

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

Curso C-PEM...2000...

Partido .....

Solução do T.I. P-I.I.I.-Z...(Ma).....

Apresentada Por

.....R.I.C.A.R.D.O...J.O.R.G.E...C.A.H.E.T.....

.....C.o.r.o.n.e.l... (E.B.).....

NOME E POSTO

48



RIO DE JANEIRO

2000

**MARINHA DO BRASIL**

**ESCOLA DE GUERRA NAVAL**

**COMUNICAÇÃO SOCIAL**

**RICARDO JORGE CAHET**  
Cel EB

2000



Cód. 18835  
MB-EGN  
BIBLIOTECA  
1410312001  
N.º 5254

CAD ACERVO

66505

EXEMPLAR

84939

Cahet, Ricardo Jorge, 1950

A Comunicação Social nas Forças Armadas / Ricardo Jorge Cahet. \_ Rio de Janeiro: EGN, 2000.

vii, 42f.

Monografia, CPEM, 2000

Bibliografia: f. A-1 - A-5

1. A Comunicação Social na atualidade. 2. A Experiência norte-americana. 3. A comunicação social aplicada às Forças Armadas(FFAA).. 4. A credibilidade e a imagem das FFAA.. - Brasil. I. Escola de Guerra Naval ( Brasil ). II. Título.

#### EXTRATO

Apresenta o extraordinário progresso experimentado pelas técnicas de comunicação no século XX e o real valor da mídia para as FFAA em um mundo globalizado.

Aborda a experiência norte-americana em várias guerras e a importância da comunicação social ( Com Soc ).

Mostra a Com Soc como instrumento da política de governo e as operações psicológicas como o nível estratégico da comunicação.

Comenta sobre como se relacionar com a mídia em situações de emergência.

Apresenta, por intermédio de pesquisas realizadas pelo Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística ( IBOPE ), uma avaliação sobre a credibilidade das FFAA perante a sociedade atual.

Aprecia as estratégias e os Planos de Comunicação Social das FFAA.

Comenta sobre as duas vertentes da Psicologia e o perfil ideal para um assessor de Com Soc.

À luz dos conhecimentos abordados, são sugeridos subsídios para o aperfeiçoamento do Sistema de Com Soc das FFAA.

Tema : Comunicação Social

Título : A COMUNICAÇÃO SOCIAL NAS FORÇAS ARMADAS

Tópicos a abordar: - A comunicação social na atualidade.  
- A experiência norte-americana.  
- A comunicação social aplicada às FFAA.  
- A comunicação social em situação de emergência.  
- A credibilidade e imagem das FFAA.  
- As estratégias e os Planos de Comunicação Social das FFAA.  
- A comunicação social e a motivação.

Proposição:

Apresentar o extraordinário progresso experimentado pelas técnicas de comunicação no século XX. Comentar o real valor da mídia para as FFAA e caracterizar as FFAA dentro de um mundo globalizado. Comentar a experiência norte-americana em Com Soc nas I e II Guerras Mundiais, no Vietnã, em Granada e no Golfo. Comentar as peculiaridades e adaptações necessárias para a aplicação da Com Soc pelas FFAA e como instrumento da Política de Governo. Apresentar uma forma de conduzir uma situação de emergência. Informar a respeito da importância e credibilidade das FFAA. Apreciar as estratégias e os Planos de Com Soc das FFAA. Comentar sobre as duas vertentes da Psicologia e o perfil ideal para um assessor de Com Soc. Concluir evidenciando a importância da Com Soc no mundo atual, bem como fornecer subsídios para o aprimoramento do Sistema de Com Soc das FFAA.

Nº de palavras: 10.493

## SUMÁRIO

Introdução.....	
CAPÍTULO 1 - A Com Soc NA ATUALIDADE.....	1
- SEÇÃO 1 - A EVOLUÇÃO DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO.....	1
- SEÇÃO 2 - AS FFAA NO MUNDO GLOBALIZADO.....	3
CAPÍTULO 2 - A EXPERIÊNCIA NORTE-AMERICANA.....	5
CAPÍTULO 3 - A Com Soc APLICADA ÀS FFAA.....	14
- SEÇÃO 1 -A Com Soc COMO INSTRUMENTO DA POLÍTICA DE GOVERNO.....	14
- SEÇÃO 2 - A Com Soc COMO INSTRUMENTO DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS ( Op Psico).....	16
CAPÍTULO 4 - A Com Soc EM SITUAÇÃO DE EMERGÊNCIA.....	19
- SEÇÃO 1 - A UTILIZAÇÃO DA MÍDIA NA CONFORMAÇÃO E CRISTALIZAÇÃO DA OPINIÃO PÚBLICA.....	19
- SEÇÃO 2 - RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA EM SITUAÇÃO DE EMERGÊNCIA.....	23
CAPÍTULO 5 - A CREDIBILIDADE E IMAGEM DAS FFAA.....	27
- SEÇÃO 1- PESQUISAS DO INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA ( IBOPE).....	27
- SEÇÃO 2 - POSSIBILIDADE DE MUDANÇA DA VISÃO POSITIVA DAS FFAA.....	32
CAPÍTULO 6 - AS ESTRATÉGIAS E OS PLANOS DE Com Soc.....	34
- SEÇÃO 1 - AS ESTRATÉGIAS DE Com Soc.....	34
- SEÇÃO 2 - OS PLANOS DE Com Soc.....	36
CAPÍTULO 7 - A COMUNICAÇÃO SOCIAL E A MOTIVAÇÃO.....	38
- SEÇÃO 1 - A PSICOLOGIA ANALÍTICA E A COMPORTAMENTAL.....	38
- SEÇÃO 2 - O PERFIL DO ESPECIALISTA EM Com Soc.....	39
CAPÍTULO 8 - CONCLUSÕES.....	42
BIBLIOGRAFIA.....	A-1

## INTRODUÇÃO

" Tratar com negligencia el tema de las comunicaciones sería más que um acto de inconsciencia; sería pura y simplemente una especie de suicidio."

Armelle Datin

Nunca a humanidade esteve tão próxima e nunca as dificuldades particulares dos países tiveram tanta repercussão e inter-relacionamento. Vive-se a era da informação, impondo novas realidades às nações, aos governos e às forças armadas. Vive-se o século da comunicação.

A primeira metade deste século foi dominada por duas guerras mundiais, tendo sido particularmente marcante a importância e o poder da comunicação para a mobilização dos povos.

Nos anos sessenta, surgiu uma sociedade centrada nos "valores do consumo" , com alterações profundas no modo de vida das pessoas. A publicidade e a propaganda tornaram-se vertentes indispensáveis no ambiente sócio-econômico.

Na década de setenta, surgiram os "valores da libertação", onde a comunicação social procurava difundir idéias e valores contestatórios, promovendo a abertura da sociedade e os valores da democracia.

A década de oitenta é caracterizada pelo deslumbramento e pautada pelos valores da comunicação em tempo real, originando transformações profundas. A informação passou a ser acessível a todos, devido à crescente evolução tecnológica. Esse novo dado tornou a comunicação social um dos fatores de intervenção na sociedade mais importantes, passando a condicionar decisões e a influenciar comportamentos.

Os anos noventa são caracterizados pela globalização das relações internacionais, em parte resultante da mundialização da informação. Esse avanço tecnológico conduziu à massificação da informação, devido ao volume e à intensidade de notícias com que cada indivíduo é assediado diariamente.

A comunicação social torna-se cada vez mais um fim e utiliza a gestão de todos os meios disponíveis para responder aos quesitos da cultura global. A necessidade da obtenção de notícias passa a fazer parte da vida social, política, econômica, cultural e até privada, mas privilegia, na sua difusão, o impacto imediato da notícia, em detrimento da difusão sustentada de informação para informar e formar o público.

O estudo e o entendimento dessa dinâmica cultural, orientada pela globalização e produzida em suas múltiplas manifestações pelos governos no jogo de poder, orientarão o processo decisório do profissional do futuro, prevenindo-o da conformação e alertando-o para a força da opinião pública do país, dos parceiros e dos oponentes, enfim, direcionando-o para uma ação e uma conduta previamente planejada.

Dessa forma e nesse contexto, encontra-se a expressão militar do Poder Nacional - as Forças Armadas - que devem estar preparadas para uma ação e uma conduta previamente planejada, onde a opinião pública assume, atualmente, papel relevante na tomada de decisões de todas as instituições. Muitas vezes, governos têm pautado ações em função do que pensa ou do que é levado a pensar determinado segmento, público ou privado.

A velocidade das mudanças é a marca dos tempos atuais e a comunicação, em seus múltiplos aspectos, dá suporte à informação e, ao mesmo tempo, amplia ou diminui o efeito desta sobre a mente dos cidadãos, conformando-lhes a opinião. Nesse processo interativo, a comunicação vem passando por profundas modificações nas últimas décadas e, sem dúvida, se constituirá no divisor de águas de todas as instituições, na

A globalização  
de comunicação social  
Muitas vezes  
o Poder Nacional  
o ambiente  
MUITO

virada do milênio.

O presente trabalho procura enfatizar a importância da comunicação social no mundo atual, comenta experiências de outras Forças Armadas, ressalta a importância da mídia na conformação e na cristalização das opiniões mundiais, apresenta as atitudes a serem tomadas em situações de emergência, destaca a importância da credibilidade e da imagem das Forças Armadas, aprecia as estratégias e os Planos de Comunicação Social das Forças Armadas, sugere subsídios para o aprimoramento da relação entre as linhas de pensamento e o perfil necessário do especialista de comunicação social e as ações pretendidas no pequeno mundo em que se vive hoje, caso contrário, desinformadas, sem identidade e sem referencial, as Forças Armadas serão presa fácil e alvo de manipulação e, finalmente, assinala a importância da comunicação social como instrumento gerador de motivação, incentivador da coesão e ferramenta de ação de comando.

