



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento – ICPD**

ANDRÉA PAULA FERNANDES DELDUQUE

**A COMUNICAÇÃO SOCIAL COMO FERRAMENTA
ESTRATÉGICA DE GESTÃO**

**PROPOSTA DE CRIAÇÃO DO ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO
SOCIAL NA MARINHA**

**BRASÍLIA - DF
2013**

ANDRÉA PAULA FERNANDES DELDUQUE

**A COMUNICAÇÃO SOCIAL COMO FERRAMENTA
ESTRATÉGICA DE GESTÃO**

**PROPOSTA DE CRIAÇÃO DO ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO
SOCIAL NA MARINHA**

Trabalho apresentado ao Centro
Universitário de Brasília
(UniCEUB/ICPD) como pré-requisito
para a obtenção de Certificado de
Conclusão de Curso de Pós-graduação
Lato Sensu em Gestão da Comunicação
nas Organizações

Banca Examinadora

Prof. Orientador: Luiz Claudio Ferreira

Prof. Dr. Nome completo

Prof. Dr. Nome completo

Dedico este trabalho:

Aos meus filhos
Ricardo, Beatriz, Vitor, Rachel e Henrique
- motivo da minha existência.

Ao meu marido, Marcos,
meu porto seguro, meu vinho, meu vício...

A todos aqueles que constroem um mundo novo a cada
instante,
aos que não em medo de errar,
aos inovadores, poetas e loucos.

AGRADECIMENTOS

Este estudo foi arduamente conseguido devido ao esforço, dedicação, amor e crédito que várias pessoas a seu tempo e à sua maneira partilharam comigo.

Por isso agradeço:

A Ti, porque o que quer que faça, onde quer que eu vá, estarás sempre a zelar por mim...

Ao meu orientador, professor Luiz Cláudio, pelas palavras firmes e seguras com que indicou os caminhos a serem percorridos nesta minha empreitada.

À Msc Joana Bicalho pela pessoa que é e pelo que me proporcionou, como professora e amiga.

A mim, que efetivamente e na maior parte das vezes somos os nossos maiores adversários! Conseguimos!

E a todos aqueles que direta ou indiretamente colaboraram com a conclusão deste trabalho.

*Os trabalhadores do conhecimento irão proporcionar à sociedade emergente do conhecimento seu **caráter**, sua **liderança** e seu **perfil**. Eles podem não ser a classe dominante dessa sociedade, mas já são **a classe que lidera.***

DRUCKER, p.53

RESUMO

A gestão da Comunicação nas instituições públicas e privadas assume um novo, e ainda mais relevante, papel no cenário mundial contemporâneo, globalizado economicamente, unido em rede e mediado pelas tecnologias da informação – que provocaram mudanças profundas e impactantes, como jamais havia ocorrido antes na história da humanidade, em tão curto espaço de tempo. Esse novo papel da Comunicação nas organizações fez com que os comunicólogos começassem atuar no nível decisório estratégico, junto aos gestores do mais alto nível da instituição, não apenas nos momentos de crise, maneira reativa, mas diuturnamente, adotando uma postura proativa. O presente estudo, fundamentado metodologicamente em obras acadêmicas e em dados obtidos por meio de pesquisa de campo, tem por objetivo demonstrar a importância da Comunicação Social na sociedade contemporânea, abordando algumas considerações acerca da gestão estratégica da comunicação organizacional integrada, analisando, de forma sucinta, a Comunicação Social nas Forças Armadas brasileiras, em especial na Marinha, foco deste trabalho, apresentando o perfil do profissional de Comunicação Social desta Força. A partir dos resultados obtidos sobre a formação do comunicólogo na Marinha, suas origens, deficiências e oportunidades, diagnosticadas por meio de pesquisa de campo, identifiquei carências na formação deste profissional e que me permitiram concluir o trabalho com a sugestão de criação do “Estágio de Comunicação Social”, a ser implementado com o propósito de permitir o melhor desempenho do profissional comunicólogo – reiterando, mais uma vez, a importância da gestão estratégica da comunicação organizacional integrada na busca da comunicação excelente: o que somente será possível a partir da educação permanente do comunicólogo na Marinha.

Palavras-chave: Comunicação integrada. Formação do comunicólogo. Educação permanente.

ABSTRACT

The management of communication in public and private institutions takes on a new and even more relevant role in the contemporary world, economically globalized, networked together and mediated by information technology - which brought about profound changes and impacts, as had never occurred before in history of mankind, in such a short space of time. This new role of communication in organizations made the communicologists began acting at the level strategic decision-making, with the managers of the highest level of the institution, not only in times of crisis, a reactive, but incessantly, adopting a proactive stance. This study, based on methodologically scholarly works and data obtained through field research, aims to demonstrate the importance of social communication in contemporary society, addressing some considerations about the strategic management of integrated organizational communication, analyzing, succinctly, Social Communication in the Brazilian armed forces, especially in the Brazilian Navy, the focus of this work, presenting the professional profile of this Communication Social functions. From the results obtained on the training communication specialist in the Brazilian Navy, its origins, weaknesses and opportunities, diagnosed by means of field research needs identified in this professional training and that enabled me to complete the job with the suggestion of creating a "Social Communication Workshop", to be implemented in order to enable the best performance of professional communicologist - reiterating once again, the importance of strategic management of organizational communication integrated in the pursuit of excellent communication: what is only possible to from the education of the communication specialist in the Navy.

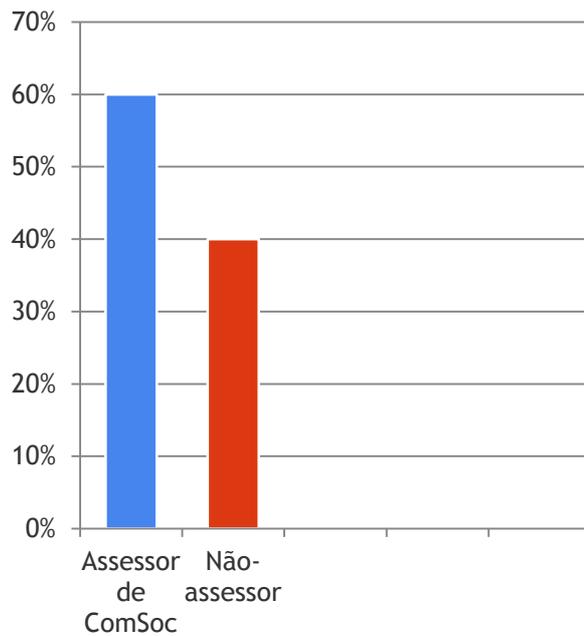
Key words: Integrated communications. Formation of the communicologist. Permanent education.

LISTA DE SIGLAS

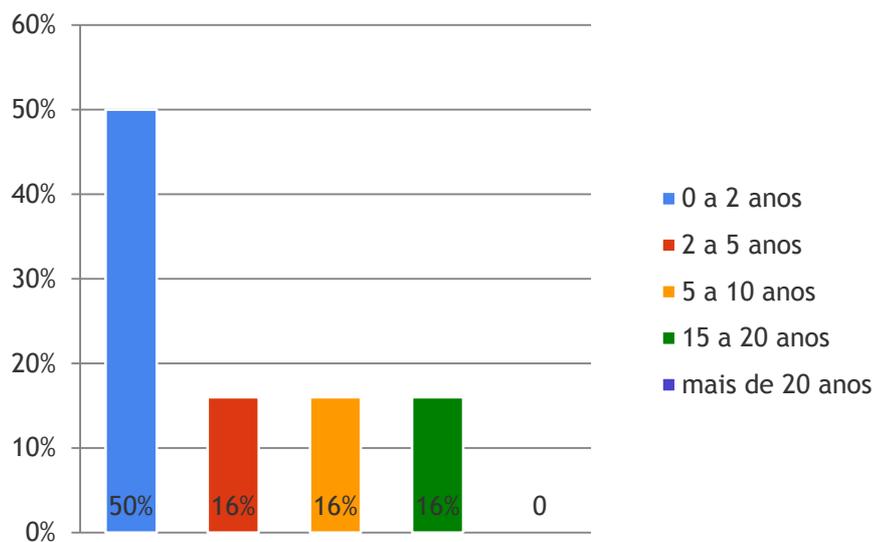
AsCom7 ^o DN	- Assessoria de Comunicação Social do Comando do 7 ^o Distrito Naval
CCOMSAER	- Centro de Comunicação social da Aeronáutica
CCOMSEX	- Centro de Comunicação Social do Exército
CCSM	- Centro de Comunicação Social da Marinha
CEP	- Centro de Estudos de Pessoal do Exército
CGCFN	- Comando Geral do Corpo de Fuzileiros Navais
CIAW	- Centro de Instrução Almirante Wandenkolk
ComSoc	- Comunicação Social
DGPM	- Diretoria Geral do Pessoal da Marinha
DPMM	- Diretoria do Pessoal Militar da Marinha
EMA-860	- Manual de Comunicação Social da Marinha
GCM	- Gabinete do Comandante da Marinha
MB	- Marinha do Brasil
MD	- Ministério da Defesa
OM	- Organização Militar
PGI	- Plano geral de Instrução
RP	- Relações Públicas
SECOM-PR	- Secretaria de Comunicação Institucional da Secretaria Geral da Presidência da República
SISCOMB	- Sistema de Comunicação Social da Marinha
SRPM	- Serviço de Relações Públicas da Marinha
ComForAer -	- Comando da Força Aeronaval
OMOT	- <i>Organização Militar Orientadora Técnica</i>
SEN	- Sistema de Ensino Naval
DEnsM	- Diretoria de Ensino da Marinha

LISTA DE GRÁFICOS

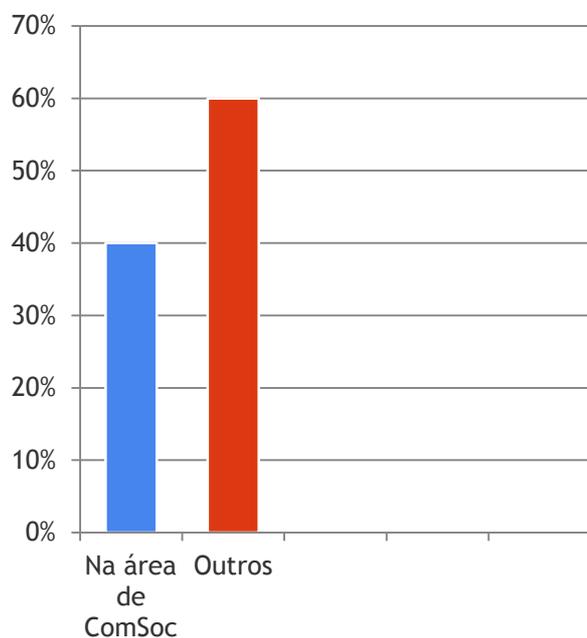
Função principal



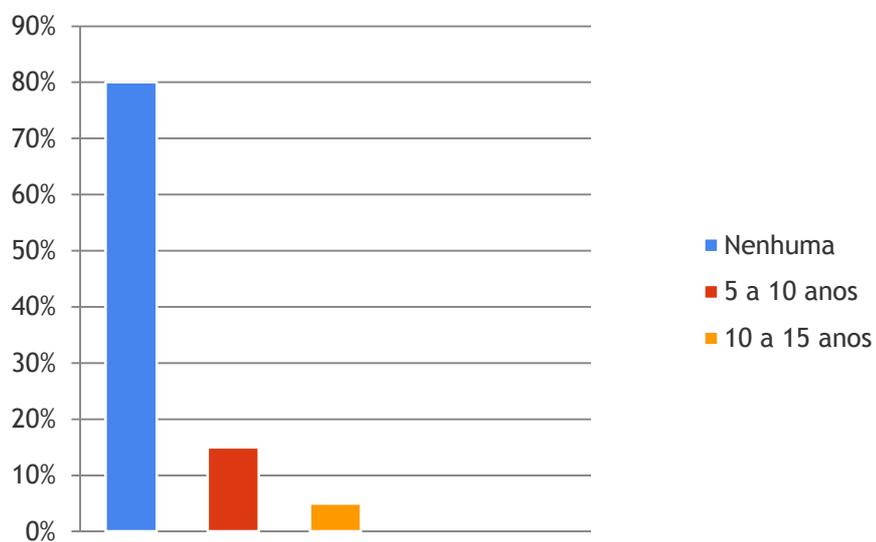
Tempo de Oficialato



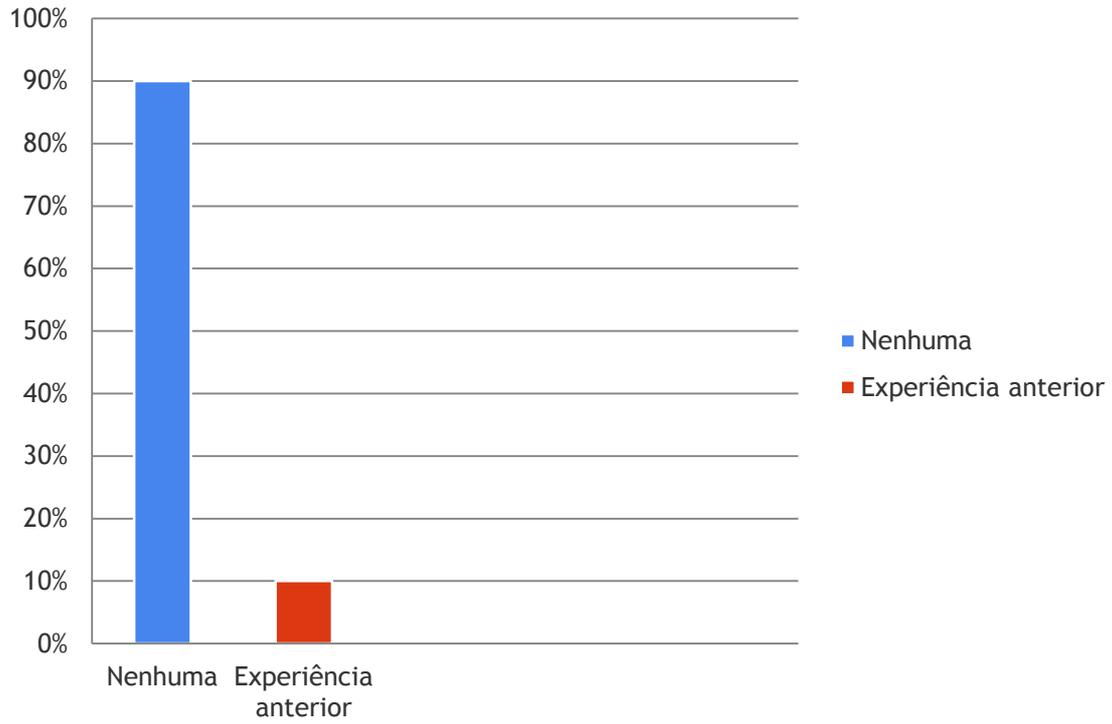
Graduação na área de ComSoc



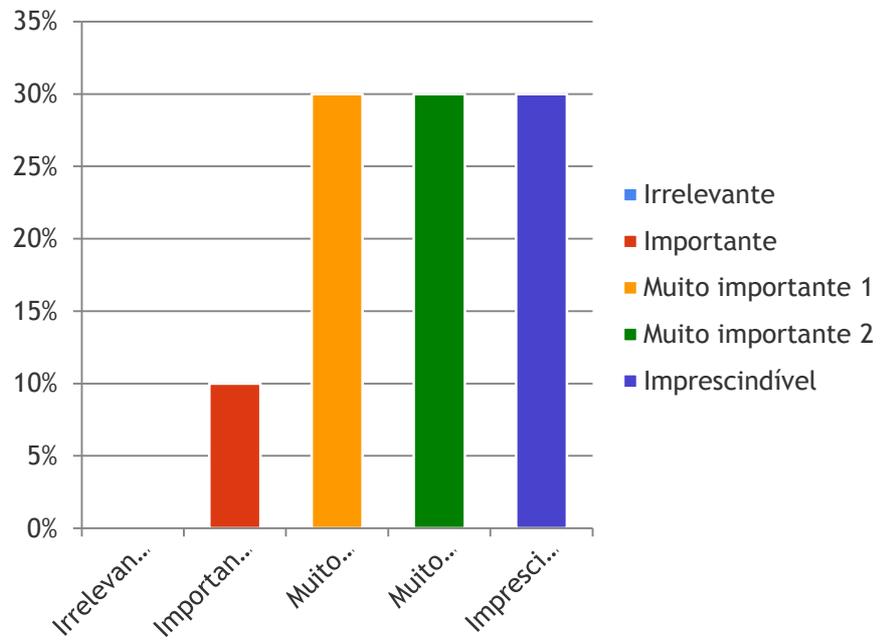
Experiência na área de ComSoc



Experiência na área na Marinha



Curso de ComSoc na MB



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
Assumindo os desafios da gestão da Comunicação Social na Marinha	
1 A COMUNICAÇÃO INTEGRADA COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO.....	19
1.1 Quatro modelos de Relações Públicas	21
1.2 Estudos sobre a "Excelência em Relações Públicas e no Gerenciamento da Comunicação"	22
1.2.1 A valorização da comunicação	22
1.2.2 O comportamento do gestor de comunicação	22
1.2.3 A cultura organizacional.....	22
1.2.4 A aproximação entre os gestores e a comunicação excelente	23
1.2.5 As organizações saudáveis e as doentes, segundo Grunig.....	23
1.3 Ética, cidadania e responsabilidade social – a comunicação excelente	24
1.4 Planejamento estratégico e gestão da comunicação organizacional integrada	26
2 A COMUNICAÇÃO SOCIAL NAS FORÇAS ARMADAS BRASILEIRAS	28
2.1 Breve histórico da Comunicação Social na Marinha	28
2.2 Traçando um paralelo com o Exército Brasileiro e a Força Aérea Brasileira	29
2.3 O Sistema de Comunicação Social da Marinha.....	30
2.4 A estrutura atual do SISCOMB.....	31
2.5 A diretriz de Comunicação Social da Marinha.....	32
3 A FORMAÇÃO DO COMUNICÓLOGO NA MARINHA.....	34
3.1 O perfil do oficial de Comunicação Social na Marinha.....	34
3.2 Situações observadas na prática e perspectivas para o futuro	35
3.3 Pesquisa de campo e análise de resultados	38
3.3.1 Análise de resultados.....	39
4 SUGESTÃO PARA O AUMENTO DA QUALIDADE DA FORMAÇÃO DO COMUNICÓLOGO NA MARINHA	44
4.1 A inter-relação entre a Comunicação Social e a Educação	Erro! Indicador não definido.
4.2 Proposta de criação do Estágio de Adaptação às atividades de Comunicação Social na Marinha	46

CONCLUSÃO: A EXCELÊNCIA EM COMUNICAÇÃO SOCIAL E A EDUCAÇÃO PERMANENTE DE GESTORES	48
REFERÊNCIAS.....	53
APÊNDICES	
Apêndice I - Pesquisa de campo	I
Apêndice II - Currículo proposto	VI
Apêndice III - Sumários das disciplinas propostas	XIII

INTRODUÇÃO

Desde meados do século XX até os dias atuais, grandes transformações científico-tecnológicas modificaram a forma de viver do Homem, alterando, por conseguinte, seu comportamento na sociedade. Atualmente vivenciamos, dentre as mudanças mais significativas do mundo econômico globalizado, novos valores que contribuem enormemente para a modelagem dos novos comportamentos sociais. Somando-se a essas modificações, a revolução tecnológica, principalmente na área das tecnologias da informática e comunicação (TIC), tornou possível a oferta de serviços e a disseminação de informações que anteriormente demandavam mais tempo e maior dispêndio de recursos.

