

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

C-SUP 2024

**A INFLUÊNCIA DA COMUNICAÇÃO DIGITAL NAS RELAÇÕES CIVIS-
MILITARES NOS ÚLTIMOS 10 ANOS:**

Desafios e oportunidades para a Marinha do Brasil

Rio de Janeiro

2024

C-SUP 2024

**A INFLUÊNCIA DA COMUNICAÇÃO DIGITAL NAS RELAÇÕES CIVIS-
MILITARES NOS ÚLTIMOS 10 ANOS:**

Desafios e oportunidades para a Marinha do Brasil

Monografia apresentada à Escola de
Guerra Naval, como requisito parcial
para a conclusão do Curso Superior.

Orientador: C-SUP 2024

Rio de Janeiro
Escola de Guerra Naval
2024

DECLARAÇÃO DA NÃO EXISTÊNCIA DE APROPRIAÇÃO INTELECTUAL IRREGULAR

Declaro que este trabalho acadêmico: a) corresponde ao resultado de investigação por mim desenvolvida, enquanto discente da Escola de Guerra Naval (EGN); b) é um trabalho original, ou seja, que não foi por mim anteriormente utilizado para fins acadêmicos ou quaisquer outros; c) é inédito, isto é, não foi ainda objeto de publicação; e d) é de minha integral e exclusiva autoria.

Declaro também que tenho ciência de que a utilização de ideias ou palavras de autoria de outrem, sem a devida identificação da fonte, e o uso de recursos de inteligência artificial no processo de escrita constituem grave falta ética, moral, legal e disciplinar. Ademais, assumo o compromisso de que este trabalho possa, a qualquer tempo, ser analisado para verificação de sua originalidade e ineditismo, por meio de ferramentas de detecção de similaridades ou por profissionais qualificados.

Os direitos morais e patrimoniais deste trabalho acadêmico, nos termos da Lei 9.610/1998, pertencem ao seu Autor, sendo vedado o uso comercial sem prévia autorização. É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que seja feita a referência bibliográfica completa.

Os conceitos e ideias expressas neste trabalho acadêmico são de responsabilidade do Autor e não retratam qualquer orientação institucional da EGN ou da Marinha do Brasil.

RESUMO

Analisa-se a relevância das relações civis-militares no Brasil, destacando as transformações ocorridas nos últimos dez anos, fundamentadas em teorias de renomados autores como Samuel P. Huntington e Celso Castro. A pesquisa adota uma abordagem metodológica mista, combinando técnicas qualitativas e quantitativas, para explorar como a mídia e as estratégias de comunicação têm moldado a percepção pública acerca das Forças Armadas e sua atuação. Nesse contexto, examina-se a colaboração interinstitucional e internacional da Marinha do Brasil, com ênfase nas suas contribuições em Missões de Paz e Operações Humanitárias, demonstrando como essas ações têm sido fundamentais para fortalecer e promover o entendimento entre as esferas civil e militar. A investigação também discute o impacto da era digital, que introduz novos desafios e oportunidades, ao exigir maior transparência e agilidade na disseminação de informações, influenciando diretamente a dinâmica das relações civis-militares no cenário contemporâneo brasileiro.

Palavras-chave: Relações civis-militares. Comunicação digital. Forças Armadas. Marinha do Brasil. Estratégia. Mídia. Transparência. Percepção pública

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF DIGITAL COMMUNICATION ON CIVIL-MILITARY RELATIONS IN THE LAST 10 YEARS: Challenges and opportunities for the Brazilian Navy

This study analyzes the relevance of civil-military relations in Brazil, highlighting the transformations over the past ten years, based on theories from renowned authors such as Samuel P. Huntington and Celso Castro. The research adopts a mixed methodological approach, combining qualitative and quantitative techniques to explore how the media and communication strategies have shaped public perception regarding the Armed Forces and their activities. In this context, the study examines the interinstitutional and international collaboration of the Brazilian Navy, with an emphasis on its contributions to Peacekeeping Missions and Humanitarian Operations, demonstrating how these actions have been fundamental in strengthening and promoting understanding between civil and military spheres. The investigation also discusses the impact of the digital age, which introduces new challenges and opportunities by demanding greater transparency and agility in the dissemination of information, directly influencing the dynamics of civil-military relations in contemporary Brazil.

Keywords: Civil-military relations. Digital communication. Armed Forces. Brazilian Navy. Strategy. Media. Transparency. Public perception.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - Uso da Internet no Brasil em 2023.....	18
---------------------------------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACS	Assessoria de Comunicação Social
COVID-19	<i>Coronavirus Disease</i>
CCSM	Centro de Comunicação Social da Marinha
CF	Constituição Federal
EB	Exército Brasileiro
EMA	Estado Maior da Armada
FAB	Força Aérea Brasileira
FA	Forças Armadas
FTM	Força Tarefa Marítima
IA	Inteligência Artificial
MB	Marinha do Brasil
ONU	Organização das Nações Unidas
PEM	Plano Estratégico da Marinha
PROSUB	Programa de Desenvolvimento de Submarinos
UNIFIL	Força Interina das Nações Unidas no Líbano

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 RELAÇÕES CIVIS-MILITARES NA ERA DIGITAL	10
2.1 BASES TEÓRICAS PARA COMPREENDER ESSAS RELAÇÕES.....	10
2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA NO BRASIL.....	13
2.3 IMPACTOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL E TECNOLOGIAS DIGITAIS.....	15
3 MÍDIA, COMUNICAÇÃO E PERCEPÇÃO PÚBLICA	18
3.1 AS REDES SOCIAIS NA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	19
3.2 COMUNICAÇÃO CONJUNTA.....	21
3.3 PERCEPÇÃO PÚBLICA E LEGITIMIDADE DAS INSTITUIÇÕES.....	24
4 ESTRATÉGIAS DA MARINHA DO BRASIL NESTE CENÁRIO	26
4.1 COLABORAÇÃO INTERINSTITUCIONAL.....	26
4.2 CONTRIBUIÇÕES EM MISSÕES DE PAZ E OPERAÇÕES HUMANITÁRIAS...29	
4.3 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E ESTRATÉGICA.....	31
5 CONCLUSÃO	32
REFERÊNCIAS	36

1 INTRODUÇÃO

No cenário político contemporâneo, as relações entre civis e militares são fundamentais para a estabilidade democrática e a defesa dos interesses nacionais. No Brasil, um país com uma extensa história de interação entre essas esferas, é essencial compreender as dinâmicas que as envolvem para assegurar que as Forças Armadas (FA) atuem em conformidade com a Constituição Federal (CF) e contribuam para a estabilidade democrática. Este estudo visa diagnosticar as transformações e continuidades nessas relações, com foco particular no impacto da comunicação digital nos últimos dez anos.

