

## A SUSTENTABILIDADE, AS RELAÇÕES DE GÊNERO E ETNIA NOS DISCURSOS DA GESTÃO E SEU IMPACTO EM AMBIENTES MILITARES

Dayse de Paula Marques da Silva \*

**RESUMO:** Este texto tem o objetivo de explorar algumas dimensões da ação militar muito pouco discutidas na perspectiva das organizações: a administração de alguns conflitos considerados muito específicos. Estes conflitos estão relacionados com a dinâmica própria da gestão de pessoas que, freqüentemente, estão sob a responsabilidade da gerência de recursos humanos nas instituições, órgãos e empresas. As forças armadas têm uma estrutura muito particular quanto à composição de seu quadro funcional, a começar pela formação de um quadro mais dirigido para a ação militar e de outro criado para o apoio destas ações, formado por profissionais e ocupações técnicas que se caracterizam pela ação civil. Ambos estão submetidos a uma racionalidade disciplinar extremamente hierárquica. Portanto, algumas premissas observadas no discurso da sustentabilidade que impregnam uma grande parte das corporações empresariais não seriam aplicáveis no universo militar. Por exemplo, a "horizontalidade" das relações na equipe técnica, com chefes de divisão e departamentos discutindo e decidindo em igualdade de condições sobre planos, projetos e estratégias com seus subordinados com base, apenas, no critério da habilidade profissional e do conhecimento especializado. As operações nas forças armadas são verticalizadas e pressupõem obediência quase absoluta. Os lugares são claramente marcados, incluindo algumas condutas de separação integral dos grupos que não pertencem ao mesmo nível hierárquico. São mecanismos que garantem o funcionamento da estrutura organizacional, na perspectiva da estratégia militar, pois a ordem é essencial para o sucesso de seus objetivos. O comando tem que ser assertivo, seguro, sem contestações. A proximidade excessiva pode interferir neste critério e deve ser evitada. Como então, introduzir o tema da sustentabilidade em organizações desta natureza? E, por que trazer discussões tão novas ainda em nossas corporações empresariais como as relações de gênero e etnia para o interior das forças armadas? As mudanças que estão ocorrendo na configuração geopolítica global, rapidamente, nos últimos 20 anos, respondem a isto. Na perspectiva do Direito Internacional o modelo democrático de governo com base na universalização dos princípios dos Direitos Humanos tem consolidado a aspiração a um Estado de Direito em muitas regiões, hoje, no mundo<sup>1</sup>. Considerando esta tendência, a função, o

---

\* Coordenadora do Projeto de Pesquisa *Novas hierarquias profissionais: conhecimento, gênero e etnia e impacto sobre carreiras*, Programa de Estudos de Gênero, Geração e Etnia: demandas sociais e políticas públicas – PEGGE/SR3/FSS/UERJ e membro do PPGSS/UERJ.

<sup>1</sup> Os movimentos mais recentes são os que estão ocorrendo no Oriente Médio, a partir de março de 2011, coincidindo com os desastres naturais observados

papel e o impacto do Ministério da Defesa na estrutura de diferentes países têm sido discutidos e reavaliados. Entretanto, há consenso quanto a sua fundamental importância na garantia da segurança, soberania e integridade territorial do País, tendo orçamento garantido e especialmente previsto na maioria dos Estados.

**Palavras chave:** sustentabilidade. gênero. etnia. ambiente militar.

## INTRODUÇÃO

A Organização das Nações Unidas (ONU), particularmente, tem concentrado iniciativas que tentam intermediar acordos, estabelecer uma normatização mais segura no plano internacional, promovendo uma série de convenções e tratados que regulem as relações entre Estados, procurando estimulá-los a incorporarem em seus ordenamentos jurídicos próprios, legislação mais avançada no que se refere à garantia dos Direitos Humanos Universais. Nessa direção foram lançadas as Metas do Milênio na década de 2000, visando um equilíbrio entre o bem estar econômico e a consolidação de liberdades individuais, com livre manifestação de pensamento e opinião dos cidadãos<sup>2</sup>, com expressiva preocupação com a condição das mulheres e crianças do sexo feminino em evidente vulnerabilidade em muitos países, incluindo o Brasil. Na base desta campanha está uma alteração significativa de paradigmas da Economia, onde a riqueza de um País deve estar diretamente associada com a capacidade de sua distribuição equânime na população, fortalecendo-se, assim, mecanismos de acesso aos bens essenciais a garantia da vida humana com dignidade. A partir desta “nova escola econômica”, divulgada e proposta por economistas que, inclusive, viveram experiências como representantes do Banco Mundial<sup>3</sup> são instituídos novos índices de desenvolvimento, como o Índice de Desenvolvimento Humano

---

no Japão e a ação militar norte-americana contra o terrorismo que provocou antigas controvérsias no âmbito do Direito Internacional.

<sup>2</sup> Com as devidas ressalvas que as legislações internas, em sua maioria, garantem quanto ao respeito à honra e integridade moral das pessoas

<sup>3</sup> Amartya Sen é um dos mais conhecidos autores que foi membro do Banco Mundial, que divulgou em suas publicações a importância da revisão do critério para auferir riqueza, com base apenas no Produto Interno Bruto (soma de bens e serviços produzidos em um País.)

(IDH) e são repensadas as formas de administração do Estado para implantar políticas que garantam o cumprimento de novas responsabilidades.