À reboque dessa situação, a Comunicação Social sofreu inúmeras e profundas mudanças, notadamente as geradas pela velocidade da disseminação das informações, que alcançam diversas partes do planeta quase que de modo instantâneo - fruto da globalização e dos avanços tecnológicos do mundo conectado em rede, aliadas às mudanças originadas à crescente liberdade de expressão decorrente da adoção de valores democráticos em muitos países, inclusive naqueles que até então apresentavam perfil ditatorial.

Relembro que a Comunicação dispõe da capacidade de permear o universo pessoal de cada indivíduo e que pode apresentar informações adaptadas ao bel prazer de determinados *stakeholders* – podendo, dessa forma, manipular populações inteiras. Um exemplo clássico é encontrado em “O quarto poder”, livro de Jeffrey Archer, que foi às telas com Costa-Gavras (1997).

As informações, dimensionadas e lapidadas segundo a perspectiva de determinados grupos de interesse, podem influenciar diretamente a forma como o receptor interpreta e assimila as informações recebidas e mensagens subliminares.

A abordagem de Ramonet (2002, p. 47)

a respeito da concentração da mídia sob o poder de determinados *stakeholders* avança na direção de conjugar a união desses grandes grupos, como os da área da construção, armamento e telefonia, entre outros, com os grandes grupos midiáticos. Dessa forma, a parceria entre empresas de comunicação e conglomerados de outros setores evidencia a predominância do capital na permanente busca de obtenção de mais lucro, colaborando para o desaparecimento de valores, inclusive os mais fundamentais, como o direito à informação de qualidade.

A Comunicação deveria, no cumprimento de seu mais nobre objetivo, fomentar o debate sobre os mais variados assuntos, utilizando diferentes fontes de informação de tal modo que os cidadãos pudessem exercer seu direito à cidadania

e, dessa forma, contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

Compreendida dessa maneira, a Comunicação permitiria que os indivíduos interpretassem as situações que lhes fossem apresentadas em seu cotidiano, utilizando as ferramentas da Educação e da Sociologia, tendo como pano de fundo os valores culturais de cada sociedade e tivessem sua própria visão de mundo, como nos ensina o educador Paulo Freire (1979), podendo ainda, a partir de então, assumir o papel de atores proativos no contexto social onde estivessem inseridos.

Assim como na sociedade em geral a Comunicação está também, como fenômeno universal que é, diretamente vinculada ao ambiente organizacional, pois no processo de tomada de decisão, os relacionamentos no ambiente de trabalho e os resultados obtidos pelas empresas e instituições dependem diretamente das habilidades de comunicação dos gestores. Sabemos que de nada, ou pouco, adianta o investimento em novas tecnologias se o papel da comunicação for subdimensionado nas relações de trabalho, pois indicadores como a qualidade de vida, a valorização do capital intelectual, do conhecimento organizacional e do trabalho em equipe poderão ser negligenciados.

Urge que as organizações admitam a emergência de desenvolver competências de comunicação capazes de aumentar a qualidade das performances do seu pessoal e da instituição e, conseqüentemente, as chances de sucesso de conquistar os objetivos almejados.

Assim como no ambiente organizacional, junto ao público interno, o papel da Comunicação junto à opinião pública é fundamental – e esta nunca foi tão relevante na inserção de parâmetros para decisões tomadas em todos os níveis e esferas de poder quanto no momento atual. Por conseguinte, qualquer governo ou organização deve se preocupar em transmitir para a opinião pública uma imagem positiva, que, como decorrência, gere influências favoráveis no imaginário coletivo e ações concretas correlatas no cenário social.

Acredito que, assim como qualquer organização, também as Forças Armadas, em especial a Marinha do Brasil (MB), foco deste estudo, necessita buscar continuamente manter a “comunicação excelente” com seu público interno, bem como o apoio da opinião pública brasileira, promovendo o estreitamento da relação com o meio civil, para que esta contribua nos processos decisórios de interesse da

instituição, facilitando o cumprimento da sua missão constitucional e garantindo sua sobrevivência e evolução.

Assumindo os desafios da gestão da Comunicação Social na Marinha

Ciente da importância da Comunicação Social na contemporaneidade e compreendendo-a como ferramenta estratégica para a divulgação da imagem e dos interesses da Marinha junto ao público interno e externo, é dever assumir a consequente necessidade da busca da qualidade na formação do pessoal dessa área específica e, conseqüentemente a Comunicação Excelente (KUNSCH, 2012).

O objeto de estudo do presente trabalho encontra-se delimitado pelo sujeito das ações de Comunicação Social na Marinha, procurando compreender seu processo de formação profissional, suas carências enquanto comunicólogo e as possibilidades e meios de aperfeiçoamento de sua *práxis*.

A presente proposta se justifica como fundamental para suprir a lacuna na formação profissional daqueles oficiais arregimentados para atuarem como “Assessores de Comunicação”, e que, entretanto, não possuem conhecimentos adequados para, efetivamente, atuarem com eficiência e eficácia em comunicação.

Sua validação se apoia no fato de estarmos vivenciando a “Era das Informações”, que trouxe consigo a superlativização das comunicações: cada vez mais rápidas, globalizadas e interativas. O rompimento com o antigo modelo de comunicação emissor-mensagem-receptor e o posicionamento de ambos os interlocutores como agentes da comunicação é um dos exemplos que nos leva a crer na importância da Comunicação na atualidade. Esta mudança de paradigma deverá levar, necessariamente, a uma releitura da *práxis* da Comunicação nas organizações. A *interatividade* rompeu com o esquema clássico da informação, até então fundamentada numa ligação unilateral emissor-mensagem-receptor (e não em uma *relação* em que os agentes da comunicação exercem as mesmas funções, alternando-se).

Nesse contexto, relembro que a Marinha seria beneficiada pela adoção e implementação da proposta contida neste estudo, que aponta para uma formação continuada daqueles profissionais que lidarão com a Comunicação Social, compreendida como ferramenta estratégica para disseminação de ideias, valores e objetivos, junto aos sujeitos que já não se apresentam passivamente diante da informação, e que por isso demandam um novo posicionamento do profissional comunicólogo.

A Marinha é uma instituição que preza pela qualidade na prestação de serviços e que, notadamente, sempre esteve pronta à adoção de novas práticas de gestão o que contribuirá sobremaneira para a aceitação deste estudo.

Este trabalho, que se caracteriza como uma monografia propositiva, apresenta a necessidade de implementação do “Estágio de Comunicação Social na Marinha”.

O presente estudo pretende demonstrar a importância da Comunicação Social na sociedade contemporânea. A partir de então, apresento o perfil do oficial de Comunicação Social da Marinha, buscando identificar as carências na formação do oficial de comunicação social, para, enfim propor a criação do “Estágio de Comunicação Social na Marinha”.

Embora a Comunicação Social tenha paulatinamente, notadamente ao longo dos cinco últimos anos, ocupado o papel que lhe cabe por direito e dever, qual seja: o de servir como instrumento de disseminação da imagem e interesses da Marinha, atuando de maneira proativa -, a maioria dos oficiais que diuturnamente labutam na área ainda não possuem formação específica em Comunicação Social, carecendo de informações e de fundamentação teórica e prática para aperfeiçoarem a sua práxis.

Esta monografia está fundamentada em obras acadêmicas de consagrados autores sobre o assunto e baseou-se, também, em dados obtidos por meio da pesquisa de campo que realizei junto aos profissionais de nível superior que atuam na área de Comunicação Social na Marinha.

Sobre a pesquisa cabe destacar de antemão que foi realizada por meio do envio de questionário (Anexo A) endereçado aos comunicólogos da MB em suas

organizações militares. Os dados obtidos foram acrescidos aos dados existentes no Centro de Comunicação Social da Marinha (CCSM), com o propósito de melhor identificar os sujeitos que atuam na Comunicação Social da MB, buscando caracterizar sua formação e identificando a possível existência de deficiências funcionais para o exercício das ações de Comunicação Social.

Esta monografia está estruturada em quatro capítulos principais.

O Capítulo 1 aborda algumas considerações iniciais acerca da gestão estratégica da comunicação organizacional integrada.

O Capítulo 2 apresenta de forma sucinta a Comunicação Social nas Forças Armadas brasileiras, em especial a questão em relação à Marinha e traçando um paralelo comparativo entre as outras duas Forças.

O Capítulo 3 versa sobre a formação do comunicólogo na Marinha, suas origens, deficiências e oportunidades, diagnosticadas por meio de pesquisa de campo.

O Capítulo 4 apresenta as sugestões para a criação do “Estágio de Comunicação Social”, a ser realizado com metodologia de ensino semipresencial, utilizando-se das tecnologias de Ensino à Distância (EAD), com ferramentas da TIC, tanto nas instalações do Centro de Comunicação Social, quanto no Centro de Instrução Almirante Wandenkolk (CIAW).

Na conclusão, percorro o pensamento apresentado no estudo, de maneira sucinta, reiterando a proposta contida neste trabalho e retomando, brevemente, a análise sobre a importância da gestão estratégica da comunicação organizacional integrada na busca da comunicação excelente. Relembro que para que a comunicação excelente possa ser praticada é imprescindível a formação de recursos humanos capacitados e a Marinha – assim como qualquer instituição -, também necessita destes comunicólogos. Diante dessa assertiva, perseguindo a meta de atingir o aumento permanente da qualidade do profissional de comunicação social na MB, proponho a criação do “Estágio de Comunicação Social da Marinha”.

1 A COMUNICAÇÃO INTEGRADA COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO

A comunicação excelente é a comunicação que é administrada estrategicamente, que alcança seus objetivos e equilibra as necessidades da organização com a dos principais públicos mediante uma comunicação simétrica de duas mãos. (LINDBORG *apud* KUNSCH, 2012, p.16)

A área das Relações Públicas¹ nas organizações contemporâneas do mundo globalizado pode ser descrita como a área da empresa ou instituição pública responsável por assumir novos papéis nessas organizações, a partir do “repensar” as Relações Públicas Tradicionais e da construção de práticas modernas de Relações Públicas. Nesta fase do estudo, proponho a reflexão sobre a práxis da área, buscando apontar como as Relações Públicas podem atuar na busca da excelência em Comunicação Empresarial. O discurso está concentrado nas microssociedades, que são as organizações, e na Comunicação Empresarial como mediadora entre as organizações e seus públicos interno e externo – que formam a opinião pública.

Em relação à oposição entre a tradição e a modernidade, concordamos com Canclini (*apud* KUNSCH, 2012, p.24), quando afirma que a modernidade pode “dar atualidade à tradição”, fazendo surgir o que chamou de “culturas híbridas”. Essa “nova cultura”, provocaria mudanças no nível macro (sistema social global) e no nível micro (nas organizações e no ser humano, individualmente). Nessa nova cultura, ainda híbrida, a sociedade se funde e se interrelaciona:

Ao caracterizar a sociedade globalizada de hoje, na época da eletrônica e da telemática dinamizada pela revolução tecnológica da informação, Octávio Ianni afirma, em seu livro *A era do globalismo* (1996:31), que essa sociedade se mostra visível e incógnita, presente e presumível, indiscutível e fugaz, real e imaginária. Ela está articulada por emissões, ondas, mensagens, signos, símbolos, redes e alianças que tecem os lugares e as atividades, os campos e as cidades, as diferenças e as identidades, as nações e as nacionalidades. Esses são os meios pelos quais se desterritorializam mercados, tecnologias, capitais, mercadorias, idéias, decisões, práticas, expectativas e ilusões. (KUNSCH, 2012, p.26)

A complexidade da sociedade é resultante das interações dos homens, únicos na sua diversidade. E é justamente a diversidade humana uma das características mais marcantes e próprias da sociedade, resultantes dos vários processos de

¹ Opta-se por manter a denominação “Relações Públicas”, utilizada pela autora, que, para fins de compreensão, pode ser substituída pela denominação “Comunicação Social” utilizada neste texto.

herança do passado e da interação do homem no contexto onde a realidade está sendo considerada. Segundo Kunsch (*ibidem*, p.32), “a sociedade moderna reflete esse conjunto de ações humanas que ao mesmo tempo age e reage, a favor ou contra. Esta é a dialética da modernidade”.

Nesse contexto, o papel das Relações Públicas na condução da comunicação organizacional em relação aos públicos interno e externo e à opinião pública deverá ser, prioritariamente, o de repensar as práticas e os conceitos de RP no âmbito das organizações.

Concordando mais uma vez com Kunsch (*ibidem*), considero que é preciso sair da fragmentação para uma visão integrada da comunicação. Na década de 70, o trabalho de RP era muito fragmentado e resumia-se nas relações com a imprensa e com o governo – o que, obviamente, é um modelo inadequado para a gestão contemporânea da comunicação empresarial. Os detalhes, como divulgar, fazer imagem e, principalmente, a organização de cerimoniais e eventos, eram considerados extremamente importantes. Entretanto, em decorrência das inúmeras e profundas mudanças pelas quais passou o mundo, também as empresas e o comportamento dos gestores mudaram. Atualmente, o papel das RP não pode mais ficar restrito a um único setor.

A autora ainda ressalta os dois pontos fundamentais que revelam a função estratégica das Relações Públicas nas organizações são: a participação efetiva dos comunicólogos na gestão estratégica das organizações e na “administração da percepção”.

Considerando a participação efetiva na gestão estratégica das organizações o primeiro aspecto que merece ser ressaltado é o fato de que os comunicólogos que mais se destacam em sua atuação privilegiam o trabalho em equipe – em sinergia entre seus pares, colaboradores e com a administração superior. Assessoram a direção no cumprimento da sua missão e na disseminação dos seus valores.

Quanto à “administração da percepção”, a área de RP desempenha um importante papel na administração moderna. É na leitura do ambiente social, que as Relações Públicas devem contribuir para a análise dos planos de negócios das organizações, identificando problemas e oportunidades de comunicação.

1.1 Quatro modelos de Relações Públicas

Com o propósito de facilitar a construção de uma visão moderna das Relações Públicas, busco apoio em Grunig e Hunt (*apud* KUNSCH, 2012, p.51), que propuseram quatro modelos de RP:

- a) O primeiro modelo, que é considerado o mais antigo e predominante, visava publicar notícias sobre a organização e despertar a atenção da mídia. É uma comunicação de mão única, sem troca de informações. É o primeiro estágio histórico de RP: divulgar a organização e seus produtos e serviços.
- b) O segundo modelo se caracteriza como modelo jornalístico, dissemina informações objetivas por meio da mídia em geral e meios específicos. Pode ser chamado de "informações ao público".
- c) Já o terceiro modelo é o "assimétrico de duas mãos", que inclui o uso da pesquisa e outros métodos de comunicação, utilizando esses instrumentos para criar mensagens persuasivas e manipular os públicos. Visa os interesses da organização, não se importando com os interesses dos públicos. O *feedback* é usado para determinar quais atitudes do público são favoráveis à organização e como podem ser modificadas.
- d) O quarto e último modelo proposto é o "simétrico de duas mãos", que representa a visão mais moderna das Relações Públicas.

Este modelo busca o equilíbrio entre os interesses da organização e os de seus públicos. Fundamenta-se em pesquisas e utiliza a comunicação para administrar conflitos. O modelo simétrico de duas mãos pretende aprimorar o entendimento com os públicos estratégicos e, portanto, dá mais ênfase aos públicos prioritários do que à mídia. É possível perceber um engajamento nas transações entre a organização (fonte) e os públicos (receptores). (KUNSCH, 2012, p. 57)

O desafio que ora se apresenta, portanto, é a implementação de uma práxis em comunicação empresarial que privilegie a simetria nas relações diárias das organizações, num processo contínuo de negociação e administração de conflitos. Note-se, no entanto, que a área de RP deverá, para realizar um trabalho sério, procurar o interesse e a adesão da própria organização, evidenciando a importância

da existência de políticas definidas e coerentes com a missão e os valores da organização.