Historicamente, o país passou por períodos de intervenção militar direta na política. Os anos do governo militar (1964-1985) deixaram impactos significativos na memória coletiva e na estrutura institucional. Neste contexto, a análise das relações civis-militares é crucial para compreender sua evolução. Com isso, busca-se não apenas entender o passado, mas também preparar estratégias para o futuro, promovendo um ambiente de respeito mútuo.

Nesta pesquisa visa-se analisar essa dinâmica, explorando o papel da mídia e das estratégias de comunicação na interação entre civis e militares na era da tecnologia digital. As rápidas transformações e a proliferação de informações alteraram significativamente a maneira como notícias são divulgadas. A disseminação instantânea de opiniões através das redes sociais e demais plataformas digitais cria novos desafios e oportunidades para a comunicação entre civis e militares, influenciando a percepção pública sobre questões militares e de segurança nacional de maneiras antes inimagináveis.

A comunicação digital tem impactado significativamente diversos aspectos da sociedade contemporânea, incluindo as relações civis-militares. Nos últimos dez anos, essas transformações se intensificaram, influenciando diretamente a forma como as instituições militares se relacionam com a sociedade civil. Este estudo busca analisar essa evolução, destacando os desafios e as oportunidades trazidos por essas novas tecnologias e como a Marinha do Brasil (MB) tem se ajustado a esse cenário dinâmico em suas interações com a sociedade.

Para entender essa nova realidade, serão utilizados métodos qualitativos e quantitativos, incluindo análise de documentos e revisão bibliográfica. A pesquisa será conduzida em várias etapas: revisão da literatura existente, coleta e análise de

dados, e interpretação de resultados à luz de teorias políticas, de comunicação social e estudos militares. Entre os autores consultados estão Samuel P. Huntington, a partir da obra "O Soldado e o Estado" (2016), e Celso Castro, autor de "Os Militares e a República" (1995). Ademais, o estudo será fundamentado em documentos institucionais relevantes, como o EMA-860, que trata da Comunicação Social da MB. Esses recursos teóricos e documentais ajudarão a entender as nuances das interações entre civis e militares e a evolução dessas relações na era digital.

Considerando a importância da comunicação na formação da opinião pública, neste estudo busca-se descrever a dinâmica das relações civis-militares e oferecer recomendações para aprimorar essa interação, além de contribuir para o avanço acadêmico na área de ciências políticas. Serão abordadas questões como: Como as comunicações civis-militares moldam a percepção pública sobre segurança e estabilidade democrática? Como melhorar a gestão de comunicação na era digital? Como teorias e conceitos sobre relações civis-militares, combinados com o histórico brasileiro e o papel das tecnologias de comunicação, contribuem para uma compreensão das interações entre civis e militares?

Ao explorar essas questões, a expectativa é que, ao identificar os desafios e oportunidades proporcionados, possa-se contribuir para o fortalecimento das instituições democráticas e para a construção de uma segurança nacional mais eficaz e transparente. Assim, neste trabalho busca-se fornecer luzes que auxiliem na promoção de uma relação mais harmoniosa entre civis e militares.

O trabalho está organizado em cinco capítulos. No primeiro, exploram-se as bases teóricas que fundamentam o estudo das relações civis-militares, sob a visão de teorias relevantes e sua aplicação ao contexto brasileiro. No segundo, traça-se a evolução histórica dessas relações, destacando momentos-chave e mudanças institucionais. No terceiro, analisam-se as estratégias de comunicação e o impacto das tecnologias digitais na percepção pública e na legitimidade das instituições militares. No quarto, foca-se no papel estratégico da MB, detalhando sua colaboração interinstitucional e suas contribuições em missões de paz e operações humanitárias, mostrando como essas ações são importantes para a harmonia entre civis-militares. No quinto, sintetizam-se os principais achados e recomendações para o fortalecimento dessas relações.

2 RELAÇÕES CIVIS-MILITARES NA ERA DIGITAL

Na era digital, as relações civis-militares são profundamente transformadas pelas novas tecnologias de comunicação. Neste capítulo, explora-se interseção no Brasil, discorrendo sobre os fundamentos teóricos que facilitam o entendimento de tais relações, investigando como conceitos e abordagens acadêmicas moldam a determinada interação. Como também, traça-se a evolução histórica, ressaltando eventos e mudanças institucionais que marcaram diferentes períodos. Examina-se ainda como a comunicação das novas tecnologias podem impactar na percepção pública desse contexto.

2.1 BASES TEÓRICAS PARA COMPREENDER ESSAS RELAÇÕES

As relações civis-militares no Brasil desempenham um papel significativo na dinâmica política e institucional, especialmente no contexto das últimas décadas. Para uma compreensão do impacto da comunicação digital nos últimos dez anos, é importante recorrer a um conjunto de abordagens teóricas que ofereçam uma análise mais abrangente. As teorias aqui trazidas fornecem um fundamento sólido, no entanto, precisam ser continuamente reavaliadas à luz das rápidas mudanças tecnológicas e sociais, que podem alterar significativamente as dinâmicas dessas relações. Ao adotar essas abordagens, garante-se uma análise mais detalhada, captando tanto os aspectos históricos quanto as nuances contemporâneas dessas relações.

A influência das FA sobre o Estado brasileiro, como descrito por Stepan (1971), é uma característica que remonta a períodos de intervenção militar. No entanto, na era digital, essa influência é amplamente mediada e, por vezes, contestada pela comunicação instantânea e amplamente acessível. O autor sugere que a capacidade de adaptação das FA é fundamental para manter sua autoridade em um ambiente onde a transparência é cada vez mais exigida pela sociedade. Para ele, historicamente, as FA têm exercido uma influência tutelar¹ significativa sobre o Estado e a sociedade brasileira. Esse ponto de vista é importante para compreender como os militares afetam agendas políticas e estratégias nacionais, mesmo em

1 A "influência tutelar" refere-se ao papel das Forças Armadas como guardiãs do Estado, intervindo na política para proteger os interesses nacionais, como ocorreu no Brasil no período pós-regime militar.

períodos de governança civil. Essas dinâmicas são relevantes para a análise das relações civis-militares no Brasil, onde a influência militar ainda se faz sentir de formas variadas.

