

ASSUNTOS CIVIS NAS POLÍCIAS MILITARES

Celso Feliciano de Oliveira, Ten Cel PMESP

1. INTRODUÇÃO

As Polícias Militares são, efetivamente, Organizações Militares e, pelas características e peculiaridades do Estado Federal Brasileiro, há necessidade de que assim seja. Com efeito, não poderia a União dispor de meios tais que tornassem dispensáveis as Forças Estaduais, para atender a situações de anormalidade, especialmente aquelas que exigem operações de Defesa Civil, Defesa Interna e Defesa Territorial. Esta verdadeira reserva de 1.ª linha precisa estar apta para emergência e, como tal, deve ter a condição de militar, que possibilite um rápido enquadramento e proporcione uma fácil integração com as forças federais, a partir de uma linguagem comum. Outro não é o espírito do legislador, desde a instituição da República, reforçado pela Emenda Constitucional n.º 7/78 que deu nova redação ao art. 144, § 1.º, letra "d", da Constituição Federal que passou a considerar como de natureza militar as atividades de policiamento exercidas pelos policiais-militares. Entendimento correto, visto ser o policiamento ostensivo privativo das Polícias Militares e, portanto, só poderá ser realizado por seus componentes, vale dizer, por militares.

A ação em serviço do militar é militar. Os delitos cometidos por policiais-militares, no exercício de atividades policiais, entraram, em consequência, na esfera da Justiça Especial, como demonstram acórdãos do Supremo Tribunal Federal citados pelo Ministro GUALTER GODINHO (1).

Mas, desta Força Militar Estadual, destinada à manutenção da ordem pública, especializada em operações de Defesa Pública, não se exigirá uma atuação no típico campo militar, pois o que se pretende é que seu dispositivo esteja articulado de tal forma que, se possível, evite a ocorrência da perturbação da ordem ainda no campo de Defesa Pública, e, se ocorrer a perturbação, que tenha recursos para eliminá-la. Entretanto, se não puder a Polícia Militar conter a perturbação e esta se transformar em grave perturbação da ordem, ou se for o caso de guerra externa, deverá a Força Terrestre atuar, contando com a Corporação do Estado-Membro em Operações Policiais-Militares, ou seja, aquelas ações específicas que caracterizam a rotina operacional das Milícias quando, como simples Força Estadual, a Unidade Federativa, no gozo de sua autonomia, as emprega

no cumprimento dos mandamentos constitucionais. Esta idéia é o centro de tudo. Tendo a Segurança Nacional, no plano interno, raízes na Segurança Individual e na Segurança Comunitária, espera a União oferecer estabilidade à Federação, a partir da eficiência dos Estados-membros em prover a Segurança Pública.

As Polícias Militares são importante peça para que o Governo Estadual tenha condições de exercer o Poder de Polícia que lhe é inerente e, ainda, participar da comunidade nacional, no quadro da Segurança Interna.

Ocorre que o Município não pode ser relegado a um plano inferior. Ao contrário, há que se imprimir uma visão municipalista às Polícias Militares. Não podendo as Prefeituras contarem com uma força policial para que o Alcaide exerça sua parcela do Poder de Polícia (que, aliás, não é pequena), vivendo o cidadão na comuna (não no Estado e nem na União), por outro lado, sendo estratégicas para a Segurança Nacional, a Segurança Individual e a Comunitária, é mais do que lógico que a articulação policial militar se dê a começar pelos municípios (e comunidades menores, nas cidades médias e grandes). "A Polícia Militar é parte integrante da comunidade e destina-se a servi-la. Este princípio é a base da filosofia da ação policial-militar no seu relacionamento com o público" (2).

* * *

Parece claro a nós serem as Polícias Militares, em si, Órgãos de Relações Públicas dos Governos (Municipal e Estadual) cada um com seu enfoque particular. Devendo os Governos proporcionar bem-estar à população, a expectativa é de que este se inicia pela segurança, necessidade básica do homem e do grupo social. Se o básico é ou não proporcionado, o reflexo recairá sobre o governante, a quem a sociedade delegou poderes para cuidar do interesse público.

Igualmente, são as Polícias Militares, Grandes Unidades de Assuntos Cíveis da Força Terrestre. A estrutura hierárquica semelhante leva reflexos do conceito da ação policial-militar àquela Força Singular Federal que, se tiver que intervir (nos casos previstos em lei) terá facilitadas ou dificultadas as operações, dependendo do residual deixado pela Força Estadual no ambiente local.

Assuntos Cíveis, portanto, não é uma preocupação de um oficial de Estado-Maior. É uma das áreas que integram o processo decisório do Comandante, seja o Comandante-Geral, seja o Comandante do Destacamento. Ao decidir, a autoridade policial militar deverá considerar a opinião pública, como considera os demais campos (pessoal, informações, operações e logística).

* * *

Se a Corporação, compreendida pelo seu todo, é um órgão de Relações Públicas Governamentais, o Soldado é seu maior veículo de divulgação. Da ação de cada homem depende o conceito da instituição e do governo. Eis a razão pela qual o Ensino e a Instrução, a par de uma organização metódica, é fundamental para as Polícias Militares. É preferível um contingente menor, plenamente capacitado, que uma grande quantidade despreparada para servir.

Servir, em Polícia Militar, no ambiente onde operam as Corporações, é algo que precisa ser avaliado e definido. Não há dois lugares ou dois momentos iguais, na dinâmica social. Se tomarmos dois trechos de uma mesma Avenida, poderemos identificar neles, pelo menos duas características sociológicas diferentes que serão alteradas, ainda mais, pelo momento psicológico do grupo social. Se exercitarmos o mesmo raciocínio em função de eventos, bairros, distritos e cidades ou em razão de horários e dias, poderemos facilmente concluir que para a PM obter um padrão de servir terá que não ter padrões de procedimentos, salvo aqueles que são universais. Para cada grupo social haverá de ser organizada uma polícia peculiar, que esteja integrada no meio e que possa, realmente, servir à comunidade, tornando-se fator de equilíbrio social. Por extensão, cada policial militar deverá fazer parte do meio, a começar pelo seu alistamento e pela sua moradia, para que possa, conhecendo o ambiente, identificar as pessoas e tratá-las individualmente. Não mais se admite o policial anônimo, tratando anonimamente os cidadãos, divorciado da comunidade, tentando impor ao invés de, simplesmente, manter a ordem já existente.

* * *

O Sistema de Assuntos Cíveis não é, portanto, o setorial de 5.^a Seção. As quintas seções são apenas órgãos técnicos para que os comandos possam, pela pesquisa, antecipar perspectivas e expectativas, prever atitudes e identificar o conceito da Organização Policial Militar.

De posse dos conhecimentos obtidos pelo órgão técnico, poderá o Comandante nortejar as ações seguintes, com objetividade e firmeza, antevendo os resultados.