1.2 Estudos sobre a "Excelência em Relações Públicas e no Gerenciamento da Comunicação"

A *International Association of Business Communicators* (IABC), promoveu uma pesquisa com a finalidade de redefinir a área das Relações Públicas em busca dessa "comunicação excelente", a comunicação simétrica; e de compreender as Relações Públicas no contexto da modernidade da comunicação organizacional e como ferramenta de busca da excelência na sua comunicação. A equipe de pesquisa, formada por professores de universidades norte-americanas e europeias, foi liderada por James Grunig, e realizada junto a mais de 4.500 funcionários de 300 organizações dos Estados Unidos, Canadá e Reino Unido.

A partir da pesquisa, foram visualizados como atributos da “comunicação excelente”:

1.2.1 A valorização da comunicação

O valor que os membros da alta administração e demais gestores atribuem à comunicação: é fato que se os principais gestores não valorizarem a comunicação, será pouco provável que seja possível produzir uma “comunicação excelente”. O comprometimento da alta gestão é indispensável à comunicação excelente.

1.2.2 O comportamento do gestor de comunicação

O comunicólogo não pode funcionar como um mero técnico – ele deve participar da gestão e do planejamento estratégico, buscando resolver problemas da comunicação e de relacionamento, coordenar pesquisas, interagir com o pessoal de publicidade e de marketing, e das demais áreas estratégicas da organização.

1.2.3 A cultura organizacional

Sabemos que quanto mais a cultura organizacional estiver em sintonia com o ambiente de trabalho e com o contexto em que se insere, em oposição à cultura autoritária, maior será a possibilidade de que seja estabelecida a comunicação excelente.

Uma cultura corporativa aberta à comunicação deve ser descentralizada, com seus membros compartilhando, na medida do possível, o poder e a tomada de decisão, valorizando a cooperação e a igualdade, favorecendo, dessa forma, o surgimento de boas ideias e da inovação.

1.2.4 A aproximação entre os gestores e a comunicação excelente

A facilitação da aproximação entre os gestores e entre estes e os colaboradores não será fruto dos tradicionais serviços prestados pela comunicação interna, entretanto, o benefício direto da aproximação e dessa nova postura de relacionamento entre os gestores poderá dar origem à comunicação excelente.

Existem bons exemplos de empresas de vários países, segundo o trabalho coordenado por Aktouf (*apud* KUNSCH, 2012, p.63), que registram o despojamento, sem supervalorização da posição, título ou função, que dão origem à uma convivência humana mais fraterna, capazes de dar lugar, inclusive, ao humor e a criar condições mais amenas, equilibradas e produtivas no ambiente de trabalho.

Ainda em Aktouf (*ibidem*), encontramos a afirmação de que, principalmente entre o pessoal que trabalha com a assessoria de imprensa, há um clima de muita tensão. Segundo o autor, “muitas vezes, o ambiente ali é de pressão, de terror – o que, a meu ver, pode estar prejudicando a produtividade dessas pessoas”. Eis aí, então, mais um incentivo à adoção de comportamentos que visem à comunicação excelente, integrada e simétrica de duas mãos – o aumento da qualidade, da produtividade e da inventividade dos gestores. E afinal, temos em Aktouf (*apud* KUNSCH, 2012, p.64):

O lado institucional da área da comunicação tem de ser pensado nesse aspecto: até que ponto aquele ambiente de trabalho está carregado de tensões, e em que medida ele pode se transformar em um ambiente tranquilo? É um pouco de exercício de utopia pensar assim, mas acho que temos de perseguir essa ideia. O esforço para diminuir as tensões é um processo que devemos considerar quando falamos de um trabalho produtivo e eficaz de comunicação interna, por exemplo.

1.2.5 As organizações saudáveis e as doentes, segundo Grunig

Segundo as definições de Grunig (*apud* KUNSCH, 2012, p. 67), realizadas a partir de estudos de outros autores, existem cinco grandes diferenças entre dois tipos básicos de organizações, as “saudáveis” e as “doentes”, que as caracterizam.

As organizações saudáveis buscam diminuir o impacto de uma crise, em todos os âmbitos; se responsabilizam por suas ações; estão conscientes de seus pontos fortes e fracos; atuam estrategicamente; suas relações interpessoais são cooperativas e competitivas.

Já as organizações doentes costumam ver as relações interpessoais como um problema; evitam assumir as responsabilidades de suas ações; dividem o mundo entre o “bem” e o “mal”; atuam por hábito ou tradição; suas relações interpessoais são individualistas e competitivas.

1.3 Ética, cidadania e responsabilidade social – a comunicação excelente

A comunicação excelente deve, necessariamente, ter início em um processo transparente e ético nas organizações. O que pode, inclusive, ser considerado um papel idealista, diante da visão que temos dos modelos das RP, mas é, certamente, a comunicação mais justa – tanto é que os melhores programas de comunicação estão baseados no papel idealista das Relações Públicas.

Na sociedade contemporânea, este papel idealista se faz ainda mais importante, porque administramos conflitos e mudanças escalonadas de tal forma que temos que considerar da micro à macroesfera das relações humanas, incluindo o lado perverso da globalização, como a exclusão social. Por isso, a visão da questão ética nos remete à responsabilidade social, que por sua vez aponta diretamente ao cerne da questão brasileira: a Educação.

O exercício da cidadania plena depende, profunda e quase que exclusivamente, da Educação em todos os níveis: formal, escolarizada, de qualidade e que proponha a “leitura de mundo” sobre a qual nos ensina Paulo Freire (1979). A partir do momento em que a sociedade for mais instruída, a cidadania estará mais fortalecida e as pessoas poderão escolher melhor seus representantes. Como sabemos, investimentos em ciência, tecnologia e inovação, bem como investimentos em educação básica são fundamentais para que o País possa alcançar o desenvolvimento desejado.

Ainda lembrando a necessidade dos investimentos em ciência, tecnologia e inovação, e em Educação, identificamos, mais uma vez, a questão fundamental: se

deve dar maior valor à responsabilidade social, à ética e às atividades de comunicação, como responsável pela formação da opinião pública. Essa é, segundo Kunsch (2012, p.72), a “essência das Relações Públicas [...] no gerenciamento da comunicação e do relacionamento entre as organizações e seus públicos, a ética tem um papel importantíssimo”. Felizmente, na atualidade, os públicos são mais exigentes, a sociedade está mais conscientizada e o cidadão mais atento e crítico.

Esses dois parágrafos anteriores ressaltam a importância crescente do diálogo entre a Educação e a Comunicação.

Ainda diante deste pensamento, concordo com Paulo Freire e com Kunsch quando afirmam, respectivamente, que as áreas da Educação e das Relações Públicas têm o papel de auxiliar o cidadão a ser capaz de realizar a leitura de mundo, nessa sociedade tão complexa. O propósito desse comprometimento é participar proativamente da construção de uma sociedade melhor e mais justa. Devem fazer parte deste grupo, tanto o ser humano individual, quanto os grupos sociais desde os mais simples até os mais complexos, incluindo nestes as organizações. Em decorrência deste entendimento, a empresa responsável tem importância indiscutível no cenário atual, até porque o Estado não é o único responsável, mas sim todos os cidadãos.

Ressalto que o caminho da mudança de atitudes perpassa todas as esferas dos relacionamentos humanos, inclusive nas organizações. A técnica, meramente considerada como técnica, pode estar à disposição de algumas pessoas, mas o imprescindível é o seu uso adequado, com ética e comprometimento. Afinal, alguns dos pontos focais do trabalho de RP são a negação da ação fragmentada e a parceria com as outras áreas estratégicas da organização. Mais uma vez, saliento a necessidade de buscar fazer a comunicação excelente, a gestão estratégica da comunicação organizacional integrada, e também que esta não será realizada como num passe de mágica: será fundamentada em organizações simétricas de duas mãos e saudáveis.

Kunsch (2012) sugere que os comunicólogos devam dar início a um trabalho de base, que não será de fácil construção, e que dependerá das oportunidades e da agressividade do enfrentamento da questão. E, ainda, que as Relações Públicas, no

contexto da “nova cultura” (híbrida) organizacional, precisa deixar a passividade e assumir a proatividade.

Está com seus dias contados o profissional que concorda com tudo que diz seu gerente, diretor ou superintendente, ou que não tem opinião e atitudes próprias. [...] E, mais uma vez, indica que nossa postura profissional deve mesclar o comportamento ético com a eterna busca da qualidade com vistas à comunicação excelente. (KUNSCH, 2012, p.76)

Em suma, além do equilíbrio entre os seus interesses e os de seus públicos, entre o tradicional e o moderno (nova cultura organizacional híbrida), e entre os contextos situacionais, a comunicação organizacional excelente deve contar com pessoas comprometidas e capacitadas ao cumprimento do planejamento estratégico da comunicação organizacional integrada. Portanto, a capacitação permanente do pessoal envolvido é de fundamental importância.

1.4 Planejamento estratégico e gestão da comunicação organizacional integrada

O fazer comunicação organizacional integrada não pode prescindir de gestores que sejam capazes de conduzir as ações de comunicação no contexto da sociedade cada vez mais complexa e em ambientes de incerteza global. Nesse contexto, o planejamento ocorre em três níveis: estratégico, tático e operacional.

O planejamento estratégico está atrelado às grandes decisões, ocupa o topo da pirâmide, apresenta características de longo prazo e em sintonia com o ambiente. O planejamento tático possui dimensão mais restrita, sendo realizado em curto prazo. É mais específico e pontual, buscando respostas às demandas imediatas. Já o planejamento operacional é responsável pela formalização, por meio de documentos, do processo e das metodologias adotadas.

Kunsch (2009, p.109) diz acreditar ser muito difícil “uma organização não se valer dos benefícios de um planejamento estratégico bem feito para se adaptar às demandas que a todo momento surgem no ambiente em que esta inserida.” É um ponto de partida para o planejamento da Comunicação Organizacional, pois permite o estudo de cenários e o diagnóstico da situação da organização.

Note-se que no processo de planejamento estratégico da comunicação organizacional integrada é fundamental a construção do diagnóstico situacional, com

indicadores das ameaças, demandas e oportunidades e, também, para avaliar as respostas dadas pela organização em relação às suas possibilidades e fraquezas.

A partir do diagnóstico inicial, será possível reavaliar a situação, redefinir sua missão, rever valores, redefinir os objetivos, propor macroestratégias, elaborar planos emergenciais, efetuar o levantamento de custos, implementar ações - etapas basilares do planejamento estratégico.

Imprescindível reiterar a necessidade da participação de todos os gestores da organização na implementação do planejamento estratégico, inclusive do gestor de comunicação, aliado à tomada de decisão em todos os níveis. Tal postura desenvolve o espírito crítico e atende às novas soluções estratégicas, táticas e operacionais e permite melhor adaptação ao ambiente e maior empreendedorismo.

Portanto, temos que a gestão estratégica é pragmática e não predispõe o planejamento ao “engavetamento”, como um plano elaborado pela cúpula e consultores, para o qual não houve um comprometimento comum. Já o pensamento estratégico é intuitivo e valoriza insights que ocorrem durante brainstormings em reuniões de planejamento. Ele, ainda, procura alternativas para o reposicionamento das ações corporativas e promove ideias mais inovadoras e desafiantes. O pragmatismo e a intuição aliadas ao bom senso e ao princípio da oportunidade são fatores necessários à prática da comunicação estratégica integrada – mas nada disso funcionará sem o conhecimento técnico dos gestores.

Segundo Kunsch (2009, p.112), o comunicólogo deve possuir:

Além das bases conceituais e metodológicas de planejamento e gestão, faz-se necessário que o profissional responsável possua um amplo conhecimento do próprio campo das Ciências da Comunicação e das áreas que as compõem, sobretudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.

O profissional capacitado poderá, desta forma, compreender a comunicação tanto nas organizações, quanto em outras diferentes dimensões: humana, a instrumental e estratégica.

2 A COMUNICAÇÃO SOCIAL NAS FORÇAS ARMADAS BRASILEIRAS

Nenhuma nação poderá conduzir satisfatoriamente qualquer crise se não contar com o apoio de sua própria opinião pública. A Guerra do Vietnã deixou claro que, se não houver a “conquista de corações e mentes”, as manobras políticas ou militares que vierem a ser empreendidas, ainda que com êxito, jamais conduzirão à vitória final. (EMA-860, 2006, p. 36)

2.1 Breve histórico da Comunicação Social na Marinha

A Comunicação Social (ComSoc) na Marinha tem origem na data de 5 de abril de 1961, quando foi criado o Serviço de Relações Públicas da Marinha (SRPM), como órgão vinculado ao Gabinete do Ministro e chefiado pelo Assessor de Relações Públicas, com o propósito de divulgar as atividades desenvolvidas pela Marinha direcionadas aos públicos interno e externo, e cuidar do relacionamento com a mídia. Entre as atividades desenvolvidas pelo SRPM estavam a promoção junto à sociedade de datas relevantes para a MB, a coordenação de atividades de divulgação dirigidas aos alunos do ensino fundamental e médio, além da elaboração e divulgação de material para promoção institucional, tais como filmetes, cartazes, folders e informativos periódicos.

No ano de 2006, o antigo Serviço de Relações Públicas da Marinha passou a receber a denominação de Centro de Comunicação Social da Marinha (CCSM), mantendo-se, ainda, dentro da estrutura organizacional do Gabinete do Comandante da Marinha (GCM), sendo responsável pelo assessoramento e pela gerência das atividades de Comunicação Social da Marinha, sob a chefia de um oficial “Capitão-de-Mar-e-Guerra”. Somente em 16 de fevereiro de 2009, o Centro de Comunicação Social da Marinha tornou-se uma organização militar (OM) independente do Gabinete do Comandante da Marinha, mas a este subordinada, dirigida por um contra-almirante e com instalações próprias.

Segundo palavras do seu ex-diretor, Contra-Almirante Domingos Sávio de Almeida Nogueira, contidas na Ordem do Dia alusiva à inauguração das novas instalações do CCSM:

[...] o CCSM passa por um momento de grandes transformações e desafios, em decorrência da importância atribuída pelo Comandante da Marinha às atividades de Comunicação Social, tendo em vista a necessidade, cada vez maior, de uma atuação eficiente dos meios de comunicação junto à opinião pública. Nesse cenário, é exigida uma divulgação rápida e precisa de

matérias, visando garantir a credibilidade das informações veiculadas e proporcionando um melhor esclarecimento dos fatos perante a sociedade e ao público interno.

No ano de realização desta pesquisa (2011), o CCSM era composto por 30 profissionais de nível superior (oficiais) e 64 técnicos (praças), divididos nas Assessorias de Imprensa, Produção e Divulgação, Relações Públicas e Planejamento.

Já em 2013, o CCSM tem em seu efetivo 40 profissionais de nível superior (oficiais) e 78 técnicos (praças), além de contar com uma nova estrutura física de apoio, localizada no município do Rio de Janeiro-RJ, sede da Marinha – o que também corrobora e ratifica a valorização da Comunicação Social na Marinha.

2.2 Traçando um paralelo com o Exército Brasileiro e a Força Aérea Brasileira

O Exército Brasileiro (EB) e a Força Aérea Brasileira (FAB) adotaram a denominação “Centro de Comunicação Social” em 1981 e 1986 respectivamente, ou seja, duas décadas antes da MB. Estas decisões, embora bastante influenciadas pelo surgimento do Sistema de Comunicação do Poder Executivo naquela época, traduziram a percepção por aquelas Forças da dimensão que a Comunicação Social assumiu no mundo moderno, indo muito além da expressão “relações públicas” anteriormente em voga e que a MB manteve até o ano de 2006. Como afirma Fetzner (2003, p.12): “Estruturas eficientes de comunicação trabalham com marketing, planejamento de mídia, publicidade, propaganda. O tamanho da estrutura vai depender do orçamento e da necessidade do órgão público”.

Na década de 80, o orçamento destinado às Forças Armadas (FFAA) era substancialmente maior do que o atual, o que permitiu, principalmente ao EB, estabelecer uma boa estrutura para apoiar as atividades de Comunicação Social. Além disso, houve preocupação com o pessoal designado para desenvolver tais atividades, tanto quantitativa quanto qualitativamente. Basta observar que desde 1967 o Centro de Estudos de Pessoal (CEP) do EB ministra cursos de Comunicação Social para profissionais de nível superior (oficiais) e técnicos (praças), sendo mais tarde acompanhado pelo Centro de Instrução Especializada da Aeronáutica (CIEAR). Até hoje, a Marinha não ministra cursos específicos de Comunicação

Social, conforme pode ser observado no seu Plano Geral de Instrução de 2013² (PGI-2013), apenas alocando pequena carga horária em alguns cursos de carreira de oficiais.³

Quadro I – Evolução da Comunicação Social nas Forças Armadas brasileiras

Força Armada	Organização responsável pela ComSoc	Curso de ComSoc
MB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Serviço de Relações Públicas da Marinha - SRPM (1961), vinculado ao Gabinete do Ministro. 2. Centro de Comunicação Social da Marinha - CCSM (2006), vinculado ao Gabinete do Comandante da Marinha. 3. Centro de Comunicação Social da Marinha - CCSM (2009), OM independente. 	Não oferece curso de formação ou estágio de adaptação na área de ComSoc.
EB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divisão de RP (1951), vinculado ao Gabinete do Ministro. 2. Serviço de Relações Públicas (1962) 3. Comissão Diretora de Relações Públicas (1964) 4. Centro de Relações Públicas (1971) 5. Assessoria de Relações Públicas (1975) 6. 5ª Seção do EM, em todos os grandes Comandos (1970) 7. Criação do Centro de Comunicação Social do Exército – CCOMSEX (1981), como OM independente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estágio de RP (1952), na Escola de Instrução Especializada. 2. Curso de RP e Operações Psicológicas (1967), no CEP, para Oficiais e Praças. 3. Estágio de Comunicação Social para Oficiais do Estado-Maior, no CCOMSEX.
FAB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seção de RP (1951), vinculado ao Gabinete do Ministro. 2. Serviço de Relações Públicas (1969) 3. Centro de RP (1970) 4. Criação do Centro de Comunicação Social da Aeronáutica - CCOMSAER (1986), como OM independente. 	1. Curso Básico de Comunicação Social (1993).