A tutela das FA na política brasileira, como já discutido, contrapõe-se à necessidade de um controle civil efetivo. Huntington (1957) destaca que esse controle é essencial para a manutenção de uma democracia estável, devendo ser institucionalizado por meio de leis e regulamentos que assegurem a subordinação das atividades militares ao governo civil. No Brasil, onde ainda persistem questões sensíveis sobre a relação entre civis e militares, é necessário um olhar atento sobre o tema. A era digital, ao promover a disseminação de informações e criar um ambiente de maior transparência, apresenta novas oportunidades para o fortalecimento desse controle. Garantir que as diretrizes e comandos sejam estabelecidos por representantes civis é crucial para fortalecer a confiança pública nas instituições militares e promover a transparência de suas operações. Contudo, o equilíbrio entre o poder militar e a supervisão civil é a chave para uma relação harmoniosa e funcional. Nesse sentido, Huntington contribui com uma importante perspectiva:

Em tal sociedade antimilitar, o profissionalismo militar e o controle civil são maximizados pela renúncia dos militares à autoridade e à influência e por levarem uma existência modesta, isolada e divorciada da vida geral da sociedade. Por outro lado, em uma sociedade dominada por uma ideologia favorável ao ponto de vista militar, o poder militar pode ser elevado a um grau muito maior sem se tornar incompatível com um alto nível de profissionalismo. Desse modo, a realização do controle civil objetivo depende da consecução de um apropriado equilíbrio entre o poder dos militares e a ideologia da sociedade (Huntington 2016, p. 118).

A necessidade de um controle civil efetivo é complementada pela importância da profissionalização das FA, que visa alinhar as atividades militares aos valores da sociedade civil, assegurando uma convivência harmoniosa entre ambos. A sociologia militar² oferece contribuições importantes para o entendimento da identidade e do papel das FA na sociedade brasileira. Janowitz (1960) defende que o desenvolvimento de um profissionalismo militar que incorpore valores civis contribui para fortalecer as relações civis-militares, promovendo um ambiente de cooperação.

² A sociologia militar analisa os militares como um grupo social, focando em suas características e dinâmicas internas.

No Brasil, a cultura militar influencia tanto a coesão interna das FA quanto sua interação com a sociedade civil. Compreender esses aspectos culturais pode facilitar a comunicação e a integração.

A profissionalização das FA deve ser entendida dentro de um contexto mais amplo, no qual normas e valores sociais influenciam tanto a identidade militar quanto as expectativas civis. A interseção desses valores apresenta desafios e oportunidades para construir uma relação coesa. Durkheim (2007) oferece uma perspectiva sociológica relevante ao mostrar como as normas sociais moldam as interações entre civis e militares. Ele argumenta que a sociedade é estruturada por normas que orientam o comportamento de indivíduos e instituições. No contexto das relações civis-militares, essa teoria permite analisar como a cultura militar, caracterizada por disciplina, hierarquia e honra, se confronta com os valores emergentes de uma sociedade que preza pela transparência, participação e liberdade de expressão. Compreender esses conceitos facilita o diálogo colaborativo na gestão de questões de segurança nacional e defesa, além de fortalecer as relações entre civis e militares.

A interação entre normas e valores sociais ao longo do tempo reflete nas continuidades e rupturas das relações civis-militares, mostrando como eventos passados influenciam as percepções e práticas atuais. A análise histórica dessas relações no Brasil, conforme apresentada por Castro (1995) e Carvalho (2005), oferece *insights* sobre essas dinâmicas ao longo do tempo. Castro destaca que as estruturas de poder estabelecidas durante períodos de intervenção militar continuam a influenciar as relações atuais, mesmo em um contexto democrático. Carvalho, por sua vez, examina como eventos históricos específicos moldaram a percepção pública das FA e sua legitimidade. Essa análise histórica ajuda a entender os padrões de interação e as estruturas de poder que emergem. Ambos os estudos proporcionam uma base analítica relevante para avaliar as dinâmicas contemporâneas das relações civis-militares no Brasil, elucidando as raízes históricas que moldam as práticas e percepções atuais.

Considerando as dinâmicas históricas das relações civis-militares, observa-se que a interação entre as FA e a sociedade civil demanda atenção contínua, especialmente em contextos de transição democrática. As experiências de países vizinhos como a Argentina, Chile, Paraguai e Uruguai mostram que essas transições podem ser complexas e exigem adaptações específicas para evitar tensões entre

militares e civis. Nesse contexto, Araújo (2000) destaca que o Brasil pode extrair aprendizados valiosos dessas nações, que enfrentaram desafios semelhantes. As soluções adotadas nesses países sugerem que a construção de uma relação equilibrada entre militares e civis é essencial para garantir a estabilidade política e a governança democrática. A autora sugere que, ao observar esses exemplos, possa-se identificar estratégias que favoreçam um diálogo construtivo e uma cooperação efetiva entre as esferas militar e civil, minimizando riscos e contribuindo para o fortalecimento das instituições. Assim, essas experiências oferecem ao Brasil um referencial prático para enfrentar os desafios contemporâneos nas relações civis-militares, apontando para a necessidade de um constante ajuste e aprimoramento dessas interações.

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA NO BRASIL

Segundo Santos (1999), a relação entre os militares e a sociedade civil no Brasil sempre foi marcada por uma conexão profunda e multifacetada, onde desde o início da colonização, o país foi palco de uma visível ligação entre eles. Nos últimos dez anos, essa interação tem sido particularmente influenciada pelo avanço da comunicação digital, transformando a maneira como as relações civis-militares se desenvolvem.

É importante analisar os primeiros anos da colonização portuguesa, quando a presença militar foi estabelecida para proteger os interesses da Coroa e defender o território contra ameaças externas e internas. Fortes e guarnições foram construídos ao longo da costa brasileira, e a organização militar tornou-se parte da administração colonial, ajudando a consolidar o controle português; essa presença pode ter sido decisiva para a manutenção da ordem e da proteção das colônias contra ameaças externas (Mesgravis, 2015). Durante essa fase inicial, a comunicação era feita principalmente por mensageiros e cartas, limitando a rapidez e a abrangência das informações militares.

Com a independência do Brasil em 1822, o Império (1822-1889) inicia um novo período, no qual as FA tiveram um importante papel em guerras de consolidação territorial, como a Guerra da Cisplatina e a Guerra do Paraguai (Ferreira, 2011). A participação nessas guerras influenciou a definição das fronteiras do país e teve impacto na formação do Estado brasileiro (Dolhikoff, 2017). Nessa

época, o uso do telégrafo começou a transformar a dinâmica da comunicação, permitindo uma troca de informações mais rápida e eficiente, como prenúncio de uma comunicação moderna.

