

Multiculturalismo

Um desafio para as forças armadas, relações civis-militares e operações interagências

Ândrei Clauhs¹
Rejane P. Costa²
Sandro S. Ruiz³

Introdução

A partir de estudos mais ampliados já desenvolvidos e em andamento nos programas de pós-graduação em Ciências Militares, da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército e em Educação, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, o objetivo deste artigo é discutir os impactos do multiculturalismo nas forças armadas, nas relações civis-militares e nas operações interagências, com base na análise bibliográfica de referenciais teóricos considerados relevantes para o estudo.

As pesquisas foram norteadas pelo paradigma qualitativo (DENZIN & LINCOLN, 2000; ALVES-MAZZOTTI & GEWANDSZ-NADJER, 2004) e utilizaram a análise documental; o estudo de caso; a observação; assim como entrevistas e questionários para coleta de dados. Entretanto, no escopo deste artigo, serão apresentados tão somente alguns

dos conceitos acadêmicos que fundamentam o entendimento do multiculturalismo e seus desafios para as forças armadas, relações civis-militares e operações interagências

Multiculturalismo

Para a compreensão dos impactos do multiculturalismo nas forças armadas, nas relações civis-militares e nas operações interagências, faz-se necessário, na contemporaneidade, o entendimento do multiculturalismo, conceito que carrega em seu bojo contradições e tensões que enriquecem e fortalecem os debates acadêmicos acerca da dinâmica das questões culturais.

O cenário contemporâneo caracteriza-se, entre outros, pela desintegração das identidades nacionais; pelo reforço das identidades locais; e pela formação de novas identidades, em especial com o fim da bipolaridade (HALL, 2004).

- 1 Doutor em Ciências Militares. Oficial de Estado-Maior da Arma de Comunicações. Instrutor da ECEME. Pós-doutorando pela FGV/EBAPE, na linha de pesquisa Relações Civis-Militares.
- 2 Doutora em Educação (UFRJ). Oficial do Quadro Complementar de Oficiais- Magistério/língua inglesa. Professora/pesquisadora do Centro de Estudos Estratégicos da Escola Superior de Guerra (ESG). Pós-doutoranda pela UFRJ, na linha de pesquisa Currículo e Linguagem, com enfoque nas práticas dos estudos para a paz e suas articulações com as práticas multiculturais.
- 3 Major da Arma de Cavalaria do Exército. Mestrando em Ciências Militares. Aluno do 2º ano do Curso de Comando e Estado-Maior da ECEME. Pós-graduado em Docência do Ensino Superior.

Nesse cenário, as relações sociais, culturais e humanas foram desestabilizadas e se traduziram em tensões entre identidades locais e globais e em lutas travadas na arena, onde identidades específicas ameaçadas pela cultura dominante buscam espaços para reconhecimento (*op cit*).

Dessa forma, cresce de importância o entendimento da cultura como um conceito estratégico que pode definir identidades e minimizar as lutas pela exclusão e pela desigualdade, num contexto em que se vive uma contradição entre os princípios de emancipação, que apontam para a igualdade e a integração, e os princípios da regulação, que embasam os processos de desigualdade e de exclusão produzidos pelo capitalismo (SANTOS, 1999).

Neste sentido, torna-se relevante o papel da educação como caminho por meio do qual alteridades podem ser desenvolvidas, ao lado de valores éticos e morais.

Na educação militar, a necessidade de formar líderes em condições de atuar com autonomia frente às novas demandas do cenário operacional pós-moderno tem reflexo imediato em políticas e práticas educacionais e avaliativas, as quais buscam atender a essas exigências (COSTA & CANEN, 2008; 2012).

Partindo da compreensão de Santos (1997), de que "o multiculturalismo [...] é pré-condição de uma relação equilibrada e mutualmente potenciadora entre a competência global e a legitimidade local [...]", este estudo busca avaliar as relações civis-militares e a importância do terreno humano sob o olhar de três militares com formações e práticas diferenciadas, mas que têm em comum o desejo de promover uma discussão

fundamentada academicamente sobre os impactos do terreno humano nas forças armadas, nas relações civis-militares e nas operações interagências, no cenário operacional contemporâneo.

O multiculturalismo na Educação busca respostas para as demandas requeridas pela pós-modernidade, em um contexto no qual as diferenças são acirradas, em especial por questões referentes à raça, à etnia, ao gênero, à sexualidade, à cultura, à religião, à classe social, à idade, a deficiências ou outros marcadores identitários que diferenciam indivíduos e grupos sociais (COSTA, 2009).

Essas são questões bastante caras à educação hoje, em especial quando se buscam políticas públicas que visam minimizar desequilíbrios e desigualdades sociais, na direção da inserção e da integração social.

Nesse contexto, a educação militar pesquisa práticas de ensino para capacitar seus recursos humanos para atuar no cenário operacional contemporâneo (COSTA, 2013). Entre elas, a Instituição vem privilegiando o ensino por competências, que se apresenta como um caminho viável de mudanças e adaptações de práticas educativa. Assim, o momento mostra-se oportuno para buscar políticas e práticas de ensino que ultrapassem o simples respeito pelas diferenças, para desenvolver uma formação que tenha em seu bojo a compreensão dos prejuízos que marcadores identitários trazem à gestão das organizações (CANEN & CANEN, 2005), inclusive militares.

Em consequência, cresce de importância, no âmbito dessas organizações, o estudo e a discussão das relações civis-militares e do

terreno humano, os quais serão desenvolvidos a seguir.

Relações civis-militares

As relações civis-militares se apresentam como princípios basilares para a existência e sobrevivência da democracia.

Sob essa ótica, o sociólogo alemão Max Weber (1967) afirmou que, para que um estado exista, faz-se necessário que um conjunto de pessoas — a população — obedeça à autoridade alegada pelos detentores do poder. Por outro lado, para que os “dominados” obedeçam, é mister que os “dominantes” possuam autoridade reconhecida como legítima pelos primeiros.

Aplicando-se essa ideia ao tão almejado processo de controle democrático das Forças Armadas pelo Estado e à consequente desnaturalização do conceito de “mundo” civil (CASTRO, 2013) — uma vez que todos são civis por natureza; alguns, militares, por função —, pode-se retomar a premissa inicial de Weber (1967), agora configurando o militar como braço armado da sociedade, constitucionalmente apto a obedecer à autoridade política necessariamente reconhecida como legítima.

Porém, o que é legitimidade?

Tratando este artigo das relações entre civis e militares em estados democráticos, é possível afirmar que o reconhecimento legítimo do poder advém não só do voto de cidadãos envolvidos em processos eleitorais democratizantes, mas, também, e sobretudo, da eleição

de pessoas possuidoras de conhecimento e de pensamentos críticos acerca dos problemas da Nação e das soluções decorrentes, em especial, nos níveis político e estratégico.

O somatório dessas habilidades — em outras palavras, a legitimação do poder — conduz a uma qualidade apreciada pelo povo, muitas vezes em falta na sociedade: a liderança. Essa, por sua vez, facilita a almejada obediência.

Eis aí uma das grandes lacunas a serem preenchidas nas relações civis-militares: a necessidade de liderança por parte da parcela funcional civil do Estado.

Importante notar, também, que a liderança emerge de um tripé clássico: SER - SABER - FAZER (CLAUHS, 2012), em que, notadamente, o segundo fator se materializa por meio da educação.

Nesse sentido, Humberto Grande (1954) defendia, desde a segunda metade do século passado, a educação abrangente, de civis e militares, acerca de todos os assuntos de defesa da Nação.

Em tempos mais atuais, Pion-Berlin (2005) tem argumentado a necessidade de os civis se interessarem mais pelos estudos de defesa, a fim de equilibrarem a balança das relações civis-militares no que concerne ao aspecto SABER, que deve fazer parte do arcabouço idiossincrático dos líderes: “*During the past two decades, [...] the balance of competence still tilts heavily in favor of the military [...]*” (PION-BERLIN, *op. cit.*, p. 26)

No que tange à parcela de responsabilidade dos militares, por sua vez, Arbuckle

4 Nas duas últimas décadas, [...] a balança da competência ainda se tem inclinado fortemente a favor dos militares [...]. (Tradução dos autores).

(2006) enfatiza a necessidade de conhecimento mútuo entre estes e o segmento civil da população: “*The military have to present their culture to the civilians: traditions of discipline, service and diversity [...]*”⁵. (ARBUCKLE, 2006, *op. cit.*, p. 10)

À esteira das considerações de Ar buckle (*op. cit.*), autores como Barany (2012) e Egnell (2006), com quem estes pesquisadores concordam, apresentam como crítica às principais correntes que estudam as relações civis — militares, a negligência dos fatores culturais e históricos, quer na abordagem intrarrelacional (entre civis e militares), quer na tentativa — errônea, na ótica destes pesquisadores — de importar conceitos e práticas oriundos de países com cultura e passado histórico diversos.

Conclui-se, portanto, que os civis, aspirantes a governar a Nação, devem se aprofundar nos estudos de defesa, notadamente, nos níveis político e estratégico, a fim de serem identificados como líderes pelos militares, a quem poderão, com autoridade reconhecidamente legítima, entender o controle democrático. Ademais, civis e militares, como integrantes de um só organismo, precisam incrementar atividades de conhecimento mútuo, não só para mitigar desconfiânças e preconceitos, como também para promover o aperfeiçoamento da sociedade e do Estado, por consequência.

Por fim, visualiza-se a necessidade de construção de um corpo teórico autôctone, que leve em consideração os as-

pectos históricos e culturais peculiares de cada país, em uma perspectiva que ultrapasse a simples importação de termos e de conceitos, ou o mero respeito à diversidade cultural (COSTA, 2012).

Nesse sentido, cresce de importância o estudo do terreno humano nas operações militares brasileiras, assinalando a necessidade de se enfatizar, em políticas e práticas educacionais militares, a discussão teórica que leve em consideração a pluralidade (COSTA & CANEN, 2012; COSTA & KHANNA, 2010), porque

não se pretende a homogeneização biológica ou cultural da espécie, mas sim a convivência harmoniosa dos diferentes, através de uma ética de respeito mútuo, solidariedade e cooperação. (D'AMBROSIO, 2002)

Dessa forma, cresce de importância a necessidade de compreender que o preparo de militares para o emprego no cenário contemporâneo requer muito mais do que um estágio ou um treinamento específico para as missões, mas a conscientização de que o estudo do terreno humano — o respeito às diferenças, norteado por valores étnicos, culturais e religiosos de povos específicos — emerge de uma prática educativa que promova a discussão da necessidade da desconstrução de preconceitos e estereótipos, na busca do entendimento de que as identidades individual, coletiva e institucional se constroem e são construídas no bojo de relações de poder assimétricas (COSTA & CANEN, 2008).

5 Os militares têm que apresentar sua cultura aos civis: tradições de disciplina, serviço e diversidade [...]. (tradução dos autores).

O estudo do terreno humano

A arte da guerra e os conflitos armados nasceram junto com a humanidade. Desde os primórdios das civilizações até a Revolução Industrial, iniciada na Inglaterra do século XVIII, os combates eram travados em terrenos abertos, tanto para a destruição do oponente, como para a conquista de cidades estratégicas, nas quais a população civil sofria as mesmas consequências dos combatentes.

Após a Revolução Industrial, o ambiente urbano continuou sendo palco de importantes combates, agora adaptados à modernidade dos novos engenhos de guerra. Mas foi após a virada para o século XXI e a transição da Era Industrial para a Era do Conhecimento, que a presença de civis passou a ser vista como um dos mais importantes fatores complicadores do combate, especialmente em ambiente urbano. Além disso, a natureza dos combates nesse tipo de ambiente adaptou-se para o que se chama de operações de amplo espectro, ou seja:

...as forças militares [...] empregadas nesses ambientes devem estar aptas à condução de operações simultâneas ou sucessivas, combinando atitudes ofensiva, defensiva, de pacificação, de Garantia da Lei e da Ordem, de apoio às instituições governamentais e internacionais, de assistência humanitária, em ambiente interações. (ARAUJO, 2013)

O povo não é o inimigo, mas o inimigo está “no meio do povo” (SMITH, 2008 *apud* CASTRO, 2013). O apoio da população local passa a ser fundamental para o sucesso das operações. E a tropa precisa saber lidar

com as variáveis socioculturais do combate, necessárias para o planejamento e a tomada de decisão.

Assim, o Exército dos Estados Unidos da América foi o pioneiro na implementação do conceito de terreno humano: “o elemento do ambiente operacional que abrange os fatores culturais, sociológicos, políticos e econômicos da população local” (EUA, 2008). Seu estudo, por meio de coleta e análise de elementos relevantes sobre a população local da área de operações, permite o apoio aos comandantes e assessores no processo de tomada de decisão e na execução das missões militares.

Mas esse conceito não é recente. Surgiu, mas não com essa nomenclatura, em 1966, idealizado por Robert W. Komer e materializado pelo programa CORDS (*Civil Operations and Revolutionary Development Support*), para apoio às operações americanas na guerra do Vietnã. Após um período de “latência” e após os atentados às Torres Gêmeas em 2001, com a consequente invasão do Iraque e do Afeganistão, em 2003, o programa foi reformulado e recolocado em funcionamento pelo Departamento de Defesa dos Estados Unidos em 2005, por intermédio agora do *Pentagon Office of Operational Cultural Knowledge*, sob a chefia de Montgomery McFate. No mesmo ano, evoluiu para o COR-HTS (*Cultural Operations Research – Human Terrain System*), desta vez sob Don Smith. Atingiu seu formato atual com nome de HTS (*Human Terrain System*) em 2006, bastante vocacionado para as operações no Afeganistão, sob orientação de Jacob Kipp. Suas bases teóricas foram materializadas com o lançamento do Manual da Equipe de Terreno Humano (*Human Terrain Team Handbook*), em 2008.

Tal conceito vem

ganhando uma relevância que, não raro, sobrepõe a do terreno fisiográfico, confirmando, de forma inequívoca, que a dimensão psicossocial é a essência dos conflitos do Séc XXI. (PINHEIRO, no prelo)

Acompanhando o escopo do amplo espectro das operações, passou a ser utilizado não apenas nas convencionais ou contrainsurgência, mas também nas operações sob a égide de organismos internacionais, como o caso da Organização das Nações Unidas (ONU), particularmente as humanitárias e de paz.

Em qualquer tipo de operação de paz da ONU — de estabelecimento, de manutenção, de consolidação ou de imposição —, os combatentes também enfrentam o desafio de lidar com culturas, interesses, crenças, valores e tradições da população local durante a execução da sua missão.

Antes do desdobramento em uma missão [...] de paz, todo o pessoal deve se familiarizar com a história, costumes, tradições e práticas religiosas do país anfitrião e áreas vizinhas. Não raro, pode ser extremamente difícil lidar com diferenças culturais, como por exemplo, alimentação, língua (e/ou dialetos), clima, etc. Nesse contexto, é fundamental ter-se em mente que o respeito, a tolerância, o entendimento e a flexibilidade são essenciais à adaptação à nova cultura. (BRASIL, 1998)

A importância do estudo do terreno humano fez surgir, no estudo de situação do comandante tático para apoio à tomada de decisão, o **sexto fator de apoio à decisão** (grifo nosso): as considerações civis. Tal fator engloba seis aspectos que ajudam a definir a in-

fluência das considerações civis nas operações de amplo espectro: áreas, estruturas, capacidades, organizações, população e eventos. É dentro do aspecto **população** (grifo nosso), que se estuda o terreno humano propriamente dito, ou seja, os fatores culturais, sociológicos, políticos e econômicos da população local que impactam nas operações militares, conforme já citado por EUA (2008).

Para o levantamento dos fatores e aspectos do terreno humano, as relações civis-militares são fundamentais, tanto para busca e coleta dos dados — operações militares de inteligência/psicológicas e cooperações civil-militares — como para interpretação e análise dos mesmos, por meio de conhecimentos acadêmico-científicos de antropólogos e sociólogos.

Porém, têm ocorrido críticas por parte de alguns antropólogos norte-americanos no sentido de que fere o código de ética da profissão ao promover o estudo de inteligência para futuras ações militares, segundo a *American Anthropological Association* (AAA) (2007), além dos riscos à integridade física dos pesquisadores no estudo de campo.

Além disso, alguns militares americanos consideram que o emprego dos cientistas sociais civis

mina a competência cultural militar sustentável [por considerar que] os estados-maiores são, em geral, incapazes de resolver problemas culturais complexos por conta própria. (CONNABLE, 2009)

E também, segundo Costa (2012), pela superficialidade dos estudos oferecidos pelos antropólogos, que consideram apenas os "marcadores mestres", como gênero, raça, sexo, classe social, língua e outros, sem levar

em conta a profundidade das relações multiculturais que caracterizam a identidade dos indivíduos que compõem a população estudada.

É nessa vertente do terreno humano e toda a sua complexidade, inserido no amplo espectro dos conflitos modernos e agregado à necessidade de melhor capacitação/educação multicultural dos militares (Costa, 2012), além de maior integração civil-militar, especialmente de antropólogos e sociólogos, que o presente estudo pretende buscar melhor adaptação da doutrina norte-americana à Doutrina Militar Terrestre Brasileira (DMTB).

Assim, é possível buscar novas soluções para apoiar comandantes militares e seus assessores na tomada de decisão, particularmente nas operações de manutenção da paz.

Conclusão

O objetivo deste artigo foi discutir os impactos do multiculturalismo nas forças armadas, nas relações civis-militares e nas operações interagências, a partir de bibliografia selecionada que promovesse uma discussão acadêmica sobre a emergência de estudos que debatam a dinâmica cultural em ambientes que privilegiam a interação e integração conjunta de organismos pluralmente diversos.

Refletir sobre o multiculturalismo como um desafio para as forças armadas, para as relações civis-militares e para as operações interagências torna-se relevante, especialmente tendo em vista as caracterís-

ticas dos conflitos contemporâneos e das organizações militares, que ainda pautam suas políticas e práticas educacionais na crença da homogeneização curricular e avaliativa.

Este estudo apontou que as relações civis-militares podem melhorar, a partir de três condições fundamentais: consolidação das instituições democráticas civis e militares, conhecimento mútuo entre esses dois segmentos para mitigar desconfianças e aprofundamento dos estudos acadêmicos em *think tanks* para civis e militares, na área de defesa. Para os primeiros, nos níveis político e estratégico e para os militares, na área do terreno humano.

Note-se que, seja no nível político e estratégico, ou no nível do terreno humano, faz-se necessário entender com se dão as relações civis-militares, a partir da compreensão de que essas interações são produzidas por meio de acomodações, construções e reconstruções culturais.

Para lidar com essa dinâmica, não se pode deixar de considerar a pluralidade cultural de que somos portadores e, para tal, cresce de importância a necessidade de ultrapassar o simples respeito à diversidade, no horizonte de busca da desconstrução dessas diferenças.

Discutir esses e outros aspectos que permeiam as questões culturais são condições mínimas e necessárias, quando se deseja promover diálogos, minimizar desconfianças e construir relações mais sólidas e maduras entre civis e militares, em especial em contexto social marcado por conflitos étnicos, culturais e religiosos. ●

Referências

AAA. American Anthropological Association. **Executive Board Statement on the Human Terrain System Project**. Arlington, 2007. Disponível em: <<http://www.aaanet.org/issues/policy-advocacy/statement-on-HTS.cfm>>. Acesso em 16 de março de 2013.

ALVES-MAZZOTTI, A. J. & GEWANDSZNADJER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira, 2004.

ARAUJO, M. L. A. de. Operações no amplo espectro: novo paradigma do espaço de batalha. In: **Doutrina Militar Terrestre em Revista**, Ano 001, Ed. 01, Janeiro a Março, 2013.

ARBUCKLE, James V. **Military forces in 21st century peace operations: no job for a soldier?** New York: Routledge, 2006.

BARANY, Zoltan D. **The soldier and the changing state: building democratic armies in Africa, Asia, Europe, and the Americas**. New Jersey: Princeton University Press, 2012.

BRASIL. Centro de Doutrina do Exército. **Nota de Coordenação Doutrinária: Considerações Cíveis no Estudo de Situação do Comandante Tático**. Nr 02/2012. Brasília, 2012.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Operações de Manutenção da Paz**. 2 ed. Brasília: EME, 1998.

CASTRO, Celso. Anthropological methods and the study of the military: the Brazilian experience. In: CARREIRAS, Helena; CASTRO, Celso. **Qualitative methods in military studies: research experiences and challenges**. New York: Routledge, 2013.

CASTRO, P. C. de. A guerra no meio do povo. In: **Doutrina Militar Terrestre em Revista**, Ano 001, Ed. 01, Janeiro a Março, 2013.

CLAUHS, Ândrei. **Os impactos da formação multiétnica na liderança militar brasileira em missões de paz**. 2012. 301 f. Tese (Doutorado em Ciências Militares) – Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2012.

CANEN, A. G. & CANEN, A. **Organizações multiculturais: logística na corporação globalizada**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna: 2005.

CONNABLE, B. All our eggs in a broken basket: how the human terrain system is undermining sustainable military cultural competence. In: **Military Review**, Kansas, v. LXXXIX, n. 2, Mar./Apr., 2009.

COSTA, R. P. . The revolution in military affairs in the scope of military education. In: Dimitar Minchev; Jordan Baev; Kostadin Grozev. (Org.). **Technology and Warfare**. 1ed.Sofia: Urch Alma/Sofia University Press, 2013, v. 1, p. 3-632.

COSTA, Rejane. P. Multiculturalismo: ultrapassando o simples respeito à diversidade cultural para a compreensão do conceito acadêmico. In: **Coleção Meira Mattos, Revista das Ciências Militares**, nº 25, 1º quadrimestre 2012. Rio de Janeiro: BIBLIEX, 2012. Disponível em: <<http://www.eceme.ensino.eb.br/eceme/>>. Acesso: 18 Out. 2013.

COSTA, Rejane P. & CANEN, Ana. The potential of research to improve military education and serve the public good, trabalho apresentado no **American Educational Research Association**, Vancouver, Canada, EUA, 13-17 April 2012. Disponível em: <<https://www.aera.net/Default.aspx?id=26>>. Acesso: 18 Out. 2013.

COSTA, Rejane P. & KHANNA J. Intercultural communication in peacekeeping and valuing diversity: view from the developing nations, trabalho apresentado no **International Peace Research Association**, Sydney, Austrália, 6-10 Julho 2010. Disponível em: < http://www.iprasydney2010.org/Communicating_Peace.html>. Acesso: 18 Out. 2013.

COSTA, Rejane P. & CANEN, Ana. Multiculturalism and peace studies: the case of education for peacekeeping forces in Brazil. **Journal of Stellar Peacemaking**, 2008. Disponível em: <<http://74.127.11.121/peacejournal/>>. Acesso: 18 Out. 2013.

COSTA, R. P. . Multiculturalismo e Estudos para a Paz: articulação possível no preparo e no emprego de militares para missões de paz. Rio de Janeiro, 2009. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://www.educacao.ufrj.br/ppge/ppge-teses-2009.html>>. Acesso: 18 Out. 2013.

D'Ambrosio, U. Etnomatemática e educação. In: **Reflexão e Ação: Revista do Departamento de Educação/UNISC**. Vol. 10, n. 1 (jan./jun.2002) — Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2002.

DENZIN, N. K. & LINCOLN, Y. S. (eds.) **The handbook of qualitative research**. London: Sage Publications, 2000.

EGNELL, Robert. Explaining US and British performance in complex expeditionary operations: the civil-military dimensin. **Journal of Strategic Studies**, 29:6, 2006, p. 1041-1075.

GRANDE, Humberto. **Civis e Militares**. Recife, 1954.

KIPP, J; GRAU, L; PRINSLOW, K; SMITH, D. The Human Terrain System: a CORDS for the 21st Century. In: **Military Review**, Kansas, Sep./Oct., 2006.

McLAREN, P. **Multiculturalismo revolucionário**. Porto Alegre: ArtMed, 2000.

PINHEIRO, Á. de S. **As considerações civis, o terreno humano e os conflitos do século XXI**, no prelo.

PION-BERLIN, David S. Political management of the military in Latin America. **Military Review**, v. 85, n. 1, jan/feb., 2005, p. 19-31.

SAID E. W. **Culture and imperialism**. Londres: Vintage, 1994.

SANTOS, B. S. Dilemas do nosso tempo: globalização, multiculturalismo e conhecimento. **Educação e Realidade**, Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Educação, v. 26, n. 1, p. 13-32, 2001.

USA. Army Training & Doctrine Command (TRADOC). **Human Terrain Team Handbook**. Fort Leavenworth, 2008.

WEBER, Max. **Politik Als Beruf**. Berlim: Dunker & Hunblot, 1967.