Fonte: MEDEIROS (2006).

² O PGI congrega todos os cursos a serem realizados na MB no ano em curso.

³ Cursos que obrigatoriamente o oficial deve realizar para progredir na carreira.

2.3 O Sistema de Comunicação Social da Marinha

De acordo com o Manual de Comunicação Social da Marinha (EMA-860), dentro do Sistema de Comunicação Social da Marinha (SISCOMB) o órgão que responde pela gestão das atividades de ComSoc desenvolvidas pela Marinha é o Centro de Comunicação Social da Marinha, sendo responsável pela ligação direta com a Assessoria de Comunicação Social do Ministério da Defesa (MD) e com a Secretaria de Comunicação Institucional da Secretaria Geral da Presidência da República (SECOM-PR).

2.4 A estrutura atual do SISCOMB

O Manual de Comunicação Social da Marinha descreve o seguinte:

O Sistema de Comunicação Social da Marinha (SISCOMB) é composto de todos os órgãos de Comunicação Social existentes na estrutura da Marinha. Todas as OM [Organizações Militares] e órgãos vinculados à MB comandadas ou dirigidas por almirante ou oficial superior deverão possuir um oficial de Comunicação Social e, conforme couber, uma estrutura adequada para cuidar das atividades de Comunicação Social. (EMA-860, 2006, p.1)

O Centro de Comunicação Social da Marinha, como órgão central do Sistema de Comunicação Social da Marinha, tem diversas atribuições, tais como o estabelecimento de normas técnicas e a coordenação e integração das atividades desenvolvidas no âmbito do Sistema de Comunicação Social da Marinha, além de estabelecer o contato com a imprensa e divulgar a posição oficial da Marinha sempre que esta julgar necessário.

Regionalmente, o Manual de Comunicação Social da Marinha estipula que a coordenação das atividades de Comunicação Social é de responsabilidade dos Comandos dos Distritos Navais, devendo estes manterem contato permanente com o Centro de Comunicação Social da Marinha. Da mesma forma, os militares e servidores civis designados para a função de Assessor de Comunicação Social deverão conduzir suas atividades de acordo com as normas técnicas emanadas pelo CCSM, porém mantendo suas subordinações militar e administrativa atinentes à cadeia de comando a qual pertencem.

Convém observar que a estrutura do Sistema de Comunicação Social da Marinha descrita no Manual de Comunicação Social da Marinha não prevê a existência de um Oficial de Comunicação Social nas organizações militares

comandadas por oficiais intermediários, provavelmente por considerar que estes serão apoiados pelos seus comandos superiores. Porém, tais organizações militares, basicamente navios, capitânias, delegacias e agências, diversas vezes operam ou estão localizadas em áreas afastadas dos seus comandos superiores, cumprindo missões que podem despertar o interesse da mídia e, conseqüentemente, fazendo com que seus titulares sejam abordados diretamente pela imprensa.

Em tais situações, dependendo do contexto em que ocorrerem, a mídia pode não interpretar positivamente o retardo das informações solicitadas ou mesmo a orientação de procurar a assessoria de Comunicação Social do Comando Superior ou Distrito Naval, o que pode resultar na elaboração e divulgação de matérias prejudiciais à imagem da Marinha. Fatos como estes podem ser evitados caso estas organizações militares possuam a bordo pessoal com formação básica em Comunicação Social, capaz de lidar com as investidas da mídia, obviamente seguindo as diretrizes emanadas pelo Comando Superior.

2.5 A diretriz de Comunicação Social da Marinha

Basicamente, a estrutura de Comunicação Social prevista no Manual de Comunicação Social da Marinha deve assessorar o Comandante da Marinha de modo que este possa informar o Ministério da Defesa, autoridades do Governo Federal e a sociedade em geral sobre todos os fatos e informações que envolvam a MB, sempre de forma expedita.

Para tanto, o Manual determina que todos os componentes do Sistema de Comunicação Social da Marinha avaliem continuamente os cenários que se apresentam nas suas áreas de atuação, identificando as situações que podem ultrapassar as fronteiras da instituição. Assim sendo, fica evidente a importância de que este pessoal possua capacitação na área de Comunicação Social e seja atualizado continuamente, de modo a permitir uma correta avaliação dos fatos que podem ser explorados por agentes da mídia, evitando o simples julgamento baseado no bom senso ou maturidade profissional do responsável pela assessoria de Comunicação Social da organização militar.

Duas orientações básicas devem ser observadas pelos órgãos do Sistema de Comunicação Social da Marinha, de acordo com o Manual de Comunicação Social da Marinha. Uma é o “emprego dos profissionais de Comunicação Social” nos eventos que envolvam a Marinha, a fim de que o contato com a mídia seja uniformizado. A segunda afirma que a “transparência das informações” prestadas é considerada indispensável.

Analisando a primeira orientação, fica clara a dificuldade encontrada por diversas organizações militares que não possuem pessoal com formação ou experiência em Comunicação Social, ficando integralmente dependentes do CCSM ou dos seus Comandos Superiores, o que pode prejudicar o contato com a mídia local, fazendo com que esta assumira posição negativa em relação à MB. O tempo despendido na troca de informações entre estas organizações militares e o CCSM ou Comando Superior, principalmente nos eventos ocorridos em horários fora do expediente normal, quando, segundo o EMA-860, deve ser contatado o Oficial de Serviço do CCSM, também influencia negativamente o relacionamento com os órgãos da mídia, uma vez que estes precisam de tempo para processar as informações obtidas em função do fechamento das suas edições.

Quanto à segunda orientação, a percepção da transparência pela mídia e pela opinião pública pode ser afetada pelos problemas de comunicação entre estes e a MB, conforme citado acima.

3 A FORMAÇÃO DO COMUNICÓLOGO NA MARINHA

E porque não ainda proporcionar formação específica àqueles que nos diversos estabelecimentos e instituições ligadas à Segurança e Defesa, tem por missão fazer a ligação com a Comunicação Social? Uma tarefa que tem muito pouco a ver com Relações Públicas, esta a designação existente na esmagadora maioria dos casos, e que suscita dificuldades no diálogo, desentendimentos e distorções da realidade. (SOUSA, 1995, p.96)

Dentro da estrutura do Sistema de Comunicação Social da Marinha prevista no Manual de Comunicação Social da Marinha, a figura do Assessor ou Oficial de ComSoc possui papel relevante. É este oficial o responsável pela condução das atividades de Comunicação Social da organização militar a qual pertence, cumprindo o papel do CCSM em um nível local e mantendo estreita ligação com este, sempre observando as normas e diretrizes emanadas pelo órgão central.

[...] O Oficial de Comunicação Social deverá ser escolhido em função da sua maturidade profissional, capacidade de avaliação e possibilidade de apresentar ao chefe tanto as boas como as más notícias. Não se trata de função colateral para o oficial mais moderno da OM. (EMA-860, 2006, p.2)

Observando os requisitos descritos no Manual para a escolha do Oficial de Comunicação Social verificamos que não é exigida qualquer formação na área, sendo consideradas apenas qualidades bastante subjetivas.

Além disso, a realidade hoje na maior parte das OM, principalmente aquelas localizadas fora do eixo Rio de Janeiro-Brasília⁴, é que a função ainda é um “encargo colateral” destinado aos oficiais dos postos mais baixos, contrariamente ao que orienta o Manual de Comunicação Social da Marinha.

3.1 O perfil do oficial de Comunicação Social na Marinha

No início deste capítulo, reafirmei a necessidade emergencial de promover a qualificação profissional daqueles que atuarão nos diversos setores da Comunicação Social da Marinha, para que possam desempenhar de forma eficiente e eficaz as atividades previstas no Manual de Comunicação Social da Marinha, permitindo, assim, que seja transmitida à mídia e à sociedade uma correta imagem da Marinha, pautada na qualidade e credibilidade dos ideais e ações da Instituição.

⁴ Devido a grande concentração de organizações da Marinha no Rio de Janeiro e o CCSM estar sediado em Brasília.

Também é correto afirmar que diversas organizações militares que compõem o Sistema de Comunicação Social da Marinha não possuem pessoal com formação em Comunicação Social para exercer a função de Assessor/Oficial de Comunicação Social, ficando sujeitas à designação destes importantes agentes pela maturidade profissional e experiência pessoal do indivíduo. No período de realização deste trabalho até o presente momento, o pessoal que integra a MB e que possui formação profissional em Comunicação Social é basicamente aquele oriundo dos concursos de admissão ao Quadro Técnico (QT)⁵ da Marinha, que nos últimos anos ofereceu em média apenas duas vagas por ano; militares da Reserva Não-Remunerada da Marinha (RM2), que não possuem experiência de Marinha; e o pessoal que é designado para realizar curso em instituição extra-Marinha, que também são poucos. Este pessoal é normalmente direcionado para o CCSM e Distritos Navais, dificilmente compondo as equipes de Comunicação Social de outras organizações militares.

Os demais oficiais, que no decorrer da carreira são designados para cargos de Comando e Direção, bem como para a função de Assessor/Oficial de Comunicação Social, ainda carecem de cursos específicos de Comunicação ou mesmo de uma formação mais acurada durante seu processo de formação. Atualmente, os assuntos afetos à ComSoc estão inseridos em cursos de carreira como o Curso de Estado-Maior para Oficiais Intermediários (CEMOI), o Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores (C-EMOS) e o Curso de Política e Estratégia Marítimas (C-PEM), e no estágio para Oficiais de Capitania (ESPOC) – julgo que a carga horária de todos é insuficiente para compor a fundamentação mínima necessária para desempenhar satisfatoriamente as prerrogativas da MB descritas no Manual de Comunicação Social da Marinha e lidar com a complexidade da Comunicação Social na atualidade.

3.2 Situações observadas na prática e perspectivas para o futuro

Exerci a função de Assessora de Comunicação Social do Comando do 7º Distrito Naval (AsCom 7ºDN) de 2007 a 2012. Em 2007, a AsCom 7ºDN contava

⁵ O Quadro Técnico da Marinha é composto por oficiais admitidos por concurso público e que possuem formação de nível superior em diversas áreas tais como Direito, Comunicação Social, Administração, Contabilidade, Pedagogia, História, Biblioteconomia, Arquivologia, Psicologia e outros.

apenas uma oficial, sem formação na área, um sargento e duas marinheiras. À exceção da sargento, desenhista industrial, as demais profissionais não possuíam formação em área afim e trabalhavam empiricamente, com base em suas próprias experiências de vida e profissionais.

Com o passar do tempo, observamos que, em decorrência das mudanças emergentes no modo de se comunicar e na profusão de informações do mundo contemporâneo, a Marinha tem demonstrado, cada vez mais, maior interesse na área da Comunicação, valorizando a capacitação dos seus comunicólogos e incrementando os investimentos no material de apoio demandados para as ações de Comunicação Social. O grande ícone representativo da valorização da Comunicação Social na Marinha é a extinção do antigo “Serviço de Relações Públicas da Marinha” – chefiado por um oficial no posto de Capitão-de-Mar-e-Guerra –, e a criação do Centro de Comunicação Social da Marinha – Organização Militar (OM), cujo Diretor é um oficial general no posto de contra-almirante.

Assim como ocorreram mudanças estruturais na Comunicação Social da Marinha, já em meados de 2009, a Assessoria de Comunicação do Comando do 7º Distrito Naval (AsCom7ºDN) também registrou várias mudanças, tais como:

- a) aumento no quadro de pessoal: a AsCom7ºDN passou a contar, a partir de então, com uma oficial Assessora (Capitão-Tenente), dois Assessores-Adjuntos (oficiais temporários, graduados em Comunicação Social), e dois praças graduados e três marinheiros, todos com algum tipo de formação técnica de interesse na área de Comunicação. Por ser, também, responsável pelo serviço de Ouvidoria do Com7ºDN, a AsCom7ºDN ainda possui uma Suboficial e uma servidora civil no seu quadro de pessoal – ambas com cursos de capacitação em Ouvidoria⁶;
- b) alteração na sua denominação: deixou de ser chamada de “Seção de Relações Públicas” passando à denominação de “Assessoria de Comunicação Social”, cujo significado é mais abrangente e, portanto, mais apropriado face ao trabalho que, efetivamente, é realizado nas vertentes de Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Propaganda;

⁶ A Assessora de ComSoc participou ativamente da alteração da redação do novo “Regimento Interno do Com7ºDN”, que discrimina as atribuições da nova Assessoria de Comunicação e propôs a alteração da Tabela de Lotação da AsCom7ºDN.

- c) maior autonomia: deixou de ser subordinada ao Oficial Assistente do Comandante e passou a ser uma assessoria técnica, diretamente subordinada a um Vice-Almirante, Comandante do Distrito - ganhando maior autonomia e rapidez nas ações;
- d) capacitação de pessoal: a Assessora de Comunicação foi selecionada, pela Marinha, para cursar a Pós-graduação *Lato sensu* em Gestão da Comunicação nas Organizações, ministrada no Centro de Ensino Universitário de Brasília (UniCEUB); os dois Assessores-Adjuntos possuem graduação em Comunicação Social; os praças são técnicos em fotografia, *webdesign*, *photoshop*, *coreldraw*, secretariado, entre outras capacitações de interesse; as duas ouvidoras possuem cursos de Ouvidoria e participam, frequentemente, de workshops e seminários de atualização e intercâmbio.

Além das alterações anteriormente descritas, a rotina da AsCom7ºDN sofreu profundas mudanças, à guisa de exemplo podemos citar: as atividades de assessoria de imprensa assumiram um caráter proativo; o envio de matérias para a publicação nos diversos veículos disponíveis na Marinha, como websites, revistas e jornais tornaram-se mais frequentes; a aproximação com repórteres da mídia local foi intensificada (o mailing de jornalistas é permanentemente atualizado); as cerimônias militares se revestiram de sofisticação ímpar nos cuidados com o receptivo, com total dedicação ao cumprimento das questões protocolares; as grandes campanhas publicitárias, como a da Data Magna da Marinha, a da Semana da Pátria e a do Dia do Marinheiro passaram a ser planejadas e executadas com maior grau de profissionalismo, a partir da discriminação de todas as fases do planejamento, incluindo a criação do conceito das campanhas e respectivas peças de divulgação, aspectos como recursos humanos e financeiros e detalhamento da logística envolvida; o plano de endomarketing foi aprovado pelo Comandante e está em fase experimental e implementação, entre outras novas propostas.

Portanto, temos contrapondo-se ao tradicionalismo e à natural rigidez da hierarquia, as demandas de um mundo globalizado, com informações emergentes profusas e em “tempo real”. Esta dicotomia entre o tradicional e o moderno tem imposto à Marinha uma nova maneira de lidar com a Comunicação Social, chamado ao qual respondeu com presteza, comprometimento e profissionalismo.

Diante das novas demandas do mundo contemporâneo, todas as áreas do conhecimento têm passado por inúmeras e permanentes mudanças, que demonstram a fugacidade dos conceitos e ideias e, portanto, a necessidade da educação profissional continuada, o que não poderia ser diferente em se tratando de Comunicação Social.

3.3 Pesquisa de campo e análise de resultados

A fundamentação deste trabalho possui duas bases distintas: uma teórica, que se apoia nos textos dos autores pesquisados, relacionados nas referências deste estudo; e outra base construída sobre os pilares da pesquisa de campo realizada junto aos Assessores de Comunicação e Oficiais de Comunicação Social de diversas organizações militares da Marinha, como a Diretoria Geral do Pessoal da Marinha (DGPM), o Comando Geral do Corpo de Fuzileiros Navais (CGCFN), todos os Distritos Navais (DN), o Comando da Força Aeronaval (ComForAer) e a Diretoria do Pessoal Militar da Marinha (DPMM), entre outras as quais agradeço pela inestimável colaboração.

A maior parte da pesquisa, respondida por um total de 42 oficiais, foi realizada por meio da intranet da Marinha, tendo sido apresentada aos respondentes como descrito no Apêndice I.

Além das perguntas enviadas e respostas recebidas, por vezes também foram realizados contatos telefônicos a fim de complementar e esclarecer o questionário utilizado. Como resultado, a maioria das hipóteses elencadas foram comprovadas.

Excetuando a parte inicial do questionário, que incluía dados pessoais dos respondentes, e procurando manter o foco no objeto da nossa pesquisa, passaremos a comentar, com números percentuais, as respostas obtidas.

3.3.1 Análise de resultados

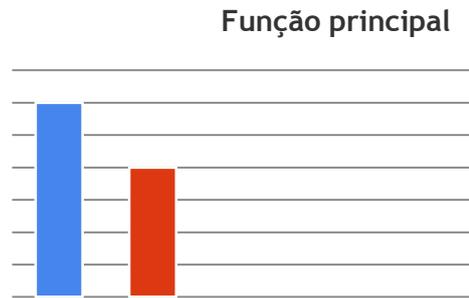


Gráfico 01 – Função principal

Perguntamos aos Assessores e Oficiais de Comunicação Social se a função de comunicólogo era a sua principal atividade. Apesar de a maioria (60%) ter respondido que “sim”, ainda encontramos um elevado percentual (40%) de oficiais que não têm as atividades de Comunicação Social como sua principal função – ou a ComSoc é “encargo colateral” ou, embora não o sendo, concorre com outras atividades tão importantes quanto a de comunicólogo, como a função de Ajudante-de-Ordens, por exemplo.