## CAPÍTULO 1

### A COMUNICAÇÃO SOCIAL NA ATUALIDADE

#### SEÇÃO I - A EVOLUÇÃO DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO

O extraordinário progresso experimentado pelos meios de comunicação representa para a humanidade uma conquista e um desafio. Conquista, na medida em que propicia possibilidades de difusão de conhecimentos e de informações numa escala antes inimaginável. Desafio, na medida em que o avanço tecnológico impõe uma séria revisão e reestruturação dos pressupostos teóricos de tudo que se entende por comunicação.

Por muitos séculos, a cultura transmitiu-se oralmente, por meio da linguagem falada, e visualmente, por meio das imagens. Paralelamente à evolução da linguagem, desenvolveram-se também os meios de comunicação. Gutemberg inventou a tipografia, e o papel aperfeiçoou-se fazendo-se mais resistente e mais leve, de modo que os livros, antes copiados laboriosamente à mão, puderam ser impressos repetidamente em muitos exemplares. A indústria gráfica associou-se a invenções da mecânica, da química e da eletrônica, até chegar hoje às impressoras computadorizadas, capazes de receber sinais transmitidos por satélites e imprimir edições inteiras de jornais em vários países ao mesmo tempo.

A invenção da fotografia teve um impacto muito mais forte sobre o desenvolvimento da comunicação visual do que normalmente se pensa. Ela possibilitou a ilustração de livros, jornais e revistas; inspirou o cinema, primeiro mudo, mais tarde sonoro; aliada à eletrônica, culminou na transmissão das imagens via televisão.

O alcance da comunicação foi assegurado de maneira definitiva pela invenção dos meios eletrônicos que aproveitam diversos tipos de ondas para transmitir sinais: o telégrafo, o telefone, o rádio, a televisão, e finalmente, o satélite.

O domínio das ondas eletromagnéticas pelo homem reduziu o tamanho do mundo e o transformou numa "aldeia global". Se alguns anos atrás uma notícia precisava quatro meses para chegar da Europa à América do Sul, hoje não demora mais do que segundos.

A influência social dos meios aumentou na medida de sua penetração e difusão. As técnicas de impressão aperfeiçoadas permitiram o uso de várias cores, tiragens de milhões, formatos originais em jornais, revistas, folhetos e cartazes. O rádio estendeu a voz do homem através de montanhas e desertos, até os lares mais humildes e isolados. O cinema, ao incorporar o som e a cor, ao ampliar a tela e empregar lentes especiais, oferece uma expressão cada dia mais fiel da realidade. A televisão juntou o alcance geográfico do rádio às potencialidades visuais do cinema e se converteu numa "magia a domicílio".

A ciência e a tecnologia da comunicação produzem constantemente inovações cada vez mais sofisticadas. A vinculação dos meios de comunicação com os de processamento de dados gerou uma nova ciência: a informática. A invenção dos microcomputadores colocou ao alcance de qualquer pessoa os recursos informativos de milhares de bancos de dados distribuídos em todos os países. A teleconferência, pela qual pessoas localizadas em diferentes cidades podem conversar simultaneamente, vendo-se mutuamente nas telas e trocando informações escritas ou gráficas, é apenas um dos numerosos milagres da telemática.

Para explorar comercialmente as capacidades tecnológicas dos meios de comunicação, organizaram-se empresas jornalísticas, editoriais e teledifusoras. Para colher o material de que elas necessitam, formaram-se agências noticiosas, como a Reuter, da Inglaterra, a France Press, da França, a Associated Press e United Press, dos Estados Unidos da América (EUA) e outras. Para construir a infra-estrutura física necessária à transmissão massiva de mensagens, criaram-se empresas fabricantes de

aparelhos emissores, transmissores e receptores, assim como satélites e outros materiais. A indústria da comunicação passou à casa dos bilhões de dólares e transnacionalizou-se, instalando fábricas e conquistando mercados em todos os continentes.

O processo de desenvolvimento de aparelhos ("*hardware*") e das técnicas de programação e produção ("*software*") foi acompanhado de um acentuado aumento de influência e poder da comunicação na sociedade. O impacto dos meios sobre as idéias, as emoções, o comportamento econômico e político das pessoas cresceu tanto que se converteu em fator fundamental de poder e de domínio em todos os campos da atividade humana.

A comunicação elevou-se ao nível de um dos grandes problemas políticos do mundo. Dentro de cada nação, o controle da comunicação adquiriu suma importância, visto que ela pode estabilizar ou desestabilizar governos.

A comunicação evoluiu e se enriqueceu em seu conteúdo e em seus meios, ganhando cada vez mais permanência e alcance, aumentando sua influência nas pessoas e, através delas, incidindo na cultura, na economia e na política das nações.

## SEÇÃO II - AS FORÇAS ARMADAS NO MUNDO GLOBALIZADO

No mundo contemporâneo, é válido afirmar que nenhum estado responsável pode ignorar o fenômeno da globalização, que pode se traduzir em novas oportunidades de se obter melhores níveis de segurança e bem-estar.

Com o alargamento da fronteira dos interesses, é imprescindível que, no plano nacional, disponhamos de um "braço armado" eficaz e que não se deteriore ou desapareça o "espírito de defesa".

Pode-se afirmar, também, que nesse espaço global existem duas fronteiras: a da manutenção da soberania e a dos outros interesses. Para a manutenção da soberania

pode ser exigido dos seus elementos o sacrifício máximo, função dos interesses vitais que se defende, cabendo ao poder político a sua definição exata. Para os outros interesses, fica o espaço do desinteresse, onde a sociedade tende a manifestar a "necessidade" das Forças Armadas.

Neste ambiente político-estratégico, as Forças Armadas ganham especial significado e por intermédio de uma comunicação social, bem planejada e orientada, interagindo junto à opinião pública, poderá mostrar que além de sua missão primária no âmbito da defesa dos interesses nacionais permanentes, podem ser chamadas a desenvolver missões no apoio à política externa do Estado, tornando-se, desta forma, indispensável para a criação de níveis de presença e segurança, pois o Estado ao integrar-se em espaços políticos-militares mais amplos e diversificados tem que ter a capacidade de participar nos grandes acontecimentos internacionais, sobre os quais partilha a decisão e para os quais é chamado a intervir.

## CAPITULO 2

### A EXPERIÊNCIA NORTE-AMERICANA

#### 1ª Guerra Mundial

Os acontecimentos da 1ª Guerra Mundial (1ª GM ) trouxeram formas pelas quais uma sociedade pode exercer impacto sobre seus veículos de comunicação.

A mobilização social em massa provocou uma insaciável procura por notícias da guerra. Todos queriam saber o que se passava e a vendagem de jornais poderia assegurar grandes lucros aos proprietários. Devido ao forte interesse de ambos, dos proprietários e dos leitores, os chamados "Barões da Imprensa" convenceram Lord Kitchner ( Ministro da Guerra da Inglaterra ) a aceitar um pequeno grupo de seis correspondentes no *front* ( linha de frente no campo de batalha) ocidental.

Para possibilitar o prosseguimento da guerra, as pessoas tinham de ser preparadas para novos sacrifícios, e isso não poderia ser feito sem se conhecer a história completa do que estava acontecendo.

Na Grã-Bretanha, sob o Decreto de Defesa do Reino foi criado um sistema de censura tão severo que seu legado se estende até hoje. O criador da correspondência de guerra, Willian Howard Russell, indignado com o que acontecia com o jornalismo, fez inúmeros pronunciamentos contra a censura que estava transformando a imprensa numa simples crônica do poder dos generais. Naquele período, a imprensa , principalmente a inglesa, não apenas deixou de registrar a verdade, mas disse uma grande mentira sobre si própria. Os homens comuns podiam perceber que os jornais mentiam.

Mas a censura não existia apenas na Inglaterra. No começo da guerra, os alemães também exerceram severa censura, não permitindo que nenhum correspondente fosse ao *front*. As notícias para consumo interno sofriam as mesmas relações que os ingleses

determinavam às suas.

Durante a guerra surgiu, também, o correspondente neutro, que era proveniente de países não-envolvidos no conflito. Os americanos mantinham noventa correspondentes. A estes, os alemães permitiam que fossem até o *front*, e eles conseguiam repassar suas reportagens dias antes de seus colegas no lado francês ou inglês.

Com o desenrolar na guerra na Europa, o público americano cada vez mais concentrava sua opinião em duas direções diferentes: os pacifistas e aqueles que achavam que os EUA teriam que entrar na guerra a certa altura. Estas eram questões de grande importância durante os anos antes de os EUA declararem guerra à Alemanha.

Quando a guerra chegou, um grande bloco do público americano ainda mantinha atitudes, opiniões e sentimentos inadequados à dedicação e participação total no esforço de guerra. Para reduzir os "mórbidos" sentimentos pacifistas, George Creel, Chefe da Comissão sobre Informação Pública ( o órgão oficial dos EUA para a propaganda interna ), mobilizou o cinema como parte de um esforço global para "vender a guerra ao público americano". Isso lançou sobre o cinema um papel de propaganda que não desempenhara antes, pelo menos nos EUA.

O cinema ainda não havia se engajado na persuasão para a política partidária, levantamento do moral, responsabilidade social ou aperfeiçoamento cultural. Na idéia de alguns, as experiências de guerra abriram novas possibilidades e objetivos para o filme como veículo de persuasão, entretanto, outros consideraram como um desvio da norma, já que a posição do filme é diversa da do jornal, que tem assumido a responsabilidade de desempenhar um papel no processo político.

A primeira década do novo século trouxe muitos refinamentos, aperfeiçoamentos e novas idéias significativas. Foi na véspera do Natal de 1906 que operadores sem-fio em navios ao longo do Atlântico, em rotas ao largo da costa dos EUA, pela primeira vez

escutaram a voz humana falar-lhes saindo dos fones. Mal puderam acreditar em seus ouvidos! Cada invenção, mínima ou grande, foi imediatamente patenteada nos EUA, na Grã-Bretanha e em outros países. Ao mesmo tempo, também é fato que milhões de dólares eram gastos por indivíduos e grupos econômicos para ajudar inventores no aperfeiçoamento de suas idéias.