O Sistema de Assuntos Cíveis é o conjunto da Polícia Militar, compreendido por seus órgãos de direção, apoio e execução. Podendo realizar sua atividade-fim com padrões elevados, estará a Corporação agindo de acordo com a verdadeira filosofia de Assuntos Cíveis.

O primeiro passo é a opção por Relações Públicas, visto ser ela uma atividade deliberada. Esta deliberação, obviamente é do Comando. Não haverá condições de se atuar em Relações Públicas sem a competente decisão do chefe. A etapa seguinte é a de planificação, delineadora das diretrizes maiores para que se realize uma ação contínua, ao longo do tempo previsto nos planos, e coesa, pela participação determinada de cada escalão, estendida a todos os policiais militares.

2. CONCEITUAÇÃO DE ASSUNTOS CIVIS

A expressão Assuntos Cívicos é a tradução encontrada para "Public Affairs", conforme registro no Glossário de Termos Anglo-Americanos do Professor TEOBALDO DE ANDRADE que também anota "Public Affairs Man", para Homem de Assuntos Públicos, Militar de Relações Públicas (3). O mesmo Professor TEOBALDO definiria mais tarde que "Assuntos Cívicos é a expressão militar designativa de Relações Públicas" quando as Polícias Militares mereceram um capítulo específico em livro do mais importante autor brasileiro na matéria (4).

Este conceito não é pacífico, havendo, ainda, nas Forças Armadas, entendimento diferente de que Relações Públicas seriam uma das atividades setoriais de Assuntos Cívicos, além de Ação Psicológica, Ação Comunitária e Política.

Entretanto, podemos sentir nos textos e estudos militares que Assuntos Cívicos é Relações Públicas e que Ação Psicológica e Atividades Comunitárias são partes, ao lado de Política.

Isto já dizíamos em 1968 quando concluímos o Curso de Opinião Pública e Relações Públicas no Centro de Estudos do Pessoal do Exército (CEP/EB), ao analisar documentos da Escola de Comando e Estado-Maior (EsCEME) daquela Força.

Propunha, então, a EsCEME que "Ação Psicológica é o conjunto de atividades de caráter predominantemente psicológico, destinadas a fortalecer os padrões culturais e o moral social da população e mobilizar a Opinião Pública em torno do Governo e dos Objetivos Nacionais" e ressaltava, a seguir, que "se deve ter em mente que o nosso alvo sendo a nossa própria população, as ações psicológicas devem se realizar dentro de um clima psicológico normal e favorável, isto é, sem uso de técnicas de influência desonestas, demagógicas ou violentas, a fim de evitar os efeitos imediatos ou retardados prejudiciais aos objetivos que se tem em mira" (5). Que técnica, que método pode melhor se ajustar ao preconizado que Relações Públicas? Definida como "o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre a organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente" (6). Relações Públicas reúne em si um processo que engloba as atividades setoriais de Assuntos Cívicos.

A própria Escola Superior de Guerra, depois de debater longamente os conceitos de Operações Psicológicas, vem de concluir que a Ação Psicológica deve observar os princípios de objetivo inatacável, positividade, continuidade, responsabilidade e onipresença que nada mais são que cinco dos sete Princípios Gerais de Relações Públicas apresentados por HARWOOD CHILDS E ERIC CAPLSON (7).

Entre os veículos de comunicação utilizados em Relações Públicas estão os veículos de comunicação dirigida, reunidas em quatro grupos e,

dentre estes, o mais genuíno para a prática de Relações Públicas é o grupo de veículos de comunicação aproximativa, pois permitem estabelecer relações pessoais diretas com os diferentes públicos da instituição. São adequados para estreitar as Relações com a comunidade, particularmente com aqueles que fazem parte da vizinhança. Os veículos de comunicação dirigida aproximativa possibilitam a real colocação da instituição com um ente local. Quando bem empregados, integrarão, efetivamente, os membros da organização e ela própria, no meio social onde esteja situada. Entre os veículos de comunicação dirigida aproximativa destacam-se as Atividades Comunitárias (ou Representação) que são atos ou ações desenvolvidas pela instituição, ou seus membros, junto à comunidade.

A Política em Assuntos Cívicos também é parte de Relações Públicas, pois consiste em acompanhar os Assuntos do Governo, para possibilitar uma perfeita assessoria do Oficial responsável ao seu respectivo comandante, seja para as decisões administrativas e operacionais, seja para encaminhar os estudos para eventual participação no Governo (federal, estadual ou municipal), em casos de emergência ou grave perturbação da ordem.

Como se vê, Assuntos Cívicos é Relações Públicas ou, considerando que as Polícias Militares são parte do Governo, Assuntos Cívicos é Relações Públicas Governamentais. E, para ser mais preciso, a aplicação setorial de Relações Públicas Governamentais na Polícia Militar.

* * *

O Brasil experimentava o crescimento industrial, no início do século XX, quando o mundo se via diante de uma crise e às voltas com a 1.^a Grande Guerra. Este o ambiente onde surgiria o primeiro serviço de Relações Públicas em nosso país. A 30 de janeiro de 1914 a administração da Light baixava um aviso interno esclarecendo que “a começar de 1.^o de fevereiro será organizado nesta Companhia um novo departamento denominado Relações Públicas, que terá a seu cargo direto os negócios da Companhia com as autoridades estaduais e municipais, passes escolares e outros assuntos que lhe possam ser daqui por diante atribuídos. O DR. EDUARDO PINHEIRO LOBO é, por meio deste, nomeado Chefe do referido departamento” (8). Entretanto, o Professor TEOBALDO DE ANDRADE registra que “o primeiro órgão oficial de divulgação, no Brasil, foi o Serviço de Informação e Divulgação do Ministério da Agricultura, instituído pelo Decreto n.^o 9.195, de 9 de dezembro de 1911. A organização do Serviço de Informações Agrícolas (SIA), no Ministério da Agricultura, porém, marca realmente, o aparecimento de um serviço de Relações Públicas no campo oficial (Decreto-lei n.^o 2.094, de 28 de março de 1940)” (9). Mas, também nos dá conta de que o primeiro órgão informativo seria o Serviço de Informação e Publicidade, da Secretaria de Agricultura de São Paulo, criado em 1907 (10). Já SYLLA CHAVES considera o primeiro departamento verdadeiramente nacional de Relações Públicas, o da Companhia Siderúrgica Nacional, instalado em 1951 (11).

Outras datas e outros marcos encontraremos, quer nas atividades, privadas, como nas governamentais. As Forças Armadas sentiram durante a 2.^a Grande Guerra Mundial que Relações Públicas não deveriam ser encargo do Oficial de Informações e, sim, uma Seção autônoma dos Estados-Maiores em todos os níveis (12). Apesar disso, o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais (RISG) vigorante em 1957, ainda atribuía ao S-2 a responsabilidade pelas Relações Públicas, surgindo o Oficial de Relações Públicas, fora do Estado-Maior, pela 3.^a Edição do RISG, em 1965 (13).