A proclamação da República em 1889 estabeleceu um novo regime político, importante ressaltar a ação direta dos militares nesse evento; nos anos subsequentes, a República Velha foi marcada por uma série de revoltas e conflitos internos, e os militares frequentemente intervinham para restaurar a ordem ou apoiar ideias políticas específicas, buscavam reformas políticas e sociais, incluindo a centralização do poder e a modernização do Estado (Siva, 2014). Durante esse período, o rádio começou a ser utilizado como um meio de comunicação, contribuindo para a disseminação mais rápida de informações.

Com a Revolução de 1930, um novo capítulo nas relações civis-militares foi inaugurado com o governo de Getúlio Vargas. De 1930 a 1945, ele centralizou o controle estatal e implementou políticas autoritárias. Durante o Estado Novo (1937-1945), ele aprofundou um regime de repressão contra opositores políticos e movimentos sociais (Napolitano, 2016). A televisão começou a surgir como um meio de comunicação durante esse período, sendo posteriormente usada para disseminar propaganda e moldar a opinião pública.

Com o fim do Estado Novo e a queda de Vargas em 1945, o país entrou na era populista³, que durou até 1964. Durante esse período, as relações civis-militares continuaram a desempenhar um papel proeminente na política brasileira. O Brasil experimentou uma alternância entre governos civis e momentos de intervenção militar direta na política nacional. A presença das FA como um ator político relevante foi uma característica desse período, demonstrando a influência das estruturas militares na governança emergente. Stepan (1971) destaca que os interesses militares frequentemente moldavam disputas e decisões governamentais, influenciando decisivamente o curso dos eventos políticos no Brasil.

A intervenção militar de 1964 marcou um ponto de inflexão nas relações civis-militares, estabelecendo uma governança centralizada na disciplina e na repressão dos direitos civis. Durante esse período, o controle rigoroso sobre os meios de comunicação permitiu que o regime militar moldasse a narrativa pública de acordo

³ A era populista tem início com o fim do governo provisório de José Linhares (31 de janeiro de 1946), que por sua vez, teve início após a renúncia forçada de Getúlio Vargas (29 de outubro de 1945), pondo fim ao Estado Novo. Período Populista, disponível em https://pt.wikipedia.org/wiki/Periodo_Populista. acesso em: 12 ago. 2024.

com seus interesses, embora sob censura. Com a transição para a democracia, o fim da censura estatal trouxe consigo novos desafios para as FA, que precisaram adaptar-se a um ambiente de comunicação e enfrentaram o desafio de equilibrar a transparência exigida pela democracia com a necessidade de proteger informações sensíveis (Fico, 2015). Nesse período, os jornais impressos, embora muitas vezes sob censura e controle, serviram como meio de disseminação de informações do regime militar.

A redemocratização a partir de 1985 marcou uma nova fase nas relações civis-militares no Brasil, caracterizada pela promulgação da Constituição Federal de 1988, que reafirma o princípio fundamental de integração das FA ao poder civil eleito, no entanto, a transição para a democracia não foi isenta de desafios, incluindo a necessidade de reconstruir a confiança entre as FA e a sociedade civil, um processo que ainda requer atenção contínua.

No contexto atual, as relações civis-militares no Brasil têm sido pautadas por uma busca contínua pelo equilíbrio entre a segurança nacional, o desenvolvimento socioeconômico e a preservação dos direitos civis e políticos. Após décadas de participação militar direta ou indiretamente na política, o país enfrenta o desafio de consolidar instituições democráticas. Essa evolução reflete uma dinâmica em constante transformação, no qual o equilíbrio entre civis e militares continua a ser um elemento-chave para a estabilidade institucional e o avanço democrático no Brasil contemporâneo. Aqui, a comunicação digital desempenha um importante papel na transparência, engajamento público e coordenação rápida entre civis e militares, facilitando uma comunicação mais eficiente.

A análise das relações entre civis e militares no Brasil revela uma evolução complexa ao longo da história, e sua compreensão é essencial para um estudo sobre o tema, oferecendo uma visão das dinâmicas políticas e sociais que influenciaram o desenvolvimento do país.

2.3 IMPACTOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL E TECNOLOGIAS DIGITAIS

O impacto das novas tecnologias na comunicação militar é importante para compreender as atuais dinâmicas das relações civis-militares nos últimos dez anos. A comunicação, em suas diversas formas, lança um olhar sobre essas relações, proporcionando novas oportunidades e desafios para as FA Brasileiras. Essas

tecnologias permitiram uma disseminação mais rápida e ampla de informações, no entanto, apresentaram desafios, como a necessidade de proteger informações sensíveis, garantir a veracidade das comunicações em um ambiente digital altamente dinâmico e a exposição ao imediatismo. Nesse contexto, a Inteligência Artificial⁴ (IA) tem sido importante na análise de grandes volumes de dados, permitindo uma resposta rápida e eficiente em cenários complexos. Ao ser integrada nas estratégias de comunicação e segurança, essa tecnologia não apenas aprimora a tomada de decisões, mas também levanta questões éticas que precisam ser cuidadosamente avaliadas para garantir a eficácia e a responsabilidade no uso dessas inovações (Taddeo, 2023).

Boylan (2011) observa que a proliferação de notícias gratuitas na internet e o fechamento de jornais tradicionais criaram novas expectativas e desafios para os militares. Ele aponta que essa mudança exige que as FA adaptem suas estratégias de comunicação para melhor interagir com as novas plataformas digitais e públicos diversos. Isso inclui o uso eficaz das mídias sociais e outras tecnologias digitais para disseminar informações de forma rápida e precisa, mantendo o público informado e envolvido.

Sodré (2009) destaca que a comunicação digital não é apenas um meio de transmissão de informações, mas um espaço de construção de sentidos, onde as dinâmicas de poder e influência se tornam ainda mais complexas. Nesse cenário, a gestão da comunicação digital pelas FA precisa ser cuidadosa para evitar distorções e manter a credibilidade institucional.

A conectividade digital oferece novas oportunidades para o acesso à informação sobre atividades militares e permite que a sociedade civil acompanhe e questione as políticas e práticas institucionais, embora isso dependa da qualidade das informações e da interação. Assim descreve o Manual de Comunicação da Marinha:

Atualmente, as mídias sociais representam um fator de preocupação a mais nas crises que afetam o universo das instituições e das figuras públicas. A dinâmica e a velocidade dessas plataformas tornam ainda mais desafiadoras a solução da crise e a condução das estratégias de comunicação. Quando existiam apenas as mídias tradicionais, o fim de uma crise de imagem era bem definido. Os contornos das crises eram melhor delineados, dando maior poder de controle aos gestores. Com a Internet, até esse aspecto ganhou nuances novas, pois a informação permanece à disposição, aumentando as chances de a crise ser revisitada ou reiniciada.