A 1ª GM provocou necessidades militares urgentes de aperfeiçoamento dos sistemas de rádio. Não só daí resultaram nova organização, potencial humano e fundos para colaborar em problemas técnicos não-solucionados, como houve outro efeito importante. Todos os litígios e restrições por causa de patentes foram temporariamente suspensos durante a guerra. O governo federal ficou no controle total da indústria nascente, e esse controle centralizado acarretou novos esforços cooperativos para a tarefa de adiantamento técnico que teria levado muito mais tempo na paz.

### 2ª Guerra Mundial

Quando a 2ª GM estava prestes a começar, o rádio atingia todos os ouvidos. Nos meados da década de 1940, havia um e meio receptor em cada moradia dos EUA. O rádio também se tornara cada vez mais aperfeiçoado sob todos os aspectos. Era tecnicamente excelente. Era possível apanhar transmissões diretas e transmiti-las para ouvintes em suas casas, de praticamente qualquer parte do globo. O noticiário radiofônico virara uma arte sofisticada, e destacados jornalistas haviam se consagrado ao novo veículo. A imprensa e o rádio haviam aprendido a conviver após prolongada briga, e o rádio tinha acesso total aos serviços telegráficos de notícias mundiais.

Durante a 2ª GM, a indústria do rádio pôs todos os seus recursos ao dispor do governo. Mensagens de informação sobre a guerra, propaganda interna, venda de bônus de guerra, campanhas para reduzir o consumo pelos civis de materiais importantes, e

muitos outros serviços relevantes foram prestados. Deve-se notar que a fabricação de receptores de rádio domésticos foi suspensa completamente durante os anos de guerra.

Sem que os editores de jornais soubessem, os Estados-Maiores aliados, alarmados com o aperfeiçoamento do rádio de ondas curtas, tinham deliberado, em 1938, que a guerra, até onde lhes coubesse decidir, não seria noticiada e que o sistema para controlar os correspondentes de guerra seria exatamente o mesmo de 1914-1918. Haveria uma autoridade conhecida como testemunha ocular e um número limitado de correspondentes, acompanhados por oficiais de escolta e teriam permissão para enviar despachos cuidadosamente censurados sobre assuntos com pouca probabilidade de afetar o moral na frente de combate.

O Ministério da Propaganda Alemão, sob a orientação do Dr Goebbels, procurava credenciar correspondentes de guerra neutros. Esses correspondentes recebiam privilégios especiais, tais como rações extras, concessão de gasolina e até uma taxa cambial especial para suas respectivas moedas. Com todas essas mordomias, os correspondentes acabavam sendo gratos e, nas primeiras etapas da guerra, privilegiaram e enalteciam as forças germânicas.

Quando os EUA entraram na guerra, a propaganda passou a ser tratada de modo mais científico. O Departamento de Informações de Guerra, com um orçamento de US\$40 milhões, foi criado para ser o meio de divulgação dos esforços de guerra dos EUA, com a finalidade de atuar para o público interno e externo.

Enquanto isso, o Departamento de Censura fazia com que os jornais e emissoras de rádio obedecessem ao Código de Práticas de Tempo de Guerra. Apesar de sua tarefa ser ocultar do inimigo informações que pudessem colocar em perigo a causa aliada, sabe-se que até as correspondências particulares eram vasculhadas, no intuito de impedir que um quadro desfavorável à guerra pudesse ser esboçado, prejudicando o

país.

A censura militar dentro dos EUA era exercida na fonte, impedindo os jornalistas de terem acesso a dados indesejáveis. Nas frentes de batalha era mais simples, mas só tinham acesso aos fatos aqueles previamente credenciados e que submetiam seus textos à censura prévia. A pior censura foi exercida pelo general Mac Arthur, no Pacífico, pois seus censores adulteravam o conteúdo das matérias para incluir propagandas que beneficiassem a imagem daquele general.

Durante a 2ª GM, a propaganda preconceituosa, visando instigar os soldados contra o inimigo, foi usada ao extremo. As propagandas americanas e inglesas, por exemplo, retratavam os japoneses como pessoas sádicas, desprovidas de emoções, como estupradores e os soldados deviam ser vistos como macacos de uniforme. Esse tipo de propaganda difundida sistematicamente no seio das próprias forças aliadas incentivava o ódio ao inimigo, estimulando, em consequência, a prática de atrocidades de ambos os lados, devido à figura desumanizada do inimigo. As próprias atrocidades cometidas por americanos, ingleses, franceses, alemães ou japoneses nunca foram divulgadas. Mas os sistemas de propaganda, de cada lado, procuravam denunciar e alardear cada ato praticado pelo inimigo.

### Vietnã

A Guerra do Vietnã foi uma guerra diferente para os americanos. Foi uma guerra sem linha de frente, onde o inimigo não era facilmente identificável e, acima de tudo, não representava nenhuma ameaça ao país, o que não exigia o fervor do patriotismo nacional. O Vietnã foi a guerra da "imagem" devido à presença da televisão, que transmitia as imagens de choque e emoção. No início parecia um filme, mas era real. A Guerra do Vietnã foi, na verdade, a primeira guerra na televisão.

Até o ano de 1967, a televisão contribuiu para que o público americano apoiasse a guerra. Era através da televisão que 60% dos americanos tinham contato com as notícias do confronto.

No Vietnã, os EUA não tentaram impor a censura para solucionar seus problemas. Montaram, isto sim, uma verdadeira campanha de relações públicas para divulgar sua versão da guerra. Durante o período, jornalistas das mais variadas procedências eram convidados a visitar o Vietnã e a escrever sobre o que tinham visto. Tinham tantas mordomias que ficavam na obrigação moral de serem gratos e acabavam publicando exatamente o que a propaganda americana desejava ( esta prática, como foi citado anteriormente, foi utilizada pelos alemães na 2ª GM ). Por sua vez, correspondentes americanos eram sempre lembrados a atender aos apelos patrióticos e a servir aos interesses nacionais. Em síntese, pode afirmar-se que a Guerra do Vietnã foi mais bem noticiada do que qualquer outra e talvez tenha sido por isto que a imprensa passou a ser responsabilizada pelo fracasso dos militares.

A derrota americana no Vietnã teve início em 1968, e as imagens da televisão começaram a registrar a escalada dos ataques do inimigo e a mostrar inúmeros soldados feridos. De repente, a televisão passou a mostrar como os americanos estavam perdendo a guerra e isto teve um efeito devastador sobre o moral do país e para o orgulho americano, que viu, através da televisão, a rendição de algumas tropas.

A televisão foi importante na medida em que transmitiu para Hanói mensagens de senadores e manifestantes americanos. Essas mensagens diziam: "Resistam e acabarão ganhando por meios políticos, o que não poderão ganhar por meios militares".

### Granada

A síndrome do Vietnã afetou a todos. A televisão foi a culpada pela derrota, pois

foi a guerra mais televisionada do mundo, transmitindo cenas sem qualquer censura. Tanto os civis como os militares passaram a pensar, como uma verdade absoluta, que qualquer outra guerra que viesse a ser televisionada também seria perdida. Em consequência, o exército americano não permitiu o acesso da imprensa na invasão de Granada, mantendo as equipes que tentavam aproximar-se da ilha, no Caribe, sob ameaça de aviões militares. O próprio exército filmou a invasão, editando apenas as imagens que queria que fossem mostradas. Tal decisão provocou outra batalha, interna, nos EUA, cujo governo foi acusado de estar cerceando a liberdade de informação e indo de encontro à Primeira Emenda da Constituição.

Quando os jornalistas foram violentamente barrados na invasão de Granada, em outubro de 1983, o jornalismo perdeu a graça, e a imprensa americana explodiu com grito de indignação. Nessa hora, porém, a opinião pública ficou do lado do governo. Uma crise de confiança foi proclamada e uma profusão de críticas aos meios de comunicação varreu a nação.

### Golfo

A operação "Tempestade do Deserto" serviria, também, para redimir uma geração de militares americanos que tinham servido no Vietnã, a exemplo do general Norman Schwarzkopf, que liderou a invasão de Granada, já sabia como tratar com a imprensa e executou com perfeição as normas de censura.

Duas semanas após o início da guerra, ninguém sabia exatamente o que estava acontecendo: o êxito das missões, o custo das operações, as perdas de materiais e as baixas. Este conflito foi batizado de vídeo guerra, uma guerra cheia de operações cirúrgicas que, quando mostrada na televisão parecia ser uma guerra limpa, pois os mortos praticamente não existiam, nem eram mostrados. A vídeo guerra desumanizou a

guerra, pois todos os alvos e população eram transformados em meros pontos luminosos de computadores.

Os jornais brasileiros denunciaram o sistema de censura militar implantado na guerra do Golfo. Segundo o jornal "A Folha de São Paulo", os informes militares divulgados pelos 28 países que integraram a frente antiiraque, bem como os noticiários emitidos pelo Iraque e por Israel, estavam sendo submetidos à censura pelos respectivos governos ou comandos militares. Os jornalistas e enviados especiais só podiam fazer a cobertura em sistema de "pool" ( grupos previamente selecionados ) submetidos à orientação militar.

Apesar do "pool", as mídias americana e a inglesa mantinham o monopólio das informações (sob censura). Os correspondentes franceses na Arábia Saudita denunciaram o monopólio até o Pentágono ( Centro de Defesa Americano ) voltar atrás e permitir a presença de outros correspondentes estrangeiros no "pool" reservado para americanos e ingleses.

Depois dos protestos e da concordância para que os franceses participassem do "pool", o jornal *Liberation* criticou as imagens liberadas para a televisão, dizendo que as mesmas pareciam cenas de filme. E denunciaram que a guerra que os militares americanos queriam mostrar mais se assemelhava a um vídeo jogo: uma guerra abstrata, limpa, sem ruínas, sem feridos e sem vítimas.