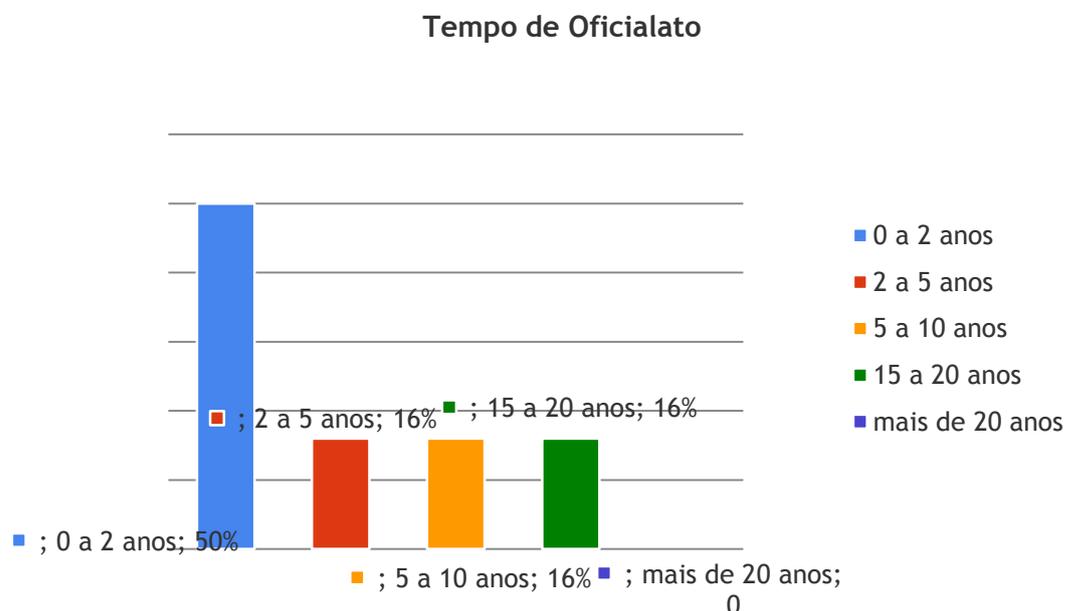


Gráfico 02 – Tempo de oficialato na Marinha

Perguntamos aos Assessores e Oficiais de Comunicação Social há quanto tempo exerciam o oficialato na Marinha. Como resposta, registramos que a metade da amostragem (50%) possui de 0 a 2 anos de oficialato – o que vai diretamente de

encontro ao estabelecido no EMA-860: que a atividade de ComSoc não seja função de “oficial mais moderno”. Obviamente, admitimos que a admissão de oficiais temporários (RM2) visa ao preenchimento das vagas de comunicólogo não ocupadas por oficiais “de carreira” e que o número percentual obtido deve-se, em muito, a esse tipo de oficial: moderno, recém-admitido, mas *com formação* na área de Comunicação. Visualizamos o ingresso desse tipo de oficial como positivo, entretanto, como veremos a seguir, mas comprovamos que estes mesmos oficiais admitem a carência em sua formação “marinheira” para tratar de assuntos específicos da Força.



Gráfico 03 – Curso de Graduação em Comunicação Social

A partir da pergunta formulada sobre o curso de graduação realizado pelos Assessores e Oficiais de Comunicação Social, atestamos que apenas 40% possuem o referido curso de graduação. Os demais Assessores têm curso de graduação em diferentes áreas do conhecimento, como Administração de Empresas, Pedagogia, Matemática, Informática, Biblioteconomia e o curso de Formação de Oficiais da Escola Naval.

Experiência na área de ComSoc

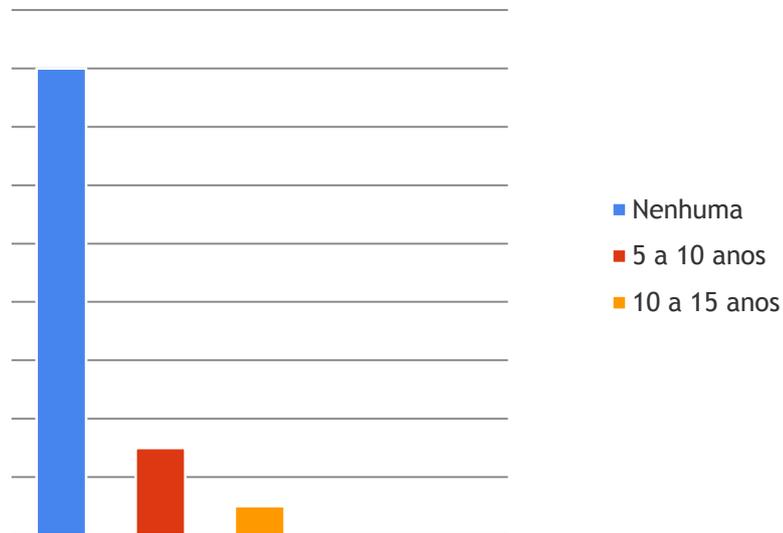


Gráfico 04 – Experiência na área de Comunicação Social

Perguntamos aos entrevistados sobre a experiência que possuíam na área de Comunicação Social, fora da Marinha, *antes* de assumir a função de Assessores/Oficiais de ComSoc na Marinha. O resultado obtido, mais uma vez, comprova a nossa hipótese, qual seja: os oficiais que assumem a função de comunicólogos são *novatos* no exercício das atividades de Comunicação Social.

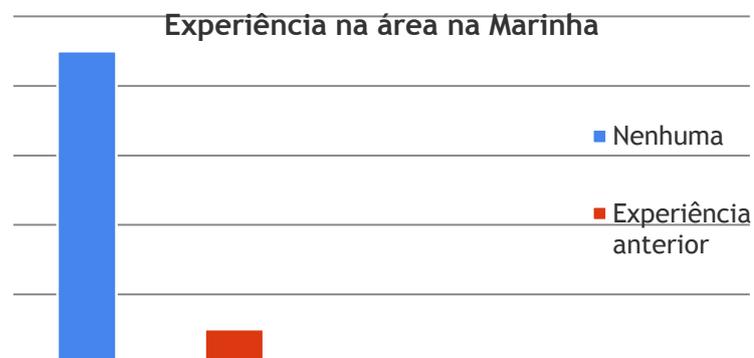


Gráfico 05 – Experiência na área de Comunicação Social na Marinha

Perguntamos aos entrevistados sobre a experiência que possuíam na área de Comunicação Social na Marinha, *antes* de assumir a função de Assessores/Oficiais

de Comunicação Social, o que poderia ter acontecido no exercício eventual da função de Ajudante, Supervisor ou Auxiliar de Comunicação Social ou, ainda, com o exercício da função como encargo colateral. O resultado obtido, mais uma vez, reitera o que havíamos observado empiricamente: os oficiais que assumem a função de comunicólogos, quer tenham formação na área ou não, são *novatos* no exercício das atividades de Comunicação Social na Marinha.

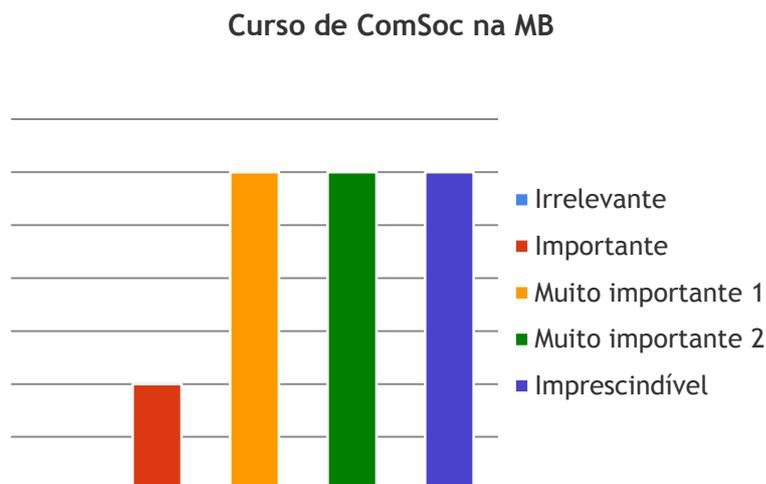


Gráfico 06 – Como avalia a importância da criação de um curso específico, direcionado aos oficiais da MB que atuarão na área de Comunicação Social.

Diante da questão proposta, as seguintes alternativas foram elencadas como respostas possíveis:

- a) Irrelevante, pois já possuo todos os conhecimentos e experiência na MB e na área de Comunicação Social necessários.
- b) Importante, porque embora possua formação na área e experiência na Marinha, julgo importante a atualização permanente dos conhecimentos necessários (Variável “Importante”).
- c) Muito importante, porque embora possua experiência na Marinha, não possuo formação na área (Variável “Muito importante 1”).
- d) Muito importante, porque embora possua formação na área, não possuo experiência na Marinha (Variável “Muito importante 2”).
- e) Imprescindível, porque não possuo formação na área, nem experiência na

Marinha.

Verificamos que *nenhum* dos respondentes avaliou o curso como sendo irrelevante e, com grata surpresa, verificamos que houve um alinhamento de opinião entre aqueles que possuíam formação na área (mas tinham pouca experiência na Marinha), os que não possuíam formação (mas tinham experiência de Marinha) e os que não possuíam formação ou experiência na Força. Ou seja: todos concordaram que a criação de um curso de formação na área de Comunicação Social direcionado aos comunicólogos da Marinha seria “muito importante” ou, até mesmo, “imprescindível”.

É justo destacar, ainda, algumas das falas dos respondentes, que registraram suas opiniões o que foi facultado a partir do último item da pesquisa: “espaço livre para comentários e/ou sugestões”:

Um dos respondentes, oficial superior, servindo em gabinete de oficial-general, expressa sua opinião sobre a necessidade de mudança no “fazer Comunicação Social” na contemporaneidade, em decorrência da rapidez da “Era da Comunicação”:

Vejo a Comunicação Social na Marinha um pouco burocratizada, com a internet as notícias são rápidas e ainda estamos presos, para a publicação de qualquer tipo de notícia, à nossa Cadeia de Comando. Cito como exemplo as redes sociais da MB e o NOMAR ONLINE, enviamos matérias que necessitam de uma série de aprovações, com isso a notícia, quando é veiculada, já se tornou caduca.

Outro oficial superior, também servindo em gabinete de oficial-general, identificou a necessidade de buscar por conhecimentos na área onde atua, o que pode ser averiguado em sua fala:

Apesar de ter sido designado para a função sem ter qualquer formação na área, estou muito satisfeito, pois a considero instigante, tanto que fiz vestibular para Comunicação Social e atualmente curso jornalismo na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), de forma que possa exercer as minhas tarefas com mais profissionalismo.

Já um jovem tenente graduado em Marketing, recém-ingresso nas fileiras da Marinha como oficial temporário, revela: “No meu caso seria de suma importância um programa que incluísse as atividades da Comunicação Social na Marinha, porque poderia adquirir uma noção das funções exercidas nesta área dentro da Instituição.”

4 SUGESTÃO PARA O AUMENTO DA QUALIDADE DA FORMAÇÃO DO COMUNICÓLOGO NA MARINHA

Relembrei, no início deste estudo, que o modo como nos comunicamos tem sido alterado pelos avanços dos meios de comunicação, cada vez mais eficientes e ágeis. Com o avanço da tecnologia e a velocidade com que a informação e a comunicação fluem atualmente ampliou-se a exposição das empresas, dos produtos e das pessoas em nível mundial. Por este motivo, todos estão mais vulneráveis aos olhos do público. Tanto no que se refere à divulgação de informações sobre determinada empresa ou produto, quanto no alcance geográfico destas informações. Como consequência, o processo da comunicação humana, fundamentado basicamente na troca de informações, sofreu profundas alterações, e é alvo de novos e amplos estudos no campo da Comunicação Social.

O profissional da área da Comunicação Social, independente de sua habilitação específica (quer seja em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda ou Marketing), conhecido como comunicólogo, é um especialista em comunicação, que trabalha diretamente com a formação da opinião pública. Seu papel é o de prestar serviços de utilidade pública, participar da cobertura de fatos e eventos de importância e divulgá-los para a sociedade, difundir ideias atinentes a empresas, produtos e serviços, criar e produzir campanhas publicitárias e atuar na relação entre empresas públicas ou privadas e seus públicos.

O desempenho da função de comunicólogo é constantemente permeado pelas relações de poder e conflitos existentes no processo de comunicação. Admitindo a premissa de que “quem tem informação, tem poder”, e pode, inclusive, manipular a informação de acordo com seus interesses, considerando também que a formação de opinião é um dos atributos dos meios de comunicação, identificamos claramente um dos maiores desafios do comunicólogo: o compromisso de estabelecer o equilíbrio entre informação e poder. Para tanto, é necessário assumir plenamente que o principal papel dos comunicólogos, que agora atuam junto à alta gestão de empresas e organizações, é o de promover os interesses dessas instituições, buscando agir com ética, responsabilidade e compromisso junto à sociedade.

Ainda seguindo a linha de pensamento da valorização da Comunicação nas organizações, relembro, também, a importância de que os comunicólogos se antecipem aos fatos e elaborem um plano de gerenciamento de crises nas empresas e instituições onde atuam, com o propósito de mostrar para as empresas que existe uma maneira de proteger melhor sua reputação e que a Comunicação desempenha um papel fundamental nesta tarefa. Afinal, a marca de uma empresa se tornou um diferencial competitivo diante de seus concorrentes, impregnado de significado que representa toda a reputação construída no decorrer de anos, que representa a percepção que o público tem da instituição e os atributos positivos á ela associados.

Entretanto, para o melhor desempenho de uma função cada vez mais importante e complexa, este profissional deve ser capacitado, permanentemente, da melhor forma. Logo, urge a valorização de sua educação continuada. Uma razão para que se dê importância à formação de comunicólogos é o simples fato de que a educação é um requisito importante de qualquer profissão. As Relações Públicas⁷ estão em diferentes níveis de desenvolvimento em todo o mundo e seu ensino é um indicador de como é percebida e valorizada.

Segundo Serra Gorpe, “a nova geração de estudantes de Relações Públicas, apoiada em um bom e sólido programa, pode mudar a concepção de que qualquer um pode fazer Relações Públicas” (GORPE, p. 27).

A autora ainda afirma que para que as Relações Públicas sejam consideradas como uma profissão respeitada deve ser construída com base em uma fundamentação própria, que procure unir a teoria e a prática.

Na Marinha do Brasil não é diferente. Em decorrência dos hiatos diagnosticados na formação dos comunicólogos da MB por meio da pesquisa aplicada, identificamos a necessidade de promover o aumento da qualidade desse profissional, a fim de que seu desempenho na função tenha a necessária qualidade. Para tanto, cremos, firmemente, que a criação de um curso de formação específica direcionada a este público-alvo é uma das maneiras de buscar resolver a questão

⁷ Optei por manter a denominação “Relações Públicas”, utilizada pela autora, que, para fins de compreensão, pode ser substituída pela denominação “Comunicação Social”, utilizada neste texto.

apresentada, o que foi corroborado pelos próprios sujeitos respondentes da pesquisa.

4.1 Proposta de criação do Estágio de Adaptação às atividades de Comunicação Social na Marinha

A Diretoria de Ensino da Marinha (DEnsM) é a organização militar responsável pelo Sistema de Ensino Naval (SEN) e estabeleceu, por meio da publicação normativa denominada DGPM-101 (Rev. 6), Capítulo 4, as normas para a criação e extinção de cursos na Marinha. Entre as ações elencadas, temos nos itens abaixo relacionados os requisitos básicos norteadores da atividade intencionada:

Item 4.3.1 – “A criação ou extinção de cursos de carreira somente será processada após ser precedida de estudo circunstanciado, no qual sejam consideradas as implicações decorrentes nos respectivos Planos de Carreira”.

Item 4.3.2, alínea a – A criação e a extinção de cursos expeditos cabe à Diretoria de Ensino da Marinha, devendo sua proposta ser encaminhada via Comando Imediatamente Superior, Organização Militar Orientadora Técnica (OMOT) e organização militar responsável pela sua execução, anexando os seguintes documentos: a minuta da Portaria de criação; as normas curriculares; a relação de informações necessárias para a criação do curso; o parecer da organização militar responsável pela condução do curso; a avaliação preliminar do curso, feita pela OMOT; e a proposta do currículo do curso a ser criado, elaborado de acordo com as normas da Diretoria de Ensino. Este último documento tem suas normas descritas na Portaria nº 241/2000, “Metodologia para a Elaboração e Revisão de Currículos de Cursos do SEN”, que descreve todas as etapas que devem ser cumpridas para a criação de um novo curso, desde a formulação do objetivo geral do curso, seleção das disciplinas, delimitação e descrição dos respectivos objetivos específicos, definição dos conteúdos e assuntos de cada disciplina, escolha dos procedimentos metodológicos, definição do processo de avaliação da aprendizagem, determinação da carga horária, estabelecimentos de atividades extraclases e elaboração de referências bibliográficas – que compõem o documento final, o currículo do curso em questão.

Por fim, a Diretoria de Ensino da Marinha analisa os documentos encaminhados, aprova o respectivo currículo e expede a Portaria de criação.

Diante a emergência da existência de profissionais capacitados para o exercício das funções de comunicação nas organizações e do diagnóstico de hiato na formação do comunicólogo da Marinha, proponho a criação e implementação do “Estágio de Adaptação às atividades de Comunicação Social na Marinha”, de acordo com o contido nos documentos normativos referenciados.

CONCLUSÃO: A EXCELÊNCIA EM COMUNICAÇÃO SOCIAL E A EDUCAÇÃO PERMANENTE DE GESTORES

No mundo contemporâneo globalizado, considerando a evolução das TIC e a conseqüente rapidez na disseminação de informações, os produtos e serviços de comunicação, desde as redes sociais ao *house organs*, são cada vez mais importantes e necessários, tendo sua função e valor reconhecidos como partes fundamentais na gestão organizacional estratégica.

