



Análise da Comunicação Social do Comando da 3ª Divisão de Exército – Santa Maria/RS a partir de estudos sobre a Teoria Geral das Relações Públicas de James E. Grunig¹

Jamyllle de Assunção Lima²
Rosiane Saldanha Roratto³
Elisângela Carlosso Machado Mortari⁴
Universidade Federal de Santa Maria

RESUMO

O presente trabalho desenvolve uma descrição analítica da Comunicação Social no Comando da 3ª Divisão de Exército Brasileira (3ªDE). Para tanto, apresenta-se uma contextualização teórica a partir dos conceitos referentes às funções de relações públicas, de James E. Grunig (2009). Após isso, organiza-se uma apresentação da organização estudada e discorre-se, assim, sobre as formas de comunicação utilizadas pela 3ª DE. Por fim, analisa-se de maneira opinativa o tema estudado. A importância desse estudo se dá, enfim, devido à tentativa de desvendar as questões referentes à comunicação desta Força que, em geral, é considerada de difícil acesso ao público externo.

PALAVRAS-CHAVE: exército; comunicação interna; teorias das relações públicas

INTRODUÇÃO

Trataremos a respeito da temática comunicacional referente ao Comando da 3ª Divisão de Exército. Definimos essa entidade como meio de consulta pelo fato de representar o Exército Brasileiro no município de Santa Maria, o que viabiliza a busca por informações para o desenvolvimento de uma análise que visa ampliar o conhecimento dos públicos externos em relação a essa Força Armada.

O objetivo deste estudo é apresentar e observar o desenvolvimento da comunicação nessa Força, através da análise das atividades de Comunicação e Relações Públicas realizadas pelos responsáveis dentro das unidades e de comparação com os modelos propostos na Teoria Geral das Relações Públicas, de James E. Grunig (2009). Para isso, utilizamos entrevista presencial com os responsáveis pela seção de Comunicação Social da entidade supracitada, bem como consulta ao Plano de Comunicação Social do Exército.

¹ Trabalho apresentado no GT – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 31 de maio a 2 de junho de 2012.

² Estudante de Graduação. 7º semestre do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da UFSM, email: jamyllle.rp@gmail.com

³ Estudante de Graduação. 7º semestre do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da UFSM, email: rosi.roratto@hotmail.com

⁴ Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Comunicação Social da UFSM, elimortari@hotmail.com



Faremos uma abordagem teórica através dos conceitos de James E. Grunig (2009) sobre a Teoria Geral das Relações Públicas. Trataremos, assim, dos conceitos referentes aos modelos de relações públicas e aos paradigmas por ele considerados. Em um segundo capítulo, apresentaremos a unidade estudada através de um histórico que define as peculiaridades do Comando da 3ª Divisão de Exército. O terceiro capítulo tratará sobre as atividades desenvolvidas no âmbito da Comunicação Social dessa Divisão, apresentando as informações colhidas a partir da entrevista feita com membros da 3ª DE. Em seguida, no quarto capítulo, falaremos de nossas considerações a respeito das questões pesquisadas, fazendo uma análise baseada nos conceitos de Grunig (2009). Por fim, desenvolvemos uma conclusão referente ao estudo realizado, detectando as situações às quais vivenciamos para que o trabalho fosse elaborado de maneira satisfatória.

Consideramos, enfim, que este estudo – referente ao modo com que as atividades de Relações Públicas são exercidas no ambiente militar – seja relevante pelo fato de haver certa curiosidade no inconsciente coletivo da sociedade civil em relação às formas de desenvolvimento das atividades dentro de um órgão militar. Consideramos, pois, esse tema conveniente devido às Forças Armadas possuírem a característica de serem mais reservadas aos assuntos da instituição do que as organizações civis, o que instiga a pesquisa a respeito, pois, deste modo pode-se apresentar ao meio civil informações relevantes para a construção de opinião pública sobre o assunto.

As Relações Públicas segundo a Teoria Geral de James E. Grunig

A partir da Teoria Geral das Relações Públicas, proposta por James Grunig (2009), faremos uma contextualização entre a definição do posicionamento das relações públicas e o tema deste trabalho. Visa-se, para tanto, apresentar as formas de realização das atividades de relações públicas e das demais considerações propostas pelo autor a fim de gerar embasamento teórico em torno de nosso estudo sobre a comunicação no Exército.