A guerra do Golfo é muito recente e os dados sobre a mesma foram acompanhados através da televisão e jornais. Muitos não sabiam que o que viam ou liam era fruto da censura, pois poucos foram os jornais e as emissoras de televisão que tiveram o cuidado de informar às suas respectivas audiências que o que estavam assistindo ou lendo era apenas a versão dos militares, de ambos os lados e que não representavam, necessariamente, a verdade.

CONVULSION  
INFLUENCIA  
NO LOMBRO  
V. 10. 10. 10. 10.  
10. 10. 10. 10.

Os meios de comunicação foram usados e manipulados durante esta guerra, pelos dois lados, que deixaram os jornalistas no meio das ações, sem condições de opção.

## CAPÍTULO 3

### A COMUNICAÇÃO SOCIAL APLICADA ÀS FORÇAS ARMADAS

#### SEÇÃO 1 - A Com Soc COMO INSTRUMENTO DA POLÍTICA DE GOVERNO

O Decreto nº 3.296, de 16 de dezembro de 1999, que dispõe sobre a Comunicação Social do Poder Executivo, detalha em seu Art. 1º os seguintes objetivos principais:

I - disseminar informações sobre assuntos de interesse dos mais diferentes segmentos sociais;

II - estimular a sociedade a participar do debate e da definição de políticas públicas essenciais para o desenvolvimento do País;

III - realizar ampla difusão dos direitos do cidadão e dos serviços colocados à sua disposição;

IV - explicar os projetos e políticas de governo propostos pelo Executivo Federal nas principais áreas de interesse da sociedade;

V - promover o Brasil no exterior;

VI - atender às necessidades de informação de clientes e usuários das entidades da administração indireta e das sociedades sob controle direto e indireto da União.

Em seu Art. 5º, o mesmo decreto regulamenta que: " integram o Sistema de Comunicação Social do Poder Executivo Federal ( SICOM ) a Secretaria de Comunicação de Governo, como órgão central, e as unidades administrativas dos Ministérios e dos órgãos da Presidência da República que tenham a atribuição de gerir atividades de comunicação social, como órgãos setoriais.

No âmbito das FFAA, encontramos, como órgão setorial, o Ministério da Defesa,

*ESTRUTURA  
DE COMUNICAÇÃO  
ÉTAU 50-  
RISQUE  
MURAMÉ*

que planeja as atividades de comunicação social para atender ao citado decreto.

A doutrina da Escola Superior de Guerra ( ESG ) classifica a comunicação social como um dos fatores da Expressão Psicosocial do Poder Nacional, definindo-a como "um processo interagente, onde atuam tanto as pessoas como as instituições, tendo como resultado, intencional ou não, a troca de informações. Se organizada por meio de processos tecnológicos de proporcionar grande abrangência adquire características de comunicação de massa. Neste caso, passa a ter forte capacidade de influenciar e seu estudo apresenta particular interesse como fator da Expressão Psicosocial".

A ESG, também, define como Expressão Psicosocial do Poder Nacional "a manifestação predominantemente psicológica e social do conjunto interativo dos homens e dos meios que constituem o Poder Nacional, capaz de favorecer a plena realização da pessoa e a sua possibilidade de contribuir para o aprimoramento da sociedade, com vista a alcançar e preservar os Objetivos Nacionais".

Do exposto, pode-se concluir que para se alcançar, manter e preservar os Objetivos Nacionais há necessidade, dentre outras, de uma Expressão Militar do Poder Nacional, cujo componente essencial são suas Forças Armadas, que se destinam à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem.

A importância de se transmitir à sociedade informações que concorram para o entendimento do que é a guerra, e que as FFAA são a única organização do Estado que tem capacidade para exercer a coação armada, deve ser um dos elementos da política de qualquer governo e de sua comunicação social.

O apagamento do "espírito de defesa" está intimamente ligado a uma virtual esperança de paz, mas é também o resultado de uma comunicação social manipulada, que confunde o essencial com o supérfluo e que rejeita os sacrifícios quase sempre

*Utilizada em  
do Conselho  
de Guerra  
1965-1970*

inerentes à defesa.

No mundo atual, o pacifismo e o comodismo conduzem à desnecessidade das FFAA, e as visões, apenas econômicas, apontam para os elevados custos e para a falta de lucro das FFAA.

No plano interno das FFAA, a imprensa militar deve desempenhar cada vez mais o papel de informar, esclarecer e fomentar o conhecimento e a cultura militar, constituindo um contraponto credível à forma superficial e mesmo leviana como algumas vezes são tratados os assuntos militares na comunicação social.

## SEÇÃO 2 - A Com Soc COMO INSTRUMENTO DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS ( Op Psico )

Em todas as operações de guerra existe sempre um aspecto psicológico, a par do confronto das forças materiais. O esforço das autoridades em manter elevado o moral da população e da tropa e o objetivo constante de abater o moral do inimigo caracterizam o lado psicológico da guerra.

Já o pensador chinês Sun Tsu, usando toda uma estratégia psicológica, escreveu há 500 anos antes de Cristo:

" Corrompei tudo aquilo que há de melhor no lado do inimigo por meio de presentes e promessas. Abalai a confiança, levando os melhores de seus tenentes à prática de ações vergonhosas e vis, não deixando de divulgá-las depois; entretende relações secretas com o que há de menos recomendável no inimigo e multiplicai o número desses agentes; perturbei o governo adversário; semeai a dissensão entre seus chefes, estimulando seu ciúme e sua desconfiança; provocai a indisciplina, fornecei causas de descontentamento, escasseando os víveres e as munições; pela música,

*INSTRUMENTO  
DO COMSOC  
TÁTICO  
HUMANO*

amolecei o coração das tropas; enviei-lhes mulheres que as corrompam; fazei com que os soldados não estejam nunca onde deveriam estar; dai-lhes falsos alarmas e notícias; consegui a adesão dos administradores e governantes das províncias inimigas. Eis o que é preciso para criar dificuldades pela habilidade e pela astúcia".

No mundo atual, o aspecto psicológico da guerra cresce muito de importância como consequência natural da sofisticação dos meios de comunicações e de uma bem planejada comunicação social.

A sua importância é tanta que as FFAA têm criado órgãos especiais para planejar e coordenar essas atividades.

As Op Psico incluem as Ações Psicológicas ( Aç Psico ) e a Guerra Psicológica (G Psico ). Compreendem, no nível estratégico, as ações políticas, militares, econômicas e psicossociais planejadas e conduzidas para criar num grupo, inimigo, hostil, neutro ou amigo, emoções, atitudes ou comportamentos favoráveis à consecução dos Objetivos Nacionais.

A Aç Psico é realizada no universo amigo e tem por finalidade elevar o moral da população e de seus combatentes. Para o seu planejamento e execução requer pessoal especializado, para que atinja efetivamente seu objetivo. Há que se considerar dois públicos distintos: o interno e o externo. O público interno é formado por todos aqueles que participam do órgão que está desenvolvendo as operações e o externo compreende todos os grupos de pessoas que tenham interesses comuns entre si, tais como: a imprensa, as entidades políticas, religiosas, educacionais, empresariais, estudantis, sindicais, socioculturais, etc.

Para as Aç Psico deve ser usada a motivação, baseada em crenças, aspirações e até mesmo em ressentimentos. Sua forma de procedimento deve ser desenvolvida por meio de apelos, configurados em idéias-força, gerando *slogans* (lemas), que tem maior

capacidade de impacto quando relacionados à símbolos, que conseguem adquirir a força da mensagem e transmiti-la por sua simples apresentação. Deverão ser utilizados, de forma adequada, os meios de divulgação, adaptando-se os programas aos públicos, não esquecendo as lideranças dos grupos e avaliando constantemente os resultados.

A G Psico tem por objetivo desmoralizar o adversário ou o inimigo, dando-lhe uma sensação de insegurança, de impotência e de descrença no seu êxito, que o leve à rendição e, se possível, obtendo sua posterior colaboração ativa. Seu papel como arma militar de apoio, só é limitado pela imaginação de seu executor. Uma campanha de G Psico produz impactos psicológicos em progressão tal que acaba por alcançar resultados finais indestrutíveis.

A grande arma da G Psico é a propaganda, pois ela difere da informação, buscando um efeito premeditado ao influenciar um determinado público, inculcando nele idéias falsas, verdadeiras ou semiverdadeiras. Os princípios gerais de uma propaganda podem ser definidos como: ser dinâmica, ser ofensiva e não-defensiva, ser de afirmação e não de negação, ser de existência e não de falta e ser original.

No mundo atual, crescem de importância as Op Psico, não só porque as Aç Psico são o suporte do moral nacional, como porque o conhecimento da G Psico é uma antevisão do sucesso, como também faculta a orientação da contrapropaganda.

A execução das medidas relativas à Aç e G Psico deverá ser atribuída à Secretaria de Comunicação Social de Governo, como órgão estratégico e central do sistema e disseminada, por intermédio de diretrizes claras e específicas para os demais ministérios com encargo de comunicação social, como sendo um instrumento das Op Psico e da Política de Governo.

## CAPÍTULO 4

### A COMUNICAÇÃO SOCIAL EM SITUAÇÕES DE EMERGÊNCIA

#### SEÇÃO 1 - A UTILIZAÇÃO DA MÍDIA NA CONFORMAÇÃO E CRISTALIZAÇÃO DA OPINIÃO PÚBLICA

Dentro dos principais objetivos que os meios de comunicação social afirmam cumprir se encontram os de educar, informar e entreter, focalizando sua importância em criar no indivíduo uma opinião.

A imprensa, o rádio, a televisão e a internet tem o poder de escolher a agenda dos acontecimentos e temas de interesse público, enfocando a atenção sobre certas personalidades e assuntos, influenciando, conseqüentemente, para que muitas pessoas formem opiniões sobre determinados problemas.

A mídia pode também ativar e fortalecer atitudes latentes. Por exemplo, as atitudes políticas podem ser ativadas ou reforçadas justamente antes das eleições. Eleitores que têm somente uma ligeira preferência por um partido ou um candidato, antes que se comece a campanha eleitoral, podem ser convencidos pelos meio de comunicação de massa ao ponto de não só tomarem o compromisso de votar, como também acabam contribuindo financeiramente e ajudando a organização de determinado partido.

O objetivo da mídia é sumamente importante no processo de difusão do pensamento dos indivíduos, proporcionando uma grande assistência aos líderes. Desta maneira, pode ser possível que a opinião pública inclua um grande número de indivíduos e se estenda por amplas áreas geográficas. É fato que, em alguns países europeus, o crescimento da radiodifusão e principalmente da televisão, tem afetado o funcionamento do sistema político.

A televisão na França e nos EUA é considerada como uma força poderosa que fortalece o sistema presidencial.

Na Itália, em 1994, o Dr Silvio Berlusconi era somente um empresário, dono dos três principais canais de televisão privados italianos. Em dado instante, o processo de renovação da classe política que se seguiu ao grave escândalo que haviam se envolvido os principais partidos políticos, a situação política do país mudou rapidamente e não parecia existir uma coalizão conservadora capaz de enfrentar as forças de esquerda, que pela primeira vez na história republicana tinham boas possibilidades de ganhar as eleições.

Foi assim que Berlusconi decidiu " entrar em campo". Formou um partido em poucos dias, buscou aliados nas forças conservadoras e lançou uma magnífica campanha eleitoral, altamente profissional e com métodos empresariais, para que o povo conhecesse as suas idéias. Foi assim que em um país onde nunca tinha havido grandes surpresas nas eleições, que seu partido chegou em primeiro, sua coligação ganhou e alcançou a chefia do governo. Tudo em poucos meses, suficientes para formar novas opiniões, novas atitudes e uma nova opinião pública favorável ao seu movimento político.

A mídia, normalmente, intervém enfocando a formação de opiniões que respondem em muitas oportunidades à ótica dos interesses da mesma mídia e dos grupos de pressão que puderem exercer influência sobre estes. Decidem a pauta dos assuntos em discussão, apontam juízos, inundam de informações a base das investigações que eles mesmos realizam, com as quais tencionam às vezes reforçar suas opiniões.

No mundo atual, um acontecimento ou um pensamento, que difundido massivamente pelos meios de comunicação, pode ter um efeito poderoso em uma

sociedade. Este impacto é maior ou menor segundo as características do objetivo e a forma como se difunde a notícia. Muitas vezes, as notícias, atualmente, têm um grande impacto, em que pesem suas banalidades, pela forma em que são tratadas pelos meios de comunicação.

Inicialmente o público reage à publicação de determinada notícia, normalmente de maneira heterogênea. Basta que a mídia tome posição ante a notícia para que surjam novas opiniões.

Em função da eficácia persuasiva da mídia, certas tendências vão se concretizando, particularmente se a essas se somam a ação do ambiente e dos líderes de opinião e se produzem uma certa polarização das opiniões, primeiro passo para a formação de uma opinião pública.

Grupos de interesse, particularmente nos EUA e na Europa ocidental, utilizam especialistas de comunicação social para influenciar a opinião do povo. Durante os anos 60 / 70, por exemplo, cerca de US\$ 500 mil foram gastos nos EUA em publicidade, pelos antagonistas e defensores da política americana no sudeste asiático. Na Grã-Bretanha, os adversários do ingresso e da integração do país na União Européia desencadearam uma campanha publicitária fervorosa.

Os líderes de opinião têm um papel maior definindo quais são os problemas importantes e influenciando as opiniões individuais com respeito a eles. Os líderes políticos, em particular, podem transformar um tema esquecido em um assunto nacional, caso decidam chamar a atenção nessa direção. Uma das táticas desses personagens para reunir distintas opiniões e apaziguar as pequenas divergências entre aqueles que estão basicamente de acordo sobre o assunto é levantar símbolos ou *slogan*: quem não se lembra de " A MÃE DE TODAS AS BATALHAS", com que Sadam Hussein incitava à luta o povo iraquiano.

Os *slogan* estão entre as ferramentas mais úteis disponíveis por um líder político. Uma vez enunciados, símbolos e *slogan* normalmente cobram vida e se comunicam aos grandes públicos, pelos meios de comunicação de massa. Podem remover a pedra angular da opinião pública em determinado assunto. Mussolini, que neste campo era um maestro, criou um *slogan* para o povo italiano no período fascista: CRER, OBEDECER, COMBATER.

Os líderes de opinião não estão confinados às figuras proeminentes da vida pública. Provavelmente, são pessoas em cada grupo social a quem os demais admiram como guias para certos assuntos. Os líderes de opinião locais são geralmente desconhecidos fora de seu próprio círculo de amizade e conhecimento, porque sua influência na formação da opinião pública é substancial.

Algumas características psicológicas de uma pessoa, suas circunstâncias pessoais e os fatores externos, como grupos de pressão e líderes de opinião, todos têm um papel na formação de opiniões, todavia não se conhece exatamente como se forma a opinião pública sobre determinado assunto.

Ainda, vários aspectos do processo de formação e mutação da opinião pública merecem ser estudados. Sabe-se que a opinião pública, em alguns assuntos, tende a seguir os eventos. As atitudes públicas entre as nações, por exemplo, parecem depender grandemente das relações entre os governos. As atitudes hostis não causam relações pobres, são o resultado dessas. As pessoas, provavelmente, modificam suas atitudes quando não se correspondem mais com suas percepções das circunstâncias e não são úteis como guias para suas ações. Também, é freqüente o caso de um problema deixar de ser importante e simplesmente ser esquecido pela opinião pública, quando novos assuntos aparecem como base para outros debates de opinião.

Há, todavia, mudanças de grande relevância na opinião pública que são difíceis de

explicar. Durante a segunda metade do século XX, em muitas partes do mundo, atitudes sobre religião, a família, o sexo, as relações internacionais, o bem-estar social e a economia sofreram importantes mudanças. Sabe-se que assuntos importantes, como os citados, chamaram a atenção pública em toda essas áreas, entretanto as mudanças na opinião pública são mais difíceis de serem assimiladas quando associadas a vários segmentos, do que a um de grande repercussão.

## SEÇÃO 2 - RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA EM SITUAÇÃO DE EMERGÊNCIA

Por melhor, mais cuidadosa ou responsável que seja uma organização qualquer uma está sujeita, mais dia menos dia, a enfrentar uma situação de emergência, não importa de que natureza seja. Um incêndio, a morte de um funcionário em serviço, um acidente, o vazamento de um material radioativo em uma usina nuclear, enfim, poderiam ser preenchidas páginas e mais páginas com exemplos do gênero.

As possibilidades de imprevisto são, de fato, muitas, mas há uma quantidade de problemas absolutamente previsíveis, quando não, como ocorre em várias oportunidades, constituem experiências já vividas. Seria o caso, apenas para ilustrar, da queda de um avião, para uma companhia aérea ou de um vazamento de produtos tóxicos, para uma indústria química.

Não importa, entretanto, qual a sua origem ou natureza, quando a questão é o estrago que elas podem causar no que se refere à imagem das organizações.

Problemas são, quase sempre, materiais de grande utilidade para os meios de comunicação, que os transforma em textos jornalísticos de grande aceitação ao público em geral.

Comissão Social  
de Fomento  
de Trabalho  
de 1922  
de 1923  
de 1924

O que fazer, então, quando nos encontramos em meio a uma emergência e temos que administrá-la em termos de comunicação?

Há algumas regras básicas que devem ser seguidas, mas antes de abordá-las, vale registrar três observações fundamentais:

- Na quase totalidade das vezes, é impossível impedir que os meios de comunicação abordem o problema. Se o assunto gera interesse junto ao público, fatalmente será divulgado.

- As organizações, em geral, só tem a perder quando tentam, de alguma forma pressionar os meios de comunicação para que não publiquem isso ou aquilo.

- Em compensação, tudo sempre fica bem mais fácil se a organização passa por uma crise quando já possui uma tradição de bom relacionamento com os meios de comunicação.

Sem pretender esgotar o tema, que comporta grande número de variáveis e iniciativas, alguns cuidados / atitudes fundamentais em momento de crise, no que se refere ao gerenciamento do processo de comunicação, são:

1 - Antecipar-se sempre à imprensa. Imediatamente, após qualquer ocorrência negativa, tomar a iniciativa de informá-la aos principais veículos, indicando os fatos e as providências adotadas. Não existe rigorosamente nada que possa ser mantido em sigilo absoluto, quando se trata de desastre ou acontecimento similar. Adiantar-se no processo significa ganhar credibilidade junto à mídia e poder participar de sua administração. Ocultar-se, além de deixar implícita a admissão de culpa / dolo, coloca a imprensa, quando ciente do acontecimento por outras fontes, como condutora única do processo.

2 - Apenas uma pessoa deve ser responsável pelo atendimento à imprensa, centralizando todas as informações disponíveis e fornecendo-as aos jornalistas. Quando

muitos falam é quase inevitável o surgimento de inconsistência, incoerências e contradições, material que faz a delícia da imprensa.

3 - Analisar, em sua atividade, quais são os riscos previsíveis. Uma vez identificados, produzir para cada assunto, um texto que sintetize todas as informações básicas e posicionamentos que devam ser divulgadas sempre que ocorrer aquele tipo de problema. Fazer com que todas as pessoas da organização, que tenham ou possam a vir a ter contato com a imprensa, tomem conhecimentos destes documentos. Em síntese, "uniformizar o discurso". Observar, contudo, serem estes documentos de uso interno; em hipótese alguma devem ser fornecidas à imprensa, até mesmo porque muitas vezes, por força de sua natureza, neles são abordadas questões delicadas para a organização.