Este novo paradigma tem como objetivo criar instrumentos mais eficazes para definir como parâmetro nas relações internacionais, a justiça social, o que implica em considerar a interação permanente entre a dimensão econômica e política na formação de novos Estados e consolidação desta premissa naqueles que já existem. Considerando historicamente o debate esta é “conversa velha” para muitos e discurso completamente novo para outros. A intermediação deste processo pela ONU não é uma tarefa fácil, é um processo marcado por muitas tensões, principalmente quando estão em jogo interesses econômicos de grande impacto na comunidade internacional. Entretanto, esta realidade não tem como determinante, apenas, a influência de corporações empresariais e grupos de interesses específicos redimensionados pela nova configuração geopolítica global, considerando o fim da União Soviética, o processo de descolonização iniciado pelas grandes potências, a abertura da Rússia e China e maior participação do Brasil e Índia no mercado internacional. As diferenças culturais neste cenário são marcantes, inclusive para definir um parâmetro de comunicação sobre valores como liberdade, justiça, autoridade, autonomia e significado de transação comercial. As relações de poder se estabelecem de formas muito diferenciadas. Valores relacionados a condutas de homens e mulheres, entre grupos geracionais serão marcados por hierarquias, conforme a cultura expressa na região. As filiações religiosas têm um impacto maior em algumas áreas do que em outras e no caso de uma composição majoritária, em muitas regiões, implicam em harmonização de interesses ou acirramento de conflitos. Não podem ser ignoradas divergências históricas, seculares, senão milenares entre alguns povos. A Europa não escapa deste problema, observado claramente na tensão das políticas destinadas a imigração. Estão em jogo interesses econômicos, mas também surgem problemas associados a aceitação de determinadas etnias. O descontrole dos fluxos migratórios provocados pelos últimos conflitos no Oriente Médio estão colocando em xeque os acordos e princípios

da União Européia, assim como a crise econômica deflagrada em 2008 entre os países mais fragilizados do bloco.

O tema da sustentabilidade é oriundo de políticas de desenvolvimento com base no novo paradigma que inclui o IDH como critério fundamental para ações e julgamento de países e corporações. A princípio, teve como principal base de discussão a preservação do meio ambiente, isto é, o risco de esgotamento de recursos, necessários a sobrevivência como a água, ar, florestas, fontes de matérias primas fundamentais para a preservação da própria espécie humana. As formas de desenvolvimento predatórias tem sido objeto de políticas e regulação inibidoras e coercitivas na comunidade internacional, estabelecendo-se uma parceria mais estreita entre a ONU e a Organização Mundial do Comércio (OMC). Há uma tendência crescente em estabelecer normatizações que criminalizam práticas agressivas ao meio ambiente, que coloque em risco biomas que mantêm o equilíbrio e a sobrevivência da coletividade. Esta seria a dimensão mais “verde” do debate do desenvolvimento sustentável. O impasse observado atualmente, nas ultimas apresentações de projetos de regulação destas práticas, revela a dificuldade de harmonizar as medidas de proteção e a viabilidade econômica de determinados negócios. Entretanto, esta abordagem tem se expandido e no mundo corporativo, revela diferentes enfoques que compõem a política de sustentabilidade da empresa. Entre elas, destaca-se aquela que trata das políticas de recursos humanos e estabelece metas de qualidade de vida para os seus empregados. O discurso da sustentabilidade em uma abordagem social do problema apresenta uma série de implicações que não serão abordadas neste texto, mas duas devem ser consideradas quando se torna uma meta para os negócios: as diferenças que existem entre as ações externas, que podem incluir projetos de responsabilidade social em comunidades externas à corporação empresarial (populações do entorno de empresas, em suas matrizes ou em unidades distantes) e as ações internas, que se dirigem a seu quadro de empregados efetivos.

A abordagem da sustentabilidade neste texto priorizará a interseção entre a sua vertente “verde” que trata de recursos naturais e a sua vertente “social” que trata de recursos humanos

para pensar o seu impacto na corporação militar diante das mudanças que estão ocorrendo no cenário internacional e a nova composição geopolítica, processo este que tem o Brasil como um interlocutor permanente e cada vez mais ativo. O interesse nesta abordagem foi provocado pela iniciativa das forças armadas em se aproximar da comunidade externa, por meio de eventos científicos, buscando uma interlocução com a comunidade acadêmica a partir de temas importantes para o desenvolvimento nacional, como a Amazônia Azul, por exemplo<sup>4</sup>. A partir daí, serão explorados aspectos tais como: a participação das forças armadas em projetos de desenvolvimento sustentável, o viés econômico e o militar.

## **O MEIO AMBIENTE E A SEGURANÇA NACIONAL**

A evolução do problema ambiental, iniciado com o modelo da sociedade industrial tem comprometido significativa parte dos recursos naturais necessários a sobrevivência humana. Alguns fenômenos climáticos foram associados aos componentes físico-químicos industriais utilizados por corporações empresariais para viabilizarem os seus produtos, o que resultou em graves ameaças ao meio ambiente. Este processo agregado à destruição de florestas, contaminação de rios, lagos e cursos d'água que beneficiam regiões habitadas por coletividades humanas colocaram o tema, ao longo dos últimos anos, no centro de gravidade da pauta internacional. Entretanto, é importante observar que, paulatinamente, a sua inclusão como prioridade nas políticas de sustentabilidade, cada vez mais se afasta de uma perspectiva "ativista" do ponto de vista do movimento social que reivindica uma vida mais saudável. Em geral, representada por pessoas que expressavam mentalidade inovadora, considerada "alternativa" ao ritmo de uma sociedade industrializada, hoje, a questão ambiental, é colocada por representantes de altos cargos de comando nos Estados e está se aproximando de uma política a ser globalmente implantada com uma perspectiva econômica. Discute-se,