O autor faz uma análise dos papéis desempenhados nas atividades exercidas pelos profissionais de Relações Públicas e constata que estes exercem funções técnicas e gerenciais. Segundo Grunig (2009, p.21) “os gerentes assessoram a alta administração, planejam e dirigem programas de relações públicas. Os técnicos realizam serviços tais como a redação, edição, ilustração, contatos na mídia, ou a produção de publicações”.



Grunig afirma que a maioria dos profissionais da área exerce a função técnica ou, ao menos, iniciou sua carreira como técnico. Ele considera que um programa de relações públicas seria inviável sem a participação dessas funções primárias, porém se não houvesse o gerente, as atividades tornar-se-iam mecanicistas.

Grunig trata da questão da mulher em atividades gerenciais afirmando que, na atualidade, há um predomínio feminino na carreira de relações públicas, o que difere da época do surgimento dessa profissão em que os homens dominavam. Além disso, ele discorre sobre a importância do reconhecimento da mulher no exercício da profissão, que se dará, segundo ele, somente através da busca por aperfeiçoamento em relação ao conhecimento científico e teórico.

Nesta teoria, são considerados diversos paradigmas relacionados às formas de tratamento da comunicação nas diferentes organizações. Grunig (2009) cita Hatch (1997) que identifica três perspectivas para descrever as organizações: a Modernista, a Simbólico-interpretativa e a Pós-moderna. A perspectiva modernista fundamenta-se em teorias clássicas da administração que consideram que a gestão se baseia em atividades com objetivos mensuráveis. A perspectiva simbólico-interpretativa considera a comunicação de maneira subjetiva, tratando a organização como algo fechado e sem a preocupação com a interação com o público externo. Já a perspectiva pós-moderna percebe a comunicação como meio de poder, buscando a desconstrução das teorias pré-existentes. Em relação a essas perspectivas, o autor vai mais além ao unir os conceitos modernistas e pós-modernistas em um paradigma denominado de *Gerenciamento Estratégico*, tratando a perspectiva simbólico-interpretativa como uma forma menos eficaz de se considerar a comunicação organizacional. A partir disso, consideramos o Paradigma interpretativo, pois, como o mais coerente com nossa análise devido ao fato de suas características serem encontradas na organização militar.

A Teoria Geral supracitada trata também sobre os quatro modelos de relações públicas propostos por J. Grunig e Hunt (1984), que definem as diferentes maneiras de se entender a atividade dentro das organizações. O primeiro modelo, de *Agência de Imprensa/Divulgação*, considera as relações públicas como um meio apenas de publicidade da instituição para as mídias de massa, bem como o segundo modelo, que é o de *Informação Pública* – semelhante uma assessoria de imprensa, que entende o papel do relações públicas como um disseminador de informação – o qual também se utiliza do modelo de mão única, ou seja, as informações são levadas ao público sem a visão de retorno de opinião. Já o terceiro modelo, caracteriza-se como *Assimétrico de Duas*



Mãos, pois o profissional, neste caso, utiliza-se de estudos prévios para definição da forma com que será transmitida a mensagem ao seu público alvo. Tal modelo é ineficaz em caso de existência de conflitos muito relevantes para a organização, pois não são desenvolvidas ações para monitorar, administrar e resolver esses acontecimentos. Para que esses problemas sejam sanados, é necessária a implantação do quarto modelo, o *Simétrico de Duas Mãos*, o qual administra as relações entre a organização e os públicos estratégicos.

Nossa análise discorrerá, por fim, sobre as ações sociais exercidas pelo Exército em Santa Maria com base no que Grunig (2009) trata sobre responsabilidade pública. Nessa parte - da definição do posicionamento das relações públicas - o autor reafirma a importância da comunicação com os públicos através da responsabilidade organizacional. Dessa forma,

uma organização responsável é aquela que assume as consequências que exerce sobre seus públicos. A organização que é responsável pelos seus públicos normalmente comunica-se simetricamente com eles. Se a comunicação for eficaz, construirá bons relacionamentos com a organização. (GRUNIG, 2009:33)

Assim, a partir das definições de James Grunig (2009), pudemos conhecer a respeito das funções de relações públicas, as quais possibilitarão uma análise da comunicação no Exército.