4 - No caso dos acontecimentos imprevisíveis, logo após enviar a informação inicial para os meios de comunicação, formular para si mesmo quais poderiam ser as perguntas mais delicadas / agressivas que poderiam ser feitas pela imprensa em torno do assunto. Reunir as pessoas capazes de fornecer as respostas adequadas e redigir rapidamente um documento com tais perguntas e as respectivas respostas. Tal documento deverá ser a "Bíblia" da pessoa encarregada de atender aos jornalistas, orientando-os sobre como tratar os pontos mais "perigosos". Mais uma vez, este é um documento interno, que não deve ser fornecido aos jornalistas.

5 - Evitar, sempre que possível, atender individualmente aos diversos meios de comunicação. Estabelecer horário e local, até mais de uma vez, se for necessário para recebê-los.

6 - Nunca deixar de atender a imprensa. Ao não fazer, perde-se o controle do processo. Diante da ausência de um tratamento formal e oficial do assunto por parte da organização, os jornalistas irão fazer qualquer coisa para obter informações em outras fontes. É claro que atendê-los não elimina totalmente esta possibilidade, mas permite,

pelo menos, que estejamos mais próximos de seus movimentos e intenções, além da grande vantagem de se manter um canal de comunicação que permite "vender" a nossa imagem.

## CAPÍTULO 5

### A CREDIBILIDADE E A IMAGEM DAS FORÇAS ARMADAS

#### SEÇÃO 1 - PESQUISAS DO INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA ( IBOPE )

As Pesquisas de Opinião Pública ( POP ), na terminologia de planejamento estratégico, constituem-se em uma ferramenta gerencial utilizada com o objetivo de fornecer subsídios à gestão de negócios.

Ao incorporar as opiniões da população sob estudo, ouvindo e registrando as idéias apresentadas pelos clientes, este simples ato, quando registrado em documento próprio e analisado no conjunto pode, entre outros exemplos, levar a rever toda a linha de produção de produtos disponíveis para o consumo, redefinir estratégias de campanhas políticas de candidatos às eleições, ou redefinir a forma de atendimento institucional, quer seja empresa do setor público, quer seja no setor privado.

Uma primeira distinção que se faz necessária para a realização de uma pesquisa de opinião é verificar o tipo de empresa para a qual a pesquisa se destina, divididas em dois grandes grupos:

- empresas que visam lucros, cuja meta principal é maximizar o lucro econômico;
- empresas que não visam lucros, mas todo o trabalho se dirige no sentido de maximizar sua utilidade para a sociedade.

- Para que uma POP atinja os objetivos pretendidos, faz-se necessário seguir uma metodologia específica, entretanto, o presente capítulo não tem por objetivo mostrar como se faz uma POP, mas sim demonstrar a sua importância na condução dos destinos de determinada instituição. Para tal, foram feitas comparações entre pesquisas realizadas pelo IBOPE, nos anos de 1995, 1996, 1997, 1999 e 2000. As pesquisas abrangeram todo

o território nacional. Eleitores com idade a partir de 16 anos foram entrevistados. Os dados foram colhidos em entrevistas pessoais e domiciliares, com questionários estruturados. O perfil dos entrevistados pode ser assim resumido:

- Sexo: 50% masculino e 50% feminino.
- Grau de instrução: Até a 8ª série - 65%, 2º Grau - 27% e Superior - 8%.
- Idade: 16 a 24 anos - 21%, 25 a 39 anos - 37%, 40 anos e mais - 42%.
- Regiões: Norte e Centro-Oeste - 13%, Nordeste - 27%, Sudeste - 44% e Sul - 16%.
- Renda familiar ( em salários mínimos ): Até 1 - 19%, mais de 1 a 2 - 21%, mais de 2 a 5 - 32%, mais de 5 a 10 - 17% e mais de 10 - 11%.

As pesquisas retratam vários aspectos importantes das FFAA, com os seguintes temas:

QUADRO 1 - O PAPEL DAS FORÇAS ARMADAS

TÓPICOS	1995/96 %	1999/00 %
Defender interesses nacionais	18	22
Defender o país em caso de guerra	17	19
Combater violência / marginalidade	6	9
Manter a ordem / conservar a ordem interna	7	9
Defender fronteiras / territórios	14	7
Defender o país contra o tráfico de drogas	4	4

QUADRO 2 - CONFIANÇA NAS INSTITUIÇÕES

TÓPICOS	1995 / 96	1997	1999/00
	%	%	%
Forças Armadas	71	76	79
Igreja Católica	75	-	73
As outras igrejas	41	-	50
As rádios	62	-	66
Os jornais	59	-	63
A televisão	57	-	58
Os sindicatos de trabalhadores	53	-	50
As polícias militares	52	54	46
As polícias civis	49	55	44
O Congresso Nacional	32	-	25
A Justiça	50	-	44
Os empresários	33	-	30
Presidente da República	53	-	27
Os partidos políticos	19	-	10

QUADRO 3 - PRINCIPAIS VANTAGENS PARA ALGUÉM QUE ENTRA NA  
CARREIRA MILITAR

TÓPICOS	1995/96 %	1999/00 %
Aprender valores como disciplina, respeito, trabalho	49	50
Ter um emprego garantido	38	53
Ter uma profissão honrada	40	46
Ter educação de boa qualidade e de graça	38	40
Ter chance de ser alguém importante	27	26
Ter bons salários	28	23
Ter direito a uma boa aposentadoria	19	22
Ter direito a uma boa assistência médica	22	20

QUADRO 4 - PRINCIPAIS DESVANTAGENS PARA ALGUÉM QUE ENTRA  
NA CARREIRA MILITAR

TÓPICOS	1995/96 %	1999/00 %
Mudar de cidade, ficar longe de casa, da família	44	42
Arriscar a vida em guerras ou outro tipo de missão	43	49
A carreira é muito dura, perigosa e desgastante	20	27
Passar por situações muito difíceis	31	25
Passar por dificuldades financeiras	27	20
Ficar com uma imagem ruim na sociedade	17	17
Ter uma educação muito rígida	12	11

## QUADRO 5 - IMPORTÂNCIA DAS FFAA PARA O PAÍS

TÓPICOS	1995/96 %	1999/00 %
As FFAA fariam falta para o país	85	88
As FFAA fariam um pouco de falta ao país	8	7
As FFAA não fariam falta nenhuma ao país	4	3
Não sabe/não opinou	3	2

### CONCLUSÕES

- Está caracterizado que o papel das FFAA é o de defender os interesses nacionais e o País, em caso de guerra, entretanto, aparece, também, como papel das FFAA, e com um aumento percentual, o combate a violência/marginalidade e a manutenção da ordem interna.

- Destaca-se a posição das Forças Armadas como a instituição de maior confiança para a população, à frente, inclusive, da Igreja Católica. Nota-se, também, que o percentual vem aumentando desde 1995, refletindo a atual credibilidade das FFAA.

- Percebe-se a preocupação por um emprego garantido, fator de tensão para uma parcela da sociedade brasileira, bem como despontam valores como disciplina, respeito e educação, evidenciando os contrastes de alguns setores da sociedade.

- Caracteriza-se que arriscar a vida em guerras ou outro tipo de missão é uma desvantagem para quem entra na carreira militar.

- Ressalta-se a crescente importância das FFAA para o país.

De uma maneira geral, pode-se afirmar que as FFAA representam, atualmente, a instituição nacional de maior credibilidade no país, fator este de suma importância para a condução dos destinos das forças singulares.

## SEÇÃO 2 - POSSIBILIDADE DE MUDANÇA DA VISÃO POSITIVA DAS FFAA

A conquista do grande público será sempre um objetivo de qualquer órgão de comunicação social e a notícia um verdadeiro artigo de consumo, onde pode-se concluir que poderá ser exercida, a qualquer momento, uma determinada "pressão" para condicionar o comportamento das pessoas, por parte de quem detém o controle dos meios de comunicação.

Com o fim do mundo bipolar criou-se uma idéia errada de termos atingido o fim da história e de se ter conseguido a paz mundial., existindo, por conseguinte, uma convicção muito forte e generalizada da dispensabilidade da instituição militar. Mas, a existência de uma opinião pública que possa traduzir o sentimento da população em relação às grandes questões nacionais, nas quais se insere a ação das FFAA, é indispensável para a vitalidade do processo democrático.

Em um outro plano, a era da globalização parece originar uma nova forma de alienação que tem por base uma "cultura global", servida pela dimensão planetária dos meios de comunicação, na qual se confunde informação, publicidade, propaganda e massificação cultural.

A manipulação e a especulação inerentes a uma grande parte da informação que diariamente é oferecida ao público servem, na maioria dos casos, a interesses específicos de natureza diversificada, que, em geral, não são identificáveis pelos consumidores.

Neste ponto, crescem de importância os setores de comunicação social do Governo Federal, do Ministério da Defesa e das três forças singulares, com um papel importante para a conservação dos atuais índices de credibilidade e de importância das FFAA, que, ao lado das novas tecnologias de informação, terão que apoiar a

manutenção de um permanente espírito de defesa no seio da população, possibilitando e sustentando a projeção de uma vontade de afirmação nacional.

## CAPÍTULO 6

### AS ESTRATÉGIAS E OS PLANOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

#### SEÇÃO 1 - AS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Os conceitos de tempo e espaço, no mundo globalizado, suscitam respostas quase instantâneas às demandas de comunicação social, privilegiando a presteza e a exatidão. Paralelamente, aumenta o nível de consciência de que a qualidade da informação depende o êxito do processo decisório. Câmeras digitais, correio eletrônico e outros recursos de informática dão um excelente suporte a essa realidade atual.

As estratégias de comunicação social bem definidas contribuirão, sobremaneira, para uma aplicação oportuna e correta dos principais objetivos a serem atingidos e suas ações decorrentes.

Há, portanto, uma real necessidade de se definir, em alto nível, as estratégias a serem aplicadas.

Conforme transcrito no capítulo três do presente trabalho, o Decreto nº 3.296, de 16 de dezembro de 1999, que dispõe sobre a comunicação social do Poder Executivo, regulamenta em seu Art 5º que a Secretaria de Comunicação do Governo é o órgão central do sistema, cabendo as unidades administrativas dos ministérios gerir as atividades de comunicação social, como órgãos setoriais.

Com a extinção do Estado-Maior das Forças Armadas e a criação do Ministério da Defesa, a antiga estrutura de comunicação social não continuou no referido ministério. Hoje, o ministério, órgão superior e competente para definir as citadas estratégias, possui, segundo informação do próprio ministério, apenas uma assessoria de comunicação social diretamente subordinada ao Ministro da Defesa.

As Forças Singulares, que já possuíam uma estrutura de comunicação social, vêm

*Ministério de  
Comunicação  
Social*

definindo suas próprias estratégias, de acordo com as necessidades e objetivos propostos.

Para tal:

- A Marinha define sua estratégia em conformidade com o estabelecido na Política Básica da Marinha e nas Orientações do Comandante da Marinha, por intermédio de um Serviço de Relações Públicas, como órgão central e que detalha o Plano de Com Soc para os Comandos de Distritos Navais, os quais tem a incumbência de repassar para os elementos subordinados.

- O Exército apoia-se na Política Militar Terrestre e na Missão do Exército, cujo textos orientam o desenvolvimento das atividades de comunicação social a serem propostas, por um Centro de Com Soc, como órgão central, interligado, tecnicamente, a todos os Comandos de Área, Órgãos Setoriais, Divisões de Exército, Regiões Militares e a todas as Grandes Unidades ( Brigadas ) e Unidades.

- A Aeronáutica baseia-se na Política do Comando da Aeronáutica, para a conquista dos objetivos estabelecidos, também, com um Centro de Com Soc, como órgão central e tendo como elementos subordinados as Assessorias de Com Soc dos Comandos Aéreos Regionais, as Assessorias de Com Soc da Empresa e Autarquia vinculadas ao Comando da Força e as Seções de Com Soc das Organizações Militares.

É necessário que cada força singular tenha os seus próprios objetivos, bem como a estrutura que melhor lhe atenda, entretanto, é importante uniformizar procedimentos, aproveitar ensinamentos já testados e consolidados, interligar-se entre si e procurar um objetivo único que venha dar suporte a real necessidade das Forças Armadas em um mundo democrático e que facilite o relacionamento com a mídia, contribuindo, desta forma, para a manutenção dos atuais índices de aceitação das Forças Armadas, pela sociedade em geral.

*RS 11/10/2013  
Comandante*

## SEÇÃO 2 - OS PLANOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Após serem compulsados os três Planos de Com Soc das FFAA e terem sido realizadas entrevistas com elementos dos Sistemas, transcreve-se a seguir alguns comentários a respeito.

As atividades de comunicação social, integrantes de um Sistema de Comunicação Social, devem, em princípio, ser planejadas por intermédio de Programas, Projetos, Atividades e Instruções que visem desenvolver, no público interno e no externo, atitudes voltadas para a conquista dos objetivos estabelecidos.

Para que surjam os efeitos necessários e consiga-se atingir os objetivos previstos nos respectivos Planos, há necessidade de que, para sua elaboração, tenha-se a assessoria de elementos especializados na área de comunicação social, de modo que tudo o que foi previsto possa, realmente, ser executado e avaliado.

Particularmente, no item referente ao relacionamento com a mídia, torna-se ainda mais necessária a experiência e o descortino de um especialista e essas instruções devem ser detalhadas ao máximo, de modo a não deixarem interpretações errôneas ou equivocadas, o que, sem dúvida, poderia destruir em poucos momentos o que se levou anos para construir.

Não menos importante, ressalta-se o tópico referente à imagem da Força, que, com muito mais razão, deve ser submetido, constantemente à consideração de elementos especializados que tenham condições de dialogar e aproveitar o momento certo para o contato com os profissionais da mídia e, também, conduzir, da melhor maneira possível, o relacionamento com o público interno e externo.

Cabe ressaltar, também, o papel fundamental dos militares da reserva. Como formadores de opinião, junto às suas atividades funcionais complementares, desempenham um papel importantíssimo na sociedade civil, pois conhecem com

profundidade a instituição pela qual dedicaram parte de suas vidas e, desta forma, têm excelentes condições de disseminar uma imagem positiva e favorável.

No mundo atual, onde vivemos a comunicação de massa e instantânea, é imprescindível que as instituições dediquem parte de seus efetivos para o trato da comunicação social, de modo que tenham condições de acompanhar, efetivamente, as situações de emergência ou de crise e que estejam aptas a contracenar com um mundo em extrema velocidade. Serão esses elementos que, sem dúvida, terão o primeiro contato com a mídia, em qualquer parte do território nacional e conseguirão esclarecer, em melhores condições, as instruções e diretrizes emanadas dos órgãos superiores e difundidas nos Planos de Comunicação Social.

Os Planos de Comunicação Social devem ser difundidos até os menores escalões, de modo que todos ou, pelo menos, a totalidade dos integrantes de determinada instituição, tenham condições de realizar as prescrições previstas e comunguem de um único pensamento.

SUGESTÃO  
R1 INTERIO  
COMUNIC  
CALOR  
SUA  
MUNICÍPIO  
CUBENS

## CAPÍTULO 7

### A COMUNICAÇÃO SOCIAL E A MOTIVAÇÃO

#### SEÇÃO 1- A PSICOLOGIA ANALÍTICA E A COMPORTAMENTAL

A Psicanálise ou Psicologia Analítica surgiu por volta de 1840, com Sigmund Freud. Segundo esta teoria, as causas do comportamento humano são, essencialmente, internas, ou seja, o comportamento é sempre uma manifestação de algo que acontece internamente na pessoa. Disso decorre que é preciso tratar essa causa interna para que a pessoa possa mudar, possa curar-se. Assim, para a psicanálise, é sempre necessário ir além do comportamento para que se possa chegar às verdadeiras causas desse comportamento.

Durante um bom tempo, essa forma de se compreender o comportamento humano prevaleceu. Entretanto, por volta de 1950, uma série de críticas à psicanálise tornaram-se freqüentes.

Devido aos seus princípios teóricos, o tratamento psicanalítico tornou-se uma tarefa que envolvia anos, e até mesmo décadas. Assim, começou-se a questionar se os pacientes submetidos à psicanálise mudavam devido à eficácia do tratamento ou em função da mera passagem do tempo.

Na tentativa de responder a tais críticas é que outras teorias psicológicas surgiram. Dentre essas, a Psicologia Cognitivo-Comportamental ( PCC ) se destaca. Essa forma de psicoterapia, baseada inicialmente em teóricos como Ivan Pavlov e B. F. Skinner, baseia-se num processo de aprendizagem, no qual a pessoa desenvolve habilidades necessárias para lidar de maneira mais satisfatória com as situações da sua vida. Além disso, essa abordagem baseia-se na utilização do método científico, o que faz com que seus conceitos sejam submetidos constantemente a estudos de verificação de sua

validade.

Resumidamente, alguns dos princípios fundamentais dessa abordagem são:

- A PCC concentra-se no comportamento em si e nos fatores que o influenciam, sem buscar uma pretensa causa interna que o determine.

- Esses comportamentos podem ser modificados e substituídos por outros mais adequados.

- A PCC utiliza uma série de técnicas que visam à modificação do comportamento.

- Em função de sua filosofia, a PCC envolve a determinação de objetivos claros e específicos.

- A PCC atua em vários níveis de funcionamento do indivíduo, o comportamento, a emoção, as reações fisiológicas e a forma como a pessoa percebe o que lhe acontece.

Atualmente, a psicologia encontra-se dividida em várias abordagens, sem que qualquer proposta de unificação tenha sido bem-sucedida. Diferentes abordagens seguem convivendo e tentando, cada uma a seu modo, explicar e modificar o comportamento dos indivíduos. Entretanto, devido às suas especificidades algumas vêm se adaptando e assimilando mais rapidamente as mudanças que ocorrem tanto na ciência como em nosso dia a dia. A PCC é um exemplo de abordagem bem-sucedida, pois vem demonstrando ao longo dos anos uma série de estudos que comprovam a sua eficácia, além de desenvolver continuamente técnicas que levam as pessoas a obter mais rapidamente progressos sensíveis em suas problemáticas.

## SEÇÃO 2 - O PERFIL DO ESPECIALISTA EM COMUNICAÇÃO SOCIAL

Modificar o comportamento dos indivíduos, fazer com que se sintam integrantes

*Trabalho de  
de comunicação  
social*

de um determinado grupo e, também, inseridos na sociedade a que pertencem é um trabalho que deve ser realizado constantemente. Nesse aspecto surge a necessidade do especialista em comunicação social. O seu trabalho de persuasão e de motivação engloba múltiplas funções, das quais pode-se destacar:

- analisar os problemas e oportunidades, determinar o tipo de público a ser alcançado, definir metas e planejar as atividades;

- manejar oportunamente a informação em caso de imprevistos e emergências;

- ter um contato permanente com os meios de comunicação e estabelecer relações com os profissionais da área;

- organizar eventos especiais, tais como audiências com a imprensa, programas promocionais, exposições, palestras e visitas; e

- instruir o pessoal da organização, proporcionando conhecimentos para tratar eficazmente com os meios de comunicação.

O especialista de comunicação social deve ser um profundo conhecedor das ciências sociais e da mecânica das relações públicas. Deve ser discreto, possuir grande facilidade de expressão e sentido lógico, sem menosprezar a imaginação e o espírito criativo, deve possuir ampla cultura geral e curiosidade intelectual, capacidade de análise, síntese e intuição.

O especialista deve ser uma pessoa com caráter e integridade e deve prestar especial atenção à sua reputação pessoal, assim como a da sua atividade. A conduta nas relações públicas exige um código de ética ainda mais apurado que o dos profissionais tradicionais. Uma vez que sua reputação tenha sido comprometida por sua conduta pessoal pode-se considerar que sua carreira nesta atividade está encerrada.

Enfim, dotes pessoais, preparação, conhecimento, profissionalismo ( que inclui forte motivação) e integridade são requisitos necessários. Difícil é encontrar todos em

uma só pessoa.