Em decorrência desse contexto, o planejamento da gestão estratégica da comunicação integrada ocupa, enfim, posição de destaque na hierarquia das organizações, ao mesmo tempo em que propõe a “desestratificação”, no que couber, das empresas, primordialmente, no nível estratégico.

Um alerta exposto pela valorização da Comunicação no contexto atual das empresas, é que urge que os gestores de comunicação nessas organizações estejam capacitados a responder de forma eficiente, eficaz e, na maioria das vezes, inovadora, às demandas que se lhes impuserem. Afinal, a opinião pública a respeito da organização depende, diretamente, da reputação construída, ao longo de anos, pela área de comunicação da organização (obviamente, aliada à qualidade do cumprimento da própria missão da organização). Note-se, então, que a “reputação (a imagem) da empresa é uma vantagem competitiva que depende diretamente do trabalho dos gestores de comunicação”.

Para aprofundar um pouco mais o discurso sobre a função desses gestores, acrescento ao debate o conceito operacional de Relações Públicas e suas funções, principais atividades e públicos, segundo a Lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967, de sua regulamentação pelo Decreto nº 68.582, de 4 de maio de 1971, para melhor compreendermos a importância das Relações Públicas, que define as atividades específicas de RP como as que dizem respeito à (ao):

- a) informação de caráter institucional entre a entidade e o público, pelos meios de comunicação;
- b) coordenação e planejamento de pesquisas de opinião pública, para fins institucionais;

- c) planejamento e execução de campanhas de opinião pública;
- d) orientação de dirigentes e de instituições públicas ou privadas na formulação de políticas de RP;
- e) promoção de maior integração entre a instituição e a sociedade;
- f) informação e orientação da opinião pública sobre os objetivos elevados da instituição;
- g) assessoramento na solução de problemas institucionais que influam na posição da entidade perante a opinião pública;
- h) consultoria de RP para dirigentes e gestores; e
- i) ensino das disciplinas específicas e técnicas de RP.

Pinho (2003, p.11) destaca que nas empresas e instituições, o profissional de RP estabelece, em conjunto com a alta administração, as estratégias que visam melhorar sua imagem e facilitar a comunicação com seus públicos de interesse. Pinho (*ibidem*) ainda relembra a definição de Relações Públicas, segundo o Conselho Regional de RP, do estado de São Paulo:

Relações Públicas é uma função de caráter permanente, planejada e regular, que, partindo do pressuposto de que a boa vontade da opinião pública é fundamentalmente importante para a vida de qualquer empresa, pessoa, entidade ou órgão governamental, trabalha junto a esta esma opinião pública – essencialmente os que lhe são mais relevantes ou próximos – visando a:

- a) conhecer e analisar suas atitudes;
- b) recomendar à empresa ou entidade meios e modos pelos quais ela possa satisfazer os anseios da opinião pública;
- c) informar a opinião pública sobre a satisfação de seus anseios, por parte da empresa ou entidade; e
- d) promover a imagem da entidade ou empresa e de seus produtos ou serviços junto à opinião pública.

Podemos afirmar, portanto, que as ações e as práticas de Comunicação Social buscam, entre outros propósitos, construir uma reputação, criar uma imagem positiva, informar e persuadir pessoas – em geral buscando alcançar resultados a médio e longo prazos, a partir da elaboração de desenvolvimento de um plano estratégico de Comunicação.

Diante desses conceitos ressalto que a comunicação dialógica e a rapidez das novas mídias, principalmente das mídias sociais, favorecem a prática da Comunicação e facilitam ao comunicólogo a missão de informar e influenciar positivamente os seus públicos de interesse, facilitando o processo virtuoso da comunicação excelente.

O estreitamento das relações e o fomento a essas interações com a sociedade, aliados a realização e disseminação de práticas socioresponsáveis da empresa favorecem a Comunicação Social, pois resultam na conquista da simpatia dos cidadãos, geram cobertura da imprensa e capitalizam atitudes favoráveis de toda a sociedade em favor da organização que as adote.

Diante da importância da implementação da gestão estratégica da comunicação organizacional integrada em toda e qualquer empresa ou instituição, e da identificação dos hiatos existentes na formação destes profissionais na Marinha, propuz, neste trabalho, a criação do “Estágio de Adaptação às Atividades de Comunicação Social na Marinha”, cujo objetivo específico geral será o de: habilitar os oficiais-alunos egressos ao exercício de atividades técnicas em Comunicação Social, a partir do desenvolvimento de determinadas competências atinentes à esta área do conhecimento especificamente, como reconhecer a importância da Comunicação Social para a MB; aplicar as metodologias relacionadas às atividades de Comunicação Social em organizações militares da Marinha; e de disseminar a mentalidade de Comunicação Social no âmbito da Marinha.

Enfim, neste discurso expliquei a emergência da Comunicação Social nas Organizações, em consonância da sua valorização no mundo contemporâneo globalizado, e identifiquei a necessidade de promoção da Educação Continuada (ou Permanente) dos atores diretamente envolvidos no processo (e responsáveis por este).

Para responder a esta demanda de formação permanente de seus comunicólogos, proponho que seja criado, na Marinha, o Estágio de Adaptação às Atividades de Comunicação Social, cujo currículo sugerido encontra-se descrito no Apêndice II e que ora apresento, em resumo, descrevendo as suas principais características:

- será destinado aos profissionais de nível superior (oficiais e civis) que irão desempenhar funções na área de Comunicação Social, como Assessores, Oficiais de ComSoc ou Adjuntos de ComSoc;
- tais profissionais de nível superior (oficiais) poderão ser oriundos do Quadro Técnico (QT), com Graduação em Comunicação Social, oriundos da Escola Naval e designados para o desempenho de funções na área ou ainda oficiais que exercerão funções de Comando e Direção. Outros profissionais de nível superior (civis) poderão ser contratados por concurso ou outro tipo de seleção;
- será semipresencial, realizado a partir da utilização da metodologia de Ensino à Distância, em um primeiro momento, com o apoio da plataforma de ensino Teleduc, e terá uma fase presencial a ser realizada no Centro de Instrução Almirante Wandenkolk (CIAW); e
- as técnicas de ensino elencadas visam incentivar, ao máximo, a participação dos alunos nas atividades escolares e incluem estudos de casos, discussões dirigidas, debates, aulas práticas, trabalhos em grupo, além de aulas expositivas e palestras.

A sugestão que ora apresento abrange, de modo sucinto, minha opinião, como pedagoga e comunicóloga, sobre a formatação do Estágio de Adaptação às Atividades de Comunicação Social proposto neste trabalho, à luz das normas vigentes na Marinha. Como não poderia deixar de ser, entendo que o coordenador do Estágio e a equipe formada pelos envolvidos, devam, em momento oportuno, ainda na fase de planejamento inicial, lapidar o projeto pedagógico do Estágio, considerando todas as suas vertentes, demandas, possibilidades e efetuar os ajustes cabíveis.

A realidade do mundo empresarial atual apresenta uma espécie de “boom” da comunicação organizacional, por isso os gestores de comunicação precisam estar permanentemente concatenados e em aperfeiçoamento continuado, de maneira a assumir o compromisso de implementar a gestão estratégica da comunicação integrada nas organizações, perseguindo a comunicação excelente: ética, cidadã, compromissada e socioambientalmente responsável.

REFERÊNCIAS

ALDÉ, Alessandra. *A construção da política: democracia, cidadania e meios de comunicação de massa*. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

ARCHER, Jeffrey. *O quarto poder*. Sintra: Europa-América, 1999.

BETTEGA, Maria Lúcia. *Eventos e Cerimonial: simplificando ações*. Educus: Caxias do Sul, 2001.

BRENNAN, Lynne. BLOCK, David. *Etiqueta no mundo dos negócios*. São Paulo: Siciliano, 1994.

CASTELLS, Manuel. *A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

COGO, Denise. MAIA, João (Org.). *Comunicação para a cidadania*. Rio de Janeiro: EDUERJ, 2006.

COSTA-GAVRAS, Konstantinos. *O quarto poder*. Filme. EUA: Estúdio Arnold Kopelson Productions/Punch Productions, 1997.

CHARAM, Ram. *As oito competências que separam os que fazem dos que não fazem*. Trad: Thereza Ferreira Fonseca. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

FELINTO, Erick. *A religião das máquinas: ensaios sobre o imaginário da Cibercultura*. Porto Alegre: Sulina, 2005.

FÉLIX, Joana d'Arc B., BORDA, Gilson Z (Org.). *Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental: uma nova visão de marketing e comunicação para o desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Atlas, 2010.

FETZNER, Maria Amélia de Mesquita. *Mudança, Afetividade e Resistência: uma perspectiva no âmbito individual para compreender a implementação de Sistemas de Informação nas organizações*. Dissertação de Mestrado da UFRGS, 2010. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/23708>. Acesso em 20/11/2011.

FREIRE, Paulo. *Ação cultural para a liberdade e outros escritos*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

_____. *Educação como prática da liberdade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

FREITAS, Ricardo F., NACIF, Rafael. *Redes urbanas: comunicação, arte e tecnologia*. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2007.

GORPE, Serra, GRUNIG, James E. et alii. *The New Public Relations/Las Nuevas Relaciones Públicas*. Peru: Universidad de San Martín de Porres, 2010. Tradução livre.

HOHLFELDT, Antonio, MARTINO, Luiz C., FRANÇA, Vera Veiga. *Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências*. Petrópolis: Vozes, 2001.

KUNSCH, Margarida Maria Krohlin. *Planejamento estratégico para excelência da comunicação*. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (Org). *Obtendo resultados com relações públicas*. 2. ed. São Paulo/SP: Thomson Learning, 2006.

_____. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

_____. *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2009.

_____. *Relações Públicas e excelência em comunicação*. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/antigo/margarid.htm>>. Acesso em 18: abr. 2012.

McLUHAN, Herbert Marshall. *Os meios de comunicação como extensão do homem*. São Paulo: Cultrix, 1974.

MEDEIROS, Marcos Fraga Delduque. *O Manual de Comunicação Social da Marinha sob a ótica do usuário*. Rio de Janeiro: Escola de Guerra Naval, 2006. Dissertação de Mestrado não-publicada.

MERSINO, Anthony. *Inteligência emocional para gerenciamento de projetos: liderança e habilidades pessoais que gerentes de projetos precisam para atingir resultados extraordinários*. São Paulo: M. Books, 2009.

PRIMO, Alex. *Interação mediada por computador: comunicação, cibercultura, cognição*. Porto Alegre: Sulina, 2007.

RAMONET, Ignácio. *Propagandas silenciosas: massas, televisão, cinema*. Petrópolis: Vozes, 2002.

SPYER, Juliano et alli. *Tudo o que você precisa saber sobre o Twitter: você já aprendeu em uma mesa de bar*. Disponível em: <<http://www.talk2.com.br/debate/talk-show-sobre-o-twitter/>>. Acesso em: 12 mai. 2010.

TAVARES, Maurício. *Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2010.

VICENTE, Maximiliano Martín. Comunicação e manipulação na época da concentração midiática. *Revista Textos de La CiberSociedad*, nº 8. Temática variada. Disponível em: <<http://www.cibersociedad.net>>. Acesso em 20 maio 2012.

ZANELLA, Luiz Carlos. *Manual de organização de eventos, planejamento e operacionalização*. São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICES

Apêndice I – Pesquisa de campo

CENTRO DE ENSINO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB
PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO DA COMUNICAÇÃO
NAS ORGANIZAÇÕES
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PESQUISA SEMI-ABERTA PARA COLETA DE DADOS

1 - Título da pesquisa:

O Perfil dos Assessores e Oficiais de Comunicação Social da Marinha do Brasil (MB)

2 - Apresentação da pesquisa:

Prezados Senhores (as) Oficiais,

Participo que estou em fase de conclusão do Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão da Comunicação nas Organizações, realizado na UniCEUB, com aprovação da DGPM e supervisão do CCSM, como OMOT - esta, aliás, gentilmente cedeu os endereços de e-mail que ora utilizo para a coleta dos dados necessários.

A presente coleta de dados visa à fundamentação da hipótese formulada como fio condutor do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), que se classifica como uma monografia propositiva. A hipótese considera a premissa de que muitos dos Assessores e Oficiais de Comunicação Social (ComSoc) na MB não possuem formação na área e, quando o possuem, não apresentam experiência na Marinha (como oficiais) ou experiência extra-MB (como comunicólogos), salvo alguns poucos casos se comparados à demanda que o contexto organizacional atual nos apresenta.

Face ao exposto, este trabalho tem como propósito comprovar a necessidade de criação de um curso específico, direcionado aos oficiais da MB que atuam na área de ComSoc como Assessores ou como Oficiais de Comunicação Social, a fim de melhor qualificar e promover a Educação Permanente desses profissionais, contribuindo para o aumento da qualidade do desempenho dessas funções.

Contando com a colaboração e com o comprometimento de todos os envolvidos na busca da construção diuturna de uma “Gestão da Comunicação Social” na Marinha cada vez mais eficaz e eficiente, agradeço.

Basta clicar em "responder com histórico" e completar os campos solicitados.

À disposição para dirimir eventuais dúvidas.

Respeitosamente/Atenciosamente,
CT(T) Andrea Delduque
Assessora de Comunicação Social do Com7ºDN
(61) 3429-1196/9271-6188/8910-1196

3 – Dados solicitados:

Dado(s) solicitado(s)	Indicadores
1. Posto/ Nome/Corpo e quadro:	
2. OM:	
3. Categoria da OM:	<input type="checkbox"/> Distritos Navais e OMSUBO (à exceção de OM do STA) <input type="checkbox"/> Diretorias Especializadas <input type="checkbox"/> Capitânicas, Delegacias e Agências integrantes do STA
4. Telefones (incluir DDD):	
5. Função principal:	a) a) Assessor de ComSoc: <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO b) Outra (citar):
6. Tempo de oficialato (em anos):	<input type="checkbox"/> Até 2 anos <input type="checkbox"/> Entre 2 e 5 anos <input type="checkbox"/> Entre 5 e 10 anos <input type="checkbox"/> Entre 10 e 15 anos <input type="checkbox"/> Entre 15 e 20 anos <input type="checkbox"/> Acima de 20 anos
7. Tempo de Marinha (em anos):	<input type="checkbox"/> Até 2 anos <input type="checkbox"/> Entre 2 e 5 anos <input type="checkbox"/> Entre 5 e 10 anos <input type="checkbox"/> Entre 10 e 15 anos <input type="checkbox"/> Entre 15 e 20 anos <input type="checkbox"/> Acima de 20 anos
8. Graduação (Curso de Ensino Superior):	a) Graduação em Comunicação Social, com habilitação em: <input type="checkbox"/> Relações Públicas <input type="checkbox"/> Jornalismo <input type="checkbox"/> Publicidade e Propaganda <input type="checkbox"/> Marketing b) Outro (citar):

9. Possui algum outro curso na área de ComSoc?

SIM NÃO

Em caso positivo, assinalar o nível do curso:

Pós-graduação (em instituição extra-MB):

Curso de extensão (de 40 a 80 horas-aula)

Nome do curso/Instituição:

Especialização *Lato sensu* (360 horas)

Nome do curso/Instituição:

Especialização *Stricto sensu* (540 horas)

Outro(s) que possua(m) algum conteúdo na área de ComSoc na grade curricular (citar):

Outros cursos (na Marinha):

Estágio Preparatório para Oficiais de Capitânicas (ESPOC)

CEMOS

CPEM

Outro(s) que possua(m) algum conteúdo na área de ComSoc na grade curricular (citar):

Outros cursos (em instituição extra-MB):

Estágio para Oficiais do Estado Maior - EB

Curso Expedito de ComSoc na FAB

Outro(s) que possua(m) algum conteúdo na área de ComSoc na grade curricular (citar):

10. Ao assumir a função de Assessor de Comunicação Social/Oficial de Comunicação

Até 2 anos

Entre 2 e 5 anos

Entre 5 e 10 anos

Social, possuía como experiência na área (em anos) **fora da Marinha:**

- Entre 10 e 15 anos
- Entre 15 e 20 anos
- Acima de 20 anos

11. Ao assumir a função de Assessor de Comunicação Social/Oficial de Comunicação Social, possuía como experiência na área (em anos) **na Marinha (ou em qualquer outra das FFAA):**

- Até 2 anos
- Entre 2 e 5 anos
- Entre 5 e 10 anos
- Entre 10 e 15 anos
- Entre 15 e 20 anos
- Acima de 20 anos

12. Como você avalia o seu domínio sobre o conteúdo das seguintes publicações?

EMA-860 (Manual de ComSoc da Marinha)

- Razoável Bom Muito Bom
- Excelente

Plano de Comunicação Social da Marinha

- Razoável Bom Muito Bom
- Excelente

ORCOM (no que tange à Comunicação Social na Marinha)

- Razoável Bom Muito Bom
- Excelente

13. Como você avalia o seu domínio sobre os seguintes conteúdos?

Elaboração de um Plano de Comunicação Social

- Razoável Bom Muito Bom Excelente

Endomarketing

- Razoável Bom Muito Bom Excelente

Marketing

- Razoável Bom Muito Bom Excelente

14. Como avalia a importância de um curso específico, direcionado aos oficiais da MB que atuarão na área de ComSoc?

Irrelevante, pois já possuo todos os conhecimentos e experiência na MB e na área de ComSoc necessários.

Importante, porque embora possua formação na área e experiência na MB, julgo importante a atualização permanente dos conhecimentos

necessários.

Muito importante, porque embora possua experiência na MB, não possui formação na área.

Muito importante, porque embora possua formação na área, não possui experiência na MB.