4 Tecnologias que utilizam algoritmos para imitar capacidades humanas, como raciocínio e tomada de decisão, impulsionando a inovação tecnológica.

As informações passaram a ser atemporais (Brasil, 2021, p. 6-6).

As tecnologias digitais criam novas possibilidades de engajamento, mas seus impactos variam conforme o contexto e a forma como são aplicadas. A integração de sistemas de comunicação avançados otimiza a coordenação entre unidades militares dispersas geograficamente. Além disso, fortalece a capacidade de resposta rápida e eficaz a crises internas e externas. Por exemplo, durante a pandemia de *COVID-19*, as FA usaram redes sociais e plataformas digitais para disseminar informações sobre medidas de saúde pública, coordenar operações de logística e fornecer assistência médica a comunidades remotas.

Considerando o que foi abordado, a última década testemunhou uma transformação significativa nas relações civis-militares no Brasil. As inovações criaram novas oportunidades para a transparência institucional, a eficiência operacional e a interação com o público, contudo, permanecem lacunas que precisam ser abordadas, como, por exemplo, a necessidade de estratégias mais eficazes para combater a desinformação.

A modernização é vista como uma necessidade estratégica para que o Brasil esteja preparado a enfrentar os desafios do século XXI de maneira eficaz e ética, de modo que as novas tecnologias de comunicação possam contribuir para isso, de forma engajada e profissional, pois como relata Farias (2015), nesse contexto não existe mais espaço para o amadorismo:

Não se admite mais amadorismos no trato com a mídia. Em momentos de confrontação, percebe-se a necessidade de a instituição estar preparada, com profissionais à altura daqueles com os quais ocorrerá a interação. A Comunicação Social requer mestres e doutores, pessoas capacitadas e experientes para fazer frente às mudanças que ocorrem no mundo. A informação não pode ser tratada como algo menor ou menos importante. Isso seria um erro crasso, com consequências danosas e muitas vezes de difícil reversão (Farias, 2008, p. 15).

Em um país cada vez mais interconectado, conforme observa-se na Figura 1, as tecnologias digitais emergem como forças poderosas que podem redefinir as dinâmicas entre as FA e a sociedade, promovendo um maior engajamento entre eles. Com índice tão alto da população brasileira usando a internet, é inegável que a comunicação digital gere impacto nas relações civis-militares. Ignorar esse fenômeno não é mais uma opção, ao contrário, é uma oportunidade para fortalecer a

interação e a confiança mútua com a sociedade.

Figura 1 – Uso da Internet no Brasil em 2023

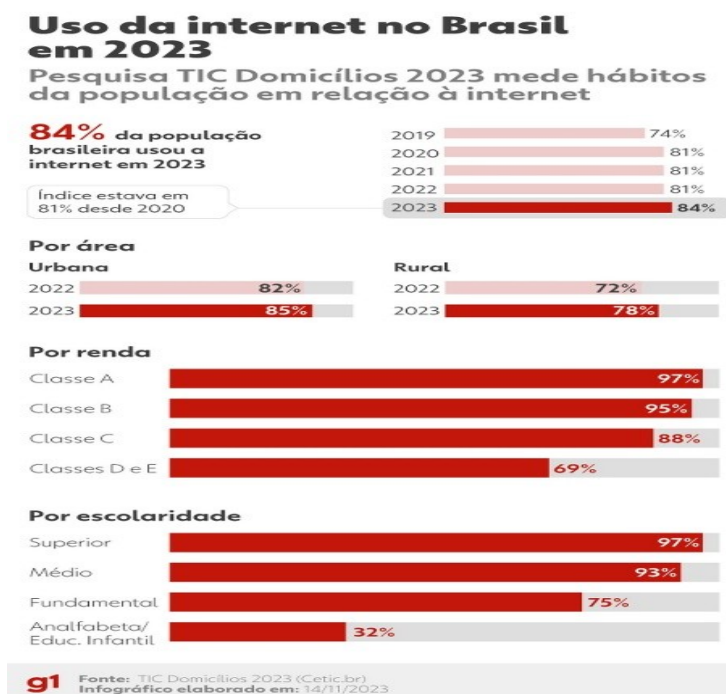


Foto: Arte/g1

Fonte: g1 - TIC Domicílios 2023 em 16/11/2023

As novas tecnologias digitais têm impactado profundamente as relações civis-militares no Brasil, alterando a dinâmica entre as FA e a sociedade. A compreensão dessas mudanças exige uma análise teórica profunda, ancorada em uma base histórica que esclareça como as tecnologias de comunicação têm moldado e continuam a influenciar essas relações. A aplicação dessas teorias ao contexto atual revela tanto desafios quanto oportunidades para fortalecer a democracia e a estabilidade nacional.

3 MÍDIA, COMUNICAÇÃO E PERCEPÇÃO PÚBLICA

Nos últimos dez anos, a influência das novas tecnologias de comunicação nas relações civis-militares tem sido notável, transformando a maneira como as FA interagem com a sociedade. Neste capítulo explora-se como a mídia e a comunicação influenciam a percepção pública a respeito das FA, analisando a relevância de meios que podem contribuir para a confiança e a compreensão entre

civis e militares. Destacando o que diz Machado (2020) sobre a importância da mídia para a visibilidade:

A visibilidade que os outros campos buscam, em grande parte, passa pela mediação empreendida pelos media, devido a sua legitimidade em tornar o mundo visível e a sua credibilidade junto à sociedade. A mídia, nesse contexto, opera um duplo processo. Mantém-se visível, a fim de legitimar-se permanentemente como referência, mas também dá visibilidade a outros campos, os mesmos que ela faz refletir pela sua característica especular. Faz isso no intuito de revigorar forças sociais já legitimadas, como os campos político e econômico, que reconhecem nela o poder de fazer circular a simbólica de seus domínios em busca de uma opinião pública favorável e uma imagem positiva, contribuindo para a consecução dos seus interesses políticos e financeiros. Para isso, os demais campos sociais buscam através dos media dar transparência e visibilidade mediadas às suas ações, assim como defender-se ou retratar-se e, ainda, estabelecer trocas simbólicas e construir sentidos desejados junto ao público (Machado, 2020, p. 38).

São discutidas estratégias de comunicação interinstitucional para coordenar mensagens precisas e consistentes. Explora-se casos concretos onde a comunicação digital desempenhou um papel significativo, avaliando sucessos e desafios, além de mostrar que uma comunicação bem delineada fortalece a imagem institucional e constrói confiança mútua.