As Polícias Militares passaram a contar com serviços de Relações Públicas, geralmente ligados diretamente aos Gabinetes dos Comandos Gerais das Corporações, desde a década de 50, não se precisando qual seria o serviço mais antigo. Mas, seguramente, a primeira 5.^a Seção de um Estado-Maior no Brasil, foi a da Polícia Militar de São Paulo, criada pelo Decreto n.º 52.332 de 23 de dezembro de 1969 (14).

* * *

Relações Públicas Governamentais é imprescindível para qualquer Governo, particularmente se este for Democrático. “O Estado tem sua origem e manutenção no consenso social, na preservação da ordem e no reconhecimento dos direitos fundamentais do homem”, diz TEOBALDO DE ANDRADE. “Ele é resultante da vontade coletiva, desde que, no regime democrático, não pode existir diferença entre os que governam e aqueles que são governados, pois todos compõem o Estado. Em nossos dias, a tecnologia da informação favorece a conscientização de que cada cidadão pode e deve contribuir para o bem comum. Essa participação tem seu marco inicial na escolha dos homens que irão administrar os negócios do Estado, na missão difícil da coordenação dos interesses, público ou privado, em busca da satisfação das necessidades legítimas da comunidade” (15).

Um governo democrático precisa desenvolver extensivamente o processo de Relações Públicas justamente porque a democracia é baseada na participação de todos os cidadãos no esforço de desenvolvimento. “Se o povo desconhece o que está sendo feito e o porquê, bem como porque não se faz, ele não poderá compreender a dinâmica das atividades governamentais. O cidadão comum é contribuinte do Estado. Ele paga impostos e gostará de saber o que é feito com esse dinheiro. Quanto mais os cidadãos conheçam da Administração, mais apoiarão o esforço governamental, mais participarão do processo instituído”, ensina TEOBALDO DE ANDRADE (16). Esta é a linha que norteia todos quantos se dedicam ao estudo e à prática de Relações Públicas Governamentais e que têm no Livre-Docente da ECA/USP, exatamente nesta Disciplina, o grande orientador.

Sobre o estudo de Relações Públicas Governamentais, por oportuno, vale lembrar que pelo menos 30% dos estudiosos da matéria no Brasil são oficiais das Forças Armadas e das Polícias Militares, como pudemos atestar em pesquisa feita sobre artigos publicados na Revista de Relações Públicas.

Verificou-se que no período de existência da Revista foram publicadas 74 matérias de interesse para Relações Públicas Governamentais de 48 autores, dos quais 41 brasileiros.

Os oficiais são, também, atuantes nas entidades representativas dos profissionais de Relações Públicas, notadamente na Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP) e na Autarquia do Ministério do Trabalho responsável pela fiscalização profissional, constituída pelo Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas (CONFERP) e pelos Conselhos Regionais (CONRERP). Na atual gestão do CONFERP (triênio 1983-1985) de sete Conselheiros eleitos diretamente pelos profissionais no Brasil, dois são oficiais superiores das Polícias Militares (São Paulo e Rio Grande do Sul) e um deles é o Presidente do Conselho, o Tenente Coronel JERÔNIMO BRAGA, da Brigada Militar Gaúcha. O outro é o autor deste trabalho.

Esta observação é importante para se avaliar o embasamento dos Assuntos Cíveis nas Corporações Policiais Militares que desde o final da década de 50, quando as Relações Públicas no País passaram a ser melhor pesquisadas, estruturadas e sistematizadas, já contavam com oficiais ligados às entidades e durante a década de 60 destinaram recursos para aprimoramento de seus serviços.

3. DOUTRINA DE ASSUNTOS CIVIS

Quando a Inspeção Geral das Polícias Militares (IGPM) foi criada em 1967, era intenso o intercâmbio entre os oficiais de Relações Públicas, trocando experiências, promovendo cursos, encontros e reuniões nos diferentes Estados da Federação. Em 1969 foram realizados encontros em São Paulo e Minas Gerais. No Seminário de Belo Horizonte foi designada Comissão para elaborar um anteprojeto do Manual de Relações Públicas das Polícias Militares do Brasil, o que foi feito em Fortaleza, no Ceará, ainda naquele ano, já sob a égide da IGPM que no ano seguinte reuniu a Comissão em Brasília. O projeto, no Distrito Federal, sofreu inúmeras modificações, visto que acrescentou-se ao debate a figura da 5.ª Seção, já implantada em São Paulo pela Polícia Militar e em fase de instalação no Rio Grande do Sul pelo III Exército e pela Brigada Militar daquele Estado.

* * *

Também no ano de 1969 a IGPM editava suas primeiras Diretrizes Gerais de Ensino e Instrução (DGEI 1970/71) e dedicaria às Relações Públicas diversos parágrafos, com o mesmo cuidado com que tratou os demais assuntos e abordando temas como Ação Psicológica, Ação Educativa, Ação Cívico-Social (ACISO) e Defesa Cível em 38 das 94 páginas do documento. Na relação de assuntos da Instrução a ser ministrada, depois de realçar a idéia básica de que "a integração da Polícia Militar com os diversos públicos

permitirá e propiciará o integral apoio da população traduzido em compreensão, estima e respeito”, detalha o currículo do qual constam desde a conceituação em mais alto nível, no que deve ser lecionado aos oficiais, até a conduta profissional (Relações com o Público) que deve ser ensinada aos cabos e soldados (17).

As DGEI dos anos subseqüentes, também, deram ênfase às Relações Públicas, recomendando que “as Polícias Militares devem ser instruídas para executar missões específicas ligadas às atividades de Relações Públicas, tendo em vista a sua atuação permanente junto ao seu público externo” (18) e ressaltando:

“(1) O adestramento e a orientação dos quadros e da tropa para a execução de atividades de Relações Públicas objetivam:

— O fortalecimento da instituição policial militar pela atuação junto ao público interno;

— A criação de uma imagem altamente favorável às Polícias Militares, pela atuação junto ao público externo;

— O desenvolvimento, na opinião pública, da exata compreensão das atividades das Polícias Militares, para a obtenção da solidariedade, apreço, consideração e apoio da população.

(2) Para atingir essas finalidades, a instrução e o ensino de Relações Públicas devem ser orientados no sentido de:

— Criar uma mentalidade de Relações Públicas no âmbito das Polícias Militares, familiarizando o policial militar com sua terminologia e seu campo de ação;

— Familiarizar o policial militar com os objetivos, regras e princípios que regem as atividades da Corporação em benefício da população;

— Fixar padrões de comportamento que tornem o policial militar merecedor da estima e do respeito da população” (19).