O Comando da 3ª Divisão de Exército

A 3ª Divisão de Exército (3ª DE), criada no dia 6 de agosto de 1908, com o nome de 3ª Brigada Estratégica, é reconhecida como a herdeira dos feitos e das tradições da 3ª Divisão de Infantaria do Exército Imperial que, sob o comando Brigadeiro Antônio de Sampaio, cobriu-se de glórias nas batalhas da Guerra da Tríplice Aliança (1864-1870) e, desde o ano de 1979, ostenta a denominação de “Divisão Encouraçada”.

A 3ª DE, pelo seu efetivo, superior a 15.000 militares, e pelas características do moderno material, blindado e mecanizado, que dota suas 44 Organizações Militares, concentra o maior poder de combate da Força Terrestre, enquadrando a 6ª Brigada de Infantaria Blindada de Santa Maria, a 1ª Brigada de Cavalaria Mecanizada de Santiago, a 2ª Brigada de Cavalaria Mecanizada de Uruguaiana e a Artilharia Divisionária/3 de Cruz Alta.

A potência de fogo sob proteção blindada, a ação de choque, a mobilidade, as comunicações amplas e flexíveis conferem à 3ª DE a aptidão necessária para desdobrar



suas forças com rapidez e atuar na defesa de nossa soberania e na garantia da lei e da ordem na região sul do Brasil.

A 3ª DE é responsável pela segurança integrada de uma área com uma superfície correspondente a metade do território gaúcho onde estão localizados 303 municípios, com uma população que supera os três milhões e meio de habitantes e uma faixa de fronteira com uma extensão de, aproximadamente, 750 quilômetros com a República Argentina e 240 quilômetros com a República Oriental do Uruguai.⁵

A Comunicação da 3ª Divisão de Exército

Através de entrevista presencial com o Adjunto da Seção de Comunicação Social, Tenente Pochmann, e com a Aspirante à Oficial Ana Paula Martins, conhecemos um pouco a respeito da comunicação nesta divisão. Observamos questões relacionadas à organização de eventos, ao relacionamento com a mídia, à formação dos profissionais que trabalham na seção e, como se dá, em geral, a comunicação na organização

A seção de Comunicação Social do Comando da 3ª Divisão de Exército é subdivida em Informações Públicas, Relações Públicas e Produção e Divulgação. Em cada uma dessas subdivisões existe um Subtenente chefe, com exceção da Produção e Divulgação que provisoriamente é administrada pela Aspirante à Oficial. A referida seção é administrada pelo Major Brancalione e por seu Adjunto, o 1º Tenente Pochmann, os quais possuem formação no curso de Comunicação Social do Exército. Tal curso proporciona o aprendizado de Sistemas de Comunicação e Relações Públicas do Exército, Pesquisa de Opinião Pública, e Português Instrumental⁶. Anualmente, é realizado um simpósio em Brasília, no órgão central de comunicação social do Exército (Centro de Comunicação Social do Exército) em que um oficial de cada Divisão de Exército e Brigadas comparecem obrigatoriamente a fim de facilitar a coordenação e a padronização das atividades. Além desses oficiais, a equipe é composta por uma profissional graduada em comunicação social com habilitação em publicidade e propaganda, recém contratada pelo Comando, a Aspirante à Oficial Ana Paula Martins. As funções desenvolvidas por ela são tais como: revisão de materiais de divulgação, roteiro de passeios, projetos sociais e atualização do *site*. Segundo o Major a

⁵ Histórico apresentado pelo Major Brancalione, Comandante da Seção de Comunicação Social da 3ª DE.

⁶ http://www.esfcex.ensino.eb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=192.
Acessado em: 30 de Junho de 2011.



comunicação social é tratada como um todo pelo Exército sem a divisão por cursos, como nas organizações civis.

Em se tratando dos meios eletrônicos de divulgação, o Exército Brasileiro conta com algumas redes sociais - que abrangem assuntos referentes a todas as unidades dessa Força no Brasil, dentre elas a 3ª DE – das quais fizemos um rastreamento com a finalidade de observar as maneiras com que as informações são expostas nesses meios. O Facebook, o YouTube e o Twitter foram os *sites* os quais analisamos e, a partir disso, constatamos que tais meios têm a função de otimizar o relacionamento da Força com seus públicos externos. Através de divulgação de eventos e notícias de todas as unidades militares brasileiras, o Exército viabiliza a disseminação mais abrangente e eficaz das informações, o que reflete também no relacionamento da 3ª DE com seus públicos.