3.1 AS REDES SOCIAIS NA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL⁵

Nos últimos dez anos, as redes sociais se tornaram uma importante ferramenta para a disseminação de informações e engajamento com o público. A MB tem ajustado suas estratégias de comunicação para interagir de maneira mais eficaz por meio delas, apesar disso, o uso de redes sociais também traz o risco de exposição à desinformação e às críticas públicas imediatas, o que exige uma resposta rápida e bem planejada.

Boylan (2011) destaca que a proliferação de notícias gratuitas na internet e o fechamento de jornais tradicionais criaram novos desafios para os militares. A transformação econômica da mídia alterou a dinâmica da cobertura jornalística, muitas vezes focando em reportagens sensacionalistas. Esse cenário exige que as FA estejam preparadas para lidar com uma mídia que opera sob pressões econômicas, o que pode afetar a qualidade e a precisão da cobertura de temas

⁵ Comunicação Institucional: Área que gerencia a imagem de uma organização, promovendo a interação com públicos internos e externos, e apoiando sua estratégia de comunicação.

críticos. O uso das redes sociais pela MB ilustra como essas plataformas podem ser utilizadas para disseminar informações oficiais, responder rapidamente e interagir com o público, contribuindo para a construção da confiança pública através de práticas comunicativas abertas e responsivas.

Antes da popularização das redes sociais, a comunicação entre as FA e o público era unidirecional e mediada por veículos de comunicação tradicionais, como jornais, periódicos, rádios e televisões. A MB dependia dessas mídias para divulgar suas ações e informações oficiais. A interação direta com a população era limitada e ocorria, na maioria das vezes, através de eventos públicos, entrevistas e comunicados de imprensa. Esse modelo de comunicação era muitas vezes lento e sujeito a interpretações e filtros impostos pelos meios de comunicação, o que podia distorcer ou limitar a mensagem original (Boylan, 2011).

Com o advento das redes sociais, houve uma mudança significativa nesse paradigma. Essas plataformas possibilitaram uma comunicação mais direta, rápida e interativa entre as FA e a sociedade civil, por outro lado, o uso delas também expõe as FA a críticas instantâneas e potencialmente mal interpretadas, o que pode exigir respostas rápidas e estratégicas para mitigar impactos negativos. As plataformas digitais, como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* e *YouTube*, possibilitam a publicação de informações em tempo real, oferecendo atualizações sobre as atividades realizadas. Isso reduz a dependência dos meios de comunicação tradicionais e permite um controle maior sobre a mensagem transmitida ao público, todavia, essa instantaneidade pode levar à disseminação de informações incompletas ou imprecisas, exigindo uma gestão cuidadosa das mensagens para evitar mal-entendidos ou controvérsias. Beltrão (2003) argumenta que, assim como a imprensa tradicional desempenhou um papel mediador entre o Estado e a sociedade, as redes sociais agora assumem essa função no ambiente digital. A adaptação das estratégias de comunicação militar para esses novos meios é importante para preservar a legitimidade e assegurar o apoio público.

Há, no entanto, lacunas significativas que precisam ser bem resolvidas, como a ausência de um protocolo bem definido para a gestão de crises nas redes sociais. Isso inclui a falta de diretrizes claras sobre como lidar com desinformação e rumores em tempo real (Oliveira, 2015). Além disso, apesar do uso das redes sociais, a interação com o público ainda é limitada. Muitas vezes, as respostas às perguntas ou preocupações dos cidadãos são tardias ou inexistentes, o que pode comprometer

a confiança.

A proliferação de desinformação e *fake news*⁶ é uma área que precisa de atenção especial. Elas, muitas vezes disseminadas rapidamente nas redes sociais, podem trazer graves distorções. Para combater essa ameaça, é essencial a implementação de estratégias eficazes de monitoramento e resposta. Isso inclui a utilização de ferramentas de análise de mídia social para identificar rapidamente informações falsas e a implementação de campanhas informativas que esclareçam fatos e desmintam boatos. A transparência e a comunicação proativa são essenciais para manter a confiança do público e mitigar os efeitos negativos da desinformação (Oliveira, 2015).

A adoção das redes sociais pelas FA pode representar uma mudança significativa na maneira como essas instituições se comunicam e interagem com o público. Tradicionalmente, a comunicação militar era mais formal e controlada. Com as redes sociais, observou-se uma transição para uma comunicação mais aberta e interativa, o que pode facilitar a compreensão pública das ações militares e promover uma maior interação entre as FA e a sociedade civil (Santos, 2021).

Documentos como o EMA-860⁷ também reconhece a importância das redes sociais na comunicação institucional e no fortalecimento das relações civis-militares. Enfatiza ainda a necessidade de estratégias de comunicação que sejam adaptáveis e responsivas às demandas do ambiente digital, destacando a relevância da transparência e da interação contínua com a sociedade (Brasil, 2021).

Em suma, as redes sociais oferecem novas oportunidades para a MB na era digital, permitindo uma comunicação mais eficaz com a sociedade, por outro lado, a transparência nas redes sociais também pode expor a instituição a críticas imediatas e intensas, que exigem uma resposta rápida e bem coordenada.

3.2 COMUNICAÇÃO CONJUNTA

Uma coordenação eficaz entre as diversas esferas de governo e as FA é essencial para a eficiência nas ações conjuntas. Um exemplo disso foi observado durante a Copa do Mundo de 2014, onde a integração de sistemas de comunicação de diferentes agências e as FA desempenhou um papel relevante na coordenação

6 Notícias falsas (tradução livre).

7 O EMA-860 é o Manual de Comunicação Social da Marinha.

de segurança e logística em um evento de escala global.

Uma estratégia de comunicação interinstitucional deve considerar a gestão das percepções e expectativas da mídia. A coordenação entre diferentes agências e a integração de sistemas de comunicação continua sendo um desafio significativo, exigindo soluções inovadoras e treinamento contínuo, no entanto, quando há um entendimento dos papéis, isso é facilitado, como bem descreve Farias, (2008):

Cooperação e apoio devem sempre nortear as condutas destes profissionais. Ambos devem conhecer o trabalho, limitações, imposições e objetivos um do outro. Esse é o caminho para uma verdadeira parceria. Ambos continuarão a desempenhar seus papéis e cumprir suas missões. Entretanto, não se terá um inimigo a mais com que se preocupar. A política da boa vizinhança deverá permear esse relacionamento em qualquer tempo, seja em crises locais, conflitos regionais, campanhas internacionais (Farias, 2008, p. 15).

Boylan (2011) enfatiza que fornecer informações precisas e oportunas é fundamental para restabelecer a credibilidade e transformar a narrativa. Ele argumenta que a confiança e o acesso são essenciais para permitir que a mídia compreenda o contexto das operações militares e reduza os erros de interpretação.