Em 1973 a IGPM editou as IP/PM5-1 — Instruções Provisórias sobre o Sistema de Assuntos Cíveis das Polícias Militares, fruto “do trabalho já realizado por algumas Corporações, incorporando, por isso mesmo, valiosa experiência operacional no campo de atuação peculiar das Polícias Militares” (20).

Estas Instruções Provisórias sofreram modificações em 1980, incluindo os Corpos de Bombeiros Independentes, mas continuaram visando, “primordialmente, a estabelecer os fundamentos doutrinários que servirão de base ao planejamento, à coordenação e ao controle das atividades do Sistema de Assuntos Cíveis das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares Independentes” (21).

As principais modificações trazidas nas Instruções de 1980 são de ordem política, expondo, uma vez mais, a capacidade de análise do pessoal de doutrina do Estado-Maior do Exército.

Para o Manual de 1973, "o Sistema de Assuntos Cíveis definido e delimitado no presente documento diz respeito, exclusivamente, ao quadro da Segurança Interna" (22), deixando as atividades de Segurança Pública para que as Corporações conceituassem. "O apoio prestado pelo Sistema de Assuntos Cíveis das Corporações Policiais Militares destina-se a atender uma dupla necessidade: a execução da atividade policial militar, exigida pela atuação normal das Corporações; e a execução dessa mesma atividade, coordenada e orientada, para ter sentido de auxílio e complemento conveniente à ação do Exército. Em ambas as situações está presente um alto interesse do Exército, como expressão maior do Poder Terrestre que abrange, no sentido amplo da expressão "manutenção da ordem pública", as responsabilidades legais das Polícias Militares" (23).

Na distinção entre Relações Públicas e Operações Psicológicas ("cuja complexidade e conseqüências sobre a população...") estava, também, a diferença entre atividades de apoio à Segurança Pública e as de apoio à Segurança Interna, não havendo restrições às Relações Públicas e Ação Comunitária. "As atividades de Relações Públicas não sofrem nenhuma restrição de amplitude e iniciativa, devendo, por isso mesmo, constituir o esforço principal do sistema. As Polícias Militares devem planejar intensa e objetivamente suas atividades de Relações Públicas, no sentido de manter a harmonia com a Comunidade, caracterizada pela exata compreensão de sua função social por parte de cada cidadão; e de criar, preservar ou restaurar um alto padrão interno como instituição, por intermédio da aglutinação e da elevação do moral de seus integrantes" (24). "A atividade de ação Comunitária é básica para as Corporações Policiais Militares. A disseminação de suas OPM pelo território dos Estados e a conseqüente permanência junto à população, conferem às Polícias Militares uma possibilidade de atuação nesse campo que só deve sofrer restrição dos meios materiais e humanos disponíveis" (25).

As operações psicológicas dependeriam de planejamento do Exército e seriam determinadas e supervisionadas pela Força Terrestre.

Há, no Manual de 1973, permanente preocupação em evidenciar a vinculação das Polícias Militares ao Exército e, em conseqüência, a necessidade de se integrar o Sistema de Assuntos Cíveis Policial Militar ao Sistema correspondente dos Exércitos e Comandos Militares de Área.

O Manual de 1980 retirou todas as expressões que lembrassem a vinculação das Polícias Militares ao Exército, passando a evidenciar a condição de Forças Estaduais, obedientes aos respectivos Governos das Unidades Federativas e o Sistema foi definido e delimitado pelos encargos relativos à Segurança Pública "capaz de assegurar aos integrantes da Corporação, um estado moral elevado, que contribua para maior eficiência no desempenho de suas missões e de esclarecer à comunidade, a verdadeira participação das OPM (...) na manutenção da ordem pública" (26).

O Sistema continua destinando-se a atender à dupla necessidade "de tal forma que, respeitadas as peculiaridades de cada Corporação, responda aos interesses de uma organização instituída para manutenção da

ordem pública nos Estados, Territórios e no Distrito Federal, como também às imposições legais de forças auxiliares, reserva do Exército" (27).

No Manual de 1980 destaca-se a Defesa Civil e não mais figuram diretamente as Operações Psicológicas, embora se considere a realização de Ação Psicológica indiretamente, na medida em que se aplique os campos de atividades de Assuntos Cíveis (28).

"A autonomia operacional do Sistema é plena, para o desenvolvimento das atividades essenciais de apoio às missões da Corporação" (29). As recomendações relativas às atividades de Relações Públicas e Ação Comunitária são praticamente as mesmas, alterando-se, apenas, no que diz respeito à vinculação. Na parte relativa as Relações Públicas, por exemplo, foi modificado o final: "as suas atividades de RP, ressalvadas as restrições de amplitude e iniciativa impostas pelos governos das unidades federativas, devem constituir o esforço principal do sistema" (30). Quando faz as recomendações para a Ação Comunitária, o Manual de 1980, diz no final do parágrafo: "que só deve sofrer restrição dos meios materiais e humanos disponíveis, respeitadas, também, as diretrizes dos governos estaduais" (31).

Sobre Defesa Civil, assim propõe o Manual de 1980:

"Para o Sistema de Assuntos Cíveis das Corporações, a Defesa Civil é o conjunto de medidas planejadas com o fim específico de proporcionar, numa primeira instância, uma defesa contra as calamidades públicas. Mais uma vez, a articulação das unidades permite às PM (...) prestarem valiosa colaboração no planejamento e na execução de medidas de Defesa Civil. Considerando que a Defesa Civil é uma mobilização geral da comunidade em benefício da coletividade, alia-se a esse conceito, a própria missão das Corporações (...).

Por prescrição de legislação federal vigente, a prestação de socorro às comunidades atingidas por calamidades públicas deverá iniciar-se por intermédio do Município, seguindo-se-lhe o Estado e a União. A participação prioritária do Município e do Estado nas atividades de Defesa Civil, ressalta a importância do papel que devem desempenhar as Corporações (...), nesse tipo de atividade" (32).