Imprescindível, porque não possui formação na área, nem experiência na MB.

15. Que tipo de atividade mais ocupa o seu tempo:

Atividades afetas à minha função principal, que não é ComSoc.

Atividades de ComSoc como confraternizações, aniversários, embarque e desembarque, presentes institucionais, envio de flores para esposas de autoridades, etc.

Atividades de ComSoc como Assessoria à Imprensa, cerimonial, planejamento e execução de campanhas institucionais etc.

16. Espaço livre para comentários e/ou sugestões:

Mais uma vez, obrigada!

O resultado desta pesquisa e o TCC completo será enviado ao CCSM.



CURRÍCULO

ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
NA MARINHA

(EST-COMSOC)

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

2013

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL NA MARINHA

(EST- COMSOC)

Í N D I C E

	<u>Páginas</u>
SINOPSE GERAL DO CURSO.....	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA I	
Introdução à Comunicação Social.....	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA II	
História da Comunicação Social no Brasil e na MB	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA III	
A Comunicação Social na MB	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA IV	
Comunicação integrada como instrumento de gestão	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA V	
Comunicação e gerenciamento de crise.....	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA VI	
Comunicação com os públicos interno e externo	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA VII	
Gestão de eventos e cerimonial.....	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA VIII	
Grandes campanhas publicitárias da MB	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA IX	
Assessoria de imprensa e media training	XX a XX
SUMÁRIO DA DISCIPLINA X	
Seminário temático	XX a XX
FOLHA DE REGISTRO DE MODIFICAÇÕES.....	XX a XX

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

**OM : CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)
CURSO: ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL NA MARINHA
SIGLA : EST-COMSOC**

SINOPSE GERAL DO CURSO

DURAÇÃO: 02 SEMANAS CARGA HORÁRIA TOTAL: _____ HORAS

1) OBJETIVO GERAL DO CURSO

Habilitar os alunos egressos ao exercício de atividades técnicas em Comunicação Social, a partir do desenvolvimento de determinadas competências atinentes à esta área do conhecimento especificamente, como as de reconhecer a importância da Comunicação Social para a MB, de aplicar as metodologias relacionadas às atividades de Comunicação Social em sua OM, e de disseminar a mentalidade de Comunicação Social no âmbito da Marinha.

1.1) COMPETÊNCIAS TÉCNICO-FUNCIONAIS

As competências técnico-funcionais são o conjunto de conhecimentos e habilidades técnicas que serão obtidos durante o EST-COMSOC e que permitirão ao Oficial o exercício da função de comunicólogo, como as abaixo relacionadas:

- a) Identificar a Comunicação Social como ferramenta estratégica de gestão;
- b) Conhecer o Plano de Comunicação Social da Marinha e o EMA-860 – Manual de Comunicação Social da Marinha;
- c) Redigir o Plano de Comunicação Social da sua OM;
- d) Planejar e conduzir as atividades de Comunicação Social em sua OM;
- e) Liderar equipes na realização de campanhas publicitárias, como as da data Magna da Marinha, Dia do Marinheiro, Semana da Pátria, Operação Verão, Operação Presença/ACISO e Operação Cisne Branco;
- f) Reconhecer a importância da Comunicação com os públicos interno e

- externo;
- g) Discorrer sobre os grandes temas de interesse da Marinha, como: a Amazônia Azul; o Programa Nuclear da Marinha (PNM); Programa de Reaparelhamento da Marinha (PRM); o Submarino SCORPÈNE etc; e
 - h) Conhecer a Sociedade de Amigos da Marinha (SOAMAR) e o Sistema Amigos da Marinha (SiAM).

2) DIRETRIZES GERAIS DO CURSO

O Estágio de Comunicação Social (EST-COMSOC) é destinado aos oficiais que irão desempenhar funções na área de Comunicação Social, como Assessores, Oficiais de ComSoc ou Adjuntos de ComSoc.

Tais oficiais poderão ser oriundos do Quadro Técnico (QT), com Graduação em ComSoc, oficiais oriundos da Escola Naval que tenham sido designados para o desempenho de funções na área em tela ou ainda oficiais que exercerão funções de Comando e Direção.

A) QUANTO À ESTRUTURAÇÃO DO CURSO

- a) O curso será conduzido no Centro de Instrução Almirante Wandenkolk (CIAW).
- b) O número máximo de tempos-aula diários deverá ser 07 (sete), com 45 (quarenta e cinco) minutos cada, seguidos de um intervalo obrigatório de 10 (dez) minutos entre eles.

B) QUANTO ÀS TÉCNICAS DE ENSINO

O ensino deverá ser desenvolvido através das técnicas de ensino a seguir, de modo a incentivar, ao máximo, a participação dos alunos nas atividades escolares:

- a) Aulas Expositivas (AE);
- b) Estudos de Casos (EC);
- c) Discussão Dirigida (DD);
- d) Dinâmica de Grupo (DG);
- e) Debate (DB);

- f) Aulas Práticas (AP); e
- g) Trabalhos de Grupos (TG).

C) QUANTO À FREQUÊNCIA ÀS AULAS

- a) A frequência às aulas e demais atividades programadas é obrigatória.
- b) Terá a matrícula cancelada, o aluno que faltar, sem justificativa, a mais de 10% do número total de aulas previstas no currículo ou a mais de 25% das aulas de uma disciplina, sendo considerado reprovado; e
- c) Para o fim das alíneas acima, será considerado falta, o atraso de mais de 10 minutos em relação ao início programado de uma atividade ou a saída não autorizada durante o seu desenvolvimento.

D) QUANTO À AFERIÇÃO DO APROVEITAMENTO E HABILITAÇÃO DO ALUNO

- a) Na(s) avaliação(ões) da aprendizagem, será considerada uma escala numérica de 0 (zero) a 10 (dez), com aproximação a décimos;
- b) A aprendizagem dos alunos será aferida por prova(s) ou trabalhos(s), conforme estabelecido no sumário de cada disciplina;
- c) A nota final em cada disciplina será obtida através da média aritmética das provas/trabalhos realizados, onde a nota mínima para aprovação será de 6,0 (seis);
- d) O aluno que não alcançar a nota mínima estabelecida em até duas disciplinas, terá oportunidade de se submeter a uma prova de recuperação específica, desde que tenha obtido nota igual ou superior a 3,0 (três) naquelas disciplinas;
- e) A(s) prova(s) de recuperação dever(á)ão ser realizada(s) logo após a divulgação do resultado da(s) disciplina(s), versando sobre toda a matéria lecionada, onde a nota mínima para aprovação em cada prova de recuperação será 5,0 (cinco) e não entrará no cômputo da média da disciplina;
- f) O aluno reprovado em uma disciplina durante o curso ou em uma prova de recuperação, será reprovado no curso por falta de aproveitamento;
- g) Será considerado aprovado no Curso o aluno que:
 - 1) alcançar aprovação na(s) disciplina(s), sendo o seu resultado

expresso pela média aritmética das notas alcançadas nas disciplinas;

e

2) obter a frequência mínima exigida.

E) QUANTO ÀS ATIVIDADES EXTRACLASSE

Serão consideradas Atividades Extraclasse as seguintes atividades, obrigatoriamente programadas no decorrer do EST-COMSOC, sendo desenvolvidas de acordo com o tempo estipulado no item 3 da presente Sinopse:

- a) Palestra sobre “Etiqueta Naval”; e
- b) Visitas a OM ou Assessorias de ComSoc.

As palestras que compõem o Seminário Temático não serão consideradas atividades extraclasse.

3) DISCIPLINAS E CARGAS HORÁRIAS

DISCIPLINAS	CH	
INTRODUÇÃO À COMUNICAÇÃO SOCIAL.....	XX HORAS	
HISTÓRIA DA COMUNICAÇÃO SOCIAL NO BRASIL E NA MB	XX HORAS	
A COMUNICAÇÃO SOCIAL NA MB	XX HORAS	
COMUNICAÇÃO INTEGRADA COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO	XX HORAS	
COMUNICAÇÃO E GERENCIAMENTO DE CRISE.....	XX HORAS	
COMUNICAÇÃO COM OS PÚBLICOS INTERNO E EXTERNO	XX HORAS	
GESTÃO DE EVENTOS E CERIMONIAL.....	XX HORAS	
GRANDES CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS NA MB.....	XX HORAS	
ASSESSORIA DE IMPRENSA E MÍDIA TRAINING	XX HORAS	
SEMINÁRIO TEMÁTICO	XX HORAS	
	CARGA HORÁRIA REAL..... XX HORAS	
	ATIVIDADE EXTRACLASSE..... XX HORAS	
	TEMPO RESERVA	XX HORAS
	CARGA HORÁRIA TOTAL	XX HORAS

4) APROVAÇÃO DO CURSO

<p>A P R O V O</p> <p>Em, _____ de _____ de _____.</p> <p>DIRETOR DE ENSINO DA MARINHA</p>
--

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

**CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)**

GRADE CURRICULAR

TIPO DE ENSINO	DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA	Nº/TIPO DE AVALIAÇÃO
ENSINO TÉCNICO - PROFISSIONAL	Introdução à Comunicação Social	XX	01 PM e 01 TG
	História da Comunicação Social no Brasil e na MB	XX	01 PM
	A Comunicação Social na MB	XX	01 PM
	Comunicação Integrada como Instrumento de Gestão	XX	01 TG
	Comunicação e Gerenciamento de Crise	XX	01 TI e OD
	Comunicação com os Públicos Interno e Externo	XX	01 PD
	Gestão de Eventos e Cerimonial	XX	01 TI
	Grandes Campanhas Publicitárias na MB	XX	01 PM
	Assessoria de Imprensa e Mídia Training	XX	01 TG
	Seminário Temático	XX	01 TI para cada assunto apresentado

CARGA HORÁRIA TOTAL: XX

Apêndice III – Sumários das disciplinas propostas

MARINHA DO BRASIL DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: INTRODUÇÃO À COMUNICAÇÃO SOCIAL	
CÓDIGO: EST-COMSOC-1	CARGA HORÁRIA: __ HORAS

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Identificar o conceito e o processo de Comunicação, bem como as atribuições específicas de cada especialidade do comunicólogo.

Analisar a evolução dos meios de comunicação, reconhecendo sua importância no processo de formação da opinião pública.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 – O QUE É COMUNICAÇÃO..... __ HORA

- 1.1 – O processo da Comunicação;
- 1.2 – Comunicação, Cultura e Sociedade; e
- 1.3 – A interseção entre comunicação e poder.

2 – HABILITAÇÕES ESPECÍFICAS DO COMUNICÓLOGO..... __ HORA

- 2.1 – Atividades do profissional de jornalismo;
- 2.2 – Atividades do profissional de publicidade e propaganda;
- 2.3 – Atividades do profissional de rádio;
- 2.4 – Atividades do profissional de TV e cinema; e
- 2.5 – Atividades do profissional dos “novos meios”.

3 – COMUNICAÇÃO DE MASSA __ HORA

- 3.1 – Definição de comunicação de massa;
- 3.2 – Conceito e evolução dos meios de comunicação de massa;
- 3.3 – Os meios de comunicação e as Forças Armadas;
- 3.4 – Aspectos corporativos e mercadológicos da comunicação de massa; e
- 3.5 – Comunicação de massa, ética profissional e a formação da opinião pública.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE);
- b) Discussão Dirigida (DD); e

c) Debate (DB).

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Média aritmética entre duas avaliações, assim distribuídas:

- a) uma prova, com peso dois, referente às UE 1 e 3; e
- b) um trabalho de grupo, com peso 1, referente à UE 2.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;
- b) Computador e projetor multimídia;
- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e
- d) Quadro branco.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALDÉ, Alessandra. *A construção da política: democracia, cidadania e meios de comunicação de massa*. FGV Editora. Rio de Janeiro, 2004.

MATTOS, Maria Ângela. *Modelos de formação do Comunicador Social no Contexto da Universidade de Serviços no Brasil: dos anos 40 ao terceiro milênio*. Livro de Actas – 4º SOPCOM. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/mattos-maria-modelos-formacao-comunicador-social-contexto-universidade.pdf>. Acesso em: 25 de junho de 2012.

MINISTÉRIO DA DEFESA. *Política de Comunicação Social*. BRASIL, 1999.

SOUSA, Jorge Pedro. *Elementos de Teoria e Pesquisa da Comunicação e dos Média*. 2ª edição, revista e ampliada. Porto, 2006.

TELLAROLLI, Taís Marina; ALBINO, João Pedro. *Da sociedade da informação às novas TIC's: questões sobre internet, jornalismo e comunicação de massa*. Disponível em: www.faac.unesp.br/publicacoes/anais-comunicacao/textos/28.pdf. Acesso em: 09 de maio de 2011.

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: HISTÓRIA DA COMUNICAÇÃO SOCIAL NO BRASIL E NA MB	
CÓDIGO: EST-COMSOC-2	CARGA HORÁRIA: __ HORAS

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Identificar as diferentes formações do comunicólogo, situando-as nos diferentes contextos históricos brasileiros.

Analisar a história da Comunicação Social na MB, reconhecendo sua importância no cenário político atual.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

– BREVE HISTÓRICO DA COMUNICAÇÃO __ HORA

- 1.1 – Conceito e história breve da Comunicação;
- 1.2 – Elementos básicos sobre a história do jornalismo;
- 1.3 – Jornalismo radiofônico e televisivo;
- 1.4 – Elementos básicos sobre a história das RP;
- 1.5 – Elementos básicos sobre a história da publicidade; e
- 1.6 – Elementos básicos sobre a história das novas mídias.

1 – MODELOS DE FORMAÇÃO DO COMUNICÓLOGO..... __ HORA

- 2.6 – A formação do Jornalista (anos 40/60);
- 2.7 – A formação do Comunicador Social (anos 70);
- 2.8 – A formação do Comunicólogo ou Comunicador Polivalente (anos 70/80);
- 2.9 – A formação do Comunicador Especialista (anos 80/90); e
- 2.10 – O modelo híbrido do Comunicólogo (atualidade).

2 – A COMUNICAÇÃO SOCIAL NA MB E NAS DEMAIS FORÇAS

**.....
HORA**

- 3.6 – Breve histórico da Comunicação Social no EB e na FAB;
- 3.7 – Breve histórico da Comunicação Social na MB; e
- 3.8 – A Comunicação Social na Marinha hoje: estrutura, documentos normativos, perspectivas atuais.

4) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE);
- b) Discussão Dirigida (DD); e
- c) Debate (DB).

5) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Uma prova objetiva individual abrangendo todas as UE da disciplina.

6) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;
- b) Computador e projetor multimídia;
- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e
- d) Quadro branco/de giz.

7) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAHIA, Kuarez. *Jornal, história e técnica*. São Paulo: Ática, 1990.

CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA MARINHA. *Plano de Comunicação Social da Marinha (PCS)*. Edição anual.

ESTADO-MAIOR DA ARMADA. EMA-860. *Manual de Comunicação Social da Marinha*. 1ª edição. Brasil, 1996.

LAIGNIER, Pablo & FORTES, Rafael (Org). *Introdução à História da Comunicação*. Rio de Janeiro: Editora E-papers, 2009.

MATTOS, Sérgio. *Um perfil da TV brasileira*. Salvador: Abrap/A Tarde, 1990.

MOURA, Cláudia Peixoto de (Org). *História das Relações Públicas: fragmentos da memória de uma área*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2088

SAROLDI, Luiz Carlos; MOREIRA. Sônia Virginia. *Rádio Nacional, o Brasil em Sintonia*. Rio de Janeiro: Funarte, 1987.

SODRÉ, Nelson Werneck. *História da imprensa no Brasil*. São Paulo: Martins, 1983.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: A COMUNICAÇÃO SOCIAL NA MARINHA	
CÓDIGO: EST-COMSOC-3	CARGA HORÁRIA: ___
HORAS	

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Reconhecer a estrutura do Sistema de Comunicação Social da Marinha.
Redigir, executar e avaliar o Plano de Comunicação Social de uma OM.
Descrever as Operações Especiais conduzidas pela MB.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 – O MANUAL DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA MARINHA... ___ HORA

- 1.1 – O Sistema de Comunicação Social da Marinha;
- 1.2 – A estrutura do SISCOMB;
- 1.3 O relacionamento com a mídia;
- 1.4 – O relacionamento com a sociedade;
- 1.5 – A Medalha Amigo da Marinha; e
- 1.6 – As principais publicações institucionais: NOMAR, Nomar Online, Informativo Marítimo, Revista Âncora Social, Marinha em Revista, Noticiário de Bordo, NOTANF, A Macega.

2 – O PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA MARINHA..... ___ HORA

- 2.1 – Apresentação do PCS/MB;
- 2.2 – A elaboração do PCS de uma OM;
- 2.3 – Planejamento, execução, acompanhamento e avaliação do PCS; e
- 2.4 – O Programa de Divulgação da Amazônia Azul.

3 – CAMPANHAS ESPECIAIS..... ___ HORA

- 3.1 – Batalha Naval do Riachuelo – Data Magna da Marinha;
- 3.2 – Operação Verão;
- 3.3 – Operação Cisne Branco;
- 3.4 – Operação Presença/ACISO; e
- 3.5 – Dia do Marinheiro.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE);
- b) Discussão Dirigida (DD); e
- c) Aula Prática (AP).

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

O rendimento da aprendizagem do aluno será avaliado por meio de uma prova objetiva e um trabalho de grupo, como abaixo descrito, sendo considerada para a aprovação a média aritmética entre essas duas avaliações, com valor mínimo acima de 4,9 pontos:

- a) uma prova objetiva referente às UE 1 e 3; e
- b) um trabalho de grupo, grupo, com peso 1, referente à EU 2.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;
- b) Computador e projetor multimídia;
- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e
- d) Quadro branco/de giz.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA MARINHA. *Plano de Comunicação Social da Marinha* (PCS). Edição anual.

ESTADO-MAIOR DA ARMADA. EMA-860. *Manual de Comunicação Social da Marinha*. 1ª edição. Brasil, 1996.

DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: COMUNICAÇÃO INTEGRADA	
CÓDIGO: EST-COMSOC-4	CARGA HORÁRIA: ___
HORAS	

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Analisar a forma como ocorre a comunicação nas organizações, sua integração, seus fluxos, processos e instrumentos. Estudar a comunicação como um setor integrado à estrutura organizacional e o seu funcionamento nas organizações em geral.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 – COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL ___ HORA

- 1.1 – Comunicação organizacional: surgimento, evolução, conceitos e práticas;
- 1.2 – O sistema de comunicação nas organizações: processos, níveis de análises, barreiras, fluxos, redes e meios.

2 – COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA ___ HORA

- 2.1 – Comunicação organizacional integrada e o composto da comunicação nas organizações;
- 2.2 – Comunicação interna: conceitos, importância, estratégias e mídias;
- 2.3 – Comunicação institucional e identidade corporativa: conceitos, abrangência e instrumentos;
- 2.4 – Comunicação mercadológica ou comunicação de marketing: conceitos, abrangência e instrumentos;
- 2.5 – Comunicação Digital e as mídias institucionais.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE);
- b) Discussão Dirigida (DD); e
- c) Aula Prática (AP).

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Média aritmética entre duas avaliações, assim distribuídas:

- a) uma prova objetiva individual; e
- b) um trabalho de grupo, referente à UE 1.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;
- b) Computador e projetor multimídia;
- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e

d) Quadro branco/de giz.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*. Barueri: Manole, 2003.

GRACIOSO, Francisco. *Propaganda institucional: nova arma estratégica da empresa*. São Paulo: Atlas, 1995.

KUNSCH, Margarida M; Krohling (Org.). *Obtendo resultados com relações públicas*. 2a. ed. revista e atualizada. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

_____. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4a. ed. – revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.

_____. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.

_____. (Org) *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008

NASSAR, Paulo (org). *Tudo é Comunicação*. São Paulo: Lazuli Editora, 2006.

NEVES, Roberto de Castro. *Comunicação empresarial integrada: como gerenciar imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais*. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

TORQUATO DO REGO, Francisco Gaudêncio. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

_____. *Tratado de comunicação organizacional e marketing político*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO	
CÓDIGO: EST-COMSOC-5	CARGA HORÁRIA: __
HORAS	

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Compreender a importância do planejamento estratégico da Comunicação Integrada para a manutenção da imagem positiva da organização.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO.....__ HORA

- 1.1 – A importância do planejamento estratégico da Comunicação;
- 1.2 – Conceitos básicos de planejamento;
- 1.3 – As etapas do planejamento;
- 1.4 – Planejamento, gestão e pensamento estratégicos.

2 – O PLANEJAMENTO INTEGRADO DA COMUNICAÇÃO..... __ HORA

- 2.1 – O mix da comunicação integrada;
- 2.2 – Planejamento e gestão da comunicação integrada;
- 2.3 – Modelos de planos de comunicação.

3 – INTEGRAÇÃO NECESSÁRIA 02 HORAS

- 3.1 – Pensando de modo integrado;
- 3.2 – Características de um bom planejador;
- 3.3 – Descobrir e aproveitando oportunidades de comunicação;
- 3.4 – A comunicação excelente.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE);
- b) Discussão Dirigida (DD); e
- c) Debate (DB).

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Média aritmética entre duas avaliações, assim distribuídas:

- a) uma prova mista individual, referente às UE 1, 2 e 3; e
- b) um trabalho de grupo, referente à UE 2.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;

- b) Computador e projetor multimídia;
- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e
- d) Quadro branco.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto & SAPIRO, Arão. *Planejamento Estratégico. Fundamentos e Aplicações*. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

FÉLIX, Joana d'Arc Bicalho; BORDA, Gilson Zehetmeyer (Org). *Gestão da comunicação e responsabilidade socioambiental: uma nova visão de marketing e comunicação para o desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Atlas, 2009.

KUNSCH, Margarida. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4.ed. São Paulo: Summus, 2003.

_____ (Org). *Gestão estratégica em comunicação organizacional e Relações Públicas*. 2.ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

TAVARES, Maurício. *Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação. Integrando Teoria e Prática*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: COMUNICAÇÃO E GERENCIAMENTO DE CRISE	
CÓDIGO: EST-COMSOC-6	CARGA HORÁRIA: __
HORAS	

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Capacitar os egressos à participação proativa em gabinetes de crise que podem acometer a organização, por meio da adoção de práticas que minimizem ou evitem os riscos de imagem para as empresas.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

- 1 – O QUE É CRISE DE IMAGEM..... 02 HORAS**
- 1.1 – Conceito de crise;
 - 1.2 – Como identificar uma crise;
 - 1.3 – Origem e características das crises;
 - 1.4 – Reputação, imagem e opinião pública: ativos intangíveis.
- 2 – A RELAÇÃO COM A IMPRENSA 03 HORAS**
- 2.1 – O papel das mídias na crise;
 - 2.2 – O que a mídia quer saber;
 - 2.3 – Pressupostos da Gestão de Crises;
 - 2.4 – Como organizar entrevistas em momentos de crise.
- 3 – COMO SE PREPARAR PARA CRISES 02 HORAS**
- 3.1 – Medidas preventivas e corretivas;
 - 3.2 – O gabinete de crise e o porta-voz;
 - 3.3 – O papel do público interno na crise;
 - 3.4 – O público externo e a crise.
- 4 – CASES PARA ESTUDO DE GESTÃO DE CRISE 02 HORAS**
- 4.1 – O processo da gestão de crise;
 - 4.2 – Estágios da gestão de crise;
 - 4.3 – A sociedade vigiada: o problema dos vazamentos;
 - 4.4 – Agravantes das crises;
 - 4.5 – Cases de crise.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE);
- b) Discussão Dirigida (DD); e

c) Debate (DB).

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Média aritmética entre duas avaliações, assim distribuídas:

a) uma prova objetiva individual, referente às UE 1, 2 e 3; e

b) um trabalho de grupo, referente à UE 4.

6) RECURSOS INSTRUCIONAIS

a) Textos selecionados;

b) Computador e projetor multimídia;

c) Apresentações de slides em PowerPoint; e

d) Quadro branco.

7) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DOTY, Dorothy I. *Divulgação jornalística & relações públicas*. São Paulo: Cultura, 1999.

DUARTE, Jorge. *Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a mídia - teoria e Técnica*. São Paulo: Atlas, 2002.

FORNI, João José. *Comunicação em tempos de crise*. Entrevista à revista *Organicom* – Revista Brasileira de comunicação Organizacional e Relações Públicas – Ano 4 – nº 6 – 1º semestre de 2007 São Paulo: ECA/USP, 2007.

LOPES, Marilene. *Quem tem medo de ser notícia?* São Paulo: Makron Books, 2000.

MAMOU, Yves. *A culpa é da imprensa*. São Paulo: Marco Zero, 1992.

NOGUEIRA, Nemércio. *Media Training*. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

RAMONET, Ignácio. *A tirania da comunicação*. Petrópolis: Vozes, 2001.

ROSA, Mário. *A síndrome de Aquiles: como lidar com as crises de imagem*. São Paulo: Gente, 2001.

VIANA, Francisco. *De cara com a mídia*. São Paulo: Negócio, 2001.

VILELLA, Regina. *Quem tem medo da imprensa?* Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Sites na internet

<http://www.jforni.jor.br>

<http://www.comunicacaoecrise.com>.

DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: GESTÃO DE EVENTOS E CERIMONIAL	
CÓDIGO: EST-COMSOC-7	CARGA HORÁRIA: ___
HORAS	

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Capacitar o aluno ao estabelecimento de canais alternativos de comunicação com os diferentes públicos e para a necessidade de planejamento e gerenciamento dos processos comunicacionais em consonância com o planejamento estratégico das organizações.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - CERIMONIAL PÚBLICO E MILITAR-NAVAL.....01 HORA

- 1.1 – Cerimonial da Marinha;
- 1.2 – Cerimonial Público;
- 1.3 – Cerimonial Internacional.

2 - ETIQUETA SOCIAL E MILITAR-NAVAL.....02 HORAS

- 2.1 – Regras básicas de etiqueta social e militar-naval.

3 - PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS.....03 HORAS

- 3.1 – Gestão de Objetivos Organizacionais em Eventos;
- 3.2 – Planejamento Financeiro de Eventos;
- 3.3 – Captação de Recursos;
- 3.4 – Legislação e Responsabilidade Social na Gestão de Eventos.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE);
- b) Discussão Dirigida (DD); e
- c) Debate (DB).

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Uma prova objetiva individual abrangendo todas as UE da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;
- b) Computador e projetor multimídia;

- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e
- d) Quadro branco.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLEN, Johnny et al. *Organização e gestão de eventos*. Tradução Marise Philbois Toledo. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

BRASIL. Congresso. Senado Federal. Secretaria de Relações Públicas. *Manual de Eventos*. Brasília: Senado Federal, 2007.

_____. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nºs 1/92 a 68/2011, pelo Decreto Legislativo nº 186/2008 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão nºs 1 a 6/94*. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2012.

_____. Decreto 70.274, de 9 de março de 1972 e suas alterações. Aprova as normas do cerimonial público e a ordem geral de precedência. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D70274](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D70274.htm). htm. Acesso em: 17 dez. 2012.

_____. Presidência da República. *Manual de Redação da Presidência da República* / Gilmar Ferreira Mendes e Nestor José Forster Júnior. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Presidência da República, 2002.

CESCA, Cleuza G. Gimenes. *Organização de Eventos — Manual de Planejamento e Execução*. 2. ed. São Paulo: Summus, 1997.

GOMES, Sara. *Guia do Cerimonial: do trivial ao formal*. Brasília: LGE, 1997.

HOYLE JR., Leonard H. *Marketing de eventos: como promover com sucesso eventos, festivais, convenções e exposições*. Tradução de Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2003.

LINS, Augusto Estelita. *Etiqueta, protocolo e cerimonial*. 2. ed. Brasília: Linha, 1991.

MARTIN, Vanessa. *Manual prático de eventos*. São Paulo: Atlas, 2003.

MEIRELLES, Gilda Fleury. *Protocolo e Cerimonial: Normas, Ritos e Pompa*. São Paulo: Ibradep, 2011.

RIBEIRO, Célia. *Etiqueta na prática: um guia moderno de boas maneiras*. 3. ed. Porto Alegre: L&PM, 1991.

TAKAHASHI, Carlos. *Os três B's do Cerimonial — Introdução às Normas do Cerimonial Público Brasileiro*. São Paulo: Takahashi, 2009.

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: ASSESSORIA DE IMPRENSA	
CÓDIGO: COMSOC-8	CARGA HORÁRIA: ___
HORAS	

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Descrever o trabalho de uma assessoria de imprensa na estrutura da MB e demonstrar a sua importância.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 – A RELAÇÃO COM A IMPRENSA NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....

2 ...__ HORA

- 3.1 – A imprensa como público da organização;
- 3.2 – Assessoria de imprensa e a projeção da imagem da empresa; e
- 3.3 – A percepção da opinião pública; e
- 3.4 – O assessor de imprensa e a questão ética.

3 – A PRÁTICA DA ASSESSORIA DE IMPRENSA..... __ HORA

- 2.5 – Fluxo de informações em uma assessoria de imprensa
- 2.6 – Fornecimento de dados (bases de dados);
- 2.7 – Os produtos e serviços de uma assessoria de imprensa, *press-kit* e *press-release*;
- 2.8 – Preparação de entrevistas exclusivas e coletivas;
- 2.9 – A importância e como montar um bom *mailing*;e
- 2.10 – Acompanhamento da mídia: o *clipping*;

4 – ORIENTAÇÕES DO EMA-860..... __ HORA

- 3.1 – Os militares e os meios de comunicação;
- 3.2 – Peculiaridades dos meios de comunicação;
- 3.3 – A necessidade de uma estratégia de comunicação;
- 3.4 – Entrevistas, reportagens e visitas da imprensa
- 3.5 – O assessoramento do comunicólogo e
- 3.6 – Conduta quando da ocorrência de fatos com provável repercussão na mídia.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE);

- b) Aula Prática (AP); e
- c) Debate (DB).

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Média aritmética entre duas avaliações, assim distribuídas:

- a) uma prova, com peso dois, referente às UE 1 a 3; e
- b) avaliação da atuação prática (simulação de entrevista), com peso 1, referente à UE 4.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;
- b) Computador e projetor multimídia;
- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e
- d) Quadro branco.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DOURADO, Ângelo. *Divulgação jornalística e Relações Públicas*. 5ª ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DUARTE, Jorge Antonio Menna (**Org.**) . **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEON, Mario. *Empresa X Imprensa: uma relação positiva*. São Paulo: IOB, 1991.

LIMA, Gerson. *Releasmania*. São Paulo: Summus, 1985.

KOPPLIN, Elisa e FERRARETTO, Luiz. *Assessoria de Imprensa – teoria e prática*. Porto Alegre: Sagra-Luzzatto, 1996.

KUNSCH, Margarida (Org.) *Obtendo resultados com Relações Públicas*. São Paulo, 1997.

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: MÍDIA TRAINING	
CÓDIGO: EST-COMSOC-9	CARGA HORÁRIA: __
HORAS	

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Desenvolver a habilidade de relacionamento com a imprensa e a expertise da gestão de crise.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 – TÉCNICAS DE EXPRESSÃO ORAL__ HORAS

- 1.1 – O processo da comunicação;
- 1.2 – Aspectos da expressão corporal;
- 1.3 – Aspectos da expressão oral;
- 1.4 – Técnicas de expressão oral.

2 – MEDIA TRAINING.....__ HORAS

- 2.1 – A construção das “ideias-força”;
- 2.2 – O papel do porta-voz;
- 2.3 – Laboratório de media training: análise de cases; exercícios de simulação de entrevistas; avaliação do desempenho.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de:

- a) Aula Expositiva (AE); e
- b) Aula Prática (AP).

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Avaliação da atuação prática (simulação de entrevista), referente à UE 2.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;
- b) Computador e projetor multimídia;
- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e
- d) Quadro branco.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LOPES, Marilene. *Quem tem medo de ser notícia?* São Paulo: Makron Books, 2000.

LUCAS, Luciane. **Desafios Contemporâneos em Comunicação**. São Paulo: Summus, 2002.

MAMOU, Yves. *"A culpa é da Imprensa"*. São Paulo: Marco Zero, 1992.

MITROFF, Ian I. *Managing crises before they happen*. New York: AMACOM, 2000.

NOGUEIRA, Nemércio. **Media Training**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

RAMONET, Ignacio. *A tirania da comunicação*. Petrópolis: Editora Vozes, 2001.

ROCHA, Marco Antonio. *Imprensa e empresas em busca do lead. In Jornalismo Brasileiro: no caminho das transformações*. (Org. Dines A.; Malin M.) Brasília: Banco do Brasil, 1996.

ROSA, Mário. *A síndrome de Aquiles – Como lidar com as crises de imagem*. São Paulo: Editora Gente, 2001.

SUSSKIND, Lawrence & Field, Patrick. *Em crise com a opinião pública*. São Paulo: Futura, 1997.

VIANA, Francisco. *De cara com a Mídia*. São Paulo: Negócio Editora, 2001.

VILLELA, Regina. *Quem tem medo da imprensa?* Rio de Janeiro: Campus, 1998.

**MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE WANDENKOLK (CIAW)	
ESTÁGIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (EST-COMSOC)	
DISCIPLINA: SEMINÁRIO TEMÁTICO	
CÓDIGO: EST-COMSOC-10	CARGA HORÁRIA: ___
HORAS	

SUMÁRIO

1) OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Reconhecer a importância dos temas abordados na condução das ações de Comunicação Social direcionadas aos públicos interno e externo.

2) LISTA DE PALESTRAS

1 – O MAR E SUA IMPORTÂNCIA	___ HORA
2 – AMAZÔNIA AZUL	___ HORA
3 – PROGRAMA DE REAPARELHAMENTO DA MARINHA	___ HORA
4 – A PARTICIPAÇÃO DA MB EM OPERAÇÕES DE PAZ	___ HORA
5 – PROSUB.....	___ HORA
6 – PROSUPER.....	___ HORA
7 – RESPONSABILIDADE SOCIAL: AÇÕES CÍVICO-SOCIAIS (ACISO), NAVIOS DA ESPERANÇA E PRESTAÇÃO DE SOCORRO EM CALAMIDADES	___ HORA
8 – SISTEMA DE MONITORAMENTO DA AMAZÔNIA AZUL (SisGAAz)	___ HORA

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As palestras deverão prever um tempo para esclarecimento de dúvidas e debate; e
- b) A palestra será proferida por pessoal da OM ou visitante convidado, devidamente qualificado.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Os alunos deverão apresentar um resumo da palestra até 48 horas após sua realização.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Textos selecionados;
- b) Computador e projetor multimídia;
- c) Apresentações de slides em PowerPoint; e
- d) Quadro branco/de giz.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SERAFIM, Carlos Frederico Simões; CHAVES, Paulo de Tarso. *O Mar no Espaço Geográfico Brasileiro*. Coleção Explorando o Ensino Geografia. Volume 8. Brasília: Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica, 2005.

TORRES, Luiz Carlos; FERREIRA, Hudson de Souza. *Amazônia Azul: a fronteira brasileira no mar*. Passadiço. Rio de Janeiro: v. 18, n. 25, p. 3-5, 2005.

VIDIGAL, Armando Amorim Ferreira et al. *Amazônia Azul: o mar que nos pertence*. Rio de Janeiro: Record, 2006.