Melo (2019) destaca que fóruns de diálogo⁸, como reuniões regulares e comitês interinstitucionais, promovem a compreensão mútua e melhoram a coordenação, tornando as relações civis-militares mais harmoniosas.

A implementação de estratégias de comunicação baseadas em tecnologias digitais pode contribuir para a troca de informações e a cooperação interinstitucional, embora sua eficácia depende de diversos fatores, como a capacitação e o contexto de aplicação. Ferramentas como plataformas de videoconferência, redes internas de comunicação e sistemas de gerenciamento de informações têm o potencial de aumentar a eficiência e a rapidez da comunicação, ao mesmo tempo em que permitem um registro mais preciso das interações e decisões, o que pode contribuir para a transparência e a responsabilidade.

Para que as tecnologias e as estratégias inovadoras sejam eficazes, é importante que as instituições militares e civis adotem mecanismos sólidos de avaliação. Isso permite ajustes rápidos e precisos, assegurando que as ações adotadas atendam aos objetivos estabelecidos e contribuam para a construção de

⁸ Esses fóruns facilitam a troca de informações e a resolução de conflitos entre diferentes agências, contribuindo para uma resposta mais coordenada e eficiente a crises e desafios de segurança nacional.

uma relação sólida. A retroalimentação contínua, por meio de relatórios e sessões de *debriefing*, por exemplo, não só facilita a correção de possíveis falhas, mas também fortalece a cooperação e a transparência entre as partes envolvidas, promovendo um ambiente de trabalho mais coeso e alinhado com as metas institucionais.

Nessa direção, o Manual de Comunicação Social da Marinha destaca a importância de uma comunicação transparente e estratégica. Especialmente em situações de crise, orienta a criação de protocolos claros, que devem ser testados regularmente para garantir a coordenação eficaz entre diferentes instituições civis e militares durante crises, como desastres naturais ou ameaças à segurança nacional (Brasil, 2021).

Entretanto, existem lacunas que carecem de maior atenção, umas delas é a resistência cultural à mudança dentro das instituições militares e civis que continua a ser um obstáculo para a implementação de práticas de comunicação mais integradas e eficazes (Ramos, 2013).

Para superar esses desafios, é crucial investir em programas de treinamento que promovam uma cultura de colaboração e entendimento mútuo. Melo (2019) discute a comunicação interinstitucional como parte das novas formas de interação promovidas pelo ambiente digital, onde as instituições precisam adotar ações estratégicas para se adequarem às transformações socioculturais. Superar esses desafios é importante para garantir que esse tipo de comunicação contribua positivamente para as relações civis-militares.

Durante crises, a capacidade das instituições militares de comunicar-se de forma clara e imediata é crucial para preservar a confiança da sociedade. O EMA-860 recomenda que todas as unidades da MB estejam preparadas para atuar em cenários de crise, com porta-vozes treinados e planos de comunicação de crise bem definidos. Esses planos devem prever a utilização de todos os canais de comunicação disponíveis, incluindo conferências de imprensa, comunicados oficiais e atualizações em tempo real nas redes sociais (Brasil, 2021).

A participação da sociedade civil é incentivada através de programas de visitação e interação com as unidades das FA, como os "Portões Abertos" e as demonstrações de operações militares. Essas iniciativas não só aproximam a população, mas também reforçam a imagem de transparência e compromisso com a comunidade. O EMA-860 ainda sublinha que essas ações são fundamentais para construir uma percepção positiva das instituições militares, contribuindo assim para

a relação entre ambos (Brasil, 2021).

3.3 PERCEPÇÃO PÚBLICA E LEGITIMIDADE DAS INSTITUIÇÕES

Conforme discutido nas seções anteriores, a confiança pública e a legitimidade das instituições militares são fortemente moldadas pela cobertura midiática, pela percepção da sociedade e pelas estratégias de comunicação desenvolvidas nos últimos dez anos. Conforme descrito pelo EMA-860:

As organizações dependem da percepção de seus públicos para alcançar seus objetivos. Essa afirmação é de fácil compreensão quando analisamos o mundo corporativo. A percepção de qualidade pode fazer com que um cliente compre ou não um produto. Contudo, o mesmo raciocínio deve ser aplicado às organizações públicas. No caso da Marinha do Brasil, por exemplo, quanto maior a compreensão da sociedade e de setores específicos quanto à importância do mar para o Brasil, maior será o suporte financeiro, que é imprescindível para o desempenho das atividades desenvolvidas pela Força e para a consecução de seus projetos estratégicos (Brasil, 2021, p. 1-7).

Garantir essa percepção positiva em meio a um fluxo constante de informações e desinformações no ambiente digital é um desafio contínuo que requer vigilância e adaptação. Boylan (2011) sugere a necessidade de estratégias criativas para atrair o interesse da mídia e garantir uma cobertura justa e precisa, o que fortalece a legitimidade das instituições perante o público. Para ele, as FA precisam estar cientes das expectativas da mídia e trabalhar continuamente para fornecer informações confiáveis e transparentes.

Iniciativas como a publicação de relatórios detalhados sobre operações militares são fundamentais para melhorar a confiança pública, todavia, a divulgação de informações sensíveis deve ser cuidadosamente gerida para evitar riscos à segurança e à confidencialidade das operações.

A prática de realizar coletivas de imprensa regulares durante crises, onde porta-vozes militares e civis respondem a questionamentos de jornalistas, ajuda a desmistificar as ações das FA e promove uma imagem de responsabilidade e abertura.

A comunicação aberta e sincera reforça a legitimidade das instituições militares e contribui para um entendimento mais informado e equilibrado por parte do público, todavia, a gestão inadequada da comunicação pode rapidamente minar

essa legitimidade, especialmente em contextos de crise onde a informação é vital e deve ser gerida com cuidado.

O entendimento público também é influenciado por eventos específicos e pela atuação em crises e emergências. A resposta à pandemia de *COVID-19* foi um exemplo de ação que pôde melhorar a imagem pública das FA. A eficácia e a eficiência demonstradas nessas ações, especialmente no apoio logístico e na implementação de medidas sanitárias, são frequentemente destacadas pela mídia e apreciadas pela população. Esse contraste com períodos históricos anteriores, nos quais a comunicação era rigidamente controlada e muito menos dinâmica, evidencia uma evolução significativa nas estratégias das FA. Enquanto no passado a informação podia ser cuidadosamente dosada e censurada, hoje, as FA precisam lidar com um fluxo constante de informações e desinformações, adaptando-se rapidamente para manter sua legitimidade e eficácia em tempos de crise.