O Capítulo 2 das Instruções Provisórias, agora identificadas como IP/PM CBM-5.1, trata do Sistema e procura caracterizá-lo. Os principais pontos da caracterização do Sistema, além dos já abordados sobre a autonomia operacional e o desenvolvimento das atividades, são:

"a. O Sistema de Assuntos Cíveis de uma Corporação é o conjunto de normas e órgãos de diversos escalões de direção e execução, encarregados do planejamento e da condução das atividades pertinentes. Os órgãos componentes do sistema não estão, necessaria-

mente, ligados entre si pela autoridade hierárquica, mas, por uma relação de coordenação e orientação técnica, fundada principalmente no escalão normativo corporificado pela PM/5 (BM/5), órgão de assessoramento do Comandante-Geral. As atividades de Assuntos Cívicos, inerentes às Corporações Policiais Militares e de Bombeiros Militares, devem estar integradas à política de Comunicação Social do Governo Estadual e consubstanciadas nas diretrizes emanadas pelos Comandantes-Gerais.

b. Por força da exclusividade de atuação em vários setores da Segurança Pública, a carga das Unidades Federativas, a presença das Corporações PM/BM, na vida das Comunidades a que servem, tem crescido de amplitude e intensidade. Disso decorrem oportunidades mais amplas e freqüentes de relacionamento, obrigando ao atendimento em termos racionais e, tanto quanto possível, técnicos, de novas e importantes necessidades de apoio à atividade-fim das Corporações, para facilitar a integração dessa atividade na relação de interesses das comunidades estaduais, municipais e menores.

c. O conceito de Sistema de Assuntos Cívicos para as PM/CBM, apresenta, em resumo, os seguintes pontos de definição, indispensáveis a uma exata compreensão do problema:

1) os encargos alocados aos órgãos do Sistema caracterizam uma "atividade-meio", de caráter eminentemente técnico. Este aspecto impõe a preocupação por um adequado dimensionamento destes órgãos, visando uma racional utilização de recursos humanos;

2) o órgão central do sistema é a 5.ª Seção do Comando-Geral da Corporação PM/BM — (PM/5, BM/5) — responsável pela elaboração das normas de orientação, pela supervisão, controle e funcionamento do Sistema, acrescido do papel que desempenha como órgão de assessoramento do Comandante-Geral;

3) os elos do Sistema são constituídos pelas próprias OPM e OBM que integram a estrutura organizacional das instituições policiais, militares e dos bombeiros militares, corporificados pelos P/5 e B/5, respectivamente. Ocorrendo dificuldades de ativar tal função, devido à carência de pessoal, poderá, a critério do Comando-Geral, ser exercida cumulativamente. O importante é ter, em todos os níveis de execução, elementos responsáveis pelas atividades de Assuntos Cívicos, seja pela existência da função, seja pela designação de encargos. As Corporações Policiais Militares que possuírem, em sua estrutura, Comandos Intermediários devem, estes comandos, integrar o Sistema para fins de coordenação e controle" (33).

4. POLÍCIA MILITAR E COMUNIDADE

A integração com a Comunidade é o objetivo do trabalho de Assuntos Cíveis para que a atividade-fim das Corporações possa se efetivar em um ambiente favorável e a ação de cada policial militar possa ser mais que facilitada, possa contar com a participação dos cidadãos.

“A Comunidade se caracteriza pelo consenso de trabalho, pelo espírito de cooperação, pela convergência de esforços, em princípio existentes em determinada reunião gregária de pessoas, em face de interesses comuns que devem prevalecer em situações normais e anormais” (34).

A Polícia Militar, para bem cumprir sua missão básica, precisa “conhecer os costumes, as tradições e as características psicossociais da Comunidade a que serve, não só em nível de Estado e Município, mas, particularmente, avaliando-a minuciosamente, dentro de sua área de atuação, considerando os diferentes tipos de comunidades existentes, tais como: a comunidade da área rural, a comunidade do bairro” (35).

Impõe-se, portanto, de início, verificar se há no grupo social o consenso de trabalho, o espírito de cooperação e a convergência de esforços que caracterizam a comunidade. Se não houver, caberá ao Comandante (em qualquer nível) promover atividades que proporcionem aos cidadãos conhecer as vantagens do trabalho comunitário. Aliás, todo policial militar deve ser estimulado a participar das atividades cívicas e tomar parte de entidades representativas da comunidade. É inegável a liderança natural dos policiais militares no meio social, particularmente dos oficiais e sargentos. Esta liderança precisa ser potencializada para congregar os cidadãos. “O Chefe de Polícia deve ocupar o lugar que lhe corresponde como um dos dirigentes da comunidade”, diz PAUL H. ASHENHUST, Inspetor do Departamento de Polícia de Dallas, Texas, EUA. “E, em um plano inferior, todo membro do departamento de polícia deve, de quando em quando, fazer ouvir sua voz e orientar seus atos no sentido de um melhoramento cívico. Deve ensinar-se aos policiais não só a apreciar a responsabilidade que dividem com o chefe em matéria de fazer cumprir a lei, mas também em colocar remédio nas origens das causas de respeito à lei” (36).

A população estando preparada para as atividades comunitárias e consciente do que realmente é de interesse público, terá melhores condições de avaliar o relevante papel da Polícia Militar, seja no quadro da Segurança Pública seja no da Segurança Interna, havendo, pois, necessidade de um planejamento detalhado, embasado em profunda pesquisa de opinião pública, para orientar o Sistema de Assuntos Cíveis.

Para se planificar as Relações Públicas Governamentais, é preciso conhecer seus fundamentos e considerar não somente a opinião pública, mas a opinião do público, pois, no dizer de TEOBALDO DE ANDRADE, “a opinião pública é a expressão verbal da atitude comum de um público determinado, frente a controvérsia; daí admitir-se, também, como mais correto

o emprego do termo “opinião do público” em lugar de “opinião pública”. Ademais, o termo “opinião pública” significa, em nossos dias, manifestação de sentimentos coletivos originários das massas e não dos públicos” (37).

No que respeita à ação setorial do Governo no campo da segurança, há que se levar em conta que a segurança é necessidade básica para a pessoa humana e para os grupos sociais aos quais ela se liga. Sendo essencial, desejará o grupo, e cada um de seus membros, que a segurança seja mantida pelos que forem incumbidos pela sociedade para fazê-lo. Cada grupo, entretanto, tem um consenso de ordem, formado pelas necessidades conjunturais, mas fundado na cultura, nos costumes e nas tradições locais e consubstanciado nas leis e nas regras que o próprio grupo estabelece.

Há que se auscultar o grupo para se conhecer o consenso vigente. E isto deve ser repetido a cada instante, pois a sociedade é dinâmica e as condições ambientais podem alterar as necessidades.

É preciso ter sempre presente que não apenas os indivíduos e os grupos exigem segurança, mas também o Estado. Muitas vezes haverá razões para que o Poder Público direcione os mecanismos de segurança para a proteção do próprio Estado e isto pode não ser percebido pelas pessoas ou pelos grupos sociais que compõem a sociedade maior. Cabe, então, aos detentores do poder, salientar estas razões para que os cidadãos participem do processo decisório. Quando o grupo mantém uma atitude adversa, há que se fazer um esforço redobrado para se obter dele, no mínimo, a compreensão para o que se pretende ou se está realizando. Se a atitude é contrária, é preciso dialogar e para tal, talvez seja necessário persuadir o grupo ao diálogo.

O Professor TEOBALDO DE ANDRADE não admite o uso da persuasão em Relações Públicas, no que se faz acompanhar, em parte, por SYLLA CHAVES que, citando BERNAYS, admite condicionalmente o uso da técnica do convencimento, o apelo à razão, incluindo a sugestão, que é o apelo ao sentimento.