---

<sup>4</sup> Por iniciativa da Marinha do Brasil, a Amazônia Azul já foi tema dos dois últimos simpósios anuais da Força, nos últimos dois anos.

internacionalmente, a necessidade de um modelo de desenvolvimento que seja compatível com a preservação dos biomas das regiões aonde complexos industriais venham a ser instalados, particularmente, em áreas pouco habitadas ou ocupadas por grupamentos humanos. No caso de regiões com alta densidade populacional, o debate se define a partir do impacto que o complexo provocará na qualidade de vida das pessoas que vivem no seu entorno. A partir destas mudanças, consolidam-se projetos que além de criar uma planta industrial em determinados lugares, apresentarão ações em contrapartida, de natureza ambiental e social que a partir de 1988, na concepção de direitos difusos propiciada pela Constituição Federal do Brasil, implica em uma responsabilidade direta do Estado na sua aplicação ou fiscalização. Fortalecem-se legislações próprias e um ordenamento jurídico específico que garanta a proteção do meio ambiente.

Nesse sentido, as forças armadas teriam um papel importante a desempenhar, principalmente, se for considerado o crescente interesse econômico em áreas de grande potencial em recursos naturais que cada vez mais se tornam ativos na lógica financeira, provocando disputas comerciais. Estas situações causam impasses diplomáticos em um primeiro momento, desencadeiam ações de direito internacional privado que podem revelar fragilidades na relação entre os Estados, o que envolve, em última instância, a ação militar, caso seja ameaçada a soberania nacional com risco de invasão do território.

Estas situações indicam algumas diferenças que precisam ser analisadas com cuidado quando se comparam as práticas empresarias de sustentabilidade e a participação da estrutura organizacional militar nas demandas que surgem do processo de desenvolvimento nacional sustentável. Não se pode confundir a natureza comercial e de meio de produção de mercadorias que propiciarão o acúmulo de riqueza para particulares, própria da empresa e legitimada pela economia de mercado e a natureza da defesa das forças armadas de um Estado que está inserido em uma economia de mercado sob o modelo de gestão democrática republicana, garantido constitucionalmente.

## **A LOGÍSTICA COMERCIAL E A LOGÍSTICA MILITAR**

A logística comercial é oriunda da logística militar e absorve determinadas conceituações como a de estratégia, mas os interesses na utilização destes mecanismos são inteiramente diversos. A necessidade de uma ação militar para a defesa dos interesses nacionais ameaçados por grupos de origem estrangeira que invadem as fronteiras em regiões remotas com o fim de explorar ilegalmente recursos naturais nacionais para comercialização, não ocorre devido a interesses de empresários nacionais que podem ter prejuízo em seus negócios, diante de uma concorrência desigual. Houve invasão de território e ameaça a riquezas naturais que são patrimônio nacional. Com base neste fato, será utilizada a logística militar, que sempre busca meios de afirmação de sua eficácia. O bom resultado é impedir e dissuadir, sob coerção, o invasor e preservar as fronteiras e o patrimônio nacional ameaçados. As operações implicarão em disciplina, hierarquia e obediência dos grupos militares enviados para a região sob ordens dos seus comandantes. Entretanto, é importante observar que esta situação hipotética não se configura um confronto entre os Estados envolvidos, pois não houve uma ação deliberada de um Estado contra o outro, utilizando as suas forças armadas de forma beligerante para invadir o território e tomá-lo, interessado em controlar os seus recursos naturais, tanto para fins estratégicos como econômicos.

A situação seria muito diferente se consorcio empresarial vencesse uma licitação e na mesma região instalasse uma planta para exploração dos recursos naturais, de acordo com a legislação do país de preservação ambiental. O interesse é comercial e, portanto a logística implicará em estímulo para fixar profissionais em regiões remotas, sem contato com a família ou alternativas de lazer que compensem o isolamento. Isto é, estes técnicos tendem a ser atraídos com salários mais elevados em comparação com os rendimentos de equipes que atuam em áreas mais urbanizadas e próximas de seu círculo de relacionamentos pessoais e tendem a exigir uma estrutura social que lhes permita permanecer no local. E, mesmo assim, a empresa, corre o risco de rompimento do contrato de forma

antecipada pelo empregado que não conseguir se adaptar as exigências da permanência.

Ambas as corporações atuam de acordo com o interesse nacional, mas o garantem de forma diferenciada e uma beneficia grupo e indivíduos particularmente, como é o caso da empresarial, porque a sua natureza é diversa. Para esta, há o risco do investimento na logística comercial para viabilizar o negócio, pois é possível ocorrer perdas, o que implica em assumir prejuízos de forma privada. Estes exemplos ilustram a importância de discutir a gestão com base na realidade operacional e estes dois universos, seguem lógicas extremamente distintas. A partir destas considerações, a gestão da qualidade deve ser pensada com base nas expectativas que a operação demandada estabelece, seja ela comercial ou militar, exatamente para auferir a sua viabilidade e chances de sucesso.

Nestes casos, uma avaliação qualitativa de situações já estabelecidas na cultura organizacional é necessária, o que envolve a observação de interações específicas em cada contexto. Este procedimento favorece objetivação mais consistente dos dados na pesquisa operacional para subsidiar a proposta de uma logística mais eficaz ou menos frustrante, utilizando-se, assim, uma metodologia mais reflexiva e argumentativa na fase inicial do processo, o que se propõe neste texto.

## **O ESTRATÉGICO NA AÇÃO MILITAR E NA AÇÃO COMERCIAL**

O quadro de degradação ou devastação ambiental, o impacto do aumento populacional sem contrapartida no índice de desenvolvimento humano; mudanças climáticas que afetam o equilíbrio econômico de regiões de forma cada vez mais freqüente impulsionam a busca de soluções negociadas coletivamente, tendo em vista que os países criam redes cada vez mais interdependentes de interesses comerciais. A nova configuração geopolítica, além de redimensionar as relações políticas internacionais, incluiu massas populacionais no mercado consumidor mundial, cujo impacto é perceptível na busca de parcerias comerciais cada vez mais agressivas para

que cada um dos países equilibre a sua balança comercial. Este fenômeno tem uma dupla face: ao mesmo tempo em que permite a inserção de muitos Estados, antes totalmente fechados para o circuito internacional, viabilizando as trocas mais intensas entre culturas e favorecendo o desenvolvimento de economias estagnadas pelo regime político adotado, acirra disputas comerciais e cria novos instrumentos de pressão sobre países no jogo de diferentes interesses econômicos.

A normatização comercial destas relações segue diretrizes econômicas e a OMC tem sido uma referência em âmbito internacional para a elaboração de resoluções e tratados, cuja aproximação com a ONU tem propiciado alternativas negociadas para solução de conflitos. Desde a criação desta última assiste-se a tentativas permanentes de mediação e superação de confrontos por meio do diálogo, evitando-se sempre como primeira opção, o recurso bélico na decisão de impasses internacionais. Mas é importante lembrar que os conflitos de interesses comerciais podem ser resolvidos em âmbito jurisdicional privado, o que não ocorre em casos que envolvam a segurança de Estados ou de sua população civil, situações vinculadas diretamente à defesa e, assim, as forças armadas, colocando em primeiro plano o interesse coletivo.

Nesse sentido, a noção de estratégia também deve ser compreendida de forma muito específica ao se considerar estes dois universos. Não há um elemento comum entre a estratégia militar e a estratégia comercial, a não ser a busca de um resultado eficaz, com metodologias que garantam uma logística que aperfeiçoe investimentos. Entretanto, o resultado almejado pela estratégia comercial é o lucro que beneficiará de forma diferenciada os que participam da cadeia de relacionamentos do complexo empresarial, o almejado pela estratégia militar é a defesa e a segurança nacional.

O fato de recursos naturais se constituírem objeto de disputa entre nações não é uma novidade na história. Basta revisitar as lutas em diferentes momentos do passado e observar as demoradas guerras de conquista territorial, envolvendo o valor de terras em todas as partes do globo e com a evolução da navegação, as colônias ricas em minerais valorizados se tornaram causa de muitos conflitos internacionais. Hoje, amplia-

se o escopo das mercadorias cobiçadas, considerando o tamanho que alguns países adquiriram e o crescimento populacional, o que cria problemas para acomodar a demanda crescente. A escassez de recursos naturais, tendo em vista a degradação ambiental só agrava o quadro.

As controvérsias mais conhecidas envolvendo o Brasil quanto a este viés do desenvolvimento sustentável relacionam-se com a Amazônia “Verde”, já delimitada como território brasileiro. A novidade é a Amazônia “Azul”, objeto de negociação internacional para garantir a extensão da plataforma continental brasileira. Sem dúvida, o país tem um patrimônio ambiental que o coloca em evidência mundial e com as mais recentes descobertas de reserva de petróleo, no mar, que se agregam a riqueza do bioma aquático da costa e da plataforma, podem transformá-lo em um “alvo” de disputa beligerante, apesar dos avanços no Direito Internacional que dificultam ações de tal magnitude, atualmente. A estratégia a ser utilizada pelas nossas forças armadas será militar, não comercial, de modo a preservar a autonomia da exploração econômica destes recursos pelos nacionais, sem interferência externa ou controle de grupos não legitimados pelo Estado Brasileiro. As forças conjugarão ações para impedir o avanço no território brasileiro, se utilizando de uma base operacional com logística militar, definindo o tipo, o número, a potência bélica dos equipamentos e o contingente de militares que serão utilizados de modo a equilibrá-las com a dimensão da ameaça estrangeira. A meta é a segurança nacional e a preservação do patrimônio que envolve a fiscalização de fronteiras e não a exploração do negócio em si mesmo, com o objetivo de viabilizar produtos que promovam a riqueza, conforme a lógica econômica das empresas ou grupos de pessoas que farão uso deste território para investimento.

A aproximação de grupos estrangeiros ao mar territorial ou a sua plataforma continental, avançando na zona econômica exclusiva (ZEE) de determinado Estado, mesmo com interesse apenas comercial apresenta um risco para a segurança, o que deverá ser considerado pelas forças armadas que tem a responsabilidade de garantir a integridade do território nacional.

Nesses casos fica clara a função das forças armadas, pois se identifica a possibilidade de agressão de forma mais

imediate. Em longo prazo estas ocorrências repetidas podem ser usadas como estratégias de conhecimento da área, mapeamento mais detalhado de extensão a ser explorada economicamente e acúmulo de informações que justifique o interesse e custo político de outro Estado para agir de forma agressiva sobre a fronteira. A situação evidencia a possibilidade de uma interferência externa que pode se configurar como uma ameaça.

Entretanto, no Brasil como em outros países da América Latina verificam-se situações que implicam as forças armadas na solução de conflitos no interior do próprio Estado, mas não são compreendidas facilmente e provocam controvérsias quanto a sua participação. Criam-se impasses relacionados à estrutura da segurança do Estado que será legitimada e deve ser mobilizada: se a polícia civil, federal ou as forças armadas, o que ficou evidente quanto ao problema da demarcação de terras indígenas no Brasil. Está em jogo nestes casos uma série de conceitos relacionados à identidade étnica e a tendência atual de fundamentar a identidade nacional na perspectiva multicultural, que foi seguida pela Constituição Federal de 1988. Foi estabelecido que esta extensão de terra fosse de jurisdição federal, pertencentes à União e não a indivíduos ou grupos, pois não seria objeto de propriedade privada garantindo-se aos indígenas, apenas, o usufruto destas regiões. Algumas delas se localizam em áreas fronteiriças com outros Estados, o que provoca uma ação do Exército Brasileiro. As tensões que se impõem nestas situações envolvem uma perspectiva histórica, antropológica, sociológica e, portanto, social do problema, imperceptível a uma lógica apenas matemática diante do conflito.

A partir destas considerações é evidente a necessidade de reconhecer a interseção entre as demandas colocadas pelo desenvolvimento sustentável do ponto de vista da preservação do meio ambiente que estabelece um interesse econômico e aquelas colocadas pelo Estado na linha da defesa de seu território. Isto inclui as áreas de preservação ambiental. O Estado pode explorá-lo economicamente por meio de empresas estatais, mas a sua função prioritária, no caso da participação das forças armadas no processo de desenvolvimento sustentável é a segurança das fronteiras, o que pode implicar em

investimento na pesquisa operacional para obtenção de resultados tecnológicos que viabilizem de forma mais eficaz o desempenho desta função.

Os conflitos sociais e políticos que surgem desta ação devem ser considerados tanto na logística militar como na logística comercial, a partir de uma perspectiva social da pesquisa operacional. Entretanto, de acordo com a abordagem proposta no texto, será explorado o possível impacto destas situações na logística militar e possíveis alternativas para aperfeiçoar ações no projeto do desenvolvimento sustentável.

Nessa direção, será apontada a importância da premissa multicultural no reconhecimento de cidadãos brasileiros em nosso ordenamento jurídico e o impacto que diferentes percepções culturais, envolvendo diferentes etnias podem provocar tanto nas relações entre os nacionais como nas relações destes com os estrangeiros cuja interação deve ser objeto de discussão na formação de oficiais, assim como de profissionais que atuam nas corporações empresariais. Investir mais neste estudo pode favorecer novas estratégias e alternativas mais eficazes em logística.

### **SUSTENTABILIDADE E IDENTIDADE MULTICULTURAL: O IMPACTO DAS RELAÇÕES DE ETNIA E GÊNERO NA LOGÍSTICA MILITAR**

Esta abordagem deve ser relacionada à dimensão social do desenvolvimento sustentável e o desafio para este enfoque está na viabilidade de apresentá-lo de forma objetiva para um universo que pressupõe ações práticas e sob determinadas circunstâncias, uma intervenção rápida na realidade.

Considerando as estratégias de ação sobre o meio ambiente até o momento analisadas no texto e suas implicações para o desenvolvimento nacional em um modelo sustentável é importante assinalar que esta expectativa não será operacionalizada, hoje, sem considerar algumas premissas validadas e legitimadas por organismos internacionais como a ONU. A vulnerabilidade de grupos étnicos e a especificidade da vulnerabilidade da condição das mulheres em muitos deles tem sido objeto permanente de Convenções Internacionais, cujo

principal objetivo é estabelecer uma conduta comum, acordada entre os países signatários para proteger estes grupos populacionais de ações violentas e discriminatórias, o que ainda ocorre em proporção alarmante.

A compreensão das relações de gênero e de etnia requer uma discussão muito específica sobre a afirmação de relações de poder que funcionam e se instituem de forma hierárquica, mas que, ao longo do tempo tem avançado em ritmos diferentes. Enquanto as relações de gênero ainda permitem uma margem de explicação do comportamento com base em pressupostos biológicos, há uma nítida rejeição desta abordagem no campo das relações étnicas, sendo considerada discriminatória em si mesma a matriz genética para avaliação de aptidões ou potenciais humanos específicos com base na variável cor, particularmente, no campo da educação ou no universo profissional<sup>5</sup>. Entretanto, este tipo de argumentação é utilizado para analisar as relações de gênero. Por exemplo, dificilmente, seria sustentada, hoje, como hipótese para a distribuição desigual entre negros e brancos nos cursos universitários de maior prestígio, o fato de algum componente biológico condicionar estas tendências. Neste caso, a alternativa a ser considerada terá uma abordagem histórico-social que enfatizará as limitações impostas para o acesso a estes recursos e por isso devem ser corrigidas por meio de políticas de ação afirmativa. Atualmente é denunciada como racista a tentativa de fazer da abordagem biológica uma explicação para diferenças de desempenho entre pessoas com cor da pele diferente. Entretanto, quanto à concentração de mulheres e homens em determinadas áreas de conhecimento ou o desempenho de determinadas aptidões é possível encontrar algumas associações com teorias genéticas ou argumentos fisiológicos, ainda. A menção a atividades profissionais que tenham como característica básica o “cuidado”, que envolvem ações em torno do bem estar da pessoa humana, da dimensão educativa de uma profissão, da prevenção e ação em saúde etc., tem sido, com muita frequência, associada a formas de fazer e agir,

---

<sup>5</sup> Vide polêmica com o Premio Nobel em Medicina de 1962, James Watson em 2007.

consideradas femininas. É, ainda, uma justificativa para explicar a concentração de mulheres em áreas que implicam “cuidados”, observada em cursos universitários, mercado de trabalho e, neste, na distribuição por sexo entre as ocupações pouco qualificadas e entre as especialidades técnico-científicas nas mais diversas profissões.

Embora a própria Constituição Federal expresse o avanço relacionado ao problema da discriminação étnica, assegurando que é crime a segregação ou atuação movida por preconceito de cor, características físicas e crenças religiosas, o processo de demarcação de terras indígenas no Brasil revelou animosidades muito acirradas entre grupos populacionais de etnia diferenciada, onde o Exército teve que atuar. As motivações econômicas eram evidentes, mas as rejeições do ponto de vista étnico também surgiram nos confrontos. O oficial é formado para defender o território brasileiro de agressor externo, basicamente. Como intervir em situações como esta, quando está em xeque a idéia de cidadania, onde repentinamente parece ser excludente o que é uma identidade étnica e uma identidade nacional com base na referência territorial? Todos são brasileiros, mas as formas jurídicas equacionadas na carta magna quanto ao indígena provocou polêmicas onde as forças armadas foram incluídas porque a situação implicava em considerar o controle de fronteiras em determinadas áreas. Na logística militar não seria importante fazer o mapeamento das áreas aonde a sua participação seja requerida e formar militares em temas específicos, como no caso de demarcação de terras indígenas que podem deixar fronteiras vulneráveis, preparando-se para eventuais conflitos de interesses que escapam a sua ação, evitando o uso de recursos próprios que poderiam ser utilizados de outra forma, beneficiando igualmente a região, inclusive do ponto de vista econômico? Sendo envolvidos, poderiam identificar rapidamente, o problema de caráter étnico, remetendo para os órgãos que tem a função da intermediação destes interesses, mas como interlocutores importantes e qualificados na compreensão do conflito local. Estariam atuando em colaboração com o projeto do desenvolvimento sustentável, resguardando as fronteiras para exploração dos recursos naturais pelos nacionais e participando de forma indireta da

solução dos conflitos, pois, em áreas fronteiriças, o estrangeiro pode atuar com mais facilidade se o conflito interno mobilizar intensamente o contingente que controla a fronteira. Na possibilidade de um consórcio empresarial nacional se fixar na região terá que assumir o custo das exigências de controle do impacto ambiental, o que pode implicar em conflitos de interesses com estes mesmos grupos locais. As forças armadas serão chamadas para intervir e o ciclo de demandas se reapresenta.

Estes conflitos têm, por meio da mídia, expressão internacional com muita frequência, exatamente porque a sustentabilidade na perspectiva ambiental adquiriu uma centralidade econômica que desperta o interesse mundial e permite um uso político de qualquer impasse que envolva grupos étnicos protegidos por Convenções Internacionais.

As negociações para expandir a plataforma continental brasileira, na chamada Amazônia Azul, certamente, estão enfrentando uma série de argumentações que se baseiam nas premissas ambientais e formas de proteção que a comunidade internacional tem interesse em assegurar globalmente. Esta experiência, comparada com a discutida anteriormente, mais relacionada com a Amazônia Verde, propiciará com mais frequência conflitos com grupos estrangeiros e seus Estados, tendo em vista as disputas históricas quanto à exploração livre do mar e a maior dificuldade para controle de tão vasta extensão territorial. Somam-se a estas dificuldades, a própria infraestrutura necessária, como equipamentos de alta tecnologia, por exemplo, para garantir a fiscalização da costa e a extensão do mar territorial.

A relação com países diversificados e culturas complexas é mais provável e os interesses econômicos tendem a se sobrepor aos militares, pois os navios de bandeiras diferentes com livre circulação pelo mar a partir de acordos entre países são de propriedade privada, atendendo diretamente a interesses de empresas com fins econômicos. Entretanto, a força armada tem que atuar para fiscalização do território. Os militares têm que estabelecer contato com diferentes pessoas, oriundas de diferentes culturas. A começar pela dificuldade com a língua, todo um universo de preferências, interpretações quanto às

ordens e punições, caso ocorra infração em águas internacionais, justificariam uma abordagem mais detalhada das implicações étnicas na atuação das forças armadas, inclusive diante das alternativas criadas para práticas ilegais, utilizando-se brechas entre a legislação interna e a do Estado, ao qual o suposto infrator ou criminoso pertence. Muitas vezes, a cultura favorece determinadas condutas que em um país pode ser considerado crime e em outro não. O mar como um “não território” pode facilitar determinadas ações criminosas. As relações de gênero podem estar implicadas nelas. Qual seria a relação entre a discussão sobre o desenvolvimento sustentável, recursos naturais degradados e extintos por falta de uma política renovável e as mulheres e homens em uma dada realidade social? Os organismos internacionais têm apresentado uma série de propostas de ação em países localizados em diferentes partes do mundo por reconhecerem um processo de feminilização da pobreza, de comercialização do sexo com evidente exploração e até mesmo escravização de seres humanos com uma maior vulnerabilidade das mulheres e meninas neste “mercado”. Estas situações envolvem redes do crime organizado que tem atuado sobre as fronteiras e burlado fiscalização das forças de segurança, atuando sob a margem da lei permanentemente, o que tem demandado a participação dos contingentes das forças armadas em algumas situações limites. Provavelmente, para muitos militares envolvidos com este tipo de missão ou incursão esporádica para a resolução mais imediata do problema causa surpresa o seu envolvimento por entender que existem organismos próprios que tem esta função. O que tem surpreendido a todos é a dimensão que este fenômeno tem alcançado, o que pode ter sido provocado pela abertura de fronteiras na Comunidade Européia, o que facilitou a livre circulação de pessoas. A rota do tráfico de seres humanos também inclui a América Latina e as vias de passagem são estradas, portos e aeroportos, devido às proporções que o continente tem e a dificuldade encontrada para o controle de fronteiras. A parceria com todas as forças de segurança é fundamental.

Este tema está sendo objeto de políticas públicas em parceria com as corporações empresariais, porque a expansão

de pólos industriais em algumas regiões brasileiras tem evidenciado um maior fluxo de prostituição infantil na área, o que tem exigido ações rápidas na perspectiva de gênero, pelas características apresentadas pelas vítimas do comércio ilegal. Atraem, igualmente, os grupos criminosos que atuam na rede do tráfico internacional de pessoas. Por isto, os organismos internacionais têm criado índices de desenvolvimento que contemplem condições de vida humana, procurando estimular uma maior participação da sociedade civil, no combate a estas situações que degradam os seres humanos tendo a sua origem na exclusão social e elevados níveis de pobreza.

Os Estados são provocados para atuarem de forma mais comprometida e segura contra estas distorções, criando instrumentos para coibir as práticas e punir infratores e criminosos. Entretanto, é necessário reconhecer que poucos profissionais estão preparados para enfrentar este quadro de horrores na prática cotidiana, caso tenham feito uma opção para ingresso no mercado de trabalho como técnicos em recursos humanos com uma expectativa de atuação no interior da empresa, vinculando-se com o seu corpo de funcionários diretamente. O problema está batendo na porta da empresa porque o interesse econômico estimula a abertura de unidades em locais onde estas situações descritas estão ocorrendo, provocadas exatamente pela implantação da planta industrial. Diante dos critérios estabelecidos pelos organismos internacionais para avaliação da sustentabilidade das corporações e seu conseqüente credenciamento para a captação de recursos no mercado internacional que se baseia nos direitos sociais, a empresa é cada vez mais pressionada a incluir ações de gênero em sua perspectiva organizacional. E, da mesma forma que deve observar tais problemas na sua expansão para regiões distantes, na dimensão externa de suas atuações, deve preocupar-se em assegurar na constituição de seu quadro funcional, acesso e promoção a postos de trabalho igual para homens e mulheres como o Programa Proequidade de Gênero da Secretaria de Políticas para as Mulheres estabeleceu em 2005.

Nas regiões onde estão sendo estabelecidos pólos industriais, as forças armadas podem participar em parceria com outras forças da segurança na fiscalização e repressão a grupos

criminosos que estão atuando em zona de fronteira ou caso seja demandado pelo estado que sente mais o impacto destes problemas em sua área territorial. A compreensão destas situações e sua expressão particular no campo das identidades sociais e hierarquias que se estabelecem entre grupos de pessoas seria facilitada, se tanto os técnicos que atuam nas empresas como os militares que se vêm confrontados com estas situações novas, tivessem uma formação dirigida para o aprofundamento deste debate. Além da necessidade de explorar mais conceitualmente as implicações que estas situações têm, hoje, no debate da sustentabilidade e, portanto no modelo de desenvolvimento sustentável é fundamental que se compreenda como os novos critérios estabelecidos internacionalmente impactam de fato, as possibilidades de expansão das iniciativas tecnológicas almejadas pelos agentes que estão atuando no projeto do desenvolvimento nacional.

As forças militares têm um desafio diferente a enfrentar em comparação com as empresas quanto a este debate das identidades sociais em seu universo. Tem que considerar as mudanças geopolíticas e a entrada de novos Estados na comunidade internacional por outro viés: até que ponto este processo ameaça o equilíbrio da paz no contexto internacional e até onde afeta o país. A estrutura organizacional militar não tem como objeto principal o desenvolvimento econômico, caso as parcerias comerciais se consolidem. Tem como foco, a estrutura militar que as forças armadas têm que consolidar caso a integridade nacional seja ameaçada por outros Estados interessados nos recursos naturais que o país tem e que se transformaram em riqueza disputada, expressando potencial de confronto. Neste caso, conhecer as culturas dos povos que entraram no “jogo de xadrez” do ponto de vista étnico é importante para compreender estratégias e formas logísticas em suas operações. Na oportunidade de compor equipes especializadas na ação militar, terá que enfrentar a discussão da distribuição por sexo, hoje, em grande parte das armadas de países avançados e as diferenças que existem entre as do próprio Estado brasileiro que poderão oportunizar trocas muito interessantes e repensar a logística de modo muito criativo e

inovador. Talvez, até mais que alguns ambientes corporativos empresariais.

Em âmbito mais amplo, a participação das forças armadas no desenvolvimento nacional, do ponto de vista da sustentabilidade com base em ações de gênero e etnia pode colaborar bastante para consolidar opções logísticas que acelerem o processo de inserção de empresas brasileiras no mercado internacional, pois pode coibir práticas que atentem contra os direitos humanos, garantindo mais confiabilidade às corporações brasileiras, quando se candidatarem para concorrer em determinados *rankings* comerciais.

No que se refere a uma participação direta em ações desta natureza, do ponto de vista interno, as forças armadas tem um potencial significativo para estabelecer um padrão logístico a ser valorizado em pesquisas operacionais: tem avançado na inclusão de mulheres no quadro militar e sua chamada para seleção de caráter público favorece a inserção de indivíduos de diferentes características étnicas e origem social, cuja hierarquia estabelecida pela cultura, será controlada pela hierarquia militar, isto é, o comando não será questionado ou a aptidão para o cargo não será colocado em dúvida porque o ocupante do cargo é uma mulher ou um negro, por exemplo. Será considerada a possibilidade de inclusão de militares com características específicas, a partir de implicações de gênero e etnia para analisar as possibilidades de maior eficácia do projeto. Considerando as mudanças geopolíticas e a entrada no contexto internacional de países que apresentam culturas muito fechadas e hierarquizadas quanto à participação de mulheres e etnias diferenciadas em equipes, este fato cada vez mais se tornará um problema a ser pensado em estratégias de ação.

## **CONCLUSÃO**

A sustentabilidade como um discurso do desenvolvimento econômico, no Brasil, ainda tem muito a explorar no que se refere às implicações dos novos indicadores estabelecidos pelos organismos internacionais quanto à garantia dos direitos humanos na perspectiva do gênero e da etnia. A compreensão conceitual dos temas precisa ser

instrumentalizada a partir de um investimento cada vez mais acentuado na formação educacional, a começar pela rede de ensino fundamental. Entretanto, há chances de acelerar este processo no espaço técnico profissional, incluindo propostas modulares específicas para provocar a sua discussão e consolidar métodos de transmissão do conhecimento sobre estes temas que estão relacionados à constituição de identidades sociais, fortemente marcadas pela cultura e que impactam em todas as organizações. Exatamente por basear identidades, orienta condutas de pessoas no cotidiano e este processo é evidente em dinâmicas observadas no ambiente de trabalho e define as relações de forma hierárquica. Isso ocorre tanto em corporações militares como empresariais mas se expressam de forma diferenciada.

O modelo de desenvolvimento sustentável que vem sendo divulgado e proposto na comunidade internacional pressiona cada vez mais as corporações a implantarem ações e definirem uma organização inclusiva e igualitária para pessoas de diferentes sexos e etnias diversas. É importante, considerar na perspectiva militar, a viabilidade de oportunizar uma formação que contemple permanente exercício de percepção quanto as implicações dos conflitos étnicos na ação das forças armadas e sua interface com o problema específico da violência contra as mulheres, observadas na maioria dos Estados que compõem a sociedade internacional, atualmente.

SILVA, D. P. M. The sustainability, gender relations and ethnicity in the discourses of management and its impact on military environments. *Revista Serviço Social & Realidade* (Franca), v. 19, n. 2, 2010.

**ABSTRACT:** This paper aims to explore some dimensions of military action very little discussed in the perspective of organizations: the administration of some very specific conflict considered. These conflicts are related to the dynamics of people management that often fall under the responsibility of human resource management in the institutions, agencies and enterprises. The armed forces have a very particular as to the composition of its staff, starting with the formation of a more directed at military and other action designed to support these actions, consisting of professional and technical occupations that are characterized by the action civil. Both are subject to a disciplinary rationality extremely hierarchical. Therefore, some assumptions in the discourse of sustainability observed that permeate much of the business corporations would not apply in the military world. For example, the

"horizontal" relations in the technical team, with division chiefs and departments discussing and deciding on equal terms about plans, projects and strategies with their subordinates based only on criteria of professional skill and expertise. The operations in the military are almost vertical and assume absolute obedience. The seats are clearly marked, including some pipes complete discrimination of groups that do not belong to the same hierarchical level. They are mechanisms that ensure the functioning of the organizational structure, in view of military strategy, because the order is essential to the success of your goals. The command has to be assertive, safe, without objections. The excessive proximity can interfere with this criterion and should be avoided. Since then, introducing the topic of sustainability in organizations of this nature? And why bring in further discussions as our new business corporations such as gender relations and ethnicity in the interior of the armed forces? The changes that are occurring in the global geopolitical configuration rapidly in the last 20 years, responds to it. From the perspective of international law, the democratic model of government based on universal principles of human rights has consolidated the aspiration to rule of law in many regions in the world today. Considering this trend, the function, role and impact of the Ministry of Defence in the structure of different countries have been discussed and reassessed. However, no consensus as to its fundamental importance in ensuring the security, sovereignty and territorial integrity of the country, having secured the budget and specifically provided in most states.

**Keywords:** sustainability. genre. ethnicity. military environment.

## REFERÊNCIAS

ALESSANDRO, Visacro. *Guerra Irregular*. São Paulo: Contexto, 2009.

MAGNOLI, Demetrio (org.). *História das Guerras*. São Paulo: Contexto, 2009.

SILVA, D. P.M. *As possibilidades de ação do trabalho social no campo da responsabilidade Social: alternativas no campo do gênero*. Serviço Social & Realidade, v. 18, n.1. Franca. São Paulo:UNESP, 2009

\_\_\_\_\_. *Decisão em grupo e negociação em equipes profissionais: técnica operacional versus hierarquias culturais*. ISSN 1806-3632. SPOLM 2008.

\_\_\_\_\_. *Novas hierarquias profissionais: conhecimento, gênero e etnia*. ANPOCS 33º Encontro Anual, Caxambu,2009. ISSN 2177-3092 VELLOSO. João Paulo dos Reis. *Os grandes desafios do crescimento sustentado – Indo além da agenda macro e da agenda micro*. Rio de Janeiro. José Olympio, 2005.

ZEN, Amartya. *O desenvolvimento como liberdade*. São Paulo. Companhia das Letras, 2000.

Documentos

Programa Pro-Equidade de Gênero: oportunidades iguais, respeito a diferença. 3ª Edição. 2009-2010

[www.onu-brasil.org.br/documentos\\_direitoshumanos.php](http://www.onu-brasil.org.br/documentos_direitoshumanos.php)

[www.spmulheres.org.br](http://www.spmulheres.org.br)

Artigo recebido em 07/2010. Aprovado em 09/2010.