No Manual de Comunicação Social da Marinha também destaca a importância de monitorar e avaliar continuamente o impacto das estratégias de comunicação (Brasil, 2021). Isso inclui a análise de métricas de engajamento nas redes sociais, pesquisas de opinião pública e *feedback* da mídia. A avaliação contínua permite ajustar as abordagens de comunicação para melhor atender às necessidades e expectativas da sociedade, assegurando que as FA permaneçam relevantes e confiáveis.

A ética e a responsabilidade social são pilares fundamentais na construção da percepção pública e na legitimidade das instituições militares. A adoção de práticas éticas responsáveis, aliado ao uso da verdade, ajuda a criar uma imagem de integridade, reforçando a legitimidade aos olhos da população. Como bem ressaltado pelo EMA-860: “Quando se veem diante de uma situação grave, algumas instituições cedem à tentação de mentir. Esse é um risco que não se deve correr, pois quando a verdade vem à tona, a instituição acaba perdendo um dos ativos mais importantes: a credibilidade” (Brasil, 2021, p. 6-9).

A construção de narrativas digitais é uma ferramenta relevante para transformar percepções e construir pontes entre civis e militares. Viana (2020) explora como essas narrativas digitais podem transformar a comunicação ao torná-la mais interativa e envolvente. Ela enfatiza o uso de tecnologias que capturam a atenção do público, utilizando técnicas que tornam a comunicação mais eficaz e dinâmica, oferece estratégias para integrar essas narrativas em projetos de

comunicação, destacando a importância da criatividade.

É importante frisar que a percepção pública positiva não apenas fortalece a legitimidade das FA perante a sociedade, mas também desempenha um papel na coesão interna dessas instituições, pois quando os militares veem que suas ações são bem compreendidas e valorizadas, isso aumenta o moral e o senso de dever entre eles. A comunicação clara e estratégica, portanto, não só molda a percepção externa, mas também reforça a identidade e o compromisso interno com cumprimento da missão. Esse vínculo entre a percepção pública e a coesão interna é fundamental para manter a eficácia nas atividades e o alinhamento dos objetivos.

Percebe-se, então, que a era digital apresenta tanto desafios quanto oportunidades, exigindo estratégias de comunicação bem planejadas e executadas.

4 ESTRATÉGIAS DA MARINHA DO BRASIL NESTE CENÁRIO

As estratégias adotadas pela MB, conforme o Plano Estratégico da Marinha 2040 (PEM 2040)⁹, desempenham um papel relevante nas relações civis-militares no Brasil. Este capítulo examina como essas ações se refletem em colaborações interinstitucionais, na participação em missões de paz e operações humanitárias, e na implementação de inovações tecnológicas que aprimoram a capacidade de atuação conjunta. Tais iniciativas se conectam com os fundamentos teóricos e a evolução histórica discutidos anteriormente. Essas atividades não apenas reforçam a segurança nacional, mas também ajudam a fortalecer a harmonia entre as esferas civil e militar. Ao analisá-las, ressalta-se a importância da atuação da MB no contexto das relações civis-militares, mostrando como suas diretrizes estão alinhadas com o objetivo de promover um relacionamento equilibrado e eficaz entre civis e militares.

4.1 COLABORAÇÃO INTERINSTITUCIONAL

A MB tem desempenhado um papel importante nas relações civis-militares no Brasil por meio de colaborações interinstitucionais que abrangem desde ações de segurança até iniciativas humanitárias. Essas colaborações não apenas aumentam

⁹ Este documento define os programas estratégicos destinados a equipar o Brasil com uma Força Naval moderna e proporcional à sua estatura político-estratégica, com o objetivo de assegurar a defesa da Pátria e a proteção dos interesses nacionais nas áreas marítimas e fluviais, em conformidade com as expectativas da sociedade. PEM 2040, disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/pem2040>>, acesso em: 11 ago. 2024.

a capacidade operacional da MB, mas também reforçam a cooperação entre as diversas esferas de governo, alinhando-se às diretrizes do PEM 2040 para a defesa nacional e segurança pública (Brasil, 2020). As cooperações são auxiliadas pelo uso das novas tecnologias de comunicação, que desempenham um papel relevante na coordenação das atividades, apesar dos desafios enfrentados na implementação dessas inovações.

Por exemplo, durante a Operação Ágata Fronteira Norte¹⁰, realizada em 2023 na região amazônica, a MB, em parceria com o Exército Brasileiro (EB) e a Força Aérea Brasileira (FAB), além de diversos órgãos federais, estaduais e municipais, atuou para combater o tráfico de drogas, o contrabando e os crimes ambientais. As tecnologias digitais podem ter contribuído para a coordenação entre as forças e agências envolvidas, permitindo uma troca de informações.

A Operação Verde Brasil 2¹¹, realizada em 2020 para combater crimes ambientais na Amazônia, envolveu a MB em uma coordenação com o EB, a Polícia Federal, o IBAMA e outros órgãos governamentais. A utilização de tecnologias de comunicação para monitoramento remoto e coordenação das atividades contribuiu para a proteção do patrimônio natural do Brasil, ilustrando a importância da colaboração entre as forças militares e as agências ambientais.

Outro exemplo de colaboração interinstitucional pode ser visto na Operação Acolhida¹², iniciada em 2018 até o presente, que tem atuado principalmente em Roraima, na cidade de Boa Vista. Essa operação responde à crise migratória envolvendo refugiados venezuelanos, e a MB participa e exerce um papel relevante. A coordenação eficaz entre as FA e várias agências civis, como organizações de direitos humanos, vem sendo crucial para garantir uma gestão eficiente da crise, com o suporte de tecnologias digitais que facilitam a comunicação entre as

10 Operação Ágata Fronteira Norte é uma operação conjunta coordenada entre Órgãos de Segurança Pública, Agências e Forças Armadas, estabelecida pelo Decreto Nº 11405, de 30 de janeiro de 2023, alterado pelo Decreto Nº 11575, de 21 de junho de 2023.

Agência Marinha de Notícias, disponível em: <<https://www.agencia.marinha.mil.br/>>, acesso em: 11 ago. 2024.

11 Nos 354 dias de atuação ininterrupta, foram empregados cerca de 2,5 mil militares e agentes de órgãos de controle ambiental e de segurança pública. No total, houve mais de 105 mil inspeções, patrulhas navais, terrestres e aéreas. Operação Verde Brasil 2, disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Operacao_Verde_Brasil_2>, acesso em: 13 ago. 2024.

12 Resposta humanitária do Governo Federal para o fluxo migratório intenso de venezuