratas, antes exibem o orgulho de pertencer a um Ramo específico das FA – de marinheiros, soldados ou pilotos, pelo que tendem a reconhecer-se mais com os seus pares do Ramo, Arma, Serviço ou Especialidade, respetivamente (Dorn, 2015).

Mesmo assim, genericamente, podemos considerar a Instituição Militar como tendo uma estrutura manifestamente formal, solidamente hierarquizada, sujeita a normas rígidas de disciplina (Regulamentos), orientada pela eficiência, pela constância, pela aversão à incerteza e imprevisibilidade, e ainda, pelo distanciamento do poder político.⁴³²

Este ordenamento é assim:

⁴³¹ [Lei Orgânica nº 2/2009 de 22 de julho.](#)

⁴³² O dever de isenção partidária foi introduzido pela alínea i) do Artigo 12º da Lei 10/2018 que procede à primeira alteração ao Estatuto dos Militares das Forças Armadas, aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 90/2015, de 29 de maio.

Apoiado e reforçado por uma cultura conservadora, enraizado em tradições, baseado na lealdade e conformidade, e orientados para a obediência e lealdade para com os superiores.

(Zellman *et al*, 1993:369)

Neste particular, a utilização da abordagem preconizada por Hofstede em 1983, possibilitou a comparação de determinadas variáveis culturais com impacto direto na estruturação organizacional das FA – na sua eficiência e no trabalho de equipa.

Assim, seguindo a linha de pensamento de Hofstede, as investigações de Soeters (2000), de Joseph T. Page (2003) e até mesmo de Charles Moskos (2008), em estudos conduzidos especificamente para o Departamento de Defesa dos Estados Unidos (DOD), sobre aspetos comparativos do ambiente organizacional militar, visando compreender a repercussão dos aspetos culturais em operações multinacionais, corroboram a ideia de que, comparando a questão das diferenças de valores evidenciados por militares e civis – “os militares identificam-se mais com pares de outras nacionalidades, do que com civis da mesma nacionalidade” (*apud* Febbaro *et al*, 2008:142). Podemos, pois, inferir, na generalidade, que as conclusões apontadas validam aquilo que vínhamos afirmando, ou seja, de que a Instituição Militar – por oposição às suas congéneres civis – evidenciam um *ethos* próprio, alguma coisa de particular - algo distintivo, que poderíamos designar como Cultura Militar.

Esta cultura militar supranacional é mais coletivista, mais hierárquica e menos orientada para as recompensas monetárias, que a média da cultura de trabalho civil.

(Soeters, 2008:5)

Torna-se assim evidente o carácter unificador da condição militar - aquilo que, para além das particularidades nacionais, dão expressão à natureza da condição militar, ou se quisemos da Cultura Militar, e que transcende, em muito, os simples “procedimentos e liderança, ferramentas de gestão, terminologias, tradições, valores e costumes” avançados por Dorn.

São aqui enumeradas várias (sub)áreas, onde, em nossa opinião, se evidencia um critério muito importante que é desconsiderado - a instrução e treino.

É compreensível que em todas essas áreas como a "tradição", os "sistemas de valores" ou os "costumes" possam envolver aspetos culturais, mas não são suficientemente abrangentes.

Estamos assim de acordo sobre a percepção dos resultados que podem advir do confronto entre elementos ambivalentes de uma cultura com outros de uma cultura diferente, facto esse, que pode ser um critério essencial.

Também se deduz que não só a formação é parte integrante da atividade do Exército,⁴³³ como as FA têm, também, uma missão educativa, *máxime* (no nosso caso) no decurso do período que antecede a projeção das forças, pelo que deveria haver um processo de pré seleção dos quadros superiores que integram as FND, onde não só os requisitos profissionais e físicos fossem avaliados, como, também, as aptidões linguísticas e culturais.

No que concerne a questão das competências interculturais parece, no entanto, começar a haver projetos teóricos iniciais, mas que carecem de ser validados.

Embora possa existir durante o treino de aprontamento da força *briefings* sobre a geografia ou da cultura do país, e até de alguns dados socioeconómicos sobre a região, talvez fosse de considerar a hipótese de compaginar a esta vertente uma outra, anexando um pequeno desdobrável relativo à componente linguística, elaborado especificamente para uma determinada missão.

A língua é a base sobre a qual formamos a cultura, e o meio primário pelo qual aprendemos a cultura e a transmitimos de uma geração para a seguinte.

(Duranti, 2006:42)

Existem vários estudos na área civil envolvendo esta problemática, nomeadamente os de Black e Gregersen, de acordo com os quais 10 a 20% dos gestores, que vivem no exterior, cancelam prematuramente a sua estadia, e os de G. Stahl (1998), a referirem uma percentagem ainda maior - 70%, e as razões apresentadas para esta discrepância são, entre outras questões, a falta de competências linguísticas, a indisposição, desconforto ou dificuldades com o clima da região (Black e Gregersen,

⁴³³ EMFAR - Artigo 73.º.

1999:89). Por sua vez, certas estratégias como a aquisição/desenvolvimento de conhecimentos, as mudanças de comportamento, a aculturação (reconfiguração dos modos de vida e pensamento), ⁴³⁴ a faculdade para mediar diferenças e diferendos, assim como permitir um maior envolvimento/relacionamento interpessoal, revelam-se como características importantes passíveis de criar condições para o desenvolvimento de competências interculturais. Estas aptidões, quando aplicáveis aos militares, permitem que estes possam compreender o "como e porquê" da alteridade cultural e a influência da geografia, da cultura ou da religião nas operações militares. ⁴³⁵

Um outro aspeto a ter em consideração prende-se com as competências linguísticas. Tanto para os Oficiais como para os Soldados, o domínio linguístico pode funcionar, muitas vezes, como uma ferramenta de sobrevivência, e uma base inicial para a sua evolução em termos de competências culturais, uma vez que, para operar em condições de manifesta complexidade como as de hoje, as FA deverão diligenciar no sentido de que os seus militares, a todos os níveis da gestão da organização, possuam alguma capacidade cultural e o domínio de uma língua estrangeira. ⁴³⁶

3.5 O contributo dos EUA

O Training and Doctrine Command do Exército dos EUA (Comando de Treino e Doutrina - TRADOC) propôs uma definição de Cultura em contexto militar, recorrendo a um sistema social dinâmico e interativo - o Modelo de Cultura de VBBN. ⁴³⁷ De acordo com ele a Cultura é:

⁴³⁴ Designação utilizada por J.W. Powell (1880) *apud* (Cucho, 2002:114).

⁴³⁵ (Littrell *et al*, 2006); (Tarique *et al*, 2009) e (Selmer, 2010).

⁴³⁶ Target Number E 1101 English Language Proficiency do NATO Capability Targets (2013).

⁴³⁷ Um sistema baseado em "Valores (*Values*), Crenças (*Beliefs*), Comportamentos (*Behaviors*) e Normas (*Norms*), de um grupo específico, organização, sociedade ou de outras configurações sociais".

(...) o conjunto de características distintivas de uma sociedade ou grupo, incluindo, mas não se limitando, a valores, crenças e normas, que unem os membros dessa sociedade ou grupo, e os compelem à ação.

(TRADOC 2007:43)

O desaire da intervenção do Exército dos EUA no Líbano em 1982 ao serviço da *Multinational Force in Lebanon* (MNF),⁴³⁸ na Somália em 1993,⁴³⁹ posteriormente no Afeganistão em 2001, no Iraque em março de 2003 e em várias outras operações e missões de combate⁴⁴⁰ mostraram às Forças Armadas Americanas:

A importância da cultura, da competência intercultural, da competência linguística e do conhecimento regional, como parte integrante do processo de educação e treino dos soldados, requeria um olhar muito mais atento e próximo.

(Wallace, 1993:97)

Ao ser assumido uma forma diferente de equacionar esta questão nas FA, foi “desencadeada toda uma nova discussão relativamente ao papel da cultura na condução de operações de guerra moderna e a expansão da sua consciência cultural” (Casey, 2007:55).

Desta forma, foi criado o chamado *Defense Language Transformation Roadmap* (DLTR), publicado em 2005, que incluía um plano para a remodelação da aprendizagem militar de línguas, a consciência cultural e os conhecimentos regionais (USDD 2005).⁴⁴¹ Este documento possibilitou o rápido acesso a uma linguagem e conhecimentos culturais básicos, não só para Oficiais, como para todo o pessoal alistado, e até para os funcionários civis. São aqui também mencionados os objetivos de formação, instrução e treino em termos de línguas estrangeiras, mas relativamente às questões das competências interculturais continua a não haver desenvolvimentos significativos.

⁴³⁸ Vide (Zimble, 1984). “Peacekeeping without the UN: The Multinational Force in Lebanon and International Law”, in *Yale Journal of International Law*, Vol 10, Artigo 12, EUA, 224.

⁴³⁹ A Resolução 794 do CSNU aprovou a coligação de uma Força da ONU (UNITAF) liderada pelos EUA.

⁴⁴⁰ O caso do Vietname com o General Willian DePuy a rever procedimentos operacionais e a dar início ao desenvolvimento de doutrina com o FM 100-5 *Operations*, de junho de 2001.

⁴⁴¹ Vide [Defense Language Transformation Roadmap](#). Consultado em 22DEZ2018.

O Exército dos EUA tem vindo a desenvolver uma variedade importante de iniciativas com vista a aumentar a sua eficácia relativamente ao ensino da cultura e das línguas estrangeiras, particularmente depois do 11 de setembro e do seu envolvimento no Iraque. Assim:

Segundo o *Defense Language Transformation Roadmap*,⁴⁴² o Exército deve incorporar a formação intercultural em toda a linha da oferta pedagógica militar do QP.

O Exército designou, em 2004, o TRADOC Culture Center do Exército dos EUA (TCC - o Centro de Cultura do Comando de Treino e Doutrina) como promotor da aprendizagem cultural no Exército. Como proponente destas iniciativas, o TRADOC fez o levantamento das necessidades de treino cultural dos militares, garantindo, assim, ao Exército, o desenvolvimento/aquisição de um determinado número de competências culturais básicas, que lhe permitem o seu envolvimento num complexo alargado de operações.

Cross - cultural competence is based on a set of knowledge, skills and attributes (KKSA) developed through education, training and experience that provide the ability to operate effectively in any culturally complex environment.

(USDD 2010:3)

Foram, por isso, implementados a nível nacional as seguintes plataformas operacionais:

- O Centro Cultural do TRADOC desenvolveu um conjunto de projetos e módulos versando aspetos culturais com vista à sua posterior implantação em Unidades e Estabelecimentos de ensino do Exército. Este Centro também fornece equipas de treino móvel (MTT), que providenciam treino cultural às Unidades em fase de aprontamento;
- A Academia Militar dos EUA e o Corpo de Treino dos Oficiais de Reserva (ROTC) incorporaram também matérias culturais nos seus currículos, bem como no seu Curso de Desenvolvimento de Líderes;

⁴⁴² *Defense Language Transformation Roadmap*.

- O *Defense Language Institute Foreign Language Center* - (DLIFLC), em Monterey, na Califórnia, adicionou o treino cultural ao seu programa de iniciação em idiomas para Unidades a projetar para o exterior. O DLIFLC também fornece *kits* de “sobrevivência” cultural, em CD, para distribuição generalizada aos Soldados;
- Os Centros de Treino de Combate (CTC) transformaram-se completamente, para começar a usar atores nos papéis de nativos, reproduzindo, dessa maneira, as condições reais e a cultura do ambiente operacional;
- O Exército passou a facultar aos militares toda uma variedade de possibilidades para obter competências em línguas estrangeiras, para o que recruta ativamente falantes nativos, intérpretes e tradutores através do seu Programa 09L;⁴⁴³
- O Exército procedeu ao treino e familiarização em línguas a todos os soldados e civis do Exército através de produtos de software comerciais de última geração;
- O TRADOC desenvolveu uma matriz de treino cultural e linguístico coletivo para uma utilização mais abrangente e estratégica das línguas estrangeiras.

Para além dos supracitados desenvolvimentos, importou, também, a adoção de uma estratégia bem delineada, estruturada e planificada para o ensino da cultura e das línguas estrangeiras exigindo, por isso, também, um treino mais intensivo para Oficiais, Sargentos e Praças e num espaço mais curto de tempo. Obrigou, também, ao desenvolvimento no Exército, de uma capacidade cultural robusta, ao mesmo tempo que eram dadas algumas competências básicas de atuação em termos do domínio de línguas estrangeiras. O seu objetivo principal é que cada Soldado e Comandante, ao seu nível, adquiriram competências interculturais, e que, posteriormente, as possam desenvolver ao longo das suas carreiras militares.

⁴⁴³ Military Occupational Specialty (MOS) 09L Interpreter/Translator.

Embora o treino em línguas estrangeiras seja ainda considerado um objetivo secundário, é irrefutável o facto dos militares possuírem alguma capacidade no domínio de línguas, especificamente se se pretende alargar os seus programas de intercâmbio e sensibilização cultural, no sentido de potenciar as oportunidades avançadas pela educação académica.

Importou, por isso, começar a desenvolver e a proporcionar oportunidades de formação linguística e cultural para linguistas não profissionais, e a estudar algumas formas para incentivar o estudo de idiomas que podem incluir prémios e bolsas de estudo.⁴⁴⁴

Continuando a analisar a conjuntura do Exército dos EUA, vejamos, paradoxalmente que: As chefias militares colaboraram ativamente com o Programa Nacional de Educação e Segurança para auxiliar as Universidades com unidades ROTC⁴⁴⁵ no melhoramento dos seus programas para idiomas com potencial estratégico, assim como a expandir a sua tecnologia em jogos digitais para ensinar culturas estrangeiras. O Corpo de Fuzileiros dos EUA desenvolveu, por seu turno, uma visão muito pragmática de Cultura em cinco domínios muito específicos, e que constituem o núcleo principal daquilo que eles consideram ser “operacionalmente relevantes”, tendo-os incluído no seu manual para o ensino da cultura e de competências interculturais. Esta publicação define algumas grandes áreas e domínios de reflexão, como:

- Meio ambiente;
- Economia;
- Estruturas sociais;
- Estruturas políticas;
- Sistema de Crenças e símbolos.

(USMC 2007:13)

Embora esta tentativa se revista de algum mérito ao pretender esboçar um complexo que descreva o conceito de Cultura, não é, de maneira nenhuma exaustivo, não

⁴⁴⁴ Monetários e não monetários.

⁴⁴⁵ Reserve Officer Training Corps. Programas oferecidos por Universidades Americanas para futuros Oficiais dos EUA.

apresentando uma explicação cabal para todas as representações culturais passíveis encontrar dentro de uma sociedade, limitando-se às cinco supracitadas.

Uma outra lacuna, na nossa opinião, é a “omissão da importância e da proficiência em línguas” (Watson, 2001:3).⁴⁴⁶

A língua é, de facto, uma dimensão central da Cultura por vários motivos (Kramersch, 1998; Risager, 2017 e Paige, 2003).

Para Boas (*apud* Cucho 2002) a Língua e a Cultura (Sociedade) são indissociáveis - estão inexoravelmente interrelacionadas, solidárias e interdependentes.⁴⁴⁷ Sem a língua, não podemos compreender ou sequer pensar em transferir, plenamente, o nosso legado às gerações vindouras, sendo incompleta qualquer tentativa de definição de Cultura que negligencie a predominância e influência da língua na sua génese e desenvolvimento. Portanto, “qualquer abordagem de legitimidade e mediação cultural, que não inclua esta faculdade, está votada ao fracasso” (Watson, 2010:5).

Por sua vez, o Comando de Treino e Doutrina do Exército dos EUA (TRADOC), desenvolveu um método para abordar a questão das competências interculturais, separando a vertente intercultural da experiência regional (Watson, 2010). Como resultado preconizou-se uma definição atualizada de Cultura, que, como havíamos referido, obteve a designação de modelo VBBN (Valores, Crenças, Comportamentos e Normas).⁴⁴⁸ Assim,

Cultura é definida como um conjunto de valores, crenças, comportamentos e normas que caracterizam a dinâmica do sistema social utilizado por um determinado grupo ou sociedade.

(TRADOC 2007:85)

⁴⁴⁶ Center for Languages, Cultures and Regional Studies.

⁴⁴⁷ Embora com nuances diferentes também Saussure, Herder, Von Humboldt e Morin entre outros.

⁴⁴⁸ (*Values, Beliefs, Behaviors and Norms*).

4.6 Modelos de multilinguismo e competência intercultural

A presença da alteridade - de diferentes nacionalidades, línguas e culturas é uma questão complexa da Área de Operações (AOp) que só pode ser abordada completamente e em profundidade, subdividindo-a em vários grupos:

- Membros de contingentes multinacionais;
- Membros de OI, ONG e PVO;
- A população civil.

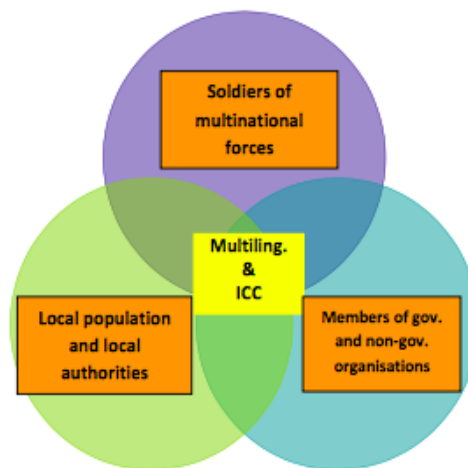


Figura 26 - Multilinguismo e Competência Intercultural

Importa saber que um domínio deficiente de competências linguísticas (*message skills*), ⁴⁴⁹ e até culturais, pode ser pernicioso para as relações interpessoais de cooperação, particularmente porque são passíveis de concitar situações constrangedoras, mal-entendidos, ou interpretações truncadas de instruções e ordens de trabalho, podendo influenciar (negativamente) o processo de decisão. ⁴⁵⁰ Elas podem potenciar erros de avaliação num determinado contexto ou situação, causando problemas adicionais no intercâmbio com outras Unidades devido, acima de tudo, a pontos de vista ou tradições dissemelhantes. Importará, pois, na

⁴⁴⁹ (Jandt, 1998).

⁴⁵⁰ Jandt (2004) enumera várias barreiras entre as quais o etnocentrismo, os estereótipos, a incompreensão não verbal e problemas linguísticos.

apreciação dessas discrepâncias, a imperiosa inevitabilidade de se proceder a uma distinção clara, por um lado, entre a Cultura Organizacional Militar e a Cultura Nacional, e as diferenças linguísticas por outro. Por conseguinte, é necessário examinar, com cuidado, o lugar que a cultura ocupa, e tentar perceber porque é que surgem “*say-do gap*” na interação entre culturas organizacionais distintas. É que a utilização da linguagem também é divergente entre essas culturas profissionais. Alguns vocábulos e expressões são usadas de forma diferenciada, com conotações distintas, e, às vezes, podem ser de difícil compreensão por estranhos. É nesse sentido, que os mal-entendidos podem ocorrer facilmente.

As tradições são certamente relevantes, nomeadamente na forma como são desempenhadas determinadas tarefas pelos militares, mas isso é válido, igualmente, para as autoridades civis, polícias, ONG, Agências e de outras Instituições, que têm formas diferenciadas e distintas de executar determinados procedimentos que já de si são diferenciados (Winslow e Everts, 2001).

3.7 Forças Multinacionais

Atualmente, de uma forma geral, quase todas as OAP assentam numa estrutura multinacional, ou seja, integram na sua composição elementos de vários países. Isto implica, necessariamente, diferenças ao nível da língua e da cultura organizacional, o que, segundo alguns autores, compele a uma inevitável tenção entre o nacional e o transnacional (Moskos, 2008 e Segal, 2000). No entanto, essas diferenças não ganham uma expressão maior, muito devido, justamente, à forma semelhante como, globalmente, as FA estão estruturadas e hierarquizadas.

Nessas forças multinacionais, sobretudo nas de segunda geração (pós Guerra-Fria), o número de países que fornecem tropas (forças militares e de polícia) está a aumentar e a ficar cada vez maior e mais diversificado, representando uma multiplicidade de

identidades culturais e políticas locais, constituindo, por isso, um verdadeiro desafio e oportunidade para as Organizações, como é a situação nas seguintes missões.⁴⁵¹

Force	Dates	Police	Troops	Observers	Nations
DOMREP	65-66		ALL		3
MINUGUA	97-97				
MINURSO	91-NOW	9	26	248	28
MIPONUH	97-NOW	MOSTLY			11
MONUA	97-NOW				32
ONUC	60-64		ALL		30
ONUCA	89-92		ALL		10
ONUMOZ	92-94		ALL		21
ONUSAL	91-95	PARTLY	PARTLY		17
UMAMIC	91-92		ALL		26
UNAVEM	89-97	262	4,942	356	31
UNDOF	74-NOW		1,032		4
UNEF1	56-67		ALL		10
UNEF2	73-79		ALL		13
UNFICYP	64-NOW	35	1,162		8
UNGOMAP	88-90		ALL		10
UNIFIL	78-NOW		4,473		10
UNIIMOG	88-91		ALL		26
UNIKOM	91-NOW		891	197	33
UNIMIBH	95-NOW	1,579	5		34
UNOMIG	93-NOW			120	23
UNOMIL	93-97	0	7	84	10
UNMOGIP	49-NOW			42	8
UNMOP	96-NOW			28	25
UNMOT	94-NOW			24	8
UNOGIL	58-58		ALL		20
UNOSOM	92-93		ALL		16
UNPREDEP	95-NOW	26	1,039	35	27
UNPROFOR	92-95				44
UNSMIH	96-97	268	1,281		8
UNSF	62-63		ALL		9
UNTAC	92-93		ALL		46
UNTAG	89-90	PART	PART	PART	50
UNTAES	96-NOW	408	4,749	100	31
UNTMIH	97	MOSTLY	PART		11
UNTSO	48-NOW			169	20
UNYOM	63-64		ALL		11
MFO (NON-UN)	82-NOW		ALL		10-11

Figura 27 - Diversidade Cultural nas OAP⁴⁵²

Diversas evidências revelam que em muitas Forças Armadas, a formação em termos linguísticos e culturais, é relegada para um segundo plano - sempre desempenhou um papel subalterno, e que as regras de empenhamento nem sempre estão convenientemente estabelecidas (Selmeski, 2009).⁴⁵³

Se se pretende trabalhar, de forma eficiente, ao nível de um QG Internacional, em estruturas OTAN - integrando missões ou operações multinacionais, isoladamente ou em grupo, há uma imperiosa necessidade de saber lidar com a alteridade e a

⁴⁵¹ [List Peacekeeping Operations 1948-2013](#). Consultado em 21NOV18.

⁴⁵² (DPO 1997).

⁴⁵³ Vide a este propósito as iniciativas do DOD a partir de 2005, como o *Defence Language Transformation Roadmap*; o *FLPB - Foreign Language Proficiency Bonus*; os *HTT - Human Terrain Teams*, ou o Projeto Minerva.

complexidade dos elementos culturais (nacionais, organizacionais e funcionais), apresentados pela diversidade dos contingentes nacionais ou coligações. Daqui sobressai o “valor das diferenças culturais na avaliação de factos, das nossas decisões, da coordenação e da comunicação em ambientes multinacionais” (Soeters, 2008:89).

Para uma melhor compreensão deste Modelo, vejamos o exemplo do Médio Oriente, onde, atualmente, ainda subsistem, na região, vários focos de instabilidade com grandes operações militares e uma força de observadores militares, entre as quais:

- A *United Nations Interim Force in Lebanon* (Força Provisória das Nações Unidas no Líbano);

- A (UNIFIL) *United Nations Disengagement Observers Force* - a Força de Organização das Nações Unidas (UNDOF) no lado sírio nas colinas dos montes Golan, e a *Multinational Force and Observers* - a força multinacional de Observadores (MFO) no Sinai – Egípto;

- A missão de observadores da UNTSO - *United Nations Truce Supervision Organization* (força de observadores e vigilância das trégua das Nações Unidas) onde os membros estão estacionados em diversos países de Médio Oriente, em particular na Síria, Egípto, Líbano e Israel. ⁴⁵⁴

- A UNTSO é atualmente a missão mais antiga da ONU, e tem as suas instalações na sede do Governo em Jerusalém. A área de missão abrange o Egípto, Síria, Israel e Líbano. Atualmente, a força é constituída por 116 pessoas: 41 observadores militares, 75 Civis dos quais 25 são funcionários (administrativos) internacionais, e 50 funcionários locais. São estas as Forças que compõem o contingente. ⁴⁵⁵

⁴⁵⁴ Observar e manter o cessar-fogo exigido pelo Conselho de Segurança e auxiliar na supervisão do cumprimento de um cessar-fogo, trégua ou outro acordo aceite pelas Partes. Resolução 50 do CSNU de 29 de maio de 1948.

⁴⁵⁵ ARG, AUS, AUT, BEL, BTN, CDN, CHE, CHI, CHL, DNK, EST, FIN, FRA, IRL, NEP, NLD, NZL, NOR, RUS, SVK, SVN, SWE e USA.

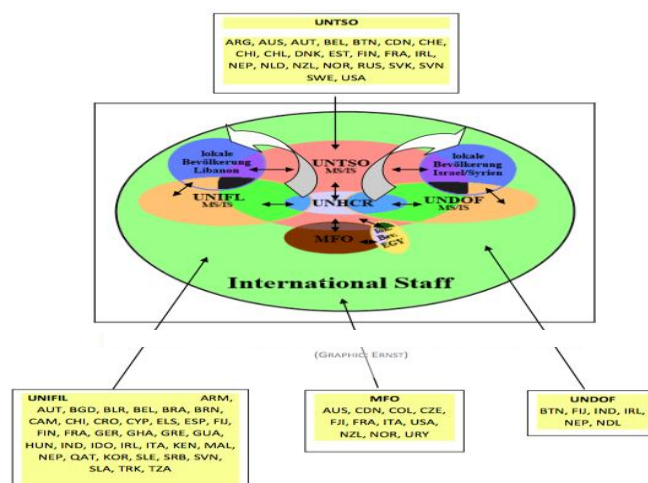


Figura 28 - Modelo 3 dimensões – UNTSO ⁴⁵⁶

Poderíamos referir, também, a título de exemplo, a *Multinational Force and Observers* (MFO) cujo contingente é composto por militares de 11 países, ⁴⁵⁷ ou a UNIFIL, ⁴⁵⁸ onde o contingente da ONU totalizava 11338 pessoas, oriundas de 38 países diferentes, dos quais 10490 são militares, 257 civis internacionais e 591 funcionários locais. ⁴⁵⁹

A UNDOF - *United Nations Disengagement Observer Force* ⁴⁶⁰ foi estabelecida em 1974, com a tarefa de supervisionar o acordo de não agressão entre Israel e a Síria nos Montes Golan, implementado nos termos da Resolução 350 de 1974 da ONU. ⁴⁶¹ Desde junho de 2015 o contingente inclui 959 pessoas de seis países, 819 militares, 50 funcionários internacionais e 90 locais.

3.8 Organizações Internacionais (OI)

É na interação entre militares com outras organizações civis internacionais que surgem a maioria dos problemas e talvez mesmo aqueles que apresentam uma

⁴⁵⁶ (UNRIC 2018).

⁴⁵⁷ AUS, CAN, COL, CZE, FIJ, FRA, ITA, NOR, NZL, URY e USA.

⁴⁵⁸ *United Nations Interim Force in Lebanon*.

⁴⁵⁹ (UNRIC 2018).

⁴⁶⁰ Força de Observação do Desarmamento das Nações Unidas.

⁴⁶¹ Disponível em: [ONU - Resolução 350/74](#). Consultado em 27SET18.

complexidade maior, não só porque as estruturas operacionais divergem e são maiores, como a disponibilidade para cooperar nem sempre está presente no espírito das pessoas, pelo que, por vezes, essa cooperação é liminarmente rejeitada.

Os militares estão orientados para as questões operacionais da missão e intervêm em operações de apoio à paz de uma forma organizada em Unidades (*Multinational Battle Groups*), estão armados, enquanto os membros das OI civis não.

As Organizações Internacionais têm, contrariamente aos militares, não apenas um sistema de formação diferente, como também divergentes “*modus operandi*”.

Muitas vezes, as instituições militares e civis estão próximas no topo, mas os problemas de comunicação e da estruturação da própria cooperação, revelam que os problemas se desenvolvem a um nível muito mais baixo – o dos agentes humanitários.

O facto é que em situações de instabilidade e de perigo acrescido, apenas os militares podem operar, e dessa forma colmatar os riscos intangíveis com a falta de segurança. Parece consensual que, em contextos de OAP, a convivência entre civis e militares nem sempre é simples e acessível, sendo um dos motivos apontados para tal, o facto de haver demasiadas diferenças culturais, graus de conhecimento, e até vários níveis de formação académica.

A falta de conhecimento dos costumes e dos procedimentos de trabalho uns dos outros gera, muitas vezes, ressentimento, uma competição desnecessária e a confusão, embora, na verdade, todos eles partilhem os mesmos ideais e visem a prossecução comum de objetivos.

Pessoas que pertencem a outras culturas incomodam-nos, pois, estas pessoas sendo como nós, contudo não são como nós; assim, podemos dizer que elas não “têm cultura”, que são “bárbaros”, “irracionais”, etc. (...) O “não familiar” atrai e intriga as pessoas e comunidades (...) O medo por algo que é estranho (ou dos estranhos) está profundamente arraigado em cada um de nós.

(Moscovici, 2005:56)

O pessoal militar está habituado a coordenar ou a ser coordenado, enquanto as Organizações Humanitárias limitam-se a trabalhar apenas na sua esfera de

competências, muitas vezes de forma casuística, totalmente independentes e isoladas dos outros.

3.9 População e autoridades civis locais

Muito embora o âmbito desta investigação se foque apenas na cooperação civil e militar, nomeadamente naquilo que concerne a convivência entre forças militares e as agências do setor humanitário, sendo este o objeto primário da cooperação, o facto é que não deixa de ser relevante abordar também a natureza dos possíveis contactos com as populações e as suas autoridades representativas.

Numa missão de paz, a busca de soluções alternativas para garantir a paz e estabilidade das populações, que não passe necessariamente por uma posição de força, são uma constante das atuais operações militares, daí uma maior atenção para uma comunicação eficaz e adequada com a população civil e com os seus legítimos mandatários.

Com a projeção da Força para o Teatro e a conseqüente implementação no terreno, os soldados devem poder desempenhar melhor as suas missões operacionais quando isso implica relacionamentos com outras Organizações (civis e militares), mas especialmente com os seus habitantes e instâncias representativas.

Este espectro de contactos (civis, população local, autoridades locais, ONG, outros contingentes militares e Organizações Internacionais, etc.) deve merecer uma reflexão adequada e algum suporte técnico específico. Para isso, as Unidades devem enquadrar dentro da sua estrutura organizacional (QOP), militares qualificados nesta área (o que se recomenda vivamente).

Para além de outras razões, uma atitude correta e respeitosa, livre de estereótipos e preconceitos, poderia possibilitar também o desenvolvimento de substratos emocionais positivos que permitam contextos socioculturais mais estáveis entre a população local e as forças militares, assim como entre os militares e os prestadores de ajuda humanitária civil.

Manter uma relação cordial com os residentes locais, bem assim como compreender a dinâmica e multidimensionalidade dos seus processos sociais é de uma magnitude primordial para o sucesso de qualquer missão militar, como aqui, por diversas vezes procurámos salientar.

Adquirir competências que permitam desenvolver a maneira mais adequada de abordar pessoas, que têm uma base linguística e cultural diferente, ajuda a promover e aumentar não só a confiança dos soldados nas suas interações diárias (autoestima), como garante, simultaneamente, o aperfeiçoamento das relações interpessoais e a aproximação aos "outros" (Abbe, 2008).

Esta evidência é particularmente válida para operações no exterior, onde o paradigma intercultural se revela uma condição *sine qua non* para o sucesso operacional da missão e conseqüentemente para a proteção dos militares.

3.10 Treino de línguas em ambiente Intercultural

Tendo em consideração as orientações preconizadas pela UNESCO ou pelo Conselho da Europa, a questão da expansão das competências comunicativas e interculturais (consciencialização de traços de personalidade distintivos - diversas formas de pensar e de operar) através do ensino de línguas não maternas, compreende, também, a aprendizagem da própria língua. Devemos, portanto, evitar generalizações, estereótipos e preconceitos, de que são vítimas os membros de determinados grupos étnicos ou nacionais (minoritários). Alguns dos seus atributos podem mesmo ter conotações pejorativas e, por conseguinte, na sua maioria, a merecer uma atenção redobrada. Seria, pois, nestas condições, mais avisado limitarmo-nos a aspetos gerais das diferenças culturais.

A língua materna deve ser confrontada com a língua da nação hospedeira, não só de forma comparativa, como, acima de tudo, intercultural.

Isto significa que existem para além da linguística, da etimologia, da etnologia, mas também, da história e da literatura, outras questões culturais relevantes que devem ser tidas em consideração na análise da linguagem.

(Elrom, 1999:121)

A dicotomia entre as semelhanças e a heterogeneidade são salientadas, de forma mais evidente e contrastante - através de comparações analíticas entre várias línguas.

De acordo com aquilo que é preconizado pelo Modelo de Byram o ensino intercultural de línguas difere do da aprendizagem intercultural. Esta é feita aprendendo e partilhando informações uns com os outros ou em conjunto (de modo intercultural), ou ainda, em grupos de aprendizagem de várias nacionalidades.

No quadro do ensino intercultural de línguas, em contrapartida, os membros de uma determinada região são confrontados com situações onde é possível um contacto direto e estreito com a diferença de idiomas e de culturas.

Relativamente à etapa seguinte – possivelmente a mais estimulante e desafiadora, são as aulas de línguas ministradas numa situação de alteridade – as conexões e confrontos entre membros de diferentes nacionalidades e culturas, aprendendo, simultaneamente - em grupo, uma determinada língua. A questão que aqui se coloca é, justamente, saber quais os recursos de linguagem que ocorrem a este nível - quando é que uma língua se torna dominante, ou quando recebe o epíteto de "língua de referência". Neste sentido, as aulas podem funcionar como meio de comunicação intercultural.

O ensino de idiomas neste contexto deve, assim, privilegiar a realização de tarefas específicas que apoiem este tipo de aprendizagem – de modo contínuo e complementar:

- Contrastando vocabulário e expressões idiomáticas;
- Procedendo ao estudo comparado de obras literárias estrangeiras, filmes e meios de comunicação social;
- Consultas web;
- Projetos de cooperação internacionais;

- Contactos com professores e alunos nativos.

Os Centros de Línguas das Forças Armadas deveriam ter, por esta razão, professores nativos convidados.

Outra possibilidade pode englobar o ensino transfronteiriço de línguas de forma síncrona ou assíncrona, através da utilização adicional de recursos audiovisuais eletrónicos de apoio e as TIC - como as aulas virtuais - (Educação à Distância EaD), videoconferências, vídeos, teleconferências, meios multimédia, *chats*, etc..

Lothar Krappmann considera que “(...) é essencial o desenvolvimento de um conceito pedagógico mais abrangente para o ensino de línguas não maternas” (Krappmann, 1973:96).

Uma tal noção de abrangência deverá dar pistas, conselhos, propostas e motivação para comparar o seu próprio universo e cultura com as realidades e culturas de outros países diferentes, e a transcender possíveis limitações espaciotemporais e socioafetivas - destina-se a estimular a nossa curiosidade, reflexão e discussão sobre algo que é considerado como "estranho". Segundo Lothar Krappmann, isto coaduna-se com as seguintes características “culturais” identitárias:

- Ter consciência da sua própria identidade, e ser capaz de representar essa alteridade, ou seja, ter a capacidade para reconhecer essa construção e ser capaz de a representar;
- Empatia (capacidade de nos colocarmos no lugar dos outros);
- Distanciamento (capacidade de se abstrair da própria posição e ser capaz de ter um ponto de vista diferente);
- Tolerar a incerteza (a capacidade de suportar e aceitar propostas e expectativas opostas e contrastantes).

(Krappmann, 1973:113)

Portanto, se alguém é portador de tais características, podemos falar em comunicação intercultural ou competências interculturais, ou seja, ser capaz de estabelecer/manter um processo relacional dialético e integrador – estando apto para conviver (relacionar-se), com sucesso, com a alteridade – com a diferença e identidades culturais de pessoas e grupos variados.

A competência intercultural permite que as pessoas se adaptem a culturas diferenciadas e inclui, além das aptidões linguísticas que vimos falando, crenças e costumes (componente cognitiva), linguagem corporal e gestos (componente física), bem como confiança e tolerância (componente afetiva).

O desafio para os militares é selecionar, treinar e projetar soldados, cujas qualificações e capacidades lhes permitam interagir de forma adequada em ambientes culturais manifestamente plurais – de forma positiva e participativa (Ramos, 2011:198).

A fluência noutra língua (para além do inglês), pode favorecer as negociações/mediações interculturais permitindo que as mesmas sejam corretamente conduzidas.

Como os problemas são inevitáveis em OAP é importante a questão da negociação com o povo local (principalmente), e uma mediação aceitável com as frações em confronto, conseqüentemente, os Comandantes e até individualmente os próprios soldados, podem ter um comportamento mais assertivo se entenderem melhor a natureza específica da identidade/diferença cultural ⁴⁶² de uma determinada região, ou das frações em confronto.

Como nos foi dado a observar, muito embora a liderança do Exército assuma o interesse deste problema, pouco se tem avançado no sentido da sua implementação. Na fase de aprontamento da Força, limitam-se a fornecer pequenos folhetos relativos a questões de sobrevivência, apontar algumas particularidades geográficas da área de operações, juntamente com algumas “dicas” culturais regionais relativas a "fazer e não fazer", são igualmente realizadas palestras e conferências acerca desta questão e pouco mais relativamente a decisões e medidas do escalão superior.

Dada a sua relevância, seria espectável que o sistema fosse alterado, reconfigurando estratégias e políticas.

Para interagir corretamente com militares de diversas culturas, estes têm que ser confrontados, em primeiro lugar, com elementos característicos da sua Cultura (com a Cultura do próprio País) e com as especificidades da Cultura Militar. Após a

⁴⁶² Estas características são portanto indissociáveis.

aquisição dessas competências, o próximo passo seria colocar a sua cultura particular (pessoal, nacional, militar) numa correlação dinâmica com outras construções sociais. E é aqui, justamente, que o papel na consciencialização (intercultural) da diversidade cultural e a das identidades locais na eficácia operacional entra, pelo que terão de ser conduzidas o mais cedo possível e extensíveis a todos os escalões militares.

3.10 Novos desafios para Portugal

A análise cuidada a fontes primárias e secundárias de informação, as indagações de campo e a experiência pessoal salientam a interdependência entre a língua e a cultura em OAP e a manifesta inevitabilidade da aquisição de CCI e linguísticas, e a insuficiência do treino militar nestes domínios prévio à projeção da Força;

A especialização no espectro de fatores que envolvem os dois campos de investigação (língua e cultura), e o estabelecimento de um modelo tridimensional, revelam a estreita interação entre o multilinguismo e a competência intercultural, na teoria e na prática;

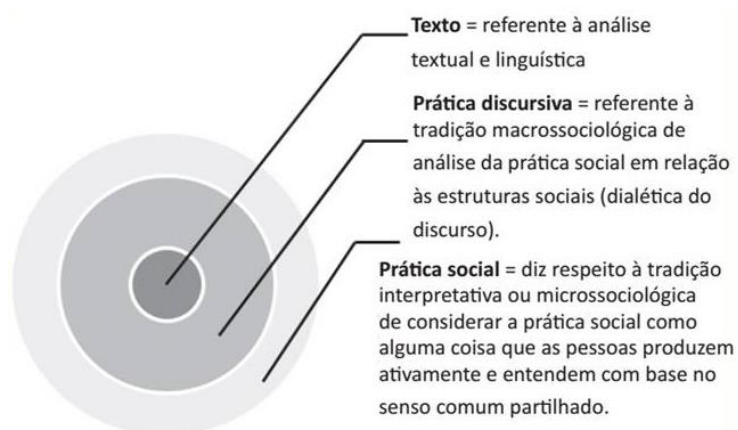


Figura 29 - Conceção tridimensional do discurso ⁴⁶³

⁴⁶³ (Fairclough, 2001).

A investigação desenvolvida salienta a inevitabilidade de abordar a problemática das "modernas" operações de paz de uma outra perspetiva, mais orientada para a alteridade - para as competências pessoais e relacionais, tendo sido evidente que a expansão destas capacidades facilitam uma conversação real e um entendimento recíproco, podendo ser considerado o meio mais adequado para aumentar o seu bem-estar e o nível securitário das forças militares mobilizadas para este género de atividades.

Devido aos recentes desafios com a segurança militar, vários documentos oficiais, nomeadamente o CEDN ou a Diretiva para Ação Externa da Defesa Nacional,⁴⁶⁴ impõem que este sistema deva ser reavaliado. Com estas mudanças, as Forças Armadas Portuguesas ficam na posse de elementos que lhes permitem tomar medidas para estabelecer determinados patamares profissionais e, além disso, proporcionar uma maior interoperabilidade em missões e operações lideradas pela ONU, OTAN, UE, OSCE, CPLP ou OEI.⁴⁶⁵

Com base numa visão mais alargada e holística, procurou-se fazer uma descrição mais completa do tema, uma vez provado o seu mérito no âmbito do nosso atual empenhamento no exterior. Além disso, sugeriu-se a introdução de algumas modificações nos atuais programas de formação, ilustrando igualmente, que uma reforma abrangente no âmbito das metodologias do ensino intercultural e linguístico apenas pode ser atingido através de uma alteração profunda do seu quadro normativo, e da utilização de todo um complexo de mediações específicas, em todos os escalões dos diversos Ramos, Armas e Serviços das FA, no sentido de melhorar as CCI, e indiretamente, dessa forma, potenciar também a eficiência e proteção da Força.

Neste estudo procurou-se abordar criticamente as proposições teóricas (e concretas) das competências interculturais e do multiculturalismo. Conseguimos determinar as

⁴⁶⁴ [Despacho n.º 4101/2018](#) do Ministro da Defesa Nacional (Diário da República n.º 79/2018, II Série de 23 de abril de 2018).

⁴⁶⁵ Vide *NATO Comprehensive Political Guidance*, de 29 de novembro de 2006.

conexões entre a experiência e o conhecimento, investigando e avaliando os dados disponíveis.

Uma vez que algumas destas medidas se têm revelado inexistentes ou de alguma forma insuficientes, resta-nos a esperança de poder despertar a atenção para a inevitabilidade de implementar uma mudança de paradigma intercultural, especialmente junto das chefias políticas e militares, relativamente às questões levantadas pela diversidade, pelo carácter inelutável do multidimensional e multissetorial (no nosso caso) do ambiente organizacional militar (Trindade, 1983).

Na área do multiculturalismo é muito improvável ter que lidar, simultaneamente, com a variedade de aspetos levantados pelo pluralismo cultural, em especial naquelas áreas relacionadas com a cultura organizacional em geral, e entre a cultura militar e a civil em particular, ou ainda, entre as línguas estrangeiras e os seus particularismos simbólicos e as práticas do sistema internacional na sua globalidade. São certamente áreas de especulação muito amplas - de complexidade acrescida aquelas com que nos deparamos atualmente e que aguardam o seu desenvolvimento natural para que, posteriormente, se possa facultar aos nossos militares formas de desempenho mais eficazes no cumprimento das missões que lhes estão imputadas no contexto das chamadas OAP.

A interação entre Organismos Internacionais é cada vez mais intensa. Assim, tendo em consideração a diversidade multinacional e as deficiências apontadas por nós, nomeadamente sobre as questões de aprendizagem de aspetos de natureza socioculturais e linguísticos, somos levados a considerar a mais valia de se proceder, de forma imediata, não apenas à sua preparação e ampliação, como também proporcionar uma abordagem abrangente a todos os níveis de comando e para todas as pessoas envolvidas neste processo. Isto requer uma sólida noção de liderança militar, sem a qual qualquer reforma será difícil de implementar.

Com a realização de um aturado treino militar geral e o conhecimento adequado da língua inglesa foi certamente criada uma primeira e boa base inicial de trabalho. No entanto, cada missão é única em si mesma, sendo importante avaliar especificamente cada possível participação. Seria, talvez, indispensável ressaltar, a

relevância não só dos aspetos militares, mas das particularidades linguísticas ou das diferenças culturais específicas em uso num determinado espaço geográfico. As interpelações que estas decisões aportam são para ser usadas tão rapidamente quanto possível.

A tudo isto poderemos chamar "dualidade da complexidade" - tarefa e adaptação, que geralmente está associada à interoperabilidade com uma formação militar multinacional expressa (NATO 2006).

Creemos que com uma formação adequada - com um treino adaptado em termos de aquisição de conhecimentos culturais básicos, mal-entendidos, tensões e conflitos podem ser facilmente evitados e resolvidos, permitindo um nível mínimo de comunicação e de gestão positiva de conflitos – que permita a construção de uma cultura de paz e de mecanismos de socialização e de sã convivência, privilegiando o diálogo, a solidariedade e a paz. É, no entanto, um processo moroso, pelo que seria conveniente a realização desta formação de forma continuada, fora do habitual aprontamento da força.

3.11 Estruturas de formação baseadas em níveis de competência intercultural

A base seminal para a aquisição de CCI adequadas é um aspeto decisivo para a compreensão dos costumes e culturas de outras pessoas. Preparar os militares para poder lidar convenientemente com pessoas culturalmente heterogéneas, é, decididamente, uma tarefa chave. Importa, por isso, perceber a forma mais adequada para implementar/desenvolver competências interculturais em militares determinados em *“conquistar mentes e corações”* da população de países/regiões onde decorrem as OAP.⁴⁶⁶

⁴⁶⁶ SHAPE ACO Directive (AD) N° 95-2, de 21 maio de 2011.

Para fazer face a situações interculturais algo ameaçadoras, e muitas vezes conflituosas no país-alvo, deverá ser providenciada uma formação intercultural na fase de preparação e no aprontamento dos militares envolvidos. Esta instrução deve desenvolver, conscientemente, as próprias orientações culturais e métodos de avaliação, e cria, com base nessa reflexão, uma auto compreensão cultural de pessoas de diferentes. Este treino deve ser orientado para os atributos e competências pessoais, sociais, de ação e de comunicação, de maneira a que se possa compreender o alcance das suas aptidões em termos culturais e regionais. Este desidrato passa, inevitavelmente, por levar ao reconhecimento e valorização das idiosincrasias culturais e à compreensão dos parceiros culturais estrangeiros. Seria, por isso, possível salientar vários tipos de formação intercultural:

- O treino cognitivo, onde se pretende despertar a sensibilidade para as interações entre povos de matrizes culturais variadas;
- O treino afetivo, segundo o qual se pretende desencadear uma resposta emocional bem-sucedida, que ocorre entre variadas culturas nacionais;
- O treino comportamental, desenvolvendo competências para lidar, de forma adequada, com pessoas de outras culturas.

(Spitzberg e Changnon, 2009:42)



Figura 30 - Constituintes das Competências Interculturais ⁴⁶⁷

⁴⁶⁷ (Deardorff, 2006:112)

Foi feito em 2011, na Alemanha (Hamburgo), pela Universidade Helmut Schmidt, um estudo denominado “*Kulturdimensionen* ” (dimensão cultural), que é o exame mais abrangente das bases da competência intercultural feito até à data. Aqui são projetados todos os setores militares onde a questão das CCI se mostram de especial relevância.

De acordo com a linha de orientação deste trabalho, mesmo que o conceito de cultura seja entendido como um “sistema universal de orientação”, o facto é que a aprendizagem intercultural não foi abordada tematicamente em nenhum desses projetos até ao momento. Não há, por isso, uma indicação clara e concreta acerca da forma como o processo de aprendizagem deva decorrer. No entanto, até agora, o que se verifica é que estes esforços não estão imbricados entre si, ou apenas ligeiramente relacionados, com a condicionante de abranger apenas um período limitado de tempo, e que portanto, não constituem um *corpus* sustentado de aquisição de conhecimentos. Além disso, as dimensões da competência intercultural são abordadas de forma algo desordenada. Mesmo existindo uma orientação estruturante e central para o assunto, o facto é que o participante é sobrecarregado emocionalmente com uma miríade alargada de suportes multimédia. Por isso, o processo de ensino-aprendizagem deve, num futuro próximo, desenvolver-se dentro de um estrito equilíbrio entre a dimensão cognitiva (autoconhecimento, saberes), afetiva (motivacional, saber viver juntos), e praxeológica (comportamental – saber fazer) da competência intercultural (Spitzberg e Changnon, 2009:13).

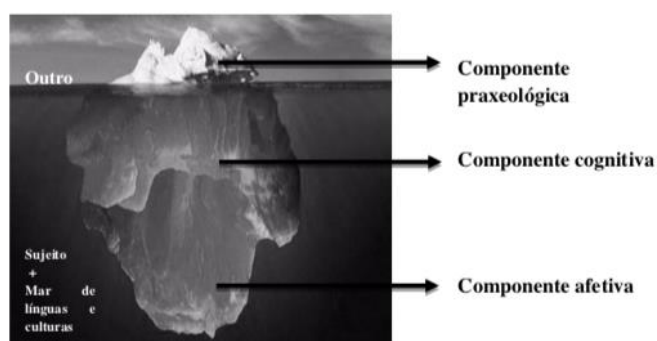


Figura 31 - Esquema CCI ⁴⁶⁸

⁴⁶⁸ (Bastos, 2014:90).

Esta é a situação presente nas Forças Armadas Portuguesas, onde é necessário implementar de uma forma transversal e extensível a todos os níveis da organização militar, uma formação intercultural ministrada por pessoas qualificadas. Isto deve não só ser orientado pela necessidade e baseado em cada operação, como também para as carências e para os problemas inerentes à vida diária das forças.

Se as necessidades básicas, em termos de cultura, forem colocadas de forma atempada e com alguma antecedência, o planeamento da instrução e treino adicionais, específicos da cultura da área de operações, pode ocorrer sem problemas e a qualquer momento. Além disso, importa tentar unir projetos já existentes e coadunar os aspetos teóricos com outros expedientes de interação.

A competência intercultural deve ser adquirida pelos próprios soldados pois, neste contexto, um ensino formal perderia o seu objetivo. Esta aprendizagem não é compaginável com cursos intensivos ou palestras de motivação, sendo, por isso, conveniente proporcionar-se um período de tempo apropriado tanto para aspetos da vida quotidiana das tropas, como para o seu treino e aprontamento. A aprendizagem intercultural é estimulada, de uma maneira particular, pela utilização de situações reais de comunicação que induzam a um etnorrelativismo.



Figura 32 - Dinâmicas do Desenvolvimento Competências Interculturais ⁴⁶⁹

⁴⁶⁹ (Bastos, 2014:91).

O equívoco de pensar que apenas aqueles que fizeram missões no exterior, são interculturalmente competentes é falso e requer uma explicação plausível. As CCI deverão ser, pelo menos, integradas, explicadas e discutidas em todos os projetos. Isso demonstra a relevância do desenvolvimento destas qualificações e da sua absoluta necessidade numa sociedade rica em fluxos migratórios como a Portuguesa, assim como, também, dentro das Forças Armadas.⁴⁷⁰

Ao adaptar o desempenho das Forças Armadas aos desafios e quesitos da contemporaneidade de um mundo mais globalizado e plural, importa também, repensar os propósitos da sua formação.⁴⁷¹ Não existe mais uma participação exclusiva em missões de paz. Acresce ainda que estas podem, eventualmente, a qualquer momento, tornarem-se mais robustas – de combate e destruição, fortemente militarizadas, com um grau de coercividade maior, e, portanto, exigir uma abordagem diferente das anteriores. Este conhecimento deve ser qualificado, sistemático e acompanhar todo o decurso de uma operação militar, nomeadamente antes, durante e após uma operação. Para possibilitar a aquisição de competências interculturais, no entanto, apenas as duas primeiras fases são relevantes, uma vez que a terceira fase e última já se processa num ambiente não intercultural.

A primeira fase (antes das operações) pode ser dividida numa fase operacional neutra/geral, e outra mais concreta/específica. Em primeiro lugar, o treino cultural neutro, ou geral, não deve ocorrer imediatamente antes de uma operação. Ele deve ser transversal e integrar os currículos de toda a oferta pedagógica militar a serem ministrados no decurso de toda a carreira militar, tanto para Oficiais como para Sargentos do QP.

Independentemente de uma operação em particular, e para além de uma consciência cultural geral, pretende-se ensinar a refletir acerca da nossa própria identidade cultural. Este processo não é rápido, devendo por isso, ser desencadeado de forma o

⁴⁷⁰ [Ministério da Defesa](#) (15 de dezembro de 2017).

⁴⁷¹ As FA integram os sistemas sociais dos Estados contemporâneos despertando, por essa via, a atenção da análise sociológica em relação à Instituição Militar, tanto com o objetivo de uma maior compreensão da sua realidade interna, como da necessidade de identificação do tipo de relações que estas estabelecem com a sociedade onde se inserem.

mais precoce possível, garantindo, dessa forma, a possibilidade de se alargar os conhecimentos.

Uma operação de apoio à paz, para além dos inevitáveis aspetos operacionais, deve procurar também ser entendida sob uma vertente cultural.

Relativamente a esta matéria, no quadro dos escalões superiores militares, deve ser lecionada em cursos avançados,⁴⁷² particularmente desenhados para aspetos específicos de cada missão. Nestes cursos, nos quais, entre outras coisas, podem ser introduzidos jogos de papéis utilizando, para o efeito, as valências do Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAE), nomeadamente pela indigitação de psicólogos ou antropólogos como especialistas culturais. Se possível, utilizando aqueles que tenham alguma experiência por já terem participado em missões no estrangeiro anteriormente - como exemplos da vida real, cuja vivência das aprendizagens vividas possam despoletar alguma reflexão crítica, numa lógica reflexiva, recursiva e ecológica do desenvolvimento humano (Bastos, 2014:410). Isto aplica-se a todos os níveis, especialmente ao Instituto Universitário Militar, às Academias Militares dos Ramos e aos Centros de Formação dos diferentes Ramos e Serviços das Forças Armadas Portuguesas.

A segunda componente, mais concreta e específica, refere-se ao conhecimento regional do respetivo país, da área de operações (AOp) e da própria missão.

Só com este conhecimento podemos avançar para a educação e diálogo intercultural num ambiente de grupo. Os jogos envolvendo várias situações são também um instrumento eficaz para comunicar entre culturas, como nos postos de controle (*Check Point*), em patrulhas mistas ou em contactos com os representantes das autoridades locais. É possível o emprego de todos os recursos ao nosso alcance nestas circunstâncias, mesmo através do uso de uma comunicação não-verbal (olhar, expressões, gestos, toques, tom de voz), que, portanto, não deve ser subestimada. Importa minimizar o potencial de conflito e alcançar um resultado positivo nas negociações. Estes procedimentos podem aplicar-se também a representantes de outras Forças Armadas ou Organizações Internacionais.

⁴⁷² Cursos de Estado-Maior ou de Promoção a Oficial General (CPOG).

A segunda fase (durante) é tanto mais problemática quanto difícil. Isto porque os conteúdos que foram pensados durante a primeira Fase (pré-projeção da força para a AOp) se mostram agora relevantes para as operações. Assim, haveria necessidade de ter pessoal suficientemente treinado e "testado" – antes de ser projetado com a Força para o TO. A dificuldade desta Fase centra-se no facto de garantir um *coaching* cultural específico. Mesmo na primeira Fase (aprontamento) o tempo já é muito limitado, mas estando na área de operações será ainda mais escasso, ou não haverá sequer tempo disponível para o efeito. Normalmente, as pessoas, nesta Fase, têm de se organizar numa lógica de ação individual ou dentro de uma pequena equipa, que é especificamente criada para o efeito. As regras aplicadas à realização das tarefas solicitadas, de uma maneira geral, não são as mesmas das que se realizam em território nacional, e muitas dessas são novas. Só do convívio com outras pessoas podem surgir situações e possibilidades de diálogo intercultural. Este espectro de contactos com cidadãos civis, autoridades locais, ONG, militares de outras proveniências, Organizações Internacionais, PVO, etc. requer reflexão e apoio. Para isso, é necessário pessoal qualificado na estrutura organizacional de uma Unidade de combate o que, portanto, se recomenda vivamente. Especialistas em assuntos culturais nacionais ou regionais podem ser nomeados para estas tarefas, assim como outras pessoas com conhecimentos específicos na problemática intercultural ou psicológica (Stal, 2015). Isto, permite não só ser capaz de estabelecer um contato intercultural adequado, como ser competente e interagir eficazmente no seio de uma equipa multicultural ou num QG Internacional. Parece evidente, por isso, que as competências comunicativas, linguísticas, sociolinguísticas e discursivas são um fator decisivo, mas seguramente também o são a própria composição da equipa, que desempenha aqui um papel relevante, por exemplo, saber como é que as nacionalidades são aqui representadas, em que ordem ou em que medida, ou se é um grupo fechado ou aberto. Maioritariamente são compostas de forma diferente, pelo que na sua avaliação devemos contemplar, aspetos como a sua origem nacional, a questão regional, a idade, a posição, o posto, a função ou o género.

Seria vantajoso que as Forças Armadas Portuguesas desenvolvessem capacidades sólidas e eficazes em matéria de línguas estrangeiras para o cabal cumprimento dos seus objetivos operacionais, malgrado todos os esforços feitos nesse sentido. Estas capacidades são conceptualmente complexas e só podem ser totalmente alcançadas através da utilização de diversas metodologias. Uma abordagem assente em requisitos para satisfazer essas necessidades pode, provavelmente, preencher algumas das suas lacunas em termos de capacidades, particularmente aquelas relacionadas com requisitos operacionais padrão, mas falhará, certamente, em promover a aquisição/aprendizagem de novas capacidades linguísticas, justamente, no período em que elas são mais necessárias - durante a ocorrência de missões inesperadas.

Uma possibilidade de se encetar uma abordagem adequada relativamente aos quesitos de uma situação operacional militar é elencar um conjunto base de capacidades. Neste sentido, a constituição de um núcleo de especialistas em línguas permitirá às Forças Armadas capacitar forças capazes de um maior envolvimento e interação com as nações anfitriãs ou forças em confronto, através do uso de línguas estrangeiras orientadas para a área de missão. É óbvia a necessidade de aquisição de novas competências linguísticas: com fundamento no Conceito Estratégico Militar, ou da Política de Segurança e Defesa, no seguimento das quais, o governo português iniciou a sua intervenção militar em lugares tão díspares como o Líbano, Afeganistão, Mali ou a RCA entre outros.

O ensino de línguas na Instituição Militar tem uma “longa” tradição (1985),⁴⁷³ e ainda é muito popular, embora com níveis diferenciados de implementação consoante os Ramos. Verifica-se, no entanto, um desfasamento entre as línguas que são ensinadas (inglês) e aquelas que, eventualmente, são consideradas as mais adequadas sob o ponto de vista operacional.

⁴⁷³ Diretiva nº 4/85 do CEMGFA de 1 de junho.

Uma das recomendações deste trabalho aponta para o levantamento de um grupo maior de militares proficientes em línguas, iniciando a instrução antes da projeção, e com outras línguas que não o francês ou o inglês. É preciso identificar a necessidade de promover nas FA o domínio de competências linguísticas que são relevantes ao nível operacional, e que portanto, são necessárias se se pretende que os militares sejam capazes de dialogar adequadamente com pessoas com antecedentes culturais inusuais.

Uma questão importante para os militares é interiorizar a existência de outras pessoas com hábitos e costumes distintos dos seus – genericamente com uma cultura heterogénea.

Treinar soldados no sentido de poderem interagir de um modo culturalmente adequado, com pessoas com outros antecedentes culturais diversos dos seus é certamente muito difícil – crítico, e leva normalmente muito tempo. Sendo, por isso, importante a aplicação dos métodos mais apropriados para o efeito.

Uma questão elementar é que, quanto mais consciência um militar tiver da dimensão intercultural da sociedade e da diversidade cultural dos outros, melhor ele poderá desempenhar as suas funções no âmbito de uma operação de apoio à paz no exterior. Soldados culturalmente competentes, que se interessem por aspetos culturais, adaptam-se mais facilmente, de maneira adequada e competente, a múltiplos contextos culturais sendo, portanto, considerados como "multiplicadores da força", uma vez que contribuem com a sua atuação e conhecimentos, para que os outros não cometam erros grosseiros em ambientes culturais diversificados.

As atividades atuais de formação intercultural são organizadas ao nível dos Quartéis-General NATO em Centros de Operações Internacionais Qualquer outra metodologia para implementar a aquisição/desenvolvimento de uma consciência cultural é inexistente, ou deixada ao cuidado dos próprios militares. É de salientar, ser uma responsabilidade primária dos superiores hierárquicos (OF 3 – OF 6) ⁴⁷⁴ contribuir para essa formação, mas é necessário instruí-los primeiro (CCoE 2015). As

⁴⁷⁴ NATO CMI/CIMIC Higher Command Course

experiências adequadas a nível das pequenas Unidades (escalão Companhia) seria um primeiro passo na descentralização da Organização.

Na atualidade só os soldados que se oferecem para uma missão no exterior receberão algum “treino intercultural”. Mesmo assim, essa instrução/palestras afiguram-se extremamente curtas, por vezes stressante, no contexto do treino geral/específico do aprontamento. Também é assumido que nem todos os participantes aprofundam os seus conhecimentos com base em manuais de campanha para línguas, feitos especificamente para serem entregues a cada soldado. Para além da implementação do ensino ao nível das Unidades, para o qual é necessário o desenvolvimento de suportes pedagógicos relevantes, devendo incluir-se também materiais didáticos específicos e a incorporação das NTIC, tais como computadores portáteis, aplicações, a *web*, etc., ou seja, as novas fronteiras da comunicação intercultural tal como Robert Shuter preconiza em *Intercultural New Media Studies* (2012).^{475 476} A razão desta formação inicial está relacionada, acima de tudo, com uma lógica inovadora de não empenhar forças, em operações de apoio à Paz, por períodos alargados de tempo. Nesta presente situação, afigura-se-nos, que formar soldados culturalmente esclarecidos, dificilmente pode ser alcançado, uma vez que as possibilidades para isso são escassas. As competências culturais não devem permanecer como um chavão apenas, têm que ser institucionalizadas. Soldados interculturalmente competentes precisam conhecer e compreender primeiro a cultura materna, bem como as suas influências subculturais, aceitando outras perspetivas - a serem culturalmente adaptáveis. A adaptabilidade cultural é aqui entendida como "a predisposição e a capacidade de identificar, compreender e trabalhar eficazmente entre culturas" (Deal, 2003:97).

Certamente que tudo isto tem que ser permeado pelo encontro do “eu” com o “outro” – e a “ter em consideração o respeito e tolerância pelos outros, a reconfigurar a sua própria identidade cultural” (ME 2011:13).⁴⁷⁷

⁴⁷⁵ Sobre a importância das NTIC no fomento da CI (Shuter, 2012).

⁴⁷⁶ Páginas 219-237.

⁴⁷⁷ Portaria nº 914/2009, de 17 de agosto.

Encontramos muitos aspetos em jogo que podem ser úteis como referenciais para investigar a matriz das identidades culturais. Os investigadores chamam a isso: a "dimensão das variáveis culturais" (Hofstede, 1983).

Os soldados destacados no exterior têm de estar cientes, pelo menos, das condicionantes mais importantes da comunicação intercultural, e da forma como elas podem afetar a missão e o seu desempenho pessoal.

(Hofstede, 1983:285)

dando-nos, assim, uma visão cultural e ambivalente dos problemas básicos com os quais as sociedades modernas têm que lidar, nomeadamente:

- O individualismo *versus* coletivismo centra-se no maior ou menor grau em que a sociedade valoriza a conquista individual ou coletiva, e as relações interpessoais;
- A orientação a longo e a curto prazo, a forma como a sociedade abraça, ou não, os valores tradicionais de pensamento;
- As relações de poder (*power distance*) reflete as desigualdades entre pessoas de uma mesma sociedade;⁴⁷⁸
- Questões de género e geracionais centrando-se no grau em que se reforça (ou não), o modelo tradicional de trabalho – o seu desempenho, o controle e o poder;
- Evitar a incerteza centrando-se nos níveis de tolerância e ambiguidade dentro da sociedade, por exemplo em situações não estruturadas.

Outro aspeto importante a ter em consideração relativamente aos militares é a compreensão e uso de uma comunicação contextual de baixo e alto nível. Enquanto na primeira situação eles comunicam direta e explicitamente uns com os outros, em cenários de comunicação de alto grau usam gestos, expressões faciais e corporais.⁴⁷⁹

⁴⁷⁸ Indica até que ponto os indivíduos das classes mais baixas esperam e aceitam a partilha desigual do poder. Essencial aqui é entender como uma sociedade lida com as desigualdades entre as pessoas. Vide a este propósito o índice de Geert Hofstede.

⁴⁷⁹ Alto nível – culturas com grande sentido de história e tradição - pouco inovadoras; Baixo nível – mudanças frequentes e significativas ao longo da história (Hall, 1993).

A questão aqui é possibilitar aos militares o conhecimento e experiência da tolerância cultural e, dessa forma, permitir que se possam adaptar mais facilmente ao comportamento dos outros (Terauds, 1966).

O treino intercultural é, neste particular, também uma maneira eficaz para os soldados relaxarem e, dessa maneira, reduzirem a ansiedade, o stress e a frustração que o contacto com uma realidade diferente e desconhecida desencadeia quando são enviados para uma operação no exterior.

O treino intercultural não pode ser consignado apenas a um simples *briefing* sobre algumas especificidades culturais, a uma apresentação descontextualizada de dados sociopolíticos de um país estrangeiro, ou de uma cultura diferente. Estas referências não podem ser reduzidas a uma lista de verificação pura, que tem que ser processada ponto por ponto durante o treino - frases simples ou dados específicos de cada país são manifestamente insuficientes.

O treino intercultural, inicialmente, concentra-se mais na sua própria autoconsciência, na autodescoberta e autoinstrução (Bastos, 2014:18) e não tanto na compreensão e tolerância da cultura dos outros, para, posteriormente, poder também reduzir a possibilidade de ao interagir com outras culturas dissemelhantes, poder haver um possível "choque cultural", estabelecendo estratégias para lidar com o stress e a ansiedade, e compreender todo o processo e as fases de adaptação a uma outra cultura.⁴⁸⁰

As envolventes de uma operação de apoio à paz incluem também questões do foro civil e militar, negociações com as autoridades locais e criação de um ambiente seguro.

O objetivo principal do desenvolvimento de competências interculturais nos nossos militares é, não só melhorar, como incentivar o diálogo com pessoas de outras culturas, limitando, dessa forma, a possibilidade da ocorrência de "barreiras" na conversação evitando ou reduzindo as hipóteses de equívocos nas suas interações

⁴⁸⁰ Em 1995, o CPAE organizou o 35º *International Applied Military Psychology Symposium* (IAMPS), e em 1996, foi chamado a prestar apoio psicológico na primeira Missão de Apoio à Paz na BiH, mantendo estas missões de acompanhamento psicológico às FND até ao momento.

interculturais. No entanto, compreensivelmente, tudo isto leva muito tempo até que se desenvolva um nível adequado de proficiência. Seria interessante considerar o levantamento de um grupo de princípios estruturantes que ajudassem, liderassem e orientassem os militares para as relações interculturais. Aqui, os aspetos fundamentais seriam, naturalmente, a empatia e o apreço por uma determinada cultura.

Outro aspeto importante da competência intercultural a ter em consideração, de acordo com aquilo que temos vindo a referir, é justamente a questão da adaptabilidade cultural, ou seja, o saber lidar com situações imprevisíveis, a criatividade ou o stress, mas principalmente a flexibilidade para executar as missões que lhes são atribuídas.

É uma verdade incontornável o facto de vivermos numa esfera culturalmente diversa e plural e das consequências que ela desperta.

Um militar culturalmente competente pode significar aspetos diferenciados. No entanto, parece consensual salientar-se alguns atributos cognitivos principais a ter em consideração: (a) a consciência; (b) as atitudes; (c) o conhecimento; (d) as competências. Assim temos a consciência cultural como um processo que nos permite desenvolver a compreensão sobre as semelhanças e diferenças entre duas culturas e o seu impacto em situações reais de comunicação; as atitudes, ou seja a sensibilidade ou o conjunto de capacidades que nos permitem reconhecer as diferenças culturais entre pessoas, evitando emitir juízos de valor sobre a sua cultura); ⁴⁸¹ o conhecimento cultural, o reconhecimento da existência de várias crenças, atitudes, comportamentos e valores); e as competências culturais, como a facilidade em interagir, comunicar e trabalhar com pessoas de culturas diferentes (UNESCO 2013).

Em primeiro lugar, os soldados têm que entender a sua cultura interna e as suas influências culturais e aceitar (construtivamente) a existência de outras formas e pontos de vista. Sem um conveniente reconhecimento das influências que moldam a nossa própria cultura, será, muito provavelmente difícil (ou até mesmo impossível),

⁴⁸¹ Baseado no Modelo de Milton Bennett.

que sejamos capazes de compreender as bases intrínsecas de valores que caracterizam grupos particulares de pessoas, e que são universalmente partilhados. A compreensão de nós próprios e das nossas representações sociais, favorece pois, a perceção da identidade dos “outros” a empatia, o respeito, a confiança, o vínculo, a flexibilidade, a franqueza, a humildade, a compaixão, a autenticidade e a disponibilidade para entender outras culturas. Importa, por isso, ser sensível aos apoios da diversidade cultural por forma a receber benefícios dessa situação, o que poderá certamente contribuir para o sucesso de qualquer tarefa em que os militares estejam envolvidos.

Não é necessário que todos os soldados tenham um treino científico em comunicação intercultural para participar com sucesso numa operação de apoio à paz, assim como não é necessário que todos tenham o mesmo nível de proficiência intercultural, ou que desenvolvam as mesmas competências de respeito e abertura - um diálogo entre iguais. O que os militares necessitam é de implementar um programa Institucional de promoção cultural mais abrangente e que inclua a aquisição/desenvolvimento das CCI que permita que pessoas com diferentes perspetivas e visões de mundo trabalhem e vivam juntas, até por questões que se prendem com as atividades multinacionais de apoio à paz em que Portugal se tem envolvido ultimamente no âmbito dos seus encargos internacionais.

As Forças Armadas no seu todo, e particularmente no seu sistema educativo precisam de privilegiar e encorajar a comunicação intercultural dos militares de forma adequada.

Embora o sistema atual de educação militar seja apropriado, existe ainda um grande potencial de crescimento, sobretudo naquilo que se refere ao desenvolvimento de competências comunicativas, discursivas, linguísticas, sociolinguísticas e interculturais.

O treino intercultural deve ser adaptado aos variados escalões e graduações, começando com uma formação inicial básica para os postos mais baixos, seguida pelos Sargentos e Oficiais, bem como nos cursos de Estado-Maior, da mesma forma que se requiere a aquisição de competências técnico profissionais, para obter uma

base de atuação em todas as áreas de trabalho. Pelo que, “os comandantes necessitam de avaliar as influências culturais nas missões ao nível operacional e estratégico, particularmente durante a fase de estabilização e apoio” (CCoE 2015:7). O desenvolvimento de competências interculturais pelos militares é, pois, um compromisso obrigatório, porque ajuda a melhorar a sua auto compreensão e a fazê-lo agir com mais confiança e determinação.

Como disse o ex. Secretário de Defesa dos EUA, Robert Gates, a 26 de novembro de 2007:

Podemos esperar que a guerra assimétrica seja a base do campo de batalha contemporâneo por mais algum tempo ... o sucesso não será tanto uma questão de impor a nossa vontade e mais um compromisso em moldar o comportamento – de amigos, adversários mas, o mais importante, das pessoas do meio.

(DOD 2007)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É frequente depararmo-nos diariamente com situações conflituosas que envolvem pessoas, tanto a um nível individual como coletivo, porque se sentem e exprimem de maneiras diversas.

Curiosamente, com o desenvolvimento das tendências da mundialização, do processo de homogeneização cultural e da expansão das relações sociais, verificamos que todos esses indivíduos ou grupos estão expostos aos mesmos condicionalismos para os quais se exige uma cooperação concertada, no sentido de se encontrarem soluções adequadas para problemas comuns.

Uma das razões pelas quais tantas vezes essas soluções falham, ou são de difícil implementação, é porque as diferenças de pensamento foram ignoradas, daí o interesse no desenvolvimento de competências sociais – da empatia, da cooperação, de uma consciência cultural e de aptidões de comunicação verbal e não-verbal, capazes de inverter a situação, e, na conjuntura presente, criar condições para o sucesso de qualquer operação militar.

A dinâmica, fluidez e complexidade do ambiente operacional contemporâneo marcado inexoravelmente pelos mais variados contextos culturais, exige que as Forças Armadas adquiram CCI, que lhes permitam identificar e combater adversários cujas características vão muito para além das suas capacidades convencionais de combate. Neste contexto, a comunicação intercultural pode ser vista não só a partir de uma perspetiva interna, como padrão para o aprontamento dos contingentes nacionais, como também, um meio para o estabelecimento de uma atitude positiva com os parceiros regionais, as pessoas no local e os demais atores humanitários presentes no TO.

Um fator determinante para o êxito das missões operacionais no exterior, que envolvam forças de várias proveniências - continentes e culturas, passa, inevitavelmente, por uma maior tomada de consciência relativamente à dinâmica das questões culturais.

A ideia de que todos os militares operam igualmente, seguindo um padrão universal, amplamente reconhecido, a que alguns apelidam “cultura militar” não é corroborada pela experiência recente em missões internacionais.

A componente nacional da cultura, a que se sobrepõe a cultura militar dos diferentes contingentes, leva a que, muitas vezes, se comportem de maneira díspar.

As lições aprendidas recentemente durante mais de duas décadas, relacionadas com a interpretação de aspetos culturais em diversos Teatros de Operações, são reveladoras do potencial da implementação de esforços para adquirir uma maior sensibilidade e consciencialização intercultural, através da aplicação de programas específicos de aprontamento e treino para todo o pessoal.

Embora estas questões não sejam propriamente uma novidade para alguns países, o facto é que, ainda subsistem algumas lacunas no treino militar relativamente a esta matéria. Esta deve englobar, de forma transversal, todos os militares, e a todos os escalões hierárquicos, dadas as características das interações que se estabelecem não só entre múltiplos contingentes militares, como entre estes e as Organizações Humanitárias presentes na AOp. Não seria de todo inusitado estender esta preparação aos comandantes para que recebam informações específicas relativas às características socioculturais do TO anterior à projeção da Força. O aprontamento desta deverá incluir a aquisição/desenvolvimento de capacidades de diálogo para evitar que haja qualquer equívoco, garantindo, dessa forma, um eficaz processamento e transmissão de informações. Servirá igualmente para os ajudar a entender melhor a comunicação, as expressões corporais e as diversas sensibilidades culturais expressas por outros contingentes internacionais. Parece-nos, no entanto evidente, que o atual ambiente de segurança mundial determina, inevitavelmente, o desenvolvimento de originais e mais adequadas formas de interoperabilidade, em detrimento de uma perspetiva mais tecnicista ou informativa - uma compreensão mais alargada não só de aspetos que envolvam informações e sistemas de armas, doutrina, regras de empenhamento, ou de comando e controle, mas, também, questões como os costumes, a ética, a religião, as crenças sociais, a linguagem e

outras vertentes mais relacionadas com a dimensão social da cultura. É aqui, justamente, que pode residir o segredo para o sucesso de qualquer missão militar.

Uma vez assumida a diversidade e complexidade cultural dos Teatros de Operações atuais, seria relevante implementar no treino e aprontamento da Força uma consciência cultural de tais diferenças, de modo a que estas possam ser inculcadas no pensamento daqueles que participam em missões no exterior, possibilitando a sua superação e integração.

Uma vez cientes da complexidade das variáveis sociopolíticas mais importantes encontradas nos TO, deverão ser ministrados conhecimentos capazes de fornecer aos militares aptidões que lhes permitam atuar adequadamente como mediadores interculturais, ou agentes facilitadores do estabelecimento de uma comunicação eficaz entre os contingentes militares e a toda uma panóplia diversificada de intervenientes, organismos civis e, naturalmente, os locais. Neste particular, talvez seja de realçar o carácter pioneiro das equipas CIMIC, no sentido de serem os primeiros a debaterem-se com os desafios hostis dos Teatros de Operações modernos, recheados de ameaças híbridas, de deslocações em massa, de migrantes, refugiados, passando pelas mudanças climáticas e atividades criminosas transnacionais. Importa, por isso, envolver neste processo, pessoas proeminentes, fazendo o levantamento, com a brevidade possível, dos Especialistas Funcionais, no intuito de poderem dar o seu contributo especializado na flexibilização das operações, aplicando o seu conhecimento científico em prol de uma melhor adaptação a cenários operacionais desconhecidos - em constante e rápida evolução.

482

Questões como: contexto geoestratégico; competências interculturais; Direito Humanitário; princípios sociológicos; comunicação; formas de negociação; aspetos psicológicos, para citar apenas algumas, devem constituir ferramentas multidisciplinares de trabalho.

⁴⁸² JP 3-57, 2001: I-1.

A metodologia preconizada poderia, aproveitando as capacidades e potencialidades instaladas nos laboratórios de línguas das FA, ⁴⁸³ ser assente em palestras destinadas a permitir uma participação mais dinâmica e interativa, análise de estudos de caso, discussão de tópicos, tanto específicos como gerais, aplicação de técnicas especiais de comunicação e negociação e o desenvolvimento de exercícios práticos tanto nas formas individuais como de grupo.

A sua dimensão é tal que alguns autores ⁴⁸⁴ afirmam que, num futuro próximo, os papéis de combate poderão passar a ser tarefas secundárias, a favor de certas capacidades complementares, como a diplomacia, a mediação, o diálogo, a consciência comunicativa, capacidades administrativas e de gestão, empatia e flexibilidade - estas a adquirirem um papel prioritário.

Essa realidade implica a necessidade de adquirir competências específicas relativamente à cultura, línguas e identidades locais, à compreensão sociopolítica do terreno e à formação civil-militar sobre questões atinentes ao relacionamento interpessoal e à comunicação.

Esta questão é tida por alguns estudiosos como um problema crucial e contumaz para aqueles que intervêm no exterior, que deverão estar sencientes das barreiras psicológicas e culturais criadas entre os chamados agentes internacionais e a população local. ⁴⁸⁵

Existem múltiplos exemplos do *apport* que a conversão de gestos, símbolos ou expressões transportam para a nossa realidade cultural, resultando, assim, em mal-entendidos e, às vezes, até mesmo alguma tensão e conflitualidade.

As últimas intervenções dos EUA estão repletas deste género de situações, dos quais, talvez, a operação “*Black Hawk*”, em Mogadíscio, na Somália, em 1993, seja a mais emblemática, com as chefias militares americanas a desvalorizarem o sentido de lealdade e abnegação das tribos locais, o que acabou por determinar a retirada das suas tropas, depois de algumas dezenas de mortes e centenas de feridos. Esta

⁴⁸³ Centro de Línguas do Exército, Gabinete de Língua Inglesa da Escola de Tecnologia Navais e Escola de Línguas da Força Aérea Portuguesa.

⁴⁸⁴ (Kaldor, 2015); (Dilts, 2012); (Nye, 2011); (Lewicki, 2003) e (Hofstede, 1994).

⁴⁸⁵ (Watson, 2010); (Selmesky, 2007); (Terry, 2015) e (Georgieva, 2017).

retirada foi, por sua vez, interpretada pelos somalis locais como uma falta de sentido de honra e perda do “*orgulho imperial*” e a convicção de que afinal, o Exército Americano, não passa de um “*tigre de papel*”.⁴⁸⁶

Como referia o General James Shaw, do Exército do Reino Unido, “combater sem a compreensão dos aspetos culturais é como ser surdo e mudo” (Shaw, 2008:3). É certamente, um aspeto da maior relevância, um objetivo privilegiado para dissecar a sociedade em que vivemos e compreende uma reflexão aturada a respeito das idiossincrasias dos “outros” e das suas relações sociais, procurando desenvolver uma “consciencialização cultural”, que nos permita, posteriormente, discernir sobre os nossos próprios sistemas conceptuais – reconhecendo as diferenças e a pluralidade à nossa volta.

Estabelecer, pois, um quadro de referência que regule as relações com as FA em circunstâncias de grave crise humanitária e preconizar a melhor abordagem para interagir com a pluralidade de atores civis presentes no TO, deve, por isso, merecer uma atenção redobrada, uma vez que esta pode ter implicações diretas, não unicamente na forma como se estabelecem essas correspondências, mas, principalmente, na maneira como as atuais ações humanitárias se desenvolvem.

Reconhecendo que as conexões (cooperação/coordenação/interação) que se estabelecem entre organismos civis e militares, nem sempre decorrem de forma pacífica, razão pela qual tem sido amplamente criticada, procuramos, com este trabalho, refletir acerca da natureza polémica dessa convivência, nomeadamente sobre o seu modo casuístico de atuação e a estrutura altamente diversificada deste setor – o seu modelo de governança corporativa e hábitos de gestão organizacional. Porém, parece-nos claro, que esta dificuldade recíproca para cooperar/coordenar, tem óbvias implicações para a dimensão relacional da cooperação civil e militar, e, conseqüentemente, para o apoio humanitário que ambos prestam às populações.

Na verdade não se trata de um truísmo, sendo evidente que tanto as suas capacidades, recursos e responsabilidades, têm inferências diretas relativas à estruturação e dinâmica organizativa de cada instituição. Subsistindo, dessa forma

⁴⁸⁶ Mao Tsetung.

também, um desconhecimento sobre as suas necessidades reais em termos de segurança, com as Organizações Humanitárias a poderem ser percebidas como menos imparciais ou neutras, por dependerem das FA para proteção, e eventualmente, por estarem conotadas com alguma das fações beligerantes, colocando-se, em consequência disso, numa posição de maior risco e vulnerabilidade.

Uma outra circunstância de particular relevância prende-se com uma certa indefinição acerca de campanhas militares projetadas contra a subversão - especificamente para "*conquistar as mentes e corações*" das populações civis e a salvaguarda do princípio da imparcialidade.

Ao envolverem-se em atividades desse género (COIN), para captar o apoio e influência da população e anular o eventual impacto de ações subversivas, no âmbito de uma comunicação estratégica, as entidades militares, muitas vezes, recorrem a uma linguagem de cariz humanista - de valorização da dignidade humana, de generosidade, compaixão, para ganhos políticos/militares imediatos, ao passo que os agentes humanitários têm que perseverar-se imparciais em todas as circunstâncias, tanto por razões éticas como de segurança. Além disso, em situações de gravidade elevada e desastres naturais, a ação humanitária pode estar conotada com objetivos menos claros - dissimulados em campanhas ditas "filantrópicas" o que pode colocar a população em risco, devido à politização e militarização da ajuda humanitária.

Atualmente, não existe um enquadramento universal, comumente aceite, para a cooperação/coordenação civil e militar. Existem, sim, diretrizes parcelares de articulação a um nível governamental, internacional ou nacional. Contudo, a discussão continua sobre se esta perspetiva é, genericamente, um exercício positivo ou se, pelo contrário, diminui a eficácia da ação humanitária.

É nosso entendimento que, independentemente da forma como é estabelecida a interação entre as entidades militares e civis, de uma maneira geral, deverão ser sempre as Organizações Humanitárias civis a assumir a liderança do projeto e a dirigir toda a ação humanitária.

As operações multinacionais de apoio à Paz dos últimos 25 anos apresentam duas características distintas que foram particularmente úteis na prossecução deste trabalho.

A primeira, e talvez a mais óbvia, é que as intervenções iniciais e a evolução em curso nas recentes missões militares são, agora, mais orientadas para a guerra não convencional, como forma de evitar ou mesmo pôr fim a intervenções militares não institucionais, às guerras e conflitos travados por outros, e que a opinião pública reivindica o seu fim, até pelos custos materiais e humanos que isso implica.

Além disso, as FA deixaram de operar sozinhas, passando a sua atividade a estar integrada numa composição, decomposição e recomposição constante de Forças Multinacionais que se obrigam a assegurar a interoperabilidade, a unidade de comando e controle, a coerência de atitudes e lealdades múltiplas. Por isso mesmo, as capacidades de comunicação e cooperação apreendidas no terreno, em suma, do "trabalho de equipa", ainda que expressas de forma algo inconsistente e fragmentada, foram transformando toda esta experiência em doutrina.

O primeiro recurso envolve a reformulação das funções das Forças Armadas que intervêm nessas ações e, conseqüentemente, um reposicionamento conceptual e epistemológico de princípios e perspectivas relativamente ao seu modo de atuação no passado.

Uma dessas modificações envolve um relacionamento diferente com a população civil que vive nas áreas de intervenção, que é significativamente distinta daquela que nos foi dada a conhecer durante as chamadas "guerras convencionais". A outra característica refere-se a uma maior necessidade de integração.

Como já foi referido, quase todas FA atuam, hoje em dia, de uma forma integrada - numa coligação multinacional.

Analisámos, ainda que brevemente, essas duas transformações e as conseqüências que daí poderiam advir em termos de interação cultural, para chegar à enunciação da hipótese que o trabalho pretende formular.

Quanto ao primeiro aspeto, tanto nas primeiras operações multinacionais de manutenção da paz (1ª Geração), como nas missões mais recentes, as Forças

Armadas foram chamadas a intervir assumindo um papel iminentemente policial, às vezes, até mesmo desempenhando funções de polícia, acabando, de qualquer forma, por se relacionarem, inevitavelmente, mais com os atores civis como até então nunca havia ocorrido em conflitos tradicionais. Foi, justamente, essa plasticidade, que permitiu uma melhor compreensão da problemática CIMIC ao permitir comparar aspetos dissemelhantes das culturas em questão.

Ao conhecimento da Cultura Militar deve, então, sobrepor-se a consciência da própria Cultura, e aquela (ou aquelas) Culturas de outras pessoas que partilham o TO aonde uma determinada operação está a decorrer.

Para além de formas diferenciadas de interação com as populações civis envolvidas, há a necessidade de interagir com outros protagonistas presentes na AOp que, mesmo sendo na sua grande maioria civis, têm um *status* especial dentro da comunidade, ou por pertencerem a grupos específicos do Teatro de Operações, a merecerem ser considerados separadamente. Entre estes estão as autoridades políticas e religiosas locais, as fações políticas e os muitos funcionários pertencentes a outras OI, como a OTAN, a ONU, membros de ONG, meios de comunicação social etc.. Há toda uma grande variedade de intervenientes, cada um com as suas próprias idiosincrasias culturais e, portanto, orientando as suas ações sociais por valores e padrões identitários divergentes, que podem dar origem a choques culturais reais e, obviamente, a levantar maiores dificuldades ao processo da paz e de reconstrução nacional.

Quanto à segunda mudança e à conseqüente necessidade de uma maior integração com os demais países que compõem a força multinacional, esta é caracterizada, na sua grande maioria, por serem compostas por contingentes militares de proveniências várias, com línguas diversificadas, evidenciando regras de empenhamento e características hierárquicas heterogéneas, com equipamentos, sistemas e recursos diferenciados. Nestas circunstâncias, a aquisição de competências está relacionada com a capacidade de formular uma espécie atualizada de pensamento de grupo ou cooperativo, o que, até certo ponto, é provavelmente a capacidade mais fácil de conseguir, uma vez que, na maioria das situações as culturas

militares, embora distintas, têm muitos aspetos em comum, aquilo a que muitos preferem designar como uma “Cultura Militar Supranacional”.

Refletindo sobre aquilo que caracterizou as mudanças a que foram sujeitas as FA nos últimos tempos - sobretudo a partir dos anos oitenta, tornava-se evidente que os militares, de sobremaneira, e em crescente medida, tinham que lidar agora com vários e diferentes atores (militares ou não) com uma pluralidade de características individuais diferenciadoras. Da mesma forma, é óbvia a necessidade de se desenvolverem as adequadas competências interculturais que lhes permitam interagir com grupos culturais heterogéneos, tanto na melhor compreensão do comportamento dos outros com os quais estão a interagir, como na implementação de ações e procedimentos efetivos – a maneira como eles são compreendidos e aceites pela outra parte. Assim, a experiência adquirida no TO ganha um valor acrescido neste processo – naquilo que compreende o aprofundamento dos conhecimentos formais adquiridos previamente ao longo da sua formação académica normal. O facto é que a componente teórica, por si só, não pode garantir os requisitos necessários para uma formação integral, mesmo sabendo que, obviamente, os militares teriam sempre a facilidade de aprender toda uma série de ações típicas da “outra cultura” *in loco* - no terreno, mas sem entender as razões que estão subjacentes a determinados padrões comportamentais, ou a certas formas de atuação. Por isso mesmo, seria mais avisado a aprendizagem de determinados conhecimentos sobre os traços e expressões de indivíduos/povos culturalmente diferentes, e não apenas a algumas manifestações um pouco mais “bizarras” ou “estranhas” dessas civilizações: como por exemplo, as limitações em termos de planeamento e programação das suas ações futuras, respeitando os horários típicos da cultura árabe o que poderia ser visto como apenas um aspeto “peculiar” do povo, se não mesmo julgado negativamente e interpretado como um sinal de baixa confiabilidade. Ao invés disso, o conhecimento dos seus modelos e dimensões culturais facilita a interiorização das diferenças, e conduz, necessariamente, a uma progressiva compreensão dessas condutas, explicando a diferente conceção de

tempo nessas culturas, evitando, assim, interpretações errôneas e mal-entendidos, ou mesmo a discriminação e a exclusão.

Pesquisas recentes confirmam que a participação de Forças Armadas em missões multinacionais, para serem bem-sucedidas, têm que lidar, de forma adequada, com a diversidade étnica, cultural e linguística de outras FA, assim como das populações locais.

A falta de segurança, a marginalidade, as diferenças étnicas e religiosas, as dificuldades linguísticas e, sobretudo, as fracas infraestruturas e a falta de apoio técnico têm um efeito cumulativo sobre as primeiras impressões e no funcionamento destas missões de guerra assimétrica permanente - não convencional, ou do terceiro tipo.⁴⁸⁷ Daí o cuidado em estar preparado para interagir efetivamente com outros interlocutores presentes no TO - a população civil, as autoridades políticas, administrativas e religiosas locais, as fações em conflito, mas, também os atores internacionais, agências internacionais, ONG e *media* – pelo que é imperativo colocar-se no lugar dos “outros” e ter em consideração outras perspectivas culturais. Embora, habitualmente, a sensibilização cultural tenha sido tida em consideração, o facto, é que nem sempre houve uma abordagem sistemática a estas situações, resultante de um projeto de pesquisa adequado e abrangente, que ajudasse a incorporar as competências interculturais na formação e treino das Unidades militares.

As considerações acima mencionadas deram origem à ideia deste trabalho, que visa demonstrar a importância para os Soldados, mas, ainda mais, para os Oficiais e Comandantes, da posse das competentes capacidades de interação, granjeando-lhes, dessa forma, os trâmites suficientes e necessários para conviver, de maneira adequada, com a diversidade cultural de outros atores presentes na AOp. Portanto, a suposição é que essas competências desempenham também uma função que é essencial para a eficácia operacional e, simultaneamente, que a formação recebida

⁴⁸⁷ Thomas X. Hammes descreve em “*The Sling and the Stone*” os novos conflitos como “Guerras de Quarta geração (G4G)” (2004).

atualmente pelos soldados é apenas parcialmente eficaz e requer análises mais detalhadas.

A verificação desta hipótese foi feita numa abordagem qualitativa, através de um estudo empírico da opinião de diversos militares que participaram, nos últimos anos, em uma ou mais missões internacionais, versando vários aspetos específicos, das mesmas, nomeadamente: as dificuldades culturais encontradas na AOp, especificamente sobre a dificuldade em interagir com uma multiplicidade de interlocutores; as opiniões dos entrevistados relativamente à utilidade, integridade e eficácia da formação recebida e as ferramentas para trabalhar em ambientes interculturais e as competências linguísticas, dada a sua preponderância no processo de comunicativo intercultural.

O conhecimento das técnicas de conversação são fundamentais, mas deve ir muito para além do aperfeiçoamento de competências linguísticas (essenciais, mas não suficientes) para poder também entender o que vai além da simples interação não verbal – “os códigos, as regras e traços culturais do Outro” (Sequeira, 2012:90), para chegar à diversidade de comunicação em culturas de baixo ou de alto contexto respaldadas na epistemologia sobre a dinâmica relacional da identidade/diferença.

Uma vez reconhecida a influência da experiência adquirida, *in situ*, diretamente na AOp, é necessária uma intervenção específica na socialização profissional, com mais espaço para o estudo das dimensões culturais, que nos permitam compreender a heterogeneidade das manifestações sociais e culturais pelas quais um indivíduo ou sociedade se expressa, o que irá, certamente, permitir a todos os futuros elementos do Estado-Maior que integram as FND os conhecimentos adequados para operar nos territórios em que serão projetados. Este treino básico deve, então, ser concluído, antes de cada projeção para o TO, com intervenções específicas relacionadas com a cultura das áreas em que a missão se integra, e dirigidas não apenas aos Oficiais, mas também, a todos os militares, de acordo com as características de cada escalão hierárquico. Só assim, desta maneira, os Comandantes das Unidades poderão operar num ambiente multicultural, gerindo da melhor forma possível as dificuldades que

possam vir a ser criadas relativamente às diferenças culturais apresentadas pela pluralidade de atores que estão presentes na AOp.

A cooperação/interação civil e militar insere-se, pois, nesta abordagem complexa e dialética que se estabelece entre a comunidade civil e os Organismos militares durante os esforços humanitários. Esta relação surge, muitas vezes, da necessidade de ligação, já que muitos atores da sociedade civil trabalham em ambientes hostis e confiam na proteção de Organizações e Unidades militares locais ou externas, como garante da sua segurança pessoal.

A cooperação civil e militar deveria promover e intensificar o progressivo envolvimento e integração dos Organismos civis, de forma mais abrangente, no planeamento militar sempre que apropriado, reforçando os laços de interação e cooperação com todos os outros intervenientes, incluindo o apoio à estabilização e reconstrução. O objetivo é também melhorar a cooperação multinacional, bem como alcançar uma compreensão mútua entre todos os protagonistas na AoR.

A CIMIC tornou-se, desta forma, um fator decisivo na estruturação das missões militares, razão pela qual, se tem revelado da mais elevada notoriedade no desenrolar das intervenções humanitárias, abrangendo todo um espectro de áreas, como: monitorizar a situação na AOp; assessorar os comandantes; articular atividades com outras Organizações Internacionais e com as autoridades civis locais; proceder ao treino de pessoal CIMIC; prestar assistência à população local assegurando a satisfação das suas necessidades básicas; planear e conduzir atividades no foro restrito das competências específicas dos Especialistas Funcionais, que permitam a estabilização e reconstrução do sistema de administração local na sua área de especialização.

Esta abordagem vai, necessariamente, muito para além da simples proteção das populações contra qualquer elemento desestabilizador no TO, ela abrange sobretudo o apoio e a preparação das autoridades locais e das Forças de Segurança para desempenharem, posteriormente, as missões que lhes forem cometidas no âmbito da gestão corrente do território.

Em geral, a maioria das atividades de socorro e de estabilização são caracterizadas por um estilo casuístico de atuação, com soluções improvisadas, determinadas muitas vezes, por uma imperiosa necessidade humanitária imediata.

Malgrado as manifestas diferenças apresentadas na estrutura e abordagem da construção/reconstrução da paz, parece claro, no entanto, que a formação, a socialização e a partilha de experiências concretas entre Organizações civis e militares no terreno, através da experiência do dia a dia, pode ter um efeito multiplicador, e ajudar, decisivamente, a congregar todos os seus esforços, no sentido de promover uma agenda comum, e um verdadeiro clima de entajuda e cooperação.

Relativamente aos militares, salienta-se a sua natural aptidão para prover segurança, as suas potencialidades em termos de funções logísticas, e um inquestionável sentido de disciplina e, naturalmente “o talento de bem fazer”.⁴⁸⁸

As vantagens comparativas das Organizações Humanitárias relativamente aos militares estão na sua experiência, no contacto direto com as populações e no trabalho conjunto com outros Organismos civis, nas suas competências técnicas, no conhecimento da região e no trato com a comunidade local, mas, sobretudo, com o seu compromisso a longo prazo com as populações e as suas Instituições representativas.

Independentemente disso, a fim de não comprometer os objetivos gerais da missão humanitária, é de primordial importância que sejam feitas todas as diligências no sentido de minimizar a instrumentalização da ajuda humanitária. Em algumas circunstâncias isto poderia ser conseguido facilmente, através de uma delimitação clara de funções, entre aqueles que prestam ajuda e serviços humanitários e os militares.

Naturalmente se compreenderá, que quanto mais complexa for a situação e mais extensa for a ajuda da comunidade internacional, menos viável será esta sugestão. Poder-se-á, pois, equacionar a implantação de uma Força Internacional de Reação Rápida, independente do poder político, tal como a *Standby High-Readiness Brigade*

⁴⁸⁸ Lema da Marinha Portuguesa – “*Le talant de bien faire*”.

(SHIRBIRG) - uma iniciativa conjunta entre a Dinamarca e a ONU, o que poderia ser um bom presságio para promover e despolitizar a cooperação civil e militar em EC. Já em dezembro de 2006, que o Departamento de Defesa dos EUA (DOD), uma vez interiorizada a crescente influência das missões de consolidação da paz, emitiu uma Diretiva (*Stability Operations*), que colocava as operações de estabilização como centrais para as missões militares dos EUA dando-lhe uma “prioridade equiparada às tradicionais operações de combate”.

A incorporação desta componente multinacional passava, assim, a integrar todas as áreas funcionais das FA, desde a doutrina, organização, treino militar, educação, exercícios e planeamento, *máxime* nos planos de campanhas de informações e de apoio de informações.⁴⁸⁹

A Diretiva especificava, ainda, a necessidade de identificar as capacidades em termos de operações de estabilização e avaliar o seu desenvolvimento, bem assim como conduzir este género de missões conjuntas, combinadas ou interagência em concertação com os relevantes Departamentos e Agências Intergovernamentais dos EUA, governos estrangeiros, Forças de Segurança, OI, ONG e membros da sociedade civil (JP 3-0),⁴⁹⁰ providenciando, para o efeito, orientações específicas sobre a sua formação, de acordo com as suas necessidades e desenvolver currículos adequados para a educação militar conjunta, e locais de treino individuais para a condução e apoio a estas atividades.

À medida que estas missões vão aumentando tanto em número como em complexidade, seria, talvez, importante que ambos - agentes humanitários e militares, partilhassem informações sobre os seus papéis e funções, melhorando a cooperação interagências antes e durante a projeção de forças para o TO.

Este convívio e formação não só poderia ajudar os agentes civis e militares a preparar melhor a assunção das suas responsabilidades, para além de permitir, também, sensibilizar os membros de cada comunidade para o valor ético do consenso nas reações sociais e a construir as necessárias pontes, o que possibilitaria uma mais

⁴⁸⁹ (USDD 2005:9).

⁴⁹⁰ 1. Introduction, 1-1.

rápida e eficaz implementação no terreno, assim como, a desenvolver, simultaneamente, o respeito e compreensão mútua sobre a utilização mais eficaz do espaço "humanitário" e "militar".

Em concreto, a cooperação deve incluir o treino sobre sensibilidades culturais, cujo objetivo seria promover uma maior compreensão da singularidade das estruturas funcionais e culturais das organizações. A título de exemplo poderíamos referir: a adoção de programas de estágio e intercâmbio de pessoal, a criação, em simultâneo, de cursos de formação e manuais que descrevam os seus papéis e funções,⁴⁹¹ os seus valores e capacidades, referências sobre a instituição e estrutura organizativa das forças multinacionais ou da ONU, incluindo indicações sobre a Cultura Militar e as suas ROE, princípios orientadores das operações de paz e noções sobre Direito Internacional e técnicas de resolução de conflitos, nomeadamente a negociação e mediação.⁴⁹²

Estes manuais deveriam estender-se também às ONG versando as suas diversas estruturas organizacionais, a sua organização hierárquica, os seus procedimentos, a sua cultura e ideologias, área de especialização, bases programáticas e a arquitetura do processo de tomada de decisões.

De acordo com a natureza peculiar das suas características, e naturalmente com o seu mandato e estrutura específica, cada operação exige a adoção de diversos mecanismos que permitam otimizar a coordenação no terreno, entre os quais, talvez, o levantamento de um Centro de Operações Conjunto, ou de uma Célula de Coordenação Civil e Militar que, desta forma, poderia contribuir para a logística de apoio, para a coordenação do desenvolvimento, elaboração de planos e procedimentos de contingência de apoio à solução pacífica de conflitos, à distribuição da ajuda humanitária, criação de zonas tampão (*buffer zones*), ou promover o retorno dos refugiados, entre outras.⁴⁹³

Uma CIMIC eficaz deve privilegiar consultas regulares e frequentes entre todos: governo, contingentes militares, comunidades locais, Instituições e Organizações

⁴⁹¹ Vide: [IDN - As Forças Armadas e as Forças e Serviços de Segurança](#).

⁴⁹² (Emmanuel, 2015).

⁴⁹³ (ONU 2014).

Intergovernamentais e ONG, ponderando, para o efeito, o contexto sociopolítico de cada missão, visando o desenvolvimento de um clima de confiança, mais justo, legítimo e representativo, assim como instituições credíveis, que possam permitir e sustentar uma transição política pacífica.

A construção da paz, hoje em dia, é inerentemente política, assistindo-se, muitas vezes, a uma nítida demarcação entre as atividades políticas e humanitárias – o que não é nem exequível nem aconselhável.

Fomentar a separação entre Organismos civis e militares em contextos de OAP (o que eventualmente seria impossível) poderia ser colmatado por um treino e formação aturada, procurando sensibilizar os agentes humanitários civis e as unidades militares para a natureza das suas diferenças culturais e estrutura funcional, constituindo uma base segura para a criação de um ambiente mais informal que vise o reforço da cooperação institucional, no sentido de promover o escopo da missão, a construção da paz e a reconstrução pós-conflito.

Com o aprofundamento da globalização e dos acontecimentos do 11 de setembro de 2001, verificamos que a salvaguarda da segurança humana não pode encontrar soluções viáveis, cientificamente fundadas, sem recorrer aos recursos facultados pela pesquisa num domínio tão complexo, com uma enorme repercussão sobre a personalidade dos indivíduos, envolvendo os seus processos e mutações sociais e psicológicas, como a questão da construção ⁴⁹⁴ identitária e, implicitamente, no desenvolvimento das inerentes competências interculturais. ⁴⁹⁵

Por isso mesmo, esta dimensão intercultural das ações militares tem de ser destacada como sendo uma condição de grande envergadura para atingir níveis elevados de proficiência operacional, de que as competências interculturais não serão alheias - como fator de sucesso no cumprimento das missões atribuídas aos contingentes militares nos atuais TO. Além disso, as questões levantadas por novos paradigmas, referenciais e princípios do ambiente operacional, colocados por formações multinacionais, compostas por elementos pertencentes a uma heterogeneidade de

⁴⁹⁴ Alusão a Castells segundo o qual “toda e qualquer identidade é construída” (Castells, 2001:23).

⁴⁹⁵ Vide a *National Security Strategy de 2002* - Nova Estratégia de Segurança Nacional dos EUA (NSS 2015).

países, levantam, naturalmente, o problema da diversidade e alteridade de culturas, o relativismo de costumes, tradições, valores, crenças, e línguas, o que exige, dos militares das FA, para além de uma marcada personalidade e nobreza de carácter, também requisitos intelectuais, psíquicos, morais, físicos, e, na situação em apreço, das adequadas competências interculturais, que lhes permitam conduzir atividades sob o ponto de vista intercultural.⁴⁹⁶

A capacidade de comunicar é essencial para qualquer trabalho em equipa, mas adquire um valor acrescido em contextos militares, podendo afetar de sobremaneira a sua proficiência e eficácia.

A comunicação é um processo social complexo e envolve não só a vontade para ouvir e escutar as ideias dos outros, mas também a capacidade para utilizar convenientemente as estruturas lexicais e gramaticais, assim como as circunstâncias de contexto, para assimilar as atitudes, crenças, valores, rituais, normas, comportamentos e inauditos pontos de vista (referentes externos).

A comunicação é, pois, o guarda-chuva maior, que envolve tanto o nível linguístico, como o intercultural.

Sem competências comunicativas, até mesmo o diálogo mais simples pode, por vezes, degenerar numa experiência quase impossível, pelo que a interoperabilidade linguística⁴⁹⁷ é um elemento chave na compreensão intercultural.

Como temos vindo a enfatizar, existe hoje, objetivamente, uma necessidade concreta nas Forças Armadas para, cada vez mais, trabalharem e treinarem em conjunto, até com vista à sua integração em contingentes multinacionais, razão pela qual a aprendizagem de línguas, nomeadamente o inglês, se afigura, desta forma, como a principal língua franca dos diversos contingentes militares.⁴⁹⁸

Geralmente, o pessoal militar tem que estar preparado para explicar as dificuldades que enfrentam diariamente, apresentando, tanto aos seus superiores hierárquicos como subordinados, sugestões para a sua solução.

⁴⁹⁶ (Wunderle, 2006:1).

⁴⁹⁷ Sobre esta questão vide o BILC - *Bureau for International Language Coordination*.

⁴⁹⁸ NPL 3333.

As competências linguísticas em Inglês podem incluir informações em *briefings* e *debriefings*, em comunicações rádio, na leitura de mapas, em apresentações em reuniões, na elaboração de mensagens escritas (notas, memorandos e relatórios, ofícios e notas formais e informais).

A modelização representa, aqui, uma maneira assertiva de desempenhar determinadas funções que são executadas por uma diversidade de diferentes organizações, melhorando a sua capacidade para operar em conjunto (interoperabilidade). Isto aplica-se a todos os aspetos dessas funções, e inclui a doutrina, os procedimentos, a formação, o treino, a logística, bem como os equipamentos.

A interoperabilidade é, fundamentalmente, uma preocupação com equipamentos, sobretudo, na área das comunicações, e raramente na área cultural. No entanto, ela é essencial para uma transmissão adequada, eficiente e transparente de informações de um sistema para outro, ou seja, sob qualquer forma ou plataforma, o que inclui de um contingente nacional para outro.

A Língua é, por conseguinte, inegavelmente, um elemento imprescindível para a compreensão da alteridade cultural, e o pilar mestre onde a cultura assenta - a principal forma de transmissão de valores culturais às gerações vindouras. Daí a intensa interdependência entre a Língua e a Cultura, pelo que não será demais enfatizar a questão da proficiência linguística na eficácia Intercultural.

A aptidão em línguas pode desenvolver e facilitar a capacidade, não só de estar atento e observar uma pluralidade de elementos culturais, como dará ao utilizador a possibilidade para interagir de forma eficaz dentro de um determinado contexto, como permitir a necessária flexibilidade e abertura de espírito para outras realidades culturais.

Ter uma boa capacidade linguística possibilita mais (e melhores) oportunidades de interação com civis na AOp, razão pela qual, se deveria incentivar a aquisição/desenvolvimento dessas competências.

Em algumas circunstâncias, a comunicação intercultural pode ser combinada com a tradução ou a difusão de conhecimentos interculturais. Acontece, porém, que os

laboratórios de línguas das Forças Armadas não integram cursos de CCI, como tal, importaria dar mais relevo ao desenvolvimento e implementação desta componente nos seus programas de aperfeiçoamento linguísticos.

O produto de pesquisas recentes levam-nos a fazer algumas sugestões, como um meio importante para reforçar a aquisição/desenvolvimento de competências Interculturais:

- Confrontar aspetos da nossa cultura com a diversidade cultural de outros;
- Ouvir. Estar atentos e dispostos a ouvir atentamente mais do que falar - a ver como as pessoas comunicam, se exprimem, a argumentação utilizada, evitando fazer juízos de valor com base nas nossas idiosincrasias culturais;
- Mostrar interesse pelos aspetos culturais das pessoas à nossa volta, procurando obter dados consistentes sobre as suas crenças, hábitos e costumes, granjeando, desta forma, a sua estima e consideração;
- Tolerar a ambiguidade, gerindo a incerteza e inquietação produzida por situações inéditas, tomando uma atitude construtiva e aberta perante o desconhecido;
- Flexibilidade. Ter um espírito aberto mostrando ser capaz de se adaptar a situações desconhecidas;
- Compreender espontaneamente a forma como as outras pessoas se comportam em determinadas situações;
- Procurar fomentar o gosto por contactar com pessoas ou situações com antecedentes e proveniências culturais diversas;
- A comunicação;
- A colaboração;
- A criatividade;
- O sentido crítico;
- Mais cidadania.

Estas medidas, entre outras, poderão contribuir, decisivamente, para desenvolver e melhorar as Competências Comunicativas Interculturais (CCI) dos nossos militares, constituindo-se, por isso, como um elemento facilitador - uma mais valia a acrescentar ao trabalho desenvolvido pelas nossas FND nos teatros internacionais, em operações feitas, lado a lado, com militares de outras proveniências.

Os campos de batalha contemporâneos determinam a diversificação das experiências a que os militares das Forças Armadas estão sujeitos, aos quais se juntam, agora, aos seus padrões físicos, psíquicos, intelectuais e morais, também os interculturais. Todos estes requisitos, para além de uma elevada capacidade de adaptação comportamental, conhecimentos, flexibilidade, atitude positiva perante a adversidade e uma abertura a pessoas pertencentes a uma multiplicidade de culturas, ao que acresce ainda a faculdade para rever os seus próprios valores e crenças com base numa perspetiva antropológica diferente, levantam a questão de educar os militares a partir de um prisma intercultural. Para o efeito, as prioridades, estratégias, técnicas e objetivos da formação têm que ser redefinidos.

As línguas estrangeiras estão entre as metodologias que maior potencial intercultural têm.

O ensino de línguas não maternas fornece, pois, um campo de análise fértil para as experiências interculturais, sendo um dos métodos que melhor se adapta ao conhecimento e compreensão da matriz cultural de diversos países.

Os militares devem patentear aptidões para usar os seus conhecimentos linguísticos em situações reais de comunicação, e a evidenciar uma bagagem adequada sobre a cultura do país anfitrião para finalmente poderem exhibir determinadas capacidades sociais e de adaptação intercultural; conhecer-se a si próprio e às suas emoções, e saber expressá-las de forma adequada; estar motivado; compreender os sentimentos dos “outros” e lidar com os relacionamentos de forma apropriada.

Estas competências poderão ser praticadas através da realização de vários exercícios práticos, que poderão incluir atividades isoladas, individuais ou em grupo, tais como: representações, simulações, trabalhos de grupo, debate de ideias e projetos, entre outras.

Ao desenvolver estas dinâmicas em ambiente de sala de aula, os militares devem, posteriormente, evidenciar atitudes consentâneas com a sua aprendizagem, produzindo argumentos que sustentem as suas próprias opiniões, na reverência absoluta pelos valores sociais e culturais de uma determinada sociedade, evitando fazer generalizações sobre diferenças, não fazer juízos de valor que espelhem um tratamento injusto, desigual e discriminatório e por último, evidenciar nobreza de carácter e personalidade, o sentido crítico, a comunicação, a colaboração e a criatividade (4C), sendo congruentes com as suas atitudes, opiniões e pontos de vista – o “espelho da Nação”.

Os estabelecimentos de ensino militar, onde é promovida a aprendizagem de línguas deverão permitir, para além do usual aumento de capacidades cognitivas (auto conhecimento), da criatividade, da compreensão, da comunicação, da colaboração, do sentido crítico e da empatia, outras aptidões que vão muito para além da revisão dos conhecimentos gerais da língua em questão e da capacidade para expressar convenientemente as suas opiniões, interesses, atitudes, emoções e sentimentos, esforçando-se por proporcionar, também, elementos culturais que são encontrados nos países da acolhimento.

Estas atitudes deverão ser obtidas recorrendo ao desenvolvimento de exercícios reais que se concentrem em aprimorar diversas competências linguísticas básicas (SPPL), aumentando a capacidade dos militares para enfrentarem, com sucesso, eventuais situações hostis, com que poderão ser confrontados futuramente em ambientes operacionais externos.

A aquisição/desenvolvimento de competências linguísticas em ambientes multinacionais envolve também o conhecimento e a motivação para interagir adequadamente com pessoas provenientes de culturas variadas – num contexto intercultural.

Conviver com indivíduos de proveniências culturais diversificadas, requiere, pois, um bom domínio dos idiomas locais. A interoperabilidade linguística é uma das condições mais importantes para interagir e comunicar de forma interculturalmente adequada com indivíduos de outras culturas.

Estamos em crer que a aquisição de competências Interculturais é uma atividade orientada para o futuro, antecipando, de alguma forma, aquilo que será a evolução natural do tecido social e dos recentes modelos educacionais - de formar e preparar futuros Oficiais das Forças Armadas para contextos internacionais em constante e rápida mudança.

A ampliação de aptidões interculturais pelos militares revela-se, hoje em dia, uma condição facilitadora para o desempenho de toda uma série de tarefas singulares, que são assentes não só no conhecimento e utilização dos meios operacionais modernos, como podem influenciar, também, na formação de uma perspetiva intercultural mais assertiva, que possa, de modo apropriado, comparar culturas e, explorar modos de vida invulgares – no fundo a compreender e respeitar melhor os militares e civis com pressupostos e identidades culturais diversificadas e a encontrar o seu lugar entre eles.

Uma pessoa Interculturalmente competente é aquela que não faz suposições com base nos seus próprios costumes, crenças e valores ao relacionar-se com indivíduos de perceções e sistemas de símbolos variados. É, sobretudo, aquele que compreende o que os demais pensam, sentem e esperam - a forma como se comportam e atuam, ou seja, alguém que tenha interiorizado aspetos particulares de uma cultura diferente, e que lhe permita ajustar-se a contextos culturais desconhecidos, não só prevendo (como antecipando) os comportamentos das pessoas que nos são próximas e com as quais partilhamos certas afinidades culturais.

Para finalizar, acreditamos que a posse de tais conhecimentos e competências por parte dos militares, muito poderá contribuir para potenciar as suas aptidões para manter uma comunicação adequada na língua do país anfitrião; a aplicação real dos seus conhecimentos culturais adquiridos em situações interculturais específicas; a flexibilização e adaptação dos seus hábitos de acordo com as necessidades a diversas situações interculturais; o desenvolvimento de um sentido crítico através do qual se processe a identificação de semelhanças e diferenças entre culturas e tradições; e uma multiplicidade de fatores socioculturais que de alguma forma possam ter uma

repercussão favorável sobre a sua personalidade, comportamento e compreensão dos “outros”.

Não há, de facto, uma fórmula mágica, ou procedimento comumente aceite, sobre os procedimentos que os Organismos militares devem empreender, ou seguir, nas suas interações quotidianas com OH, possibilitando-lhes a execução, com êxito, das missões que lhes são confiadas no âmbito das operações multinacionais de apoio à paz, assim como do cumprimento dos seus compromissos internacionais. No entanto, o que está provado em extensa literatura,⁴⁹⁹ como ao longo do texto procuramos evidenciar, é que a base para o sucesso de qualquer missão passa inevitavelmente, para além dos conhecimentos de guerra e dos sistemas de armas, pela cultura, pela empatia, honestidade, abertura de espírito e motivação para o processo de comunicação (intercultural) com todos aqueles que coabitam o mesmo espaço humanitário, na maior abertura, compreensão e respeito pela dignidade da pessoa humana, pela igualdade de direitos e valores democráticos – a ver e interpretar o mundo à nossa volta de forma diferenciada através da lente da Consciência Intercultural.⁵⁰⁰

Atevemo-nos a considerar que, para além das competências preconizadas de *técnico, gestor, estudante e diplomata*,⁵⁰¹ e naturalmente *combatente*, os militares devem evidenciar também competências linguísticas, comunicativas, mas sobretudo interculturais, que lhes permitam uma interação adequada com a alteridade em contextos multiculturais, como: a solidariedade, o diálogo, a empatia, um espírito aberto, curiosidade, entre outras, que deverão enriquecer, ainda mais, o elenco das especificidades da sua matriz profissional, contribuindo, decisivamente, com a sua ação, para a prevenção de conflitos criando um clima de estabilidade, paz e prosperidade - uma *Cultura (positiva) da Paz*,⁵⁰² e, globalmente para a sua autoestima, para o sucesso da Cooperação Civil e Militar, da proteção da Força, do

⁴⁹⁹ (McFarland, 2005); (Dandeker, 2007); (Scales, 2004) e (Porter, 2007).

⁵⁰⁰ Referência ao título do livro de Wunderle, William D. (2006). *“Through the Lens of Cultural Awareness: A Primer for US Armed Forces Deploying to Arab and Middle Eastern Countries”*, CSI Press, 2006, EUA.

⁵⁰¹ (Vieira, 2001:46).

⁵⁰² Johan Galtung.

prestígio das Forças Armadas e para a defesa e afirmação crescente de Portugal no Mundo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AACU (2017). *Diversity, Learning, and Student Success*, Conference Highlights, Washington DC, EUA. Internet: [Diversity, Learning, and Student Success](#). Consultado em 14AGO18.

AALL, Pamela (1996). “Nongovernmental Organizations and Peacemaking”, in *Managing Global Chaos: Sources of and Responses to International Conflict*, Chester Crocker and Fen Osler Hampson, eds., United States Institute of Peace Press, Washington DC, EUA, 433-443.

ABBE, Allison e Halpin S.M. (2010). “*The Cultural Imperative for Professional Military Education and Leader Development*”, in *USArmy Parameters*, EUA, 20-31. Internet: [The Cultural Imperative for Professional Military](#). Consultado em 29JUL18.

ABBE, Allison *et al*, (2008). “Cross-cultural competence in army leaders: A conceptual and empirical foundation”, in *Final Report prepared by the United States Army Research Institute for Behavioral and Social Sciences*, Arlington, VA, EUA, 1-37. Internet: [Cross-cultural competence in army leaders: A conceptual and empirical foundation](#). Consultado em 19FEV18.

AFONSO, Maria Manuela e Fernandes, Ana Paula (2005). “Introdução à Cooperação para o Desenvolvimento”, in *Revista Fórum DC*, Lisboa, 124.

ALLWOOD, Jens (1985). *Intercultural communication*, Department of Linguistics, Gothenburg University, Gotenburgo, Suécia.

_____ (2013). *A multidimensional activity-based approach to communication*, Wachsmuth, I.; Ruiter, J.; Jaecks, P. e Kopp, S. (eds), *Alignment in Communication*, John Benjamins, Amesterdão, Países Baixos.

ALSINA, Rodrigo M. (1999). *Comunicación Intercultural*, Anthropos, Barcelona, Espanha.

ANAND, Sudhir *et al*, (2000). *Human Development Report 2000*, Human Rights and Human Development, United Nations Publications, Nova Iorque, EUA. Internet: [Human Development Report 2000](#). Consultado em 9MAI18.

ANDERSON, Mary B. (1999). *Do No Harm: How Can Aid Support Peace or War*, Lynne e Rienner, Londres, Reino Unido.

ANNAN, Kofi (2000). *Millennium Report to the General Assembly*, UN Department of Public Information, Nova Iorque, EUA. Internet: [Millennium Report](#). Consultado em 11OUT18.

_____ (2005). *United Nations World Summit*, Nova Iorque, 14/16 SET05, EUA. Internet: [United Nations World Summit](#). Consultado em 19JUN18.

ANTUNES, Irandé (2009). *A língua e a identidade cultural de um povo*, Parábola Editorial, São Paulo, Brasil.

ARON, Raymond (1948). *Le Grand Schisme*, Gallimard, Didact Anglais, França.

_____ (2003). *Peace and War: A theory of International Relations*, Transaction Publishers, Routledge, New York, EUA.

BAKER, Jon (2007). "Quick Impact projects: Towards a Whole of Government Approach", in *Paterson Review* – Volume 8, Norman Paterson School of International Affairs, Carleton University, Diplomat and International, Canadá, 1-18. Internet: [Towards a "Whole of Government" Approach](#). Consultado em 12FEV18.

BAPTISTA, Eduardo Correia (2003). "O poder público bélico em direito internacional: o uso da força pelas Nações Unidas em especial", in *Tese Doutorado em Ciências Jurídico-Políticas na Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa*, Almedina, Coimbra.

BARNA, Laray M. (1997). "Stumbling Blocks", in *Intercultural Communication, Intercultural Communication: A Reader*, 7th Edition, Belmont, CA, EUA, 337-345.

BARRETT, Martyn (2013). *Interculturalism and Multiculturalism: Similarities and Differences*, Council of Europe Publishing, Estrasburgo, França.

BARROS, Carlos Pestana e Gomes Santos (1997). *As Instituições Não-Lucrativas e a Ação Social em Portugal*, Editora Vulgata, Lisboa.

BARROSO, Luís F.M. (2012). "As novas guerras: entre Sun Tzu e Clausewitz", in *Boletim nº 12 – Maio de 2012*, Lisboa, 19-26. Internet: [As novas guerras: entre SUN TZU e CLAUSEWITZ](#). Consultado em 19NOV18.

BARRY, Jane e Jefferys, Anna (2002). "A bridge too far: Aid Agencies and the Military", in *Humanitarian Response*, HPN Humanitarian Practice Network, ODI HPN, Londres, Reino Unido, 37. Internet: [A bridge too far: Aid Agencies and the Military in Humanitarian Response](#). Consultado em 29NOV18.

BARTONE, Paul T. (2006). *Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness?* Industrial College of the Armed Forces National Defense University, EUA.

BASTOS, Mónica (2014). *A Competência de Comunicação Intercultural: olhares sobre a natureza do conceito e suas dinâmicas de desenvolvimento*, Cadernos do LALE – série Reflexões 6, Universidade de Aveiro, Aveiro.

BAUMAN, Zygmunt (1999). *Globalização: as consequências humanas*, Polity Press, Baumer, Cambridge, Reino Unido.

BAUMER, Thomas (2002). *Handbuch Interkulturelle Kompetenz*, Volume I e II, Zurich, Suíça.

BEAUREGARD, André (1998). *Civil-military cooperation in joint humanitarian operations: A case analysis of Somalia, the Former Yugoslavia and Rwanda*, Waterloo, Canadá.

BEBER, Bernd *et al*, (2016). *Challenges and Pitfalls of Peacekeeping Economies*, EUA, 1-28. Internet: [Challenges and Pitfalls of Peacekeeping Economies](#). Consultado em 12 MAR18.

BECKETT, Ian F. W. e Pimlott, John (2011). *Counter-Insurgency: Lessons from History*, Pen and Sword Military, South Yorkshire, Reino Unido.

BENEDICT, Ruth (2000). *Padrões de Cultura*, Edição Livros do Brasil, Coleção Vida e Cultura, Lisboa.

BENNETT, Milton J. (1986). *Towards ethnorelativism: A developmental model of intercultural sensitivity*, in R.M. Paige (Ed.), *Cross-cultural orientation: New conceptualizations and applications*, University Press of America, Nova Iorque, EUA.

_____ (2004). *Becoming interculturally competent*, Intercultural Development Research Institute, EUA, 62-74. Internet: [Becoming interculturally competent](#). Consultado 20NOV18.

BENNETT, Milton J. e Salonen, R. (2010). “Intercultural Communication and the New American Campus”, in *Change: The Magazine of Higher Learning*, Taylor & Francis, Reino Unido, 39(2), 46-50.

_____ (2016). *Intercultural Competence: A Way to Live in Common with Others*, *Intersecting Pathways: Global Diversity and Inclusion*, San Jose State University, S. José, CA, EUA.

BERTALANFFY, Ludwing Von (1930). *Teoria Geral dos Sistemas*, Editora Vozes, Petrópolis, Brasil.

BETTATI, Mário e Bernard Kouchner (1987). *Le Devoir d'ingérence*, Editions Denoel, Paris, França.

BILDT, Nils Daniel Carl (1998). "Between integration and disintegration", in *NATO Review*, Nº. 1, Spring 1998, Bruxelas, Bélgica, 1-4. Internet: [NATO Review Nº. 1](#). Consultado em 4ABR18.

BLACK, Steward J. e Gregersen, Hal B. (1999). "The right way to manage expats", in *Harvard Business Review*, Boston, EUA, 77. Internet: [The right way to manage expats](#). Consultado em 19MAI18.

BLAD, Tim e Potts, David (2002). "Tomorrow's War", Part 1 - Philosophy, in David Potts, *The big issue: Command and Combat in the Information Age*, Strategic and Combat Studies Institute, Nº 45, Shrivenham, Reino Unido, 14. Internet: [Beyond Interoperability](#). Consultado em 11JUL18.

BOK, Derek (2006). *Our Underachieving Colleges: A Candid Look at How Much Students Learn and Why They Should Be Learning More*, Princeton University Press, Princeton, EUA.

BOKOVA, Irina (2012). Conferência UNESCO por ocasião da 36ª sessão do *World Heritage Committee* em 24 junho de 2012, São Petersburgo, Rússia. Internet: [36ª Conferência UNESCO](#). Consultado em 19OUT18.

BOOTH, Ken (2005). *Critical Security Studies and World Politics*, Lynne Rienner Publishers, Boulder, EUA.

BOUTROS-GHALI, Boutros (1992). *Uma Agenda para a Paz. Diplomacia Preventiva, fazendo a paz e manutenção da paz*, Nações Unidas, Nova Iorque, EUA.

_____ (1995). *Suplemento de uma agenda para a paz*, ONU, Nova Iorque, EUA.

BOWEN, John R. (1999). "The myth of Global Ethnic Conflict", in *The Journal of Democracy*, John Hopkins University Press, Baltimore, EUA, 3-14.

BRAHIMI, Lakhdar (2006). *UN Peace Operations in the 21st Century: A Few Personal Thoughts*, in H. Ojanen, ed. *Peacekeeping – Peacebuilding: Preparing for the Future*, Finish Institute of International Affairs, Finlândia.

BRAILLARD, Philippe (1990). *Teoria das Relações Internacionais*, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.

BRANCO, Carlos M. (2003). "As NU e as Operações de Paz: uma Perspetiva Organizacional", in *Revista Nação e Defesa*, IDN, nº 104, 2ª Série, Lisboa, 97. Internet: [NU e as Operações de Paz: uma Perspetiva Organizacional](#). Consultado em 19OUT17.

_____ (2004). “A ONU e o processo da resolução de conflitos: potencialidades e limitações”, in *Relações Internacionais*, Lisboa, 105-121. Internet: [A ONU e o processo da resolução de conflitos: potencialidades e limitações](#). Consultado em 19DEZ17.

_____ (2009a). “A participação de Portugal em operações de paz. Êxitos, problemas e desafios”, in *e-Cadernos CES*, 06/2009, Lisboa, 86. Internet: [A participação de Portugal em operações de paz. Êxitos, problemas e desafios](#). Consultado em 19NOV17.

_____ (2009b). “The Muslim national question in Bosnia. An historical overview and an analytical reappraisal”, in *Revista Militar*, nº 2488 de Maio 2009, Lisboa, 475. Internet: [The Muslim national question in Bosnia. An historical overview and an analytical reappraisal](#). Consultado em 13SET18.

BREMER, Daelene. (2006). “Global workforce development”, in *International Educator*, NAFSA, International Educator, maio-junho 2006, Washington DC, EUA, 40-45. Internet: [Wanted Global](#). Consultado em 8OUT18.

BRUBAKER, Rogers (2002). “Ethnicity without groups”, in *European Journal of Sociology*, Volume 43, Issue 2, Cambridge, Reino Unido, 163-189.

BUGEAUD, Gallieni e Lyautey (1936). *The Development of French Colonial Warfare*, in *Makers of Modern Strategy: From Machiavelli to the Nuclear Age*, ed. Peter Paret, Princeton University Press, EUA, 376.

BURK, James (1999). “Public Support for Peacekeeping in Lebanon and Somalia: Assessing the Casualties Hypothesis”, in *Political Science Quarterly*, Wiley Online Library, Volume 114, Issue 1, Nova Jersey, EUA, 53-78.

BUZAN, Barry (1987). *Rethinking Security after the Cold War*, Cooperation and Conflict, Sage Publications, Vol. 32, nº 1, Londres, Reino Unido, 28.

BYMAN, Daniel L. (2001). “Uncertain Partners NGOs and the military”, in *The International Institute for Strategic Studies*, Survival, vol. 43, nº 2, Londres, Reino Unido, 97-114.

BYRAM, Michael (1997). *Teaching and assessing intercultural communicative competence*, Multilingual Matters, Clevedon, Reino Unido.

CABLE, James (1986). *The Geneva Conference of 1954 on Indochina*, Palgrave Macmillan, Reino Unido.

CAFORIO, Giuseppe (2013). *Soldiers without frontiers: the view from the ground, experiences of asymmetric warfare*, Bonanno Editores, Acireale, Roma, Itália.

CALL (2003). *Civil Military Operations – Civil Affairs*, Center for Army Lessons Learned Newsletter 04-13, Operations Iraqi Freedom, USArmy, EUA.

CAMPOS, João Mota (2006). *Organizações internacionais – teoria geral, estudo monográfico das principais organizações internacionais de que Portugal é membro*, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.

CAOCL (2011). “Reading the human geography – an operational guide to interpreting the cultural landscape”, in *USMC Center for Advanced Operational Culture Learning (CAOCL)*, White Paper, US MC, EUA, 1-17.

CARNEIRO, Roberto (2009). “A educação intercultural”, in LAGES, Mário F.; MATOS, Artur T. [coord.], *Portugal: percursos de interculturalidade*, Vol IV, Desafios à Identidade, Lisboa.

CARVALHO, Luís Miguel (2009). *Educação Intercultural e Cidadania*, Universidade de Lisboa, Lisboa.

CASEY, George W. (2007). *Strategic Reflections: Operation Iraqi Freedom July 2004*, NDU Press, Washington DC, EUA.

CASSESE, António (2007). *International Law*, Oxford University Press, Nova Iorque, EUA.

CASTELLS, Manuel (1999). *A Sociedade em Rede*, Vol. 1, Paz e Terra, São Paulo, Brasil.

_____ (2002). *A Era da Informação: economia, sociedade e cultura*, vol. 1, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.

_____ (2004). *A galáxia Internet. Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade*, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.

CCoE (2014). *Best and Bad Practices on Civil-Military Interaction*, Haia, Países Baixos. Internet: [Best and Bad Practices on Civil-Military Interaction](#). Consultado em 15FEV18.

_____ (2016). *CIMIC Messenger 2016*, CCoE, Haia, Países Baixos. Internet: [CIMIC Messenger 2016](#). Consultado em 19MAR18.

_____ (2017a). *CIMIC Field Handbook V4*, CCoE, Haia, Países Baixos. Internet: [CIMIC Field Handbook](#). Consultado em 18FEV18.

_____ (2017b). *CIMIC and Culture*, Haia, Países Baixos. Internet: [CIMIC e Cultura](#). Consultado em 13OUT18.

CE (2008). Conselho da Europa, *Relatório sobre a implementação da Estratégia*

Europeia de Segurança. Garantir a Segurança num Mundo em Mudança em 11 de dezembro, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Garantir a Segurança num Mundo em Mudança em 11 de dezembro](#). Consultado em 15ABR18.

_____ (2009). *Livro Branco sobre o Diálogo Intercultural*, MNECE, Estrasburgo, França. Internet: [Livro Branco sobre o Diálogo Intercultural](#). Consultado em 21SET18.

_____ (2013). *Intercultural competence for all: Preparation for living in a heterogeneous world*, Pestalozzi Series Nº. 2, Council of Europe Publishing, Estrasburgo, França.

CHARNOVITZ, Steve (1997). *Participation of Non-Governmental Organizations in the World Trade Organization*, University of Pennsylvania Journal of International Economic Law, EUA. Internet: [Participation of Non-Governmental Organizations in the World Trade Organization](#). Consultado em 19OUT17.

_____ (2006). "Nongovernmental Organizations and International Law", in *The American Journal of International Law*, Volume 100, Number 2, Cambridge University Press, Reino Unido, 348-372.

CHIAVENATO, I. (2009). *Gestão de Pessoas; O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações*, Ed. Campus, Rio de Janeiro, Brasil.

CICV (1983). *Understanding Humanitarian Law - Basic Rules of the Geneva Conventions and Their Additional Protocols*", International Committee of the Red Cross, Geneva, Suíça.

_____ (1995). *Principles and action in international humanitarian assistance and protection*, ICRC, Genebra, Suíça. Internet: [Principles and action in international humanitarian assistance and protection](#). Consultado em 9NOV17.

_____ (1998). *O que é o direito internacional humanitário*, Ficha técnica, Lisboa.

_____ (2010). *A condução de hostilidades*, Genebra, Suíça. Internet: [Conduct Hostilities Overview](#). Consultado em 19NOV17.

_____ (2012). *Estrutura CICV*, Genebra, Suíça. Internet: [Estrutura CICV](#). Consultado em 28SET17.

_____ (2014). *Princípios fundamentais*, CICV, Genebra, Suíça, 2-5.

_____ (2015). "Humanitarian Ethics: A Guide to the Morality of Aid in War and Disaster", in *International Review of Red Cross*, Genebra, Suíça, 469-475.

_____ (2016). *Convenções de Genebra de 12 de agosto de 1949*, CICV, Genebra, Suíça.

CITOAP (2001). *Guia do Graduado CIMIC*, Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz, Amadora, Lisboa.

CLAPHAM, Christopher (2004) “The Global-Local Politics of State Decay” in Rotberg, Robert I. (ed) *When States Fail – Causes and Consequences*, Princeton University Press, Princeton. EUA, 77-93.

CLARKE, Walter (2002). *The Humanitarian Dimension in Kosovo: Coordination and Competition*, in L. Wentz, *Lessons from Kosovo: The KFOR Experience*, Command and Control Research Program, US Department of Defense, EUA.

CLAUSEWITZ, Carl von (2003) [1832]. *Da Guerra*, Europa-América, Lisboa.

COLLIER, Mary Jane e Thomas, Milt (1988). “Cultural Identity - An Interpretive Perspective”, in Kim e Gudykunst (eds.), *Theories in intercultural communication. International and Intercultural Communication Annual*, Volume XII, Sage, Newbury Park, Londres, Reino Unido, 100.

COLLINS, Joseph J. (2000). “Shaping American Military Culture in the Twenty-First Century”, in CSIS, Washington DC, EUA, 47. Internet: [Shaping American Military Culture in the 21th Century](#). Consultado em 19DEZ17.

COLLISON, Sarah e Elhawary, Samir (2012). *Humanitarian space: a review of trends and issues*, Humanitarian Policy Group, Reino Unido. Internet: [Humanitarian space: a review of trends and issues](#). Consultado em 23JUL19.

COMISSÃO EUROPEIA (2010). *EUROPA 2020, Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo*, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Europa 2020 - Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo](#). Consultado em 16FEV18.

CORREIA, Pezarat (2010). *Manual de Geopolítica e Geoestratégia – Conceitos, Teorias e Doutrinas*, Vol. 1, Almedina, Coimbra.

COSTA, J. (2005). “A intervenção Aliada no Kosovo”, in *Revista Militar* 2443/2444 de setembro de 2005, Lisboa.

COUNCIL OF EUROPE (2008). *Livro Branco sobre o Diálogo Intercultural*, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Livro Branco sobre o Diálogo Intercultural](#). Consultado em 24JAN18.

COUTINHO, Clara Pereira (2013). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas, Teoria e Prática*, 2ª Edição, Almedina, V. N. Famalicão.

CSH (2003). *Conferência Especial sobre Segurança*, Organização dos Estados Americanos, 27OUT2003, Cidade do México, México. Internet: [Conferência Especial sobre Segurança](#). Consultado em 19OUT18.

CSW (2017). ONU, Intervenção de António Guterres, 05JAN2017, Nova Iorque, EUA. Internet: [Discurso António Guterres](#). Consultado em 17OUT18.

CUCHE, Deny (1999). *A noção de Cultura nas Ciências Sociais*, EDUSC, USC, Brasil.

DANDEKER, Christopher (1998). "A farewell to arms? The military and the Nation-State in a changing World", in *the Adaptive Military*, ed. James Burk, New Brunswick, Nova Iorque, EUA, 23.

_____ (2000). "Toward Postmodern Military: The United States as a Paradigm", in *The Postmodern Military*, Oxford University Press, Oxford, Nova Iorque, EUA, 94.

De CONING, Cedric (2005). "Civil-Military Coordination and UN Peace Building Operations", in *HEIN Online*, Nova Iorque, EUA, 47-68. Internet: [Civil-Military Coordination](#). Consultado em 13NOV18.

De CONING, Cédric e Friis, Karsten (2011). "Coherence and Coordination, The Limits of the Comprehensive Approach", in *Journal of International Peacekeeping*, Norwegian Institute of International Affairs, Brill, Noruega. Internet: [Coherence and Coordination, The Limits of the Comprehensive Approach](#). Consultado em 12JUL19.

De LUCAS, Javier (2003). *Globalización e Identidades*, Cataluña Hoy, Barcelona, Espanha.

De WAAL, Alex (1997). *Famine Crimes: Politics e the Disaster Relief Industry in Africa*, African Rights e the International African Institute, Londres, Reino Unido.

DEAL, Jennifer J. e Don W. Prince (2003). *Developing Cultural Adaptability*, Center for Creative Leadership, Carolina do Norte, EUA.

DEARDORFF, Darla K. (2006). "The Identification and Assessment of Intercultural Competence as a Student Outcome of Internationalization at Institutions of Higher Education in the United States", in *Journal of Studies in International Education*, The SAGE Handbook of Intercultural Competence, Sage, Thousand Oaks, Reino Unido, 304-320.

_____ (2009). *The SAGE Handbook of Intercultural Competence*, Duke University, EUA. Internet: [The SAGE Handbook of Intercultural Competence](#). Consultado em 9OUT17.

_____ (2011). *Promoting understanding and development of intercultural dialogue and peace: A comparative analysis and global perspective of regional studies on intercultural competence*, Report of the State of the Arts and Perspectives on Intercultural Competences and Skills, UNESCO, Paris, França.

_____ (2015). *Demystifying Outcomes Assessment for International Educators: A Practical Approach*, Stylus, VA, EUA.

DEARDORFF, Darla K. e Araratsnam-Smith, L. (2017). *Intercultural Competence in International Higher Education: International Approaches, Assessment, Application*, Routledge, Reino Unido.

DEARDORFF, Darla K. e Charles, H. (2014). *Leading Internationalization*, Stylus, VA, EUA.

DEARDORFF, Darla K. *et al*, (2012). *The Sage Handbook of International Higher education*, SAGE Publications, Routledge, Reino Unido.

DEYRA, Michael (2001). *Direito Internacional Humanitário*, PGR, Lisboa. Internet: [Direito Internacional Humanitário](#) . Consultado em 14DEZ17.

DGE (2007). *Referencial de Educação para o Desenvolvimento, Educação e Cidadania*, ME, Lisboa. Internet: [Referencial de Educação para o Desenvolvimento, Educação e Cidadania](#). Consultado em 19OUT18.

DGPND (2012). Direção-Geral de Política de Defesa Nacional/DGPND - Dados estatísticos referentes a 29 de fevereiro de 2012, Newsletter fevereiro, Lisboa. Internet: [Anuário 2012](#). Consultado em 19ABR18.

DIAS, Fernando Nogueira (2001). *Sistemas de Comunicação, de Cultura e de Conhecimento*, Instituto Piaget, Lisboa.

DILTS, A. (2012). Revisiting Johan Galtung's concept of structural violence. *New Political Science*, 34(2), 191-194.

DORN, Edwin (2015). *Defending America: Military Culture and the Cold War Court-Martial*, Princeton University Press, Princeton, EUA.

DOYLE, Michael (2011). "International Ethics and the Responsibility to Protect" in *International Studies Review*, 13 (1), Oxford University Press, Oxford, Reino Unido, 76-78.

DRENT, Margriet (2011). "The EU's Comprehensive Approach to Security: A Culture of Co-ordination?", in *Studia diplomatica LXIV*, nº 2, 3-18. Internet: [The EU's Comprehensive Approach to Security](#). Consultado em 29JUN19.

DUARTE, Luís (2008). *Os desafios colocados à CIMIC na conduta das operações militares*, TII CEMC, IUM, Lisboa.

DUFFIELD, Michael (1994). "Complex Emergencies and the Crisis of Developmentalism", in *IDS Bulletin*, Volume 25, Issue 4, Londres, Reino Unido, 37-44. Internet: [Complex Emergencies and the Crisis of Developmentalism](#). Consultado em 11MAI18.

_____ (2001). *Global Governance and the New Wars: The Merging of Development and Security*, Zed Books, Londres, Reino Unido.

DURANTI, Alessandro (2006). *Linguistic Anthropology*, Cambridge University Press, Nova Iorque, EUA.

ECHO (2017). *Relatório Anual*, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Annual review 2016](#). Consultado em 12DEC17.

EGNELL, Robert (2013). "Civil-military Coordination for Operational Effectiveness: Towards a measured Approach", in *Small Wars & Insurgencies*, Volume 24, Nº1, Routledge, Reino Unido, 1-2.

EHRHART, Hans-Georg (2007). *Civil-Military Cooperation and coordination in the EU an in selected Member States*, Policy Department External Policies, European Parliament, October, EU, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Civil-Military Cooperation and coordination in the EU an in selected Member States](#). Consultado em 29OUT17.

EIDE, Espen Barth *et al*, (2005). *Report on integrate missions: practical perspectives and recommendations*, Independent study for the expanded UN ECHO Core Group, Norwegian Institute for International Affairs, Oslo, Noruega, 35-42. Internet: [Report on integrate missions: practical perspectives and recommendations](#). Consultado em 11OUT18.

ELROM, Efrat (1999). *Why Don't They Fight Each Other? Cultural Diversity and Operational Unity in Multinational Forces*, SAGE, Reino Unido.

EMMANUEL, N. (2015). "African peacekeepers in Africa. The role of United States assistance and training", in *African security review*, 24(1), 23-38.

EMGFA (2012). Diretiva Operacional Nº 03/CEMGFA/12, de 16 de março de 2012, Força de Reação Imediata, Estado-Maior General das Forças Armadas, Lisboa.

_____ (2007). *Diretiva Operacional No. 25/CEMGFA/07, Aprontamento da Companhia Geral CIMIC (CGerCIMIC)*. Lisboa.

_____ (2016). *Diretiva Operacional No 002/CEMGFA/16, Companhia Geral CIMIC*. Lisboa.

ERGOMAS (2011). *XI Biennial Conference*, Amsterdam 2011, Amesterdão, Países Baixos.

ESPIRITO-SANTO, Gabriel A. (2011). “Reorganizações nas Forças Armadas”, in *Revista Militar*, nº 2511 – Abril de 2011, Lisboa, 397-400. Internet: [Revista Militar](#). Consultado em 24NOV17.

EXÉRCITO PORTUGUÊS (1966). *O Exército na Guerra Subversiva*, Vol. III, Operações Psicológicas, EME, Lisboa.

_____ (2005). *Regulamento de Campanha – Operações*, EME, Lisboa.

FAIRCLOUGH, N. L. (2001). *Teoria social do discurso*. Brasília, DF: Ed. UnB, Brasil.

FALLOWS, James (2005). *Blind into Baghdad: America's War in Iraq*, Vintage Books, First Paperback Edition, Nova Iorque, EUA.

FANTINI, Alvino e Tirmizi, Aqeel (2006). *Exploring and assessing intercultural competence*, World Learning Publications, Paper 1, Missouri, EUA, Internet: [Exploring and assessing intercultural competence](#). Consultado em 16NOV17.

FANTINI, Alvino E. (2009). *Assessing intercultural competence: Issues and tools*, in D.K. Deardorff (Ed.), *Sage handbook of intercultural competence*, Thousand Oaks, Sage, CA, EUA.

FEAVER, Peter D. (2003). *Armed Servants. Agency, Oversight, and Civil-Military Relations*, Harvard University Press, Cambridge, Reino Unido.

FEBBRANO, Angela R. *et al*, (2008). *Multinational Military Operations and Intercultural Factors*, NATO RTG, EUA.

FEHR, Ernst (2017). *Creating an Efficient Culture of Cooperation*, IZA Institute of Labor Economics, Bona, Alemanha.

FERNANDES, Fernanda (2014). *A relação entre a personalidade multicultural e a liderança transformacional na gestão de equipas multiculturais*, Dissertação Mestrado ISCTE, Lisboa.

FERREIRA, José Maria C. (2013). *Sociologia*, Almedina, Coimbra.

FISHER, Adrian (1999). “Aspiration to community: Community responses to rejection”, in *Journal of Community Psychology*, Vol. 27, Nº 6, MA, EUA, 715–725. Internet: [Aspiration to community: Community responses to rejection](#). Consultado em 19OUT18.

FONTES, José (2008). “O Direito de Ingerência e as visões Agostiniana, Tomista e Moriana da intervenção justa: uma nova abordagem politológica”, in *Separata do Boletim da Academia Internacional da Cultura Portuguesa*, nº 34, Lisboa.

FOREST, James F. (2003). *Homeland Security: Public spaces and social institutions. Protecting America's targets*, Vol. 2, Praeger Security International, Londres, Reino Unido.

FRANKE, Benedikt (2007). *Enabling a Continent to Help Itself: US Military Capacity Building and Africa's Emerging Security Structure*, Strategic Insights, Volume VI, Issue 1, Monterey, Califórnia, EUA. Internet: [Enabling a Continent to Help Itself: US Military Capacity Building and Africa's Emerging Security Structure](#). Consultado em 17SET18.

FRANKE, Volker (2006). “The Peacebuilding Dilemma: Civil-Military Cooperation in Stability Operations”, in *International Journal of Peace Studies*, Volume 11, Nº 2, International Peace Research Association, EUA, 5-25. Internet: [The Peacebuilding Dilemma: Civil-Military Cooperation in Stability Operations](#). Consultado em 8OUT18.

FREIRE, João C.O.M. (2012). *Elementos de Cultura Militar*, Colibri, Lisboa.

FREIRE, Maria Raquel (2015). *Consolidação da paz e a sua sustentabilidade: as missões da ONU em Timor – Leste e a contribuição de Portugal*, Imprensa da Universidade de Coimbra, Coimbra.

FREIRE, Paulo (2005). *O diálogo como fundamento da educação intercultural*, V Colóquio Internacional de Educação, Recife, Brasil.

FUKUYAMA, Francis (1992). *O Fim da História e do último Homem*, Gradiva, Lisboa.

FCB (2015). Fundação Calouste Gulbenkian, Diagnóstico das ONG em Portugal, Lisboa.

GALTUNG, Johan (1996). *Peace by Peaceful Means: Peace and Conflict, Development and Civilization*, International Peace Research Institute, Oslo, Noruega.

GARCIA, Francisco P. (2005). “As Guerras do Terceiro Tipo e a Estratégia Militar”, in *Revista Militar*, nº 2447, Lisboa. Internet: [As Guerras do Terceiro Tipo e a Estratégia Militar](#). Consultado em 15SET18.

GARDENSWARTZ, Lee & Rowe, Anita (2003). *Diverse Teams at Work, Capitalizing on the power of Diversity*, Society For Human Resource Management, Virginia, EUA. Internet: [Four layers of diversity](#). Consultado em 11NOV18.

GdP (2013). *Conceito Estratégico de Defesa Nacional*, Diário da República n.º 67/2013, Série I de 2013-04-05, Lisboa.

GEERTZ, Clifford (1989). *A interpretação das Culturas*, Editora Guanabara Koogan, LTC, Rio de Janeiro, Brasil.

GEORGIEVA, Valentina (2017). “Intercultural interactions in a military context”, in Social-Behavioural Sciences, *Revista Academiei Fortelor Terestre*, N.º 3, Sofia Bulgária, 153-162.

GHD (2018). “Principles and Good Practice of Humanitarian Donorship”, in *Humanitarian Exchange*, Number 29, March 2007, Bruxelas, Bélgica, 34. Internet: [Principles and Good Practice of Humanitarian Donorship](#). Consultado em 21OUT18.

GIDDENS, Anthony (2000), *O Mundo na Era da Globalização*, Editorial Presença, Lisboa.

GNAEDINGER, Angelo (2007). *Humanitarian Principles: The Importance of Their Preservation During Humanitarian Crises*, CICV, Genebra, Suíça, 1-5. Internet: [Humanitarian Principles: The Importance of Their Preservation During Humanitarian Crises](#). Consultado em 12SET18.

GONÇALVES, Filipa Cristina (2014). A Comprehensive Approach na NATO e na UE – Duas Orientações opostas e Convergentes. *Mestrado em Ciência Política e Relações Internacionais: Segurança e Defesa*, Universidade Católica Portuguesa, Lisboa.

GONZALES-VARAS, Ignacio (2003). *Conservación de bienes culturales*, Madrid, Espanha.

GORDON, Stuart (2004). “Understanding the Priorities for Civil-Military Co-operation”, in *Humanitarian aid and Cryptocurrencies*, Londres, Reino Unido. Internet: [Understanding the Priorities for Civil-Military Co-operation](#), 361. Consultado em 13NOV18.

_____ (2006). “The changing Role of the Military Assistance Strategies, Resetting the Rules of Engagement: Trends and Issues”, in *Military–Humanitarian Relations*, V. Wheeler e A. Hamer (eds.), HPG Report 21, março 2006, Londres, Reino Unido, 39-52. Internet: [The changing Role of the Military Assistance Strategies](#). Consultado em 29SET18.

GORDON, Jenning L. e Deardorff, Darla K. (2013). *Demystifying assessment: A critical component in student success*, in Donahue et al, (Ed.), Successful models and best Practices for internships, service learning and volunteering abroad, NAFSA, Washington DC, EUA.

GOURLAY, Catriona (2000). *Partners Apart: Managing Civil-Military Co-operation in Humanitarian Interventions*, Disarmament Forum, N.º. 3, Genebra, Suíça. Internet:

[Partners Apart: Managing Civil-Military Co-operation in Humanitarian Interventions.](#)
Consultado em 29SET18.

GRAMSCI, Antonio (1983). *Hegemony and International Relations: An Essay in Method*, Cambridge University Press, EUA, 124-143.

GRAVES, Howard D. (2000). *American Military Culture in the Twenty-first Century: A Report of the CSIS International Security Program*, CSIS - Center for Strategic and International Studies, Washington DC, EUA.

GREEN, Maxine (1988). "The dialectic of freedom", in *Journal of educational controversy*, vol. 5, nº 1, Washington University, Washington, EUA, 152. Internet: [The dialectic of freedom](#). Consultado em 19OUT18.

GREENWOOD, Christopher (1993). *Is there a right of humanitarian intervention? The World Today*, Vol. 49, Nº 2, Royal Institute of International Affairs, Reino Unido.

GRIFFITH, Richard L. *et al*, (2016). "Assessing Intercultural Competence in Higher Education: Existing Research and Future Directions", in *ETS Research Report Series*, Wiley Online, EUA, 1-44.

GUDYUNST, William B. e Bella M. (2002). *Handbook of International and Intercultural Communication*, SAGE Publications, Thousand Oaks, EUA.

GUIMARÃES, Fernando A. (2003). "10 anos de guerras americanas", in *Revista Janus*, Anuário de Relações Exteriores, Lisboa, 2-6. Internet: [10 anos de guerras americanas](#). Consultado em 19DEZ17.

GUTERRES, António (2016). *Vision Statement*, ONU, EUA. Internet: [Vision Statement](#). Consultado em 19NOV17.

GUTTIERI, Karen (2004). *Civil-Military Relations in Peacebuilding*, Calhoun, Monterey, Califórnia, EUA. Internet: [Civil-Military Relations in Peacebuilding](#). Consultado em 19ABR18.

HAINÉ, Jean (2004). "The EU's Soft Power, Not Hard Enough?" in *Georgetown Journal of International Affairs*, Vol 5, Nº 1, Georgetown University Press, Georgetown, EUA, 69-77.

HALL, Christopher Keith (1998). *The first proposal for a permanent international Criminal Court*, International Committee of the Red Cross Official Website, Internet: [International Committee of the Red Cross](#). Consultado em 12JUL19.

HALL, Edward T. (1976). *Beyond Culture*, Anchor Books, Nova Iorque, EUA.

_____ (1990). *The hidden Dimension*, Anchor Books, Nova Iorque, EUA.

HALL, E. e Hall, M., (1993). *Understanding cultural differences*, 3ª ed. Houston, EUA.

HALTNER, Karl W. (2003). Erfordern neue Militäraufgaben neue Militärstrukturen? Organisationssoziologische Betrachtungen zur Verpolizeilichung des Militärs. In Collmer, Sabine, ed. *Krieg, Konflikt und Gesellschaft. Aktuelle interdisziplinäre Perspektiven*. Schriftenreihe, Studien zur Konflikt – und Friedensforschung, Band 2, Verlag, Dr. Kovac Hamburg, Hamburgo, Alemanha.

HAMMARSKOLD, Dag (1995). *Working with the Military*, UNHCR, Genebra, Suíça. Internet: [Working with the Military](#). Consultado em 12MAI18.

HAMMER, R. Mitchell (2012). *The Intercultural Development Inventory*, Stylus Publishing, Sterling, VA, EUA. 115-136. Internet: [Intercultural Development Inventory](#). Consultado em 19DEZ17.

HARRIS, Geoff (2006). “The Military as a resource for peace-building: time reconsideration?”, in *Journal Conflict, Security, and Development*, Vol. 6, Issue 2, King’s College, Londres, Reino Unido, 241-252.

HARRIS, Jesse J. e Segal, David R. (1985). *Observations from the Sinai: The Boredom Factor*, SAGE Publications, Armed Forces & Society, Reino Unido.

HARDT, Michael e Negri, Antonio (2003), *Impero. Il nuovo ordine della globalizzazione*, Biblioteca Universali Rizzoli, Milão, Itália.

HERMANS, G.J. (2015). “The Impact of Exposure to Diversity in the International University Environment and the Development of Intercultural Competence in Students”, in *The European Higher Education Area*, Curaj A., Matei L., Pricopie R., Salmi J., Scott P. (eds), Springer, Cham. EUA

HEINEMANN-GRUDER, Andreas e Pietz, Tobias (2004). *Intervenção Civil e Militar - Militärs als Entwicklungshelfer?* in Christoph Weller et al, (Eds.), *Friedensgutachten*, Michael Schmunk, Munique, Alemanha.

HERZ, Mónica e A. Hoffmann (2004). *Organizações Internacionais*, Elsevier Editora Lda., Rio de Janeiro, Brasil.

HING, Telmo (2010). *A Cooperação Civil e Militar*, trabalho de Investigação Individual, IUM, Pedrouços, Lisboa. Internet: [A Cooperação Civil e Militar](#). Consultado em 16JUL18.

HOBBS, Thomas (2010). *Levitã*, INCM (Imprensa Nacional Casa da Moeda), Lisboa.

HOFMAN, Michael (2011). "Dangerous Aid in Afghanistan", in *Foreign Policy Online*, AfPak Channel, Washington DC, EUA, 1. Internet: [Dangerous Aid in Afghanistan](#). Consultado em 11AGO18.

HOFSTEDE, Geert (1983). "National cultures Revisited", in *Behavior Science Research*, *SAGE Journal*, vol. 18, Londres, Reino Unido, 96.

_____ (1994). "The Business of International Business is Culture", in *International Business Review*, Vol. 3, Nº 1, Amesterdão, Países Baixos, 58-120.

_____ (2003). *Consequências da Cultura - Comparando Valores, Comportamentos, Instituições e Organizações*, Across Nations, 2ª Ed., Thousand Oaks, Londres, Reino Unido.

_____ (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, 2ª Edição, McGraw-Hill, Londres, Reino Unido.

HOLSTI, Kalevi J. (1996). *The state, war, and the state of war*, Cambridge University Press, Nova Iorque, EUA.

HOLSTI, Ole R. (1970). "National Role Conceptions in the Study of Foreign Policy", in *International Studies Quarterly*, Vol. 14, Nº 3, EUA, 233-309.

_____ (1999). "A widening Gap between the US Military and Civilian Society? Some evidence, 1976-1996, in *International Security* 23, nº 3, EUA, 5-42.

HOLZGREFFE, Jeef L. e Keohane, Robert O. (2003). *Humanitarian Intervention: Ethical, Legal and Political Dilemmas*, Cambridge University Press, Cambridge, Reino Unido.

HOOPEs, David S. (1980). "Intercultural Communication Concepts and the Psychology of Intercultural Experience", in *Multicultural Education: A Cross Cultural Training Approach*, edited by Margaret D. Pusch, LaGrange Park, IL, Intercultural Press, Chicago, EUA, 121-143.

HUBERT, Don e Brassard-Boudreau (2010). *Shrinking Humanitarian Space? Trends and Prospects on Security and Access*, The Journal of Humanitarian Assistance, Bradford, Reino Unido. Internet: [Shrinking Humanitarian Space? Trends and Prospects on Security and Access](#). Consultado em 11SET18.

HUGH, Miall *et al*, (1999). *Contemporary Conflict Resolution*, Polity, Cambridge, Reino Unido.

HUNTINGTON, Samuel P. (1977). *The Soldier and the State: The Theory and Politics of the Civil Military Relations*, Harvard University Press, Cambridge, Reino Unido.

_____ (1997). *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*, Simon & Schuster, Nova Iorque, EUA.

_____ (1991). "Democracy's Third Wave", in *Journal of Democracy*, Baltimore, EUA, 12-34. Internet: [Democracy's Third Wave](#). Consultado em 17OUT18.

_____ (1996). "The Clash of Civilizations?" in *Foreign Affairs*, Vol 72, Nº3, Council on Foreign Relations, Nova Iorque, EUA, 22-49. Internet: [The Clash of Civilizations](#). Consultado em 18OUT18.

IASC (1994). Inter-agency Standing Committee, working group 16th meeting, 30 novembro de 1994, Genebra, Suíça.

_____ (2008). *Civil-Military Relations in Complex Emergencies*, UN Inter-Agency Standing Committee (IASC) United Nations, Nova Iorque, EUA. Internet: [Civil-Military Relations in Complex Emergencies](#). Consultado em 17OUT18.

ICISS (2001). *The Responsibility to Protect*, Ottawa, Canadá, 1-85. [Responsibility to Protect \(CISS Report\)](#). Consultado em 23OUT18.

IDN (2012). *A ONU e as Operações de Paz*, Nação e Defesa, Cosmos Editora, Lisboa.

_____ (2013). CEDN - Conceito Estratégico de Defesa Nacional, Lisboa. Internet: [Conceito Estratégico de Defesa Nacional](#). Consultado em 11OUT18.

IFCR/ICRC (1996). *The Fundamental Principles of the Red Cross and Red Crescent*. Suíça, 1-20. Internet: [The Fundamental Principles of the Red Cross and Red Crescent](#). Consultado em 19DEZ17.

IGNATIEFF, Michael (2003). *Empire Lite: Nation-Building in Bosnia, Kosovo, and Afghanistan*, Vintage, Toronto, Canadá.

IISD (2013). *The rise and role of NGOs in sustainable development*, Manitoba, Canadá. Internet: [The rise and role of NGOs in sustainable development](#). Consultado em 15SET18.

INSTITUTO CAMÕES (2017). *Estatuto das ONGD*, Lisboa.

IPCC (2014). "Painel Intergovernamental sobre as Mudanças Climáticas", in *4º Relatório de Avaliação de Mudanças Climáticas*, Lisboa. Internet: [4º Relatório de Avaliação de Mudanças Climáticas](#). Consultado em 29SET18.

IUM (2017). Instituto Universitário Militar, Curso CIMIC, IUM, Lisboa.

JACOBS, Thomas Owen *et al*, (2000). *American Military Culture in the Twenty-First Century*, CSIS, EUA. Internet: [American Military Culture in the Twenty-First Century](#). Consultado em 18OUT18.

JACOBSEN, P. (2008). "NATO's Comprehensive Approach to Crisis Response Operations: A Work in Slow Progress", in *DISS Report 2008*, 15. Copenhagen: Danish Institute for International Studies. Internet: [NATO Comprehensive Approach Crisis Response Operations.pdf](#). Consultado em 04JUL19.

JANDT, Fred Edmund (2001). *Intercultural Communication: an introduction*, Sage Publications, Thousand Oaks, Reino Unido.

_____ (2010). *An Introduction to Intercultural Communication: Identities in a Global Community*, California State University, São Bernardino, EUA.

JANOWITZ, Morris (1964). *The Professional Soldier. A Social and Political Portrait*, Free Press, Glencoe, Ill, EUA.

_____ (1964). *The Military in the Political Development of New Nations*, University of Chicago Press, Chicago, EUA.

JANSSENS, Rudolf. V. e H. Teitler, H. (2002). "CIMIC since 1945. Historical, Political, and Operational Contexts", in *Netherlands Annual Review of Military Studies*, NL-Arms, Civil-Military Cooperation, a Marriage of Reason, Breda, Royal Netherlands Military Academy (KMA), Países Baixos, 13.

JENKINS, Richard (2008). *Social Identity*, Routledge, Londres, Reino Unido.

JEONG, Ho-Won (2005). *Peacebuilding in Post conflict Societies: Strategy & Process*. Boulder, Lynne Rienner Publishers, Boulder, CO, EUA.

JETT, Dennis C. (2000). *Why Peacekeeping Fails*, Palgrave Macmillan, Nova Iorque, EUA.

JOAQUIM, Teresa (2010). *Masculinidades Feminilidades*, Edições Afrontamento, Lisboa.

JOHNSON, James P. *et al*, (2006). *Cross-Cultural Competence in International Business: Toward a Definition and a Mode*, Palgrave, EUA.

JOMINI, Antoine Henri (1977). *Précis de l'Art de la Guerre*, Éditions Cham Libre, Paris, França.

JOSEPH, John E. (2004). *Language and Identity: National, Ethnic, and Religious*, Palgrave Macmillan, Nova Iorque, EUA.

KAGAN, Robert (2002). "Power and Weakness", in *Policy Review*, Nº. 113 (junho e julho de 2002), Washington DC, EUA, 1-18. Internet: [Power and Weakness](#). Consultado em 17OUT18.

KALDOR, Mary (2009). *New Wars: Counter-Insurgency or Human Security*, The Broker, Cambridge, EUA.

_____ (2015). *Reestruturar a segurança global para o século XXI*, in J. E. Stiglitz & M. Kaldor (Coord.), *Em busca de segurança (181-216)* Bertrand Editora. Lisboa.

KOTH, Marcus (2013). *Civil-Military Cooperation and its Impact on Human Security - Chances and Limits - The Example of the Australian Defence Forces in East Timor (1999 and 2006)*, IFHV, Países Baixos.

KRAMSCH, Claire (1998). *Language and Culture*, Oxford University Press, Oxford, Reino Unido.

KRAPPMANN, Lothar (1973). *Soziologische Dimension der Identität*, Taschenbuch, Klett-Cotta, Stuttgart, Alemanha.

KRISTOFFERSEN, Lene (2008). "Soldiers or Saints: Norwegian Civil-Military Cooperation (CIMIC) in Afghanistan", in *IFS Info 5/2006*, Oslo, Noruega, 7-14.

KROEBER, Alfred L. e Kluckhohn, Clyde (1952). *Culture: a critical review of concepts and definitions*, Primitive Culture, John Murray, Cambridge, Londres, Reino Unido.

KUMMEL, Gerhard (2005). *Military Missions and their Implications Reconsidered: The Aftermath of September 11th (Contributions to Conflict Management, Peace Economics and Development, Volume II)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, Reino Unido.

KUMMEL, Gerhard e Leonard, N. (2005). "Casualties and Civil-Military Relations: The German Polity between Learning and Indifference", in *Armed Forces and Society*, SAGE, Reino Unido, 513-536.

KUPERMAM, Alan J. (2009). "Rethinking the Responsibility to Protect: Ending Mass Atrocity Crimes Once and for All", in *The Journal of Public and International Affairs*, Volume 124, Issue 3, Nova Iorque, EUA, 539.

LANDIM, Leilah (1998). *A invenção das ONG: do serviço invisível à profissão impossível*, Tese de doutoramento, Programa de Pós-Graduação em Antropologia

Social do Museu Nacional da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.

LAURANCE, Janice (2011). *Military Leadership and the Complexity of Combat and Culture*, Military Psychology, Routledge, Reino Unido.

LAURENCE, Janice H. e Mathews, Michael D. (2012). *The Oxford Handbook of Military Psychology*, Oxford University Press, Oxford, Reino Unido.

LAURITZEN, E.K. *et al*, (2006). *The role Assignment of External Armed Forces in Societal Reconstruction*, Working paper, CMI - Chr Michelsen Institute/Peace Research Institute, Oslo, Noruega.

LEWICKI, R. J., Sauders, D. M., & Barry, B. (2003). *Negotiation*, McGraw-Hill/Irwin, 4ª Edição, Boston, EUA.

LEWIS, Bernard (1990). "The roots of Muslim rage", in *The Atlantic Magazine*, Washington, EUA, 47-60.

LIGHTBURN, David (2001). "Challenges for the Operations of Twenty-first Century", in *Concluding Report 1997-2002*, Buenos Aires Seminar, BA, Argentina, 145.

LIND, W. S. (2004). "Understanding Fourth Generation War", in *Military Review*, Volume setembro-outubro, 12-16.

LIPPERT, Ekkehard e Wachtler, Günther (1983). *Militärische Arbeit als Produktion von Sicherheit? Versuch einer industriesoziologischen Analyse*, Analysen zum Prozess der Delegitimierung des Militärischen im Kernwaffenzeitalter, Baden-Baden, Nomos Verlag, Alemanha.

LOBO, António Costa (2009). *Da intervenção Humanitária à Responsabilidade de Proteger*, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas Universidade Nova de Lisboa, Lisboa. Internet: [Da intervenção humanitária à responsabilidade de proteger](#). Consultado em 26FEV18.

LUCKHAM, Robin (2005). "The International Community and State Reconstruction in War-Torn Societies", in *After Intervention: Public Security management in Post-Conflict Societies From intervention to Sustainable Local Ownership*, Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF), Genebra, Suíça, 12-47.

MALEŠEVIĆ, Siniša (2010). *The Sociology of War and Violence*, Cambridge University Press, Cambridge, Reino Unido.

MALONE, David (2004), *The UN Security Council: From the Cold War to the 21st Century*, Boulder, Lynne Rienner Publishers, Boulder, EUA.

MANWARING, Max (2004). *Shadows of things past and images of the future: Lessons for the insurgencies in our midst*, US Army War College, Carlisle, USA.

MARCHIORI, Marlene G. (2001). *Cultura organizacional: conhecimento estratégico no relacionamento e na comunicação com os empregados*, Tese Doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

MARCONI, Marina de Andrade e Presotto, Zélia Maria Neves (2009). *Antropologia: uma introdução*, Atlas, São Paulo, Brasil.

MARTÍN, Judith *et al*, (2001). *Readings in Intercultural Communication: Experiences and Contexts*, 2ª Edição, McGraw-Hill, Londres, Reino Unido.

MARTINS, Ana Maria G. (2017). *Direito Internacional dos Direitos Humanos*, Almedina, Coimbra.

MASSENZIO, Marcello (2001). *An Interview with Claude Lévi-Strauss*, University of Chicago Press, Chicago, EUA.

MATHEWS, Jessica Tuchman (1989). "Redefining Security", in *Foreign Affairs*, Vol. 68, nº 2, Council on Foreign Relations, Nova Iorque, EUA, 162-177.

MATOS, Rui Pedro Paula (2001). *As ONG(D) e a crise do Estado soberano*, Universidade Lusíada, Lisboa.

MATTELART, Armand (2006). *Diversidad Cultural y Mundialización*, Paidós, Barcelona, Espanha.

McCALL, Gerald Joseph (2006). "Fairness: The Key to Values-Driven Conflict Resolution", in Ken Hultman, *Values-Driven Change: Strategies and Tools for Long-Term Success*, *iUniverse*, Nova Iorque, EUA, 203-206.

McCLOSKEY, Deirdre N. (2008). *The Cult of Statistical Significance: How the Standard Error Costs us Jobs, Justice, and Lives*, University of Michigan Press, EUA.

McKEE, Brian *et al*, (2008). "Multinational Military Operations and Intercultural Factors", in *NATO RTO Technical Report HFM 120*, Bruxelas, Bélgica, 17-29. Internet: [NATO RTO Technical Report](#). Consultado em 15OUT18.

McLUHAN, H. Marshall (1964). *Understanding Media: The Extensions of Man*, The New American Library, Nova Iorque, EUA.

_____ (1969). *Os meios de comunicação como extensão do homem*, Cultrix, São Paulo, Brasil.

MCoE (2015). "Cross-Cultural Competence: Introduction and Overview of Key Concepts", in *White paper*, MC Coe, EUA, 4-26. Internet: [Cross-Cultural Competence: Introduction and Overview of Key Concepts](#). Consultado em 19OUT18.

ME (2011). QuaREPE, Documento orientador, *O Ensino do Português no Mundo*, Direção-Geral da Educação, Lisboa. Internet: [Quadro Referência para o Ensino Português no Estrangeiro](#). Consultado em 11SET18.

MEISTER, Jeanne C. e Karie Willyerd (2013). *O ambiente de trabalho de 2020*, Alta Books, Rio de Janeiro, Brasil.

MENESCAL, Andréa Koury (1996). *História e Génese das Organizações Não-Governamentais*, Estação Liberdade, São Paulo, Brasil.

MERLINGEN, Michael e Ostrauskaite, R. (2006). *European Union Peacebuilding and Policing: Governance and the European Security and Defence Policy*, Routledge, Londres, Reino Unido.

MINEAR, Larry *et al*, (2000). *Multilateralism and Security Institutions in an Era of Globalization*, Routledge, Nova Iorque, EUA.

MINEAR, Larry, Marc Sommers e Ted van Baarda (2000). *NATO and Humanitarian Action in the Kosovo Crisis*, Occasional Paper 36, Thomas J. Watson Institute of International Studies, Brown University, EUA.

MINEAR, Larry (2004). *Humanitarian Aid and Intervention: the Challenges of Integration. Informing the Integration Debate with Recent Experience*, in *Ethics & International Affairs*, vol. 18, nº 2, 53-59.

MIRANDA, Filipa Bizarro (2004). *Educação Intercultural e Formação de Professores*, Porto Editora, Porto.

MNE5 (2009). *The Comprehensive Approach: A conceptual Framework for Multinational Experiment*, nº 5 (Vol. 1.0). Internet: [The Comprehensive Approach: A conceptual Framework for Multinational Experiment](#). Consultado em 23JUN2019.

MOCKAITIS, Thomas R. (1995). *British Countering Insurgent in Post-Imperial Era* (War, Armed Forces Society), Manchester University Press, Reino Unido.

_____ (2004). *Civil-Military Cooperation in Peace Operations: The Case of Kosovo*, United States Army War College, Strategic Studies Institute Report, Carlisle, PA, EUA.

MONTEIRO, Ramiro Ladeiro (2001). *A África na Política de Cooperação Europeia*, 2ª Ed., Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa.

MOORE, Mike (1995). "UN Peacekeeping a Glass Half Empty, Half Full", in *Bulletin of the Atomic Scientists*, Vol. 51, nº 2, Chicago, EUA, 22.

MORAVCSIK, Andrew (1993). *Introduction: Integrating International and Domestic Theories of International Bargaining*, Evans, Peter B. / Jacobson, Harold K. / Putnam, Robert D., eds. *Double Edged Diplomacy, International Politics and Domestic Bargaining*, University of California Press, Berkeley, EUA.

MOREIRA, Adriano (1997). *Teoria das Relações Internacionais*, 2ª Edição, Livraria Almedina, Coimbra.

MOSCOVICI, Serge (2005). *Representações sociais: investigações em psicologia social*, Petrópolis, Vozes, Rio de Janeiro, Brasil.

MOSKOS, Charles (1999). *Short term Soldiers*, Washington Post, 8 de março, EUA.

_____ (2008). "National differences between military organizations and their impact in multinational military cooperation", in *Military Cooperation in Multinational Peace Operations: Managing Cultural Diversity and crisis response*, Routledge Military Studies, 1st Edition, Reino Unido, 5-10.

MOYNIER, Gustave (1870). *L'étude sur la convencion de Genève*, CICR, Suíça.

NATO (2000). *NATO Military Policy on Civil-Military Co-operation (CIMIC)*, CIMICWG 001-00, WP(MC 411/1), Bruxelas, Bélgica.

_____ (2001). *Peace Support Operations*, NATO/PfP, Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for Peace Support Operations, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Peace Support Operations](#). Consultado em 12MAI18.

_____ (2003a). AJP-9 NATO Civil-Military Co-operation (CIMIC) Doctrine,1-1. Internet: [NATO Military Policy on Civil-Military Cooperation](#), Bruxelas, Bélgica, Consultado em 19MAI18.

_____ (2003b). MC 362/1 - *NATO Rules of Engagement*, North Atlantic Military Committee, Bruxelas, Bélgica.

_____ (2005). Lessons learned from recent terrorist attacks: Building national capabilities and institutions, *NRC Conference Ljubljana*, 27Jun, Eslovénia. Internet: [NRC Conference Ljubljana, 27Jun](#). Consultado em 30AGO18.

_____ (2006). *Backgrounder – Interoperability for joint operations*, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Backgrounder – Interoperability for joint operations](#) Consultado em 21OUT18.

_____ (2007). *NATO Review 2007*, Bruxelas, Bélgica. Internet: [NATO Review 2007](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2012). *NATO Military Policy on Psychological Operations*, (MC402-2), Bruxelas, Bélgica. Internet: [NATO Military Policy on Psychological Operations](#). Consultado em 16OUT18.

_____ (2013a). NATO, *Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation (CIMIC)*, AJP-3.4.9 (A). Edition A Version 1, Feb, EUA.

_____ (2013b). AJP-3.4.9, *NATO's Contribution to a Comprehensive Approach*, Bruxelas, Bélgica, Internet: [NATO's Contribution to a Comprehensive Approach](#). Consultado em 11OUT18.

_____ (2014a). NATO, *Public Affairs Handbook*, SHAPE, Bélgica.

_____ (2014b). NATO, MC 411/2, Bruxelas, Bélgica.

_____ (2015a). *Glossary of Abbreviations*, (AAP 15-2015), Bruxelas, Bélgica. Internet: [Glossary of Abbreviations](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2015b). NATO, AJP-3.4 - *Non-Article 5 - Crisis Response Operations*, Bruxelas, Bélgica.

_____ (2016). NATO, *Comprehensive Approach Awareness Course*, Bruxelas, Bélgica.

_____ (2017a). AJP-3(B) - *Allied Joint Doctrine for the conduct of Operations*, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Allied Joint Doctrine for the conduct of Operations](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2017b). NATO, *Glossary of Terms* (AAP 06 Edition 2017), Bruxelas, Bélgica.

_____ (2018). NATO, AJP 3.19, *Allied joint doctrine for Civil-Military Cooperation*, Bruxelas, Bélgica.

NATSIOS, Andrew (2012). *What Everyone Needs to Know*, Oxford University Press, Oxford, Reino Unido.

NGOMonitor (2015). *Annual Report 2015*, Jerusalem, Israel. Internet: [Annual Report 2015](#). Consultado em 15SET18.

NIELSEN, Suzanne C. (2003). *Civil-Military Relations Theory*, John Hopkins University Press, EUA, 61-84. Internet: [Civil-Military Relations Theory](#). Consultado em 19AGO18.

NISSEN, Sven Kristian (2002). *Norwegian security policy and the Norwegian armed forces in the 21st century: a case study of KFOR*, University of Bergen, Hovedoppgave, Noruega.

NSA (2013). AAP-06 - *NATO Glossary of Terms and Definitions*, NATO Standardization Agency, Bruxelas, Bélgica.

NUCIARI, Marina (2006). *Women in the Military: sociological arguments for integration*, in G. Caforio (ed.) *Handbook of Sociological of the Military*, Nova Iorque, EUA.

NUCIARI, Marina e Sertório, G. (2002). *Nuovi Ruoli per Nuove Forze Armate*, Giappichelli, Torino, Itália.

NUNES, José (2003). *A Cooperação Civil-Militar (CIMIC) em apoio das operações militares no Exército Português*, Trabalho Individual de Investigação do Curso de Estado-Maior (2001/2003), IUM, Lisboa.

NYE, J. S. J. (2011). *Compreender os conflitos internacionais - Uma introdução à teoria e à história* (2ª ed.), Gradiva Publicações, Lisboa.

O'NEILL, Barth E. (1990). *Insurgency and Terrorism: Inside Modern Revolutionary Warfare*, Washington DC, EUA.

O'BRIEN, Stephen (2016). *Oxford Guidance on the Law Relating to Humanitarian Relief Operations in Situations of Armed Conflict*, UNOCHA, Reino Unido. Internet: [Oxford Guidance on the Law Relating to Humanitarian Relief Operations in Situations of Armed Conflict](#). Consultado em 24JUN18.

OCDE (2006). *Whole of Government Approaches to Fragile States*, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico. Internet: [Whole of Government Approaches](#). Consultado em 11JUL19.

OCHA (1994). ONU - Oslo Guidelines, *Guidelines on the use of Military and Civil Defense Assets in Disaster Relief*, Nova Iorque, EUA. Internet: [Oslo Guidelines](#). Consultado em 21OUT18.

_____ (1999). ONU - *Orientation Handbook on Complex Emergencies*, Genebra, Suíça.

_____ (2001). *Use of Military or Armed Escorts for Humanitarian Convoys*, UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA), Genebra, Suíça. Internet: [Use of Military or Armed Escorts for Humanitarian Convoys](#). Consultado em 7OUT18.

_____ (2003a). *Guidelines on the Use of Military and Civil Defense Assets to Support United Nations Humanitarian Activities in Complex Emergencies*, UN Office for the

Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA), Genebra, Suíça. Internet: [Guidelines on the Use of Military and Civil Defense Assets to Support United Nations Humanitarian Activities in Complex Emergencies](#). Consultado em 13SET18.

_____ (2003b). *Glossary of Humanitarian Terms*, OCHA, Policy Development and Studies Branch, Nova Iorque, EUA. Internet: [Glossary of Humanitarian Terms](#). Consultado em 18AGO18.

_____ (2008). *Civil-Military Guidelines and Reference for Complex Emergencies*, OCHA e IASC, Nova Iorque, EUA. Internet: [Civil-Military Guidelines and Reference for Complex Emergencies](#). Consultado em 19SET18.

_____ (2009). *Guidelines on the Use of Military and Civil Defense Assets*, MCDA, Nova Iorque, EUA. Internet: [Guidelines on the Use of Military and Civil Defense Assets](#). Consultado em 19SET18.

_____ (2010). *OCHA on Message: Humanitarian Principles*, Nova Iorque, EUA. Internet: [OCHA on Message: Humanitarian Principles](#). Consultado em 18OUT18.

_____ (2016). *UN Humanitarian Civil-Military Coordination (UN-CMCoord)*, OCHA, Nova Iorque, EUA. Internet: [UN Humanitarian Civil-Military Coordination](#). Consultado em 19OUT18.

OGATA, Sadako e Amartya, Sen (2003). “Human Security Now”, in *CHS Report*, Nova Iorque, EUA, 1-14. Internet: [Human Security Now](#). Consultado em 19OUT18.

OGAY, Tania (2000). *De la Compétence à la Dynamique Interculturelles*, Peter Lang Ed., Berna, Suíça.

OLIVEIRA, António (2010). “O emprego do instrumento militar na resolução de conflitos: um paradigma em mudança”, in *JANUS.NET e-journal of International Relations*, N.º 1, Outono 2010, Observare, UAL, Lisboa, 50-64. Internet: [O emprego do instrumento militar na resolução de conflitos: um paradigma em mudança](#). Consultado em 19SET18.

OLIVEIRA, Gilberto (2009). *Relações entre civis e militares nas operações de paz*, Faculdade de Economia/Centro de Estudos Sociais, Universidade de Coimbra, Coimbra.

ONU (1945). Carta da Nações Unidas, UNRIC, EUA.

_____ (1948). *Universal declaration of human rights*, United Nations, Genebra, Suíça. Internet: [Universal Declaration of Human Rights](#). Consultado em 13SET18.

_____ (1992). *Agenda for Peace*, UN Secretary-General, Nova Iorque, EUA. [Agenda for Peace](#). Consultado de 18OUT18.

_____ (1994a). United Nations. *Guidelines on the Use of Military and Civil Defense Assets*, Project DPR 213/3 MCDA, Genebra, Suíça.

_____ (1994b). *Human Development Report*, ONU, EUA.

_____ (2001). *Human rights: A basic handbook for UN staff*, United Nations, Office of the High Commissioner for Human Rights, United Nations Staff College Project, Genebra, Suíça. Internet: [A basic handbook for UN staff](#). Consultado em 12AGO18.

_____ (2002). *Civil-Military Coordination Policy*, DPKO, Nova Iorque, EUA. Internet: [Civil-Military Coordination Policy](#). Consultado em 15OUT18.

_____ (2003). *Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations*, Department of Peacekeeping Operations, Nova Iorque, EUA. Internet: [Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations](#). Consultado em 15SET18.

_____ (2004). *A More Secure World*, Nova Iorque, EUA. Internet: [A More Secure World](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2008a). *Civil Affairs Handbook*, DPKO, Nova Iorque, EUA. Internet: [Civil Affairs Handbook](#). Consultado em 16SET18.

_____ (2008b). *United Nations Peacekeeping Operations – Principles and Guidelines*, ONU, Nova Iorque, EUA.

_____ (2010). “Civil-Military Coordination”, in *UN Integrated Peace Missions* (UN-CIMIC), Peace Operations Training Institute, Williamsburg, VA, EUA, 14-248.

_____ (2015). *Rule of Law and Peace and Security*, Nova Iorque, EUA. Internet: [Rule of Law and Peace and Security](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2009). *Effectiveness and Ineffectiveness of the UN Security Council in the Last Twenty Years: A US Perspective*, IAI, Documenti IAI 09/30, Roma, Itália, 2-16. Internet: [Effectiveness and Ineffectiveness of the UN Security Council in the Last Twenty Years: A US Perspective](#). Consultado em 22SET18.

PAGE, J.T. (2003). *Culture and the profession of arms in the 21st century: An application of Hofstede’s theory within the NATO and the Partnership for peace military cultures*, Nova Southeastern University, Baden Wuerttemberg, Alemanha.

PAIGE, Michel R. (2003). *Culture as the Core: Perspectives on Culture in Second Language Learning*, Information Age Publishing, Greenwich, CT, EUA.

PANETTA, Leon (2011). *Worthy Fights*, Penguin Books, Nova Iorque, EUA.

PARIS, Roland (2001). *Human Security: Paradigm Shift or Hot Air? International Security*, Vol. 26, Nº 2, Harvard, EUA, 87-102. Internet: [Human Security: Paradigm Shift or Hot Air? International Security](#). Consultado em 15OUT18.

_____ (2009a). “The concept of Human Security”, in *Security Studies: A Reader*, editado por Christopher W. Hughes e Lai Yew Meng, Routledge, Reino Unido, 71.

_____ (2009b). *Understanding the coordination problem in postwar state building*, in Roland Paris, e Timothy D. Sisk (eds.), *The Dilemmas of State Building: Confronting the contradictions of Postwar Peace Operations*, Routledge, Londres e Nova Iorque, EUA.

PARKER, Robert Alexander Clarke (2006). *A História da II Guerra Mundial*, Edições 70, Lisboa.

PARLAMENTO EUROPEU (2010). *Resolução de 23 de novembro de 2010 sobre a cooperação civis e militares e o desenvolvimento de capacidades civis e militares*, (2010/2071 (INI), Bruxelas. Internet: [Resolução de 23 de novembro de 2010 sobre a cooperação civis e militares e o desenvolvimento de capacidades civis e militares](#). Consultado em 15OUT18.

PEREIRA, José Maria D. (2007). *As relações transatlânticas*, FEUC, Lisboa.

PEREIRA, Maria Assunção V. (2009). *A intervenção Humanitária no Direito Internacional Contemporâneo*, Coimbra Editora, Coimbra.

PGR (2009). *Carta das Nações*, Ministério Público, Gabinete de Documentação e Direito Comparado, Lisboa. Internet: [Carta das Nações](#). Consultado em 12OUT18.

PINTO, Maria do Céu (2012). “Portugal: a participação em missões de paz como fator de credibilização externa”, in *JANUS.NET e-journal of International Relations*, Vol. 3, Nº 1, Primavera 2012, Lisboa, 66-78. Internet: [Portugal: a participação em missões de paz como fator de credibilização externa](#). Consultado em 19OUT18.

PIRES, Nuno Lemos (2014). *Wellington, Spínola, Petraeus – O Comando Holístico da Guerra*, Nexo Literário, Alcochete.

PLANTE, E.D.J. (1998). *Leading a multinational force without leaving any behind: The human dimensions of marginalization*, Department of National Defense, Ottawa,

Canadá, 1-32. Internet: [Leading a multinational force without leaving any behind](#). Consultado em 21NOV18.

PLATAFORMA ONGD (2016). *Newsletter nº 68*, novembro de 2016, Lisboa. Internet: [Newsletter nº 68](#). Consultado em 19SET18.

PNUD (2014). *Relatório do desenvolvimento humano 2014*, Nações Unidas, EUA. Internet: [Relatório do desenvolvimento humano 2014](#). Consultado em 18SET18.

PORCH, Douglas (1986). *The Development of French Colonial Warfare*, Princeton University Press, EUA

POTI (2012). Peace Operations Training Institute, VA, EUA. Internet: [Civil-Military Coordination in Peace Operations](#). Consultado em 15 OUT18.

PRATS, Enric (coord.) (2007). *Multiculturalismos y Educación para la Equidad*, Octaedro OEI, Madrid, Espanha.

PUGH, Michael (2000). “Civil-Military Relations in the Kosovo Crisis: An Emerging Hegemony?” in *Security Dialogue*, Copenhagen Peace Research Institute, Dinamarca, 31. Internet: [Civil-Military Relations in the Kosovo Crisis: An Emerging Hegemony? lorque?](#) Consultado em 21OUT18.

PUREZA, J. M. e Cravo, T. (2005). “Margem crítica e legitimação nos estudos para a paz”, in *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 71, 5-19 .

PULLINGER, Stephen (2006). *Developing EU Civil Military Coordination: The Role of the New Civilian Military Cell*, Joint Report by ISIS Europe and CeMISS Report, June.

QUINTÃO, Carlota (2009). in *Atas V Congresso Português de Sociologia*, Lisboa. Internet: [Atas V Congresso Português de Sociologia](#). Consultado em 17AGO18.

QUIVY, Raymond e Luc Van Campenhoudt (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Gradiva, Lisboa. Internet: [Manual de Investigação em Ciências Sociais](#). Consultado em 14OUT18.

RAMALINGAM, Ben *et al*, (2009). “Innovations in international humanitarian action”, in *ALNAP 7th Review of Humanitarian Action*, Cap. 3, Londres, Reino Unido, 2-82. Internet: [Innovations in international humanitarian action](#). Consultado em 16SET18.

RAMOS, Natália (2001). “Comunicação, cultura e interculturalidade: para uma comunicação Intercultural”, in *Revista Portuguesa de Pedagogia*, vol.35, Nº 2,155-178.

_____ (2007). “Comunicação e Interculturalidade nos cuidados de saúde”, in *Psychologica*, Nº 45, 147-169.

_____ (2014). *Conflitos interculturais no Espaço Europeu – perspetivas de prevenção e intervenção*, Universidade Aberta, Lisboa Centro de Estudos das Migrações e das Relações Interculturais, Lisboa, 225-245. Internet: [Conflitos interculturais no Espaço Europeu – perspetivas de prevenção e intervenção](#). Consultado em 17SET18.

_____ (2016). *Educação Intercultural e Cidadania*, Universidade de Lisboa, Lisboa. Internet: [Educação Intercultural e Cidadania](#). Consultado em 19OUT18.

REHSE, Peter (2004). *CIMIC: Concepts, Definitions and Practice*, Heft 136, Hamburgo, Alemanha. Internet: [CIMIC: Concepts, Definitions and Practice](#). Consultado em 19OUT18.

REID, John (2006). *Security, Freedom, and the Protection of our values*, speech by Rt John Reid MP, Home Secretary, National Archives, 9 August, Reino Unido. Internet: [Security, Freedom, and the Protection of our values](#). Consultado em 18OUT18.

REX, John (1995). *Political sociology of a multicultural society*, in Dunne, M. e Bonazzi, T. (orgs.), *Citizenship and Rights in Multicultural Societies*, Keele University Press, Londres, Reino Unido.

RDDC, Royal Danish Defense College (2009). *The Comprehensive Approach - Challenges and Prospects*, Baltic Defense College, Copenhagen, Dinamarca.

RICKS, Thomas E. (1997). “The widening gap between the Military and Society”, in *Atlantic Monthly*, julho 1997, EUA, 66-78. Internet: [The widening gap between the Military and Society](#).

RIEFF, David (2002). “Humanitarianism in Crisis”, in *Foreign Affairs*, Vol. 81, Nº 6, Nov/Dec, Nova Iorque, EUA. Internet: [Humanitarianism in Crisis](#). Consultado em 18OUT18.

RIETJENS, Sebastiaan J. H. (2008). *Civil-Military Cooperation in Response to a Complex Emergency – Just another Drill?* Brill, Leiden, Países Baixos.

_____ (2009). *Managing Civil-Military Cooperation, a 24/7 joint effort for Stability*, Ashgate, Routledge, Reino Unido.

RIGBY, Andrew (2006). “Is there a role for the military in peacebuilding?”, in *CCTS Review*, nº 32, Ottawa, Canadá, 1-18. Internet: [CCTS Review](#). Consultado em 11OUT18.

RINTAKOSKI, Kristiina e Autti, Mikko (2008). *Comprehensive Approach: Trends, Challenges and Possibilities for Cooperation in Crisis Prevention and Management*, Ministério da Defesa, Crisis Management Initiative, Helsínquia, Finlândia. Internet:

[Comprehensive Approach: Trends, Challenges and Possibilities for Cooperation in Crisis Prevention and Management](#). Consultado em 26JUL2019.

RISAGER, Karen (2006). *Language and Culture: Global Flows and Local Complexity*, Multilingual Matters, Bristol, Reino Unido.

ROOSEVELT, Franklin (1941). *Four Freedom*, American Rhetoric – Top 100 Speeches, EUA. Internet: [Discurso Franklin Roosevelt](#). Consultado em 11OUT18.

ROSINI, Alessandro M. (2006). *Administração de sistemas de informação e a gestão do conhecimento*, ebook, CENCAGE Learning, São Paulo, Brasil.

ROSS, Karol G. e C. A. Thornson (2008). *Toward an operational definition of cross-cultural competence from the interview data*, Defense Equal Opportunity Management (Internal Report CCC-08-1), FL, EUA.

ROSS, Karol G. *et al*, (2010). *A framework for cross-cultural competence (3C) learning out- comes*, Patrick Air Force Base, Defense Equal Opportunity Management Institute, FL, EUA.

ROUSSEAU, Denise M. (1990). “Quantitative assessment of organizational culture: the case for multiple measures”, in *Frontiers in industrial and organizational psychology*, B. Schneider (Ed.), vol.3, Jossey-Bass, São Francisco, EUA, 153-192.

RUSSELL, Crafts e Brooks (1995). *Cross-Cultural Competence: The Role of Emotion Regulation Ability and Optimism*, American Psychological Association, US Army Research Institute for Behavioral and Social Sciences, EUA, 276-286. Internet: [Cross-Cultural Competence: The Role of Emotion Regulation Ability and Optimism](#). Consultado em 14SET18.

SACHETTI, António E. (1998). “A Conjuntura Internacional e os Novos Conflitos. A organização e defesa do ocidente face aos novos desafios”, in *Estratégia*, Vol. V, Instituto Português da Conjuntura Estratégica, Lisboa, 102.

SANTOS, Boaventura de Sousa (2005). “A crítica da governação neoliberal: O Fórum Social Mundial como política e legalidade cosmopolita subalterna”, in *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Lisboa, 7-44.

SANTOS e Lima, V. (Coord.) (2016). *Orientações Metodológicas para a elaboração de Trabalhos de Investigação*, Centro de Investigação e Desenvolvimento, IUM, Lisboa.

SANTOS, Loureiro (2009). *As Guerras que Já Aí Estão e as Que Nos Esperam: Se os Políticos Não Mudarem*, Reflexões sobre Estratégia VI, Nova Veja, Lisboa.

_____ (2010). *História Concisa de como se Faz a Guerra*, Publicações Europa-América, Lisboa.

_____ (2012). *Forças Armadas em Portugal*, Fundação Francisco Manuel dos Santos, Lisboa.

_____ (2016). Entrevista Diário Notícias, FEV2016, 12, Lisboa.

SARAIVA, Mirian G. (2010). *A diplomacia Brasileira e as visões sobre a inserção externa do Brasil: Institucionalismo pragmático x autonomistas*, Real Instituto Elcano, Rio de Janeiro, Brasil.

_____ (2004). “A União Europeia como Ator Internacional e os Países do MERCOSUL”, in *Revista Brasileira de Política Internacional*, Vol. 47, nº 1, janeiro-junho, Scielo Brasília, Brasil, 39-68. Internet: [A União Europeia como Ator Internacional e os Países do MERCOSUL](#). Consultado em 14SET18.

SCHEIN, Edgar H. (1990). “Organizational Culture”, in *American Psychologist*, nº 45, fevereiro de 1990, EUA, 109-119.

SCHNAUBEELT, Christopher (2011). *Towards a Comprehensive Approach: Integrating Civilian and Military Concepts of Strategy*, NATO Defense College, Roma, Itália.

SCHR (2010). *SCHR Position paper on humanitarian-military Relations*, Steering Committee for Humanitarian Response, Janeiro de 2010, SCHR, Genebra, Suíça.

SCHWARTZ, Shalom (2005). *Relentless: The Struggle for Peace in the Middle East*, New Leaf Press, EUA.

SCHWERZEL, Jeffrey (2005). “Transformar as Atitudes”, in *NATO Review*, Verão 2005, EUA. Internet: [Transformar as Atitudes](#). Consultado em 11AGO18.

SCOTT, Rachel e J. Maclay (2008). *NATO and Allied Civil Military Co-operation Doctrine, Operations, and Organization of Forces*, CSIS, Washington DC, EUA. 1-8. Internet: [NATO and Allied Civil Military Co-operation Doctrine, Operations, and Organization of Forces](#). Consultado em 19DEZ17.

SCOTT, Rachel (2014). *Imagining More Effective Humanitarian Aid a Donor Perspective*, OECD, Paris, França.

SEBBEN, Andrea (2009). *Expatriados.com: um desafio para os RH interculturais*, Artes e Ofícios, Porto Alegre, Brasil.

SEDRA, Michael (2004). “Civil-Military Relations in Afghanistan: The Provincial Reconstruction Team Debate”, in *Asia-Pacific Foundation of Canada research paper*, Bonn International Center for Conversions, Bona, Alemanha, 6-27. Internet: [Civil-](#)

[Military Relations in Afghanistan: The Provincial Reconstruction Team Debate.](#)
Consultado em 19OUT17.

SEGAL, David R. (2000). *The Postmodern Military* (co-editado com Charles Moskos e John Allen Williams), Oxford University Press, Nova Iorque, EUA.

SELMESKI, Brian (2009). *Military Cross-cultural competence: Core concepts and individual development*. Proceedings from the 7th Biennial Equal Opportunity, Diversity, and Culture Research Symposium, Patrick Air Force Base, FL, EUA.

SEN, Amartya (2007). *Desenvolvimento como liberdade*, Companhia das Letras, São Paulo, Brasil.

SEQUEIRA, Rosa Maria (2011). “A comunicação intercultural é uma utopia?”, in *Comunicação oral apresentada no X Congresso da Associação internacional de Lusitanistas em Faro*.

_____ (2015). *Comunicação e Globalização*, CEMRI, Universidade Aberta, Lisboa.

SERAFIM, José (1999). *A Cooperação Civil e Militar nas Operações de Apoio à Paz – Conceitos, Princípios e Estruturas*, (TILD), IUM, Lisboa.

SHAPE (2012). AM 86-1-1 2012 - *CIMIC Tactics, Techniques and Procedures* (ACO Manual), Bélgica, Internet: [CIMIC Tactics, Techniques and Procedures](#). Consultado em 18OUT18.

SHAW, Jason D. (2008). *Culture in Conflict*, Military Command and Staff College, Shrivenham, Reino Unido.

SHUTER, R. (2012). “Intercultural new media studies: The next frontier in intercultural communication”, in *Journal of Intercultural Communication Research*, 41(3), 219-237.

SKINNER, Burrhus Frederic (2007). “Seleção por consequências”, in *Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva*, Vol. IX, nº 1, São Paulo, Brasil, 129-137.

SLEETER, Christine E. (1991). *Empowerment through multicultural education*, Albany, State University of New York, Nova Iorque, EUA.

SLIM, Hugo (2000). “Military Humanitarianism and the New Peacekeeping: An Agenda for Peace”, in *Journal for Humanitarian Assistance*, setembro 2000, Manchester University Press, Manchester, Reino Unido, 1-2.

_____ (2004). *With or Against? Humanitarian Agencies and Coalition Counter-Insurgency*, Center for Humanitarian Dialogue, Genebra, Suíça.

_____ (2008). *Doing the Right Thing: Relief Agencies, Moral Dilemmas and moral responsibility in political emergencies and war*, Blackweel Publishers Ltd, Oxford, Reino Unido.

SMITH, Rupert (2008). *A Utilidade da Força: A arte da Guerra no Mundo Moderno*, Edições 70, Lisboa.

SNIDER, Don (1999). *Handbook of Military Administration, Public Administration and Public Policy/137*, CRC Press, Nova Iorque, EUA.

SOETERS Joseph e Boer, P.C. (2000). "Culture and Flight Safety in Military Aviation", in *International Journal of Aviation Psychology*, nº 10, EUA, 181-191.

SOETERS, Joseph (1997). *Value Orientations in Military Academies: A Thirteen Country Study*, Royal Netherlands Military Academy, Países Baixos.

_____ (1998). "Culture and Discipline in Military Academies an International Comparison", in *Journal of Political and Military Sociology*, Vol. 26, Ed. 2, EUA, 169-189.

_____ (2008). *Military Cooperation in Multinational Peace Operations*, Case Military Studies, Routledge, Reino Unido.

SOETERS, Joseph *et al*, (2004). *Comparing cultures: dimensions of culture in a comparative perspective*, Brill, Boston, EUA.

SOLANA, Javier (2004) - *Discurso ao Parlamento Europeu sobre Estrangeiros da UE, segurança e da Política de Defesa*, 4 de junho, Bruxelas, Bélgica.

SPEARIN, Christopher (2008). *Private, Armed and Humanitarian, States, NGOs, International Private Security Companies and Shifting Humanitarianism*, Security Dialogue, SAGE Publications, Thousand Oaks, EUA.

SPITZBERG, Brian e Changnon, G. (2009). "Conceptualizing intercultural competence", in *The SAGE Handbook of Intercultural Competence*, Thousand Oaks, CA, EUA, 2-52.

STAHL, Gunter (1998). *Internationaler Einsatz von Führungskräften*, Munique, Alemanha.

STAL, Mark (2015). *Improving Military Psychologists' Credibility with Combat Units*, International Survey of Military Psychologists, NATO, EUA.

STEINBERG, Daniel (2010). *NATO's New Strategic Concept: A Partnership for Crisis Management*, International Crisis Group, Helsinquia, Finlândia. Internet: [NATO's New Strategic Concept](#). Consultado em 29JUN2019.

STEPHENSON Jr. (2005). "Making humanitarian relief networks more effective: operational coordination, trust and sense making", in *Disasters*, Vol. 29, nº 4, dezembro, 337.

STEPPUTAT, Finn (2009). *Civil-Military Relations in International Operations*, DIIS Report 2009:16, Copenhagen, Dinamarca, 3-69. Internet: [Civil-Military Relations in International Operations](#). Consultado em 29SET2019.

STOHL, Cynthia e Ganesh Shiv (2014). *Political Communication in the Online World: Theoretical Approaches and Research Designs*, Routledge Research in Political Communication, Routledge, Reino Unido.

STUDER, Meinard (2001). "The ICRC and Civil-Military Relations in Armed Conflict", in *International Review of the Red Cross*, ICRC, Vol. 83, Nº 842, Genebra, Suíça, 367-391.

STUPKA, Andreas (2010). *Militärkultur. Über das Wesen der Begrifflichkeit*, em: *Militärkulturen*, Contributos para o seminário denominado Cultura Militar, 4 a 6 de Maio de 2010, Institute Fur Religion und Frieden, Bona, Alemanha.

TAVARES, Marisa F.F. (1997). *Diagnóstico das ONG em Portugal*, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.

TAYLOR, Charles (1998). *Multiculturalismo*, Coleção Epistemologia e Sociedade, Instituto Piaget, Lisboa.

TCC (2007). U.S. Army Training and Doctrine Command Culture Center, *Culture education e training strategy for the U.S. Army*, U.S. Army Intelligence Center, Fort Huachuca, AZ, EUA.

TEIXEIRA, Severiano (2009). *Contributos para uma Política de Defesa*, MDN, Lisboa. Internet: [Contributos para uma Política de Defesa](#). Consultado em 14OUT18.

_____ (2010). "Breve ensaio sobre a política externa portuguesa", in *Relações Internacionais*, dezembro, Lisboa, 51-60.

_____ (2011). OBSERVARE, I Congresso Internacional do OBSERVARE, 16 - 17 - 18 novembro, Lisboa.

TERAUDS, Anita *et al*, (1966). *Influência na Interação Intercultural*, America, Washington D. C, EUA.

TERRY, Aubrey Logan (2015). *Key culture-general interactional skills for military personnel*, Georgetown University, Washington, EUA, 3990-3997.

THOMPSON, John (1998). *Los media y la modernidade*, Paidós (2ª ed.), Barcelona, Espanha.

THORMANN, Mandy Franziska (2007). *Interkulturelle Lernen in der Bundeswehr in Interkulturelle Kompetenz im Handlungsfeld Bundeswehr: Eine Analyse theoretischer Ansätze und ihre Relevanz für Konzepte interkulturellen Lernens in den Streitkräften*, Dissertação de Mestrado, Hamburgo, Alemanha.

THORBERRY, Cedric (2006). "Peacekeepers, Humanitarian Aid, and Civil Conflicts", In *The Journal of Humanitarian Assistance*, Internet: [Peacekeepers, Humanitarian Aid, and Civil Conflicts](#). Consultado em 17JUL2019.

TODOROV, Tzvetan (1987). *Communications 43*, Le croisement des cultures, Persée, Paris, França, 5-26.

TOMÉ, Luís (2007). *O Estado e a Nova Ordem Internacional: entre a fragmentação e a globalização*: Lisboa e Macau, EDUAL e Instituto Internacional de Macau (IIM), Publicações Observare, Lisboa.

TOMFORDE, Maren (2014). "What about culture? The importance of culture in the strategic-political and the tactical-operational levels in bundeswehr operations abroad", in *ENDC Proceedings*, Volume 19, Alemanha, 127-147. Internet: [What about culture?](#) Consultado em 18OUT18.

TORRENTÉ, Nicolas (2002). *The War on Terror's Challenge to Humanitarian Action*. Humanitarian Exchange, Overseas Development Institute, nº 22, Londres, Reino Unido.

_____ (2004). "Humanitarian Action under Attack: Reflections on the Iraq War", in *Harvard Human Rights Journal*, Vol. 17, Cambridge, MA, EUA. Internet: [Humanitarian Action under Attack: Reflections on the Iraq War](#). Consultado em 19OUT18.

TOUVAL, Saadia (1994). "Why the UN Fails?" in *Foreign Affairs*, Essay, Volume 73, setembro-outubro, nº. 5, EUA, 75-94.

TRADOC (2007). U.S. Army Training and Doctrine Command Culture Center, *Culture Education and Training Strategy for the U.S. Army*, Fort Huachuca, AZ, U.S. Army Intelligence Center, EUA.

TRIANDIS, Harry C. (1995). *Individualism & Colectivism*, Ingram Publisher Services US, EUA.

TRINDADE, A. Rocha (1983). "O Cidadão, o Estado e a Defesa Nacional", in *Nação e Defesa*, nº 25, Janeiro-Março, Lisboa, 23-29.

TROMPENAARS, Fons (1998). *The Seven Dimensions of Culture, Understanding and Managing Cultural Differences*, Mind Tools Corporate, Londres, Reino Unido. Internet: [The Seven Dimensions of Culture, Understanding and Managing Cultural Differences](#). Consultado em 11OUT18.

TROMPETTE, Pascale e Vinck, Dominique (2009). "Retour sur la notion d'objective frontière", in *Revue d'anthropologie des connaissances*, Vol. 4, nº 1, Paris, França, 11-15.

TSCHIRGI, Neclâ (2004). *Post-Conflict Peacebuilding Revisited: Achievements, Limitations, Challenges*, International Peace Academy, Nova Iorque, EUA.

TYLOR, Edward B. (1871). *Primitive Culture*, Volume I, Londres, Reino Unido.

UCDP (2010). *UCDP 2010 Annual Report*, Uppsala Conflict Data Program, Uppsala University, Uppsala, Suécia.

ULLMAN, Richard H. (1983). "Redefining Security", in *International Security*, Vol. 8, The MIT Press, Cambridge, EUA, 129-153. Internet: [Redefining Security](#). Consultado em 19OUT18.

ULMER, Walter (1997). *Inside View: A Leader's Observations on Leadership*, Centre for Creative Leadership, Carolina do Norte, EUA. Consultado em 19OUT18.

UNESCO (1978). *Conferência Geral da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura*, UNESCO, Paris, França. Consultado em 9OUT18.

_____ (1982). *Mexico City declaration on cultural policies*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Mexico City declaration on cultural policies](#). Consultado em 29SET18.

_____ (1995). *Action programme to promote a culture of peace*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Action programme to promote a culture of peace](#). Consultado em 21SET18.

_____ (1996). *Learning: e treasure within, Task Force on Education for the Twenty-first Century*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Learning: e treasure within, Task Force on Education for the Twenty- first Century](#). Consultado em 24SET18.

_____ (2001). *Universal declaration on cultural diversity*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Universal declaration on cultural diversity](#). Consultado em 16SET18.

_____ (2002). *Cultural Diversity Series Nº 1: UNESCO Universal declaration on cultural diversity*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Cultural Diversity](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2005). *Convention on the protection and promotion of the diversity of cultural expression*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Convention on the protection and promotion of the diversity of cultural expression](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2006a). *Guidelines on intercultural education*, Section of Education for Peace and Human Rights, Division of Education for Peace and Sustainable Development, Education Sector, UNESCO, Paris, França. Internet: [Guidelines on intercultural education](#). Consultado em 14OUT18.

_____ (2006b). *Strategy on human rights*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Strategy on human rights](#). Consultado em 18OUT18.

_____ (2007). *UNESCO o que é? O que Faz?* UNESDOC, Paris, França. Internet: [UNESCO o que é? O que Faz?](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2010). *Cultura da Paz: da reflexão à ação*, UNESDOC, Paris, França. Internet: [Cultura da Paz: da reflexão à ação](#). Consultado em 19OUT18.

_____ (2011). *The Cultural Diversity Programming Lens: A practical tool to integrate culture in development – Pedagogical guide*, UNESCO, Paris, França. Internet: [The Cultural Diversity Programming Lens: A practical tool to integrate culture in development](#). Consultado em 11OUT18.

_____ (2012). *UNESCO's program of action: Culture of peace and non-violence; A vision in action*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Culture of peace and non-violence; A vision in action](#). Consultado em 11OUT18.

_____ (2013). *Intercultural Competencies, Conceptual and operational Framework*, UNESCO, Paris, França. Internet: [Intercultural Competencies, Conceptual and operational Framework](#). Consultado em 23SET18.

_____ (2015). *Educação para a cidadania global - preparando alunos para os desafios do século XXI*, UNESCO, Brasília, Brasil.

_____ (2016). *Relatório Mundial da UNESCO, Investir na Diversidade Cultural e no Diálogo Intercultural*, UNESDOC, Paris, França. Internet: [Investir na Diversidade Cultural e no Diálogo Intercultural](#). Consultado em 11SET18.

UNHCR (2011). *Global Trends 2011*, ONU, Nova Iorque, EUA. Internet: [Global Trends 2011](#). Consultado em 16SET18.

UNRIC (2014). *Forças de Manutenção da Paz*, ONU, Nova Iorque, EUA. Internet: [Forças de Manutenção da Paz](#). Consultado em 19OUT18.

UE (2009). *Civil-Military Co-operation (CIMIC) Concept for EU-Led Crisis Management Operations*, ESDP/PESD COSDP 614, European Union, Bruxelas, Bélgica. Internet: [Civil-Military Co-operation \(CIMIC\) Concept for EU-Led Crisis Management Operations](#). Consultado em 19NOV17.

USArmy (2004). *Counter Insurgency Operations*, Department of the Army, Civil Affairs Operations, FM 3-07-22, EUA. Internet: [Counter Insurgency Operations](#). Consultado em 14OUT18.

USDD (2005). *Defense Language Transformation Roadmap*, Deputy Secretary of Defense, EUA, 3-15.

USMC (2008). *Operational Culture for the Warfighter: Principles and Applications*, U.S. Marine Corps Center for Advanced Operational Culture Learning, U.S. Marine Corps University, Quantico, VA, EUA.

Van DYME, Linn (2005). "Cultural Intelligence: Its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making", in *Cultural Adaptation and Task Performance, Management and Organization Review*, Wiley online Library, EUA, 335-366.

Van ROMPUY, Herman (2010). *Os Desafios para a Europa em um mundo em mudança*, Comunicação ao Colégio Europeu, Bruges, Bélgica. Internet: [Os Desafios para a Europa em um mundo em mudança](#). Consultado em 11OUT18.

VEGO, Milan (2006). "Effects-Based Operations: A Critique", in *JFQ*, Issue 41, 2^a quarter, Washington DC, EUA, 51-57. Internet: [Effects-Based Operations: a Critique](#). Consultado em 18OUT18.

_____ (2009). *Joint Operational Warfare: Theory and Practice*, 1^a ed., U.S. Naval War College, Newport, EUA.

VIEIRA, Belchior (2001). "Que Modelo de Militar para a Nova Arte de Guerra e Paz", in *Nação e Defesa*; nº 98 – 2^a Série, Verão 2001, IDN, Lisboa, 33-48.

VIEIRA, Liszt (2001). *Os argonautas da cidadania: a sociedade civil na globalização*, Editora Record, Rio de Janeiro, Brasil.

VOLKER, Franke (2006). The peacebuilding dilemma: civil-military cooperation in stability operations, in *International Journal of Peace Studies*, Volume 11, Number 2, Autumn/Winter 2006, Fairfax, EUA, 5-22. Internet: [The peacebuilding dilemma: civil-military cooperation in stability operations](#). Consultado em 9OUT18).

Von BREDOW, Wilfried (2005). *Military Missions and their Implications Reconsidered: The Aftermath of September 11th*, Contributions to Conflict

Management, Peace Economics and Development, Vol. 2, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, Reino Unido.

Von BREDOW, Wilfried e Kummel G. (2000). *New roles for the armed forces and the concept of democratic control*, in Civil-military Relations in an Age of Turbulence: Armed Forces and the problem of Democratic Control, Estrasburgo, França.

VYGOTSKY, L.S. (2007). *A Formação Social da Mente*, (7ª Edição), edição de Martins Fontes, Wook, Lisboa.

WADDELL, Steve (2004). *NGO Strategies to engage business: Trends, critical issues and next steps*, Global Action Network, Boston, EUA.

WALLACE, Chafe (1993). *Prosodic and Functional Units Languages*, in Jane Edwards and Martin D. Lampert (eds.), *Talking Data: Transcription and coding Methods for Language Research*, Hillsdale, Nova Iorque, EUA.

WALLENSTEEN, Peter (1994). "Armed conflicts 1946-2013", in *Journal of Peace Research*, SAGE Publications, Oslo, Noruega, 31. Internet: [Armed conflicts 1946-2013](#). Consultado em 28SET18.

_____ (2007). *Dyadic Dimensions of Armed Conflict, 1946-2007*, SAGE Publications, Oslo, Noruega.

WALLENSTEEN, Peter e Margareta Sollenberg (2001). "Armed Conflict", in *Journal of Peace Research*, SAGE Publications, Oslo, Noruega, 615-636. Internet: [Armed Conflict](#). Consultado em 22SET18.

WATSON, Jeff R. (2010). "Languages and Culture Training: Separate paths?" in *Military Review*, April 2010, Fort Leavenworth, Kansas, EUA, 93-96.

_____ (2011) *The role of Languages Proficiency in Cross-cultural Competences (3C): A fundamental key to Intercultural effectiveness in military Personal*, CLCRS, EUA, 1-6.

WEBB, Jim (2000). "Military Leadership in changing Society", in Annapolis, Naval War College, novembro 16, Newport, RI, EUA. Internet: [Military leadership in a changing Society](#). Consultado em 12NOV2018

WEBER, Max (1980). "Organization Theory: An Empirical Study", in *American Society Review*, nº 24, EUA, 791-795.

_____ (2004) "Politics as a Vocation" in Owen, David; Strong, Tracy B. (eds) *Max Weber - The Vocation Lectures*, Hackett Publishing Company, Indianapolis, EUA, 32-94.

WENDLING, Cécile (2010). *The comprehensive approach to civil-military crises management*, IRSEM – Institute de Recherche Stratégique de l'École Militaire, [The comprehensive approach to civil-military crises management](#). Consultado em 27JUN2019.

WEISS, Thomas (1996). *Foreword in NGOs, the UN and global governance*, Thomas G. Weiss e Leon Gordenker eds, Emerging Global Issues, Reino Unido.

_____ (1999). *Military Civilian Interactions: Intervening in Humanitarian Crises*, Lanham, Rowman e Littlefield Publishers, MD, Reino Unido.

WENDLING, Céline (2010). "The comprehensive Approach to civil-military crises management: A critical analysis and perspective", in *The IRSEM Reports*, Institute de recherché strategique de l'école militaire, Paris, França, 1-105. Internet: [The comprehensive Approach to civil-military crises management](#). Consultado em 16OUT18.

WIESENDAHL, Elmar (1990). *Wertewandel und motivationale Kriegsunfähigkeit von Streitkräften*, Vierteljahresschrift für Sicherheit und Frieden (S+F), Bona, Alemanha.

WIMMER, Andreas e Brian Min (2009). "The Location and Purpose of Wars Around the World: A New Global Dataset, 1816-2001", in *International Interactions*, 390-417.

WILLETS, Peter (2010). *Non-Governmental Organizations in World Politics. The Construction of Global Governance*, Routledge, Manchester, Reino Unido.

WILLIAMS, Paul (2008). *Security studies: an introduction*, Routledge, Nova Iorque, EUA.

WINSLOW, Donna e Everts, P. (2001). *Military Cooperation in Multinational Peace Operations: Managing Cultural*, Cass Military Studies, Palgrave/MacMillan, Hampshire, Reino Unido.

WINSLOW, Donna *et al*, (2006). "Military Culture", in *Handbook of the Sociology of the Military*, Springer, Suíça, 299-310.

WUNDERLE, William (2013). "Through the Lens of Cultural Awareness: A Primer for Us Armed Forces Deploying to Arab and Middle Eastern Countries", in *Combat Studies Institute Press*, Fort Leaveworth, EUA, 1-136. Internet: [Through the Lens of Cultural Awareness](#). Consultado em 20NOV2018.

YANAKIEV, Yantsislav e Markov Z. (2013). "Methodology for assessment of the inter-organizational collaborative capacity", in *NATO CMDR COE Proceedings*, Crisis Management and Disaster Response Centre of Excellence, Sofia, Bulgária, 53.

ZAALBERG, Brocades Thijs (2006). *Soldiers and Civil Power: Supporting or Substituting Civil Authorities in Modern Peace Operations*, Amsterdam University Press, Amesterdão, Países Baixos, 269-318. Internet: [Soldiers and Civil Power](#). Consultado em 22NOV18.

_____ (2008). *The historical origins of civil-military cooperation*, in Rietjens, Sebastiaan J.H./ Bollen, Myriame T.I.B., eds. *Managing Civil-Military Cooperation A 24/7 Joint Effort for Stability*, Netherlands Defense Academy, Países Baixos.

ZAKARIA, Norhayati (2000). "The effects of cross-cultural training on the acculturation process of the global workforce", in *International Journal of Manpower*, Vol. 21, Issue 6, Bingley, Reino Unido, 492-510.

ZEDONG, Mao (2000). *On Guerrilla Warfare*, University of Illinois Press, Illinois, EUA.

ZELLMAN, Gail *et al*, (1993). *Sexual Orientation and U.S. Military Personnel Policy*, National Research Institute, RAND Corporation, CA, EUA. Internet: [Sexual Orientation and U.S. Military Personnel Policy](#). Consultado em 19OUT18.

ZOLTAN, Kovecses (2006). *Language, Mind, and Culture: A Practical Introduction*, Oxford University Press, Nova Iorque, EUA.