Ressalva SYLLA CHAVES que não se pode empregar a persuasão para conduzir a opinião pública em qualquer sentido. Para o insigne Professor o conteúdo persuasório e sugestivo de Relações Públicas “está no terreno da educação cívica, da educação agrícola, da educação sanitária e, mais raramente, no da publicidade institucional, nos momentos em que ela deixa de ser uma simples transmissão de informação” (38).

Podemos admitir a persuasão para despertar a controvérsia, que é sempre latente, nos grupos e nas pessoas e, com isto, iniciar o diálogo. Mas, iniciado o diálogo deve cessar a persuasão, dando lugar ao processo de desenvolvimento da opinião do público nas quatro fases definidas por TEOBALDO DE ANDRADE (39) e que, este sim, resultará na ação conjugada do público participante da discussão.

Para que se possa atuar positivamente em nome da comunidade e, por ela, proporcionar a segurança pública, impõe-se conhecer a opinião, se possível de cada pessoa componente do grupo. A opinião é a exteriorização de um juízo e representa uma tomada de posição, uma atitude. Ao externar o pensamento, o cidadão se sentirá comprometido e orientará suas ações no sentido de ser visto como alguém coerente. As pessoas passam a maior parte da vida consciente a formar juízos e a emití-los sempre que possível. WALTER RAMOS POYARES ensina que “o maior campo de operação da mente é o da opinião” (40), que é fundada numa decisão individual, tomada com o auxílio da razão e das sensações.

A segurança, como já vimos, tem que ser sentida, pouco valendo falar dela se não houver a sensação de que a ordem esteja sendo assegurada no ambiente onde o indivíduo se situa permanente ou temporariamente.

As atividades do Sistema de Assuntos Cíveis das Polícias Militares devem ser inferidas, pois, de suas atribuições. “Alguns princípios básicos de emprego que disciplinam a execução dessas atribuições estabelecem, implicitamente, os fundamentos sobre os quais apoiar a concepção global do sistema e a definição da natureza e da amplitude de suas atividades” (41). Esses fundamentos operacionais são: a Polícia Militar está vinculada às comunidades municipais e menores, em particular, e à comunidade estadual de modo geral; há estreita ligação entre a missão da Polícia Militar e o consenso de ordem e segurança vigorante naquelas comunidades; e a preocupação com a opinião pública é parte integrante da ação policial. “A atuação da Polícia Militar não pode, portanto, apartar-se da comunidade e de todas as entidades e organizações que, direta ou indiretamente, trabalhem para ela” (42). Nas operações policiais militares deve imperar a idéia de que “a aprovação ou desaprovação populares constituem forças capazes de facilitar ou dificultar a ação policial” (43). A Polícia Militar trabalha para a comunidade e “não faz sentido ser desaprovada, incompreendida, destrutada ou odiada por ela” (44).

Para a Polícia Militar não basta ter uma boa imagem, mas sim, um sólido conceito calcado na efetiva prestação de serviços à comunidade. “A imagem pública da Corporação deve ser reflexo de sua real capacidade de trabalho, devendo se evitar ocultar falhas e deficiências através de simples publicidade. Uma falsa imagem será facilmente destruída, comprometendo, desta forma, sua história e suas possibilidades futuras” (45).

Aos Assuntos Cíveis das Polícias Militares, portanto, aplica-se, perfeitamente, o conceito de Relações Públicas Governamentais formulado por TEOBALDO DE ANDRADE que as entende como sendo “o método de ação que, através do diálogo planejado e permanente entre governantes e governados, procura determinar o interesse social” (46), sem prejuízo de seu próprio conceito, composto a partir dos enunciados pela ABRP e por SYLLA CHAVES: Assuntos Cíveis é a atividade deliberada, planejada, coesa e contínua da Polícia Militar que, através das operações psicológicas, da coordenação da defesa e do apoio civil e do estudo de assuntos do Governo, busca identificar o seu interesse institucional e operacional com o interesse público,

para melhor desincumbir-se de suas obrigações para com a sociedade, e conseguir e manter a compreensão, a aceitação e o apoio da comunidade.

As obrigações que as Polícias Militares têm para com a sociedade são as de sua destinação legal, para as quais direciona o ensino e a instrução, atendendo ao preconizado pela Doutrina de Segurança Nacional, pela Teoria do Estado, pelo Direito Constitucional e pelo Direito Administrativo: proporcionar segurança à população para que esta participe intensamente do processo de desenvolvimento. Ao realizar o que lhes cabe como atividade-fim, estarão as Corporações Policiais Militares cumprindo 90% do ideal de Assuntos Cíveis. Os 10% restantes, da competência da 5.ª Seção, servirão apenas para apoiar tais atividades.

5. POLÍTICAS SETORIAIS DE ASSUNTOS CÍVIS

Não há uma estratégia melhor ou pior. A definição de um plano depende do diagnóstico que se possa obter da pesquisa realizada.

Os Comandos deverão valorizar as pesquisas de opinião, autênticos termômetros da opinião pública, indispensáveis para a tomada de decisão. Cientes do valor de tal instrumento, motivarão os oficiais das quintas seções para que atuem sem restrições, levantando as condições internas, dividindo e estudando os públicos, definindo a comunicação, desenvolvendo campanhas e avaliando resultados.

* * *

O conhecimento profundo da própria organização poderá auxiliar na identificação de problemas de relacionamento provocados pelas condições físicas ou por setores do pessoal, especialmente os que têm contato com o público. E, nos dias correntes, poucos são os policiais-militares que não têm contato com o público. Além disso, será possível identificar todas as comunidades ligadas à OPM, propiciando subsídios para um melhor planejamento da atividade-fim.

* * *

A identificação e o estudo dos públicos oferecerão os elementos necessários para conhecer as dificuldades de relacionamento advindas dos grupos ou de seus líderes. As pesquisas permitirão, ainda, mapear as áreas de ignorância dos públicos, trazendo a lume o que o público sabe ou não da Corporação, da Unidade, do Destacamento, e que, oportunamente, servirá para dar conteúdo à comunicação.

* * *

Concordamos com JOEL CARDOSO DE MELLO, ao considerar o público interno como público n.º 1 (47). Se este não estiver integrado na organização, dificilmente se poderá obter qualquer resultado positivo em

Relações Públicas. É preciso que o homem se situe na própria organização e tome consciência de sua importância na comunidade para transmitir com entusiasmo seus sentimentos.

Em um trabalho em espiral, teremos que começar pelo público interno, depois seus familiares e a seguir os vizinhos. A vizinhança não apenas dos quartelamentos, mas de todos os pontos de estacionamento de patrulhas (estejam elas a pé, motorizadas ou a cavalo) e de todos os postos de bombeiros.

* * *

Outra preocupação é a recepção na PM. Todo cidadão deve receber o tratamento que lhe é devido. A Polícia Militar deve receber a todos com atenção e cortesia e, quando tiver de agir, deve fazê-lo com firmeza e energia. A recepção aqui abordada não é somente a pessoal, mas também a que se faz por telefone, rádio (amador) ou correspondência.

* * *

Desponta, igualmente, a Representação ou "Todo ato individual ou coletivo do pessoal ou Unidade da Corporação que venha refletir ou possibilitar sua projeção junto à comunidade" (48). A Polícia Militar de São Paulo observa as Diretrizes Gerais de Representação baixadas pelo Boletim Geral n.º 110/73, fixando responsabilidades para todos os níveis da hierarquia e sugerindo ações para diversas circunstâncias, inclusive as de Relações com o Público. Para as Relações com o Público, as Polícias Militares têm editado manuais bastante sugestivos, como os de Pernambuco, Bahia, Paraná, Rio Grande do Sul e Minas Gerais.

* * *

Mas a representação há de ser ampliada pela ação política dos policiais-militares. Sendo o homem um ser político deve viver politicamente, entendido isto em seu nível mais elevado. O policial-militar deve fazer a política da Corporação que é extensão da política do Governo, a qual nada mais é senão a tradução do interesse público. A política das Polícias Militares inclui intensa participação cívica, com prioridade para a colaboração no campo educativo, ressaltando a educação política, moral e cívica, particularmente sobre a Organização Social e Política do país, contribuindo para que melhor se compreenda a estrutura do Estado e o papel da Polícia Militar nesse contexto.

* * *

Projetando-se a Corporação no plano municipal, deve o Comandante local representá-la junto ao poder público da cidade. As Corporações mais complexas, que dispõem de mais de uma fração em uma mesma localidade, devem definir seu "representante político".

Esta representação política ocorrerá, igualmente, em comunidades menores (Distritos e Bairros) e maiores (Regiões Administrativas e Regiões de Governo) e, naturalmente, nos âmbitos Estadual e Federal.

* * *

Especial atenção deve ser dada à Comunidade, com a criação de Centros Comunitários ou, como preferimos, Centros de Defesa e Apoio Civil, mobilizadores de voluntários interessados em partilhar das questões ligadas à Segurança Comunitária. A participação dos moradores e dos líderes da comunidade é indispensável para o bom desempenho da ação policial, mas com a devida organização, de modo a impedir a prevalência de grupos de pressão ou o desvio para interesses subalternos.

* * *

Outra área prioritária é o turismo. As Polícias Militares devem contribuir para o desenvolvimento turístico e treinar seus homens para o atendimento ao turista. Um programa com este fim atenderá a duplo objetivo: ampliar o potencial turístico do lugar e melhorar a prestação de serviços à comunidade. Oferecendo mais segurança, haverá mais atrativos para o turista. Atendendo bem o "forasteiro", o policial-militar, fatalmente, tratará melhor seus concidadãos.

* * *

Poderíamos arrolar outras atividades e sugestões mas, o que se pretende, aqui, é demonstrar a extensão do Sistema e o potencial de Assuntos Cívicos. Entretanto, deixariamos uma última lembrança para análise do leitor.

Referimo-nos à imprensa pelo valor deste autêntico "quarto poder", expressão da própria liberdade. Por ela ficamos conhecendo e fazemos conhecer. Um relacionamento com a imprensa dará novas condições aos Comandos e às Organizações. O jornalista representa a sociedade na cobrança dos atos públicos e, como já se expôs, prestar contas é dever do administrador público.

* * *

De qualquer modo, pode-se observar que há necessidade de que a Polícia Militar se apresente una — coesa — perante a comunidade. Se assim não for, sua força será pulverizada e os desencontros inevitáveis.

Daí a importância da Ação Colegiada dos diferentes Comandos, para que haja coordenação e integração de interesses que não são de nenhum setor, mas da Corporação, ou seja do Governo, ou, ainda, do povo.

6. CONCLUSÕES

A Polícia Militar é um instrumento de que dispõe o governo de cada Unidade Federativa para desincumbir-se das responsabilidades de manutenção da ordem pública em favor da população que habita seus municípios e cumprir com os deveres que o Estado-Membro tem com relação à União, para preservar o todo nacional. A ação da Polícia Militar refletirá na administração pública, seja ela municipal, estadual ou federal, em razão de suas múltiplas atividades que, "in fine", concorrem para a Segurança Nacional, tanto as do campo de Segurança Interna, como as do campo da Segurança pública, estas consolidadas como missão precípua.

O trabalho da Milícia, em qualquer circunstância, é realizado em benefício da comunidade, fazendo-a um patrimônio social.

Devendo atuar em nome de uma determinada comunidade, impõe-se que a fração policial-militar responsável pela área ou setor conheça profundamente o meio a que serve para, então, definir o modo de agir. O modo de fazer é um conceito simples e objetivo de tecnologia que, igualmente, pode ser vista como a aplicação sistemática dos conhecimentos científicos na realização de tarefas práticas. A ciência, por sua vez, é um acervo de conhecimentos teóricos, de caráter universal, envolvendo fenômenos naturais, ambientais e comportamentais.

Podem as Polícias Militares se beneficiar dos conhecimentos e das práticas disponíveis, mas devem pesquisar e desenvolver contribuições às ciências sociais, que, reunidas, talvez provoquem o surgimento de uma ciência policial, mas seguramente, criarão uma tecnologia própria, capaz de, definitivamente, inseri-las no contexto comunitário.

Este ideal poderá ser alcançado, por dois caminhos que devem ser trilhados simultaneamente.

Um é a evolução dos sistemas de ensino das Corporações, para um sistema nacional, tendo no vértice um Instituto Nacional de Polícia Militar e Bombeiro Militar, para onde convergiriam as inteligências maiores, dedicadas à pesquisa, ao debate, ao desenvolvimento e à difusão dos conhecimentos, através de publicações, eventos (reuniões, congressos, etc.) e do Curso Superior de Polícia Militar. Integrando o sistema, nas Regiões do país, as Escolas de Aperfeiçoamento de Oficiais e, em cada Unidade Federativa, as Escolas de Especialização e as Academias destinadas à formação de oficiais. Cada Corporação deveria dispor de Centros de Formação, Especialização e Aperfeiçoamento de Praças e Centros de Instrução. A instrução, todavia, seria diária, ainda que caracterizada por uma breve preleção, obrigatória, no início de cada turno de serviço, quando o policial-militar tomaria conhecimento dos fatos de variáveis que poderiam influir nos fenômenos naturais, ambientais e comportamentais de seu setor específico de ação.

O outro caminho, indubitavelmente, é o aprimoramento do Sistema de Assuntos Cíveis, aplicando corretamente as técnicas de Relações Públicas,

no plano estadual, e permutando experiências por meios diversos, pois o permanente intercâmbio, propiciará melhores recursos para as Corporações.

Parece-nos que hoje Relações Públicas vive uma nova era de sua história. É a era em que O PÚBLICO DEVE SER OUVIDO. É um direito que ele tem, e ser ouvido implica em ser considerado e obter a atenção devida.

Nisto está a parte dos 10% que a Seção de Assuntos Cíveis tem no processo de Relações Públicas que serão completados com o estabelecimento da "Rua de Duas Mãos", por um eficiente programa de comunicação. Ouvir, assessorar e comunicar.

O auscultamento da opinião pública, dará ao oficial de Assuntos Cíveis respaldo para o assessoramento a seu respectivo Comandante. Das decisões tomadas pelo Comando, emergirá uma ação eficiente da Corporação, que será mais eficaz se houver o domínio da tecnologia policial-militar, criando um fato digno de ser comunicado.

* * *

Para se obter 100% de rendimento em Relações Públicas, haveremos de somar os 90% que são responsabilidade da Corporação como um todo, com os 10% do processo, que cabem à 5.ª Seção, ou, como concluímos, nos proveitosos debates que coordenamos nas diversas turmas do 2.º ano do Curso de Formação de Oficiais, da Escola de Oficiais, na Academia do Barro Branco: ASSUNTOS CÍVIS É SABER FAZER E FAZER SABER.

NOTAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) GODINHO, Gualter. *Legislação de Segurança Nacional e Direito Penal Militar*. São Paulo Ed. Revista dos Tribunais, 1982, p. 8-9.
- (2) BRASIL. Ministério do Exército. IGPM. *Diretrizes Gerais de Ensino e Instrução* — Biênio 1974/75. Brasília, 1973 p. 31.
- (3) ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Dicionário Profissional de Relações Públicas e Comunicação e Glossário de Termos Anglo-Americanos*. 1.ª ed., São Paulo, Saraiva, 1978, p. 125.
- (4) *Administração de Relações Públicas no Governo*. São Paulo, Loyola, 1982, p. 175.
- (5) SÃO PAULO. Polícia Militar. *A Seção de Assuntos Cíveis do Estado-Maior da Polícia Militar do Estado de São Paulo* — Visita de Inspeção da IGPM, São Paulo, 5.ª EM/PM, 1972, p. 7-8.
- (6) ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Para Entender Relações Públicas*, 3.ª ed. São Paulo, Loyola, 1983, p. 45.
- (7) BRASIL. DASP. Serviço de Documentação. *Um Curso de Relações Públicas no DASP*. Rio de Janeiro, 1967, p. 64-5.

- (8) OLIVEIRA, Celso Feliciano de. *Análise Histórico — Crítica das Relações Públicas no Brasil*. Relações Públicas em Revistas. São Paulo, RP em Revista, 1976 (55) : 29 — 34, set. 1976.
- (9) ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Administração de Relações Públicas no Governo*. São Paulo, Loyola, 1982, p. 101.
- (10) *Para Entender Relações Públicas*. 3.ª ed., São Paulo, Loyola, p. 10.
- (11) CHAVES, Sylla Magalhães. *Aspectos de Relações Públicas*. Rio de Janeiro, Seção de Publicações do DASP, 1966, p. 7.
- (12) ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Administração de Relações Públicas no Governo*. São Paulo, Loyola, 1982, p. 163.
- (13) BRASIL. Ministério da Guerra. *Regulamento Interno e dos Serviços Gerais*, 3.ª ed., Rio de Janeiro, EGGCF, 1965, p. 24-5.
- (14) SÃO PAULO. Polícia Militar. *A 5.ª Seção do Estado-Maior — Organização e Funcionamento* — São Paulo, 5.ª EM/PM, 1974, p. 3.
- (15) ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Administração de Relações Públicas no Governo*. São Paulo, Loyola, 1982, p. 83.
- (16) OLIVEIRA, Celso Feliciano de. *Relações Públicas Governamentais — Proposta para um anteprojeto*. Comunicação & Relações Públicas. São Paulo, RP, em Revista, 1978 (4) : 35-40, dez. 1978.
- (17) BRASIL. Ministério do Exército. IGPM. *Diretrizes Gerais de Ensino e Instrução* — Biênio 1970/1971. Brasília, 1969, p. 60-3.
- (18) Biênio 1976/77 Brasília, 1975, p. 2.
- (19) Ibid., p. 24.
- (20) BRASIL. Ministério do Exército. IGPM. *Sistema de Assuntos Cíveis das Polícias Militares*. Brasília, EGGCF, 1973, n.p.
- (21) 1980, n. p.
- (22) 1973, p. 4.
- (23) Ibid., p. 8.
- (24) Ibid., p. 8.
- (25) Ibid., p. 8-9.
- (26) 1980, p. 5.
- (27) Ibid., p. 1-2.
- (28) Ibid., p. 8.
- (29) Ibid., p. 5.
- (30) Ibid., p. 7.
- (31) Ibid., p. 8.
- (32) Ibid., p. 8.

- (33) *Ibid.*, p. 4-5.
- (34) *Ibid.*, p. 9.
- (35) *Ibid.*, p. 9-10.
- (36) ASHENHUST, Paul H. *La Policía Y La Sociedad*. 1.ª ed. México, Limusa — Wiley, 1964, p. 63.
- (37) ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Psicossociologia das Relações Públicas*. Petrópolis, Vozes, 1975, p. 55-6.
- (38) CHAVES, Sylla Magalhães. *Aspectos de Relações Públicas*. Rio de Janeiro, Seção de Publicações do DASP, 1966, p. 52-3.
- (39) ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Psicossociologia das Relações Públicas*. Petrópolis, Vozes, 1975, p. 55-6.
- (40) POYARES, Walter Ramos. *Conceituação de Opinião Pública e Relações Públicas*. Rio de Janeiro, PUC, 1967, p. 23.
- (41) BRASIL. Ministério do Exército. IGPM. *Instruções Provisórias de Assuntos Cívics* Brasília, 1980, p. 5.
- (42) *Ibid.*, p.5-6.
- (43) *Ibid.*, p.6.
- (44) *Ibid.*, p. 6.
- (45) SÃO PAULO. Polícia Militar. *Prática de Assuntos Cívics — Ação Psicológica*. São Paulo, 5.ª EM/PM, 1973, p. 44.
- (46) ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Administração de Relações Públicas no Governo*. São Paulo, Loyola, 1982, p. 88.
- (47) MELLO, Joel Cardoso de. *O Público Interno nas Organizações Policiais*. In: SÃO PAULO. Polícia Militar. *Relações Públicas em Organizações Policiais* São Paulo, 5.ª EM/PM, 1972, p. 72.
- (48) SÃO PAULO. Polícia Militar. *Prática de Assuntos Cívics — Ação Psicológica* São Paulo, 5.ª EM/PM, 1973, p. 44.