## CAPÍTULO 8

### CONCLUSÕES

O presente trabalho procurou enfatizar a importância, para as FFAA, dos meios de comunicação e da comunicação social, em um mundo globalizado e democrático.

O processo da evolução tecnológica, social e cultural não está, de maneira alguma, encerrado. Continua-se a desenvolver novas tecnologias e a capacidade de comunicação será dilatada por tais progressos, com uma velocidade incomensurável. As influências da mídia de massa, na sociedade, não serão as mesmas de uma época para outra.

Em várias crises, as FFAA dos EUA viram-se envolvidas em atividades de Com Soc, como sustentação de seus objetivos nacionais.

É oportuno, desde já, que as FFAA brasileiras procurem dar maior importância à atividade de comunicação social, com uma estrutura adequada e eficiente, que dê total suporte à toda instituição, com profissionais formados e competentes e com elementos dedicados integralmente ao sistema.

Nos dias atuais, existem, no mercado de trabalho, inúmeros profissionais da área de relações públicas que podem ser motivados a ingressar nas FFAA. O Centro de Estudos do Pessoal, do Exército Brasileiro, forma, anualmente, oficiais superiores na área de comunicação social, que vêm sendo aproveitados em todas as regiões do País, com excelentes resultados.

As dificuldades no relacionamento com a mídia, bem como para a divulgação das atividades da Força, normalmente acontecem devido à falta de profissionais capacitados e que estejam, totalmente, voltados para o sistema de comunicação social, dialogando e interagindo, diuturnamente, com os veículos de comunicação.

A capacidade de modificar comportamentos e fazer com que os indivíduos se

o sistema  
da a  
comunicar  
FFAA

SUGESTÃO  
// melhorar  
os profissionais

sintam parte integrante de uma determinada instituição e por ela dêem tudo de si, não é, sem dúvida, trabalho para leigos.

As pesquisas de opinião, realizadas pelo IBOPE, mostram um expressivo índice de aceitação das FFAA pela sociedade, entretanto, é necessário buscar-se todos os esforços possíveis para a sua manutenção. Mais uma vez, surge a figura do especialista de comunicação que poderá, com muito mais facilidade e competência, contribuir para a obtenção desse objetivo.

Os Sistemas de Comunicação Social devem ser estruturados para que a comunicação social seja fator multiplicador do poder de combate; seja agente facilitador da implementação das ações políticas da Força; colabore na preservação e divulgação da imagem; propicie informações corretas, verdadeiras e oportunas; atue para manter, em níveis elevados, a credibilidade, a confiança e o prestígio da instituição; mantenha-se orientada na atividade-fim; e possa atuar em todas as fases dos conflitos, contribuindo para a consecução dos objetivos desejados.

Finalmente, não se pode ignorar que a comunicação social é um instrumento gerador de motivação, incentivador da coesão e eficaz ferramenta da ação de comando.

16.1. 01/01/07  
201. 01/01/07  
202. 01/01/07  
203. 01/01/07  
204. 01/01/07  
205. 01/01/07

ESTUTORA  
201. 01/01/07  
202. 01/01/07  
203. 01/01/07  
204. 01/01/07  
205. 01/01/07

## ANEXO A

### BIBLIOGRAFIA

1. \_\_\_\_\_. Algumas Abordagens Psicológicas. Texto obtido no endereço <http://www.hotlink.com.br/users/jurandir/Teorias.html> em 02 de maio de 2000.
2. \_\_\_\_\_. Cognitivismo. Texto obtido no endereço <http://penta.utrgs.br/~maria/cog02.htm> em 10 de julho 2000.
3. \_\_\_\_\_. Comunicación global ( Artigo ). Revista Comunicacion Institucional/ Ejército Argentino. 1999.
4. \_\_\_\_\_. Comunicaciones Integradas ( Artigo ). Revista Comunicacion Institucional/ Ejército Argentino. 1999.
5. \_\_\_\_\_. Gigantes da Imprensa. Texto obtido no endereço <http://www.uol.com.br/imprensa/arquivo/jornais1.htm> em 16 de junho de 2000.
6. \_\_\_\_\_. Guerra e informacion ( Artigo ). Revista Comunicacion Institucional/ Ejército Argentino. 1999.
7. \_\_\_\_\_. Journalism Program. Declaracion de Chapultepec. Texto obtido no endereço <http://rrnuf.org/journalism/jchapsp.htm> em 2 de maio de 2000.
8. \_\_\_\_\_. O Século Terrível. Texto obtido no endereço <http://www2.uol.com.br/veja/especiais/seculo20/introdução.html> em 26 de março de 2000.
9. \_\_\_\_\_. Prepararnos para comunicar. ( Artigo ). Revista Comunicacion Institucional/ Ejército Argentino. 1999.
10. \_\_\_\_\_. Psicologia Analítica. Texto obtido no endereço <http://www.gcocities.com/Vienna/2809/jung.html> em 02 de maio de 2000.
11. \_\_\_\_\_. Um dia no jornalismo americano e brasileiro. Texto obtido no endereço <http://www.uol.com.br/imprensa/arquivo/jornais.htm> em 16 de junho de 2000.

12. ALEXANDER, Bevin. A Guerra do Futuro. 1995.
13. ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. Psico-sociologia das Relações Públicas. Rio de Janeiro. 1984.
14. BERLO, David K. O Processo da Comunicação.
15. BONFIM, Luiz Otavio Sales. Comunicação: um exercício de liderança. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Monografia. Rio de Janeiro. 1996.
16. BRASIL. Centro de Comunicação Social do Exército Brasileiro. Pesquisas de Opinião realizadas pelo Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística. Brasília. 2000.
17. BRASIL. Centro de Estudos do Pessoal do Exército Brasileiro. Curso de Comunicação Social. Rio de Janeiro. 2000.
18. BRASIL. Comando da Aeronáutica. Organização e Funcionamento do Sistema de Comunicação Social do Comando da Aeronáutica. Brasília. 2000
19. BRASIL. Comando da Marinha do Brasil. Plano de Comunicação Social da Marinha. Brasília. 2000.
20. BRASIL. Comando do Exército Brasileiro. Plano de Comunicação Social do Exército. Brasília. 2000.
21. BRASIL. Decreto -Lei Nº 3.296, de 16 de dezembro de 1999. Dispõe sobre a comunicação social do Poder Executivo Federal.
22. BRASIL. Escola de Guerra Naval. EGN-215. Guia para elaboração de Ensaios e Monografias. Rio de Janeiro. 1998.
23. BRASIL. Escola de Guerra Naval. FI-219 A . Guia para elaboração de referências bibliográficas. Rio de Janeiro. 1992.
24. BRASIL. Escola Superior de Guerra. Fundamentos Doutrinários da Escola Superior de Guerra. Rio de Janeiro, 2000.

25. BRASIL. Escola Superior de Guerra. Subsídios para Estudo dos Fundamentos Doutrinários, Vol I. Rio de Janeiro, 1997.
26. BRASIL. Escola Superior de Guerra. Subsídios para Estudo dos Fundamentos Doutrinários, Vol II. Rio de Janeiro, 1997.
27. BRASIL. Estado-Maior das Forças Armadas. Princípios de Comunicação Social. Centro de Comunicação Social. Brasília, 1998.
28. BRASIL. Ministério da Marinha. Manual de Relações Públicas da Marinha. Brasília. 1997.
29. CARVALHO, Ivan. O Poder da Comunicação na Sociedade Moderna.
30. CHERRY, Colin. A Comunicação Humana. São Paulo, Cutrix/USP, 1971.
31. FERRAREZI, Renato Joaquim. A manobra de mídia - uma necessidade da Força Terrestre. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Monografia. Rio de Janeiro. 1997.
32. GRIECO, Francisco de Assis. O Brasil e a Globalização. BIBLIEX.
33. HUTTON, James E ( Major do Exército dos EUA ). O Papel Emergente da Comunicação Social no Controle da Informação. Military Review. 1999.
34. JANNI, Otavio. A Era do Globalismo. Ed Civilização Brasileira.
35. KEMPNER, Michael W. Como lidar com a imprensa numa crise. Revista HSM Management. 1997.
36. LITTLEJOHN, Stephen W. Fundamentos Técnicos da Comunicação Humana. Rio de Janeiro, Zahar, 1982.
37. McLUHAN, Marshall. Os Meios de Comunicação.
38. McRAE, Hamish. O Mundo em 2020- Poder, Cultura e Prosperidade: Uma visão do Futuro. Ed Record.

39. NASCIMENTO, Ronaldo Paz do. As ações psicológicas e os teóricos da guerra: um estudo comparativo de Sun-Tzu até os dias de hoje. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Monografia. Rio de Janeiro. 1993.
40. NUZZI, Erasmo de Freitas. Controle e Manipulação da Mídia. Associação Brasileira de Escolas De Comunicação Social. 1995.
41. POYARES, Walter Ramos. Comunicação Social e Relações Públicas.
42. RABAÇA, Carlos Alberto. Dicionário de Comunicação. São Paulo. 1987.
43. RIBEIRO, Francisco Roselio. A Opinião Pública: o 5º fato da decisão. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Monografia. Rio de Janeiro. 1999.
44. RIBEIRO, Mario. A Comunicação Social e a Realidade Militar Contemporânea. Rio de Janeiro. 1996.
45. ROSSI, Giancarlo. A Informação e a projeção da imagem das Forças Armadas nos meios de comunicação social. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Monografia. Rio de Janeiro. 1989.
46. SELVA, Luiz Juventino. Apoio Popular: o quinto fator da decisão. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Monografia. Rio de Janeiro. 1997.
47. TOFFLER, Alvin e Heidi. Guerra e Anti-Guerra. 1993.
48. TUCHMAN, Barbara W. A Marcha da Insensatez. BIBLIEX. 1996.
49. WILLEY, Barry E ( Coronel do Exército dos EUA ). A Conexão entre os Militares e a Mídia: Para Melhor ou para Pior. Military Review. 1999.