O relacionamento do Comando com a imprensa é considerado satisfatório pelos oficiais, em virtude da existência de uma coluna semanal no Jornal A Razão - periódico de grande reconhecimento no município - e, além disso, pelo fato de um programa semanal ser vinculado na Rádio Guaratã AM de Santa Maria. A comunicação com a imprensa é feita através do envio de *releases* que são elaborados pelo Major Brancalione ou pelo Adjunto de Comunicação, Tenente Pochmann. Além desses, os *releases* feitos pelos quartéis da cidade - os quais a 3ª DE comanda - também são repassados para os meios de comunicação após a revisão do Major.

Em relação à organização dos eventos internos, a 3ª DE segue orientações do Vade-Mécum de Cerimonial Militar, o qual define as regras de cerimonial e protocolo do Exército. Foi-nos relatado que os eventos realizados pelos quartéis não possuem nenhum método de avaliação posterior referente à satisfação da comunidade, ou seja, inexistente verificação para determinar a opinião pública, todavia os chefes de sessão emitem um relatório após os eventos com as suas observações a fim de encontrar oportunidades para melhorias. A comunicação da 3ª DE segue orientações do Comando Militar do Sul que, por sua vez, orienta-se pelo Comando do Exército, sendo assim, acreditamos que, devido a isso, torna-se complexa a implantação de ações como a avaliação pós-evento.

Observamos como instrumentos de comunicação interna o *clipping*, a intranet, os murais e a reunião diária, denominada “Bom Dia”, que trata das atividades de todas as seções com a participação dos chefes de cada seção juntamente com o Comandante da 3ª DE General-de-Divisão, Sérgio Westphalne Etchegoyen. A realização do *clipping* fica aos cuidados do Major, que, em caso de notícias negativas à imagem



organizacional, repassa as informações ao Comandante da 3ª DE. A intranet e os murais possuem a função de divulgar as questões de interesse de todos os integrantes do Comando, como, por exemplo, as que são discutidas durante o “Bom Dia”.

Em se tratando da comunicação para o público externo, além da divulgação dos *releases*, é feito também um informativo trimestral, denominado “Encouraçado”, no qual são divulgados eventos e atividades dos quartéis de Santa Maria e também de outras cidades abrangidas pelo Comando da 3ª Divisão de Exército. Além disso, existe um *site*, que se encontra em fase de implantação, o qual também viabiliza a disseminação das informações relacionadas às atividades da 3ª DE para o público interno.

Análise da Comunicação da 3ª Divisão de Exército a partir da Teoria Geral das Relações Públicas

Faremos uma apreciação crítica das formas comunicacionais utilizadas no Exército Brasileiro pelo viés do Comando da 3ª Divisão de Exército. A partir desse momento, então, trataremos das questões antes levantadas na contextualização teórica.

Buscamos informações através do Plano de Comunicação do Exército a fim decifrar como é conceituada a comunicação nesse meio. Segundo o General-de-Divisão Adhemar da Costa Machado Filho:

Uma das capacidades fundamentais que alavanca as demais, no interesse da instituição, é a Comunicação Social. Neste campo de atuação, o Exército envida forças esforços para consolidar uma mentalidade interna proativa de Comunicação Social, que apóie a consecução de seus objetivos, reduza as suas vulnerabilidades e reforce os seus pontos fortes. É nesse contexto que a Comunicação Social deve permear as demais estratégias de emprego contribuindo fundamentalmente para atingir os objetivos da Força. (PLANO DE COM SOC do EB, 2009, P. 13).

Em relação aos papéis das relações públicas, consideramos que a 3ª DE exerce atividades técnicas, tais como envios de *releases*, contato com a mídia, publicações e organização de eventos. Essas atividades são características dos profissionais que se especializam em diversas técnicas, tais como “(...) conseguir a cobertura dos meios de comunicação, preparar *press releases*, redigir discursos, criar folhetos, produzir vídeos institucionais, atuar como lobistas, organizar eventos especiais, ou redigir relatórios anuais” (Grunig, 2009, p. 18).



Sabemos que o meio militar possui a particularidade de ser predominantemente masculino devido às suas características históricas, pois, desde 1823, em que houve o ingresso da primeira mulher⁷ no Exército, não se conseguiu gerar um equilíbrio entre os gêneros dentro do órgão militar. Acredita-se que isso se deve ao fato de as atividades serem consideradas de exercício de força física, o que seria mais propício de execução por indivíduos do sexo masculino. Porém, isso vem se modificando ao longo do tempo - como foi-nos comentado durante a entrevista - e hoje a mulher está, cada vez mais, integrando a área militar.

Grunig trata desse assunto em relação à mulher como profissional de relações públicas. Ele afirma que a profissão, em seu início, era quase que exclusivamente exercida por homens e que, ao longo do tempo, foi dando espaço ao gênero feminino. Hoje, enfim, a mulher domina o desenvolvimento das atividades de relações públicas.

Neste contexto, podemos citar, por exemplo, a Aspirante à Oficial, Ana Paula Martins, como mulher na comunicação do Exército, pois ela desempenha ações relacionadas à profissão de relações públicas, apesar de ter sua formação em publicidade e propaganda, devido ao fato de não haver distinção entre as áreas de comunicação social dentro do Exército.

Há uma diferença de posicionamento, em tempos de crise, entre o meio militar e as organizações civis, o que podemos relacionar ao que Grunig (2009) determina como Paradigma Interpretativo, o qual trata das relações públicas como um meio para “isolar e proteger a organização de seu ambiente”. Tal paradigma,

entende que a realidade é subjetiva, e considera conceitos tais como as organizações em si mesmas, seus ambientes e o comportamento dos gestores como criações subjetivas da realidade, e não como realidade observável e mensurável; criações cujos significados podem ser negociados mediante a comunicação. (HATCH, *apud* GRUNIG, 2009: 23)

Em relação às formas com que são exercidas essas atividades dentro da 3ª DE, identificamos que, com base nos conceitos de Grunig, o Exército se encaixa nesse paradigma. Isso se exemplifica nos casos de escândalos que envolvam, de alguma forma, militares pertencentes a 3ª DE, em que é necessária uma autorização do órgão superior, o Centro de Comunicação Social do Exército, para poder haver declaração para a imprensa a respeito do caso. Enquanto esse pronunciamento não for autorizado, o

⁷ Maria Quitéria de Jesus, que lutou pela manutenção da independência do Brasil, sendo considerada a primeira mulher a assentar praça em uma Unidade Militar, no ano de 1823.



Comando precisa manter-se em sigilo a fim de proteger a organização de possíveis prejuízos à sua imagem.

Ainda na questão do Paradigma Interpretativo, percebemos que as citações feitas por Grunig (2009) a respeito das opiniões positivas e negativas podem auxiliar na compreensão e avaliação das relações públicas na 3ª DE. Segundo Weaver, Motion e Roper (2006) citado por Grunig (2009, p. 25), o Paradigma Interpretativo é considerado como realmente as funções de relações públicas são exercidas, pois o Paradigma de Gestão Estratégica é definido como uma perspectiva utópica. Já Dozier e Ehling (1992) citado por Grunig (2009, p. 25) afirma que o Paradigma Interpretativo é ineficaz por não desenvolver as atividades de maneira satisfatória para a organização, além de não apresentar um regime de ações a ser seguido, gerando, assim, dificuldade no que se refere à transmissão de metodologias já utilizadas para profissionais que estão ingressando na área.

Constatamos que isso acontece na 3ª DE, pois, segundo o Major Brancalione, “todos os oficiais e subtenentes são antigos no Exército e possuem curso ou estágio na área dentro do Exército”, o que confirma a teoria de Dozier e Ehling (1992) no que diz respeito à necessidade de experiência prévia na área para poder-se gerir uma comunicação baseada no Paradigma Interpretativo.

Devido às características supramencionadas, podemos relacionar as atividades de relações públicas exercidas na 3ª DE com o modelo de relações públicas - elaborado por J. Grunig e Hunt (1984) - denominado de *Informação Pública*. Esse modelo refere-se à comunicação exercida através de mão única, ou seja, de disseminação de informações sem a preocupação com a forma como serão interpretadas pelo receptor. Na 3ª DE, a comunicação ocorre de forma análoga a essa teoria, pois os programas de comunicação não se baseiam em pesquisas nem em reflexões estratégicas. Exemplo disso é a atitude tomada mediante crise institucional, para a qual não se desenvolvem estratégias comunicacionais imediatas em virtude da dependência para com os órgãos militares superiores.

As atividades referentes à comunicação – mais especificamente, as relações públicas – no Exército seguem preceitos previamente definidos, o que torna um possível aprimoramento comunicacional algo bastante complexo. A fim de entrar em conformidade com as finalidades comunicacionais do Exército é determinado, através de um plano, quais serão as mídias a serem utilizadas para divulgação institucional.



De uma maneira geral, os produtos e os veículos impressos, eletrônicos e digitais da instituição são orientados para difundir a atividade-fim da Força Terrestre – “braço forte” e as ações sociais – “mão amiga”; a contribuição para o avanço da tecnologia da indústria nacional; a valorização dos recursos humanos; o cuidado com o meio ambiente; a cultura; a história; a excelência do ensino; a administração militar; o Serviço Militar; as formas de ingresso na carreira das armas e outros temas que são pontuados conforme a oportunidade ou necessidade do momento. (PLANO DE COM SOC do EB, 2009, p.50)

Em se tratando das ações sociais - denominadas “mão amiga” - implantadas pelo Exército, o Comando da 3ª Divisão de Exército promove ações beneficentes em comunidades carentes, além de campanhas do agasalho, de alimentos e de doação de sangue na região de abrangência dessa divisão. Grunig (2009) ressalta a importância da responsabilidade social para o relacionamento satisfatório da organização com a comunidade. Em virtude disso, consideramos que as ações constantes de beneficiamento social, desenvolvidas pelo Exército, fazem com que essa organização mantenha-se, ao longo de sua existência, com uma imagem positiva perante a sociedade.

Para a realização do presente trabalho, após a definição do tema a ser tratado, deparamo-nos com a primeira dificuldade: conseguir as informações necessárias para o estudo. Deslocamo-nos, primeiramente, até o 3º Grupo de Artilharia de Campanha Autopropulsado - Regimento Mallet, no qual fomos recepcionadas pelos responsáveis pela Seção de Comunicação Social do quartel. Após apresentarmos nossa proposta de estudo e informá-los a respeito do questionário que desejávamos aplicar, foi-nos avisado que não seria viável a análise da comunicação no Exército a partir do exemplo do Regimento Mallet, pois estes são subordinados à 6ª Brigada de Infantaria Blindada que, por sua vez, é subordinada ao Comando da 3ª Divisão de Exército (3ª DE).

Assim, em um segundo momento, partimos para uma visita diretamente à 3ª DE, na qual conhecemos o Adjunto de Comunicação Social, Tenente Pochmann, e a Aspirante à Oficial Martins que nos repassaram todas as informações necessárias e se mostraram inteiramente à disposição para sanar qualquer dúvida que surgisse no decorrer do trabalho. A partir disso, então, iniciamos nossa análise de comunicação e o desenvolvimento das nossas conclusões. Em certos momentos em que tivemos dúvidas em relação às informações sobre a 3ª DE, entramos em contato através de *e-mail* ou telefone com a Seção de Comunicação Social e fomos atendidas com prontidão e dedicação. Enviamos, por fim, um esboço de nosso trabalho contendo a análise da comunicação social do órgão a fim confirmar as informações abordadas ou corrigir



possíveis erros e receber a aprovação. A resposta foi dada com bastante rapidez pelo chefe da Comunicação Social, Major Brancalione, que mostrou-se satisfeito com nosso trabalho e reafirmou a disponibilidade para qualquer auxílio.

Enfim, consideramos que nossa análise foi satisfatória e que conseguimos alcançar o objetivo de apresentar informações a fim de gerar maior reconhecimento da Comunicação Social e das atividades de Relações Públicas desenvolvidas no ambiente militar. Podemos concluir também que, na atualidade, não existe mais a antiga ideia de que o Exército é um meio bastante fechado e que é difícil interagir com os profissionais dessa área, pois constatamos que os profissionais se mostraram bastante prestativos e mantiveram uma relação de proximidade, cordialidade e educação conosco em todos os momentos.



REFERÊNCIAS

EsFCEX. Disponível em:
<http://www.esfcex.ensino.eb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=192>. Salvador, Bahia, Brasil. Acessado em: 30 jun. 2011

BRASIL. MINISTÉRIO DA DEFESA. **Plano de Comunicação Social do Exército Brasileiro 2009 – 2011**. Brasília. Port. Min nº 075, de 19 Fev 2009.

GRUNIG, James E., FERRARI, Maria Aparecida e FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas, teoria contexto e relacionamentos**. Editora Difusão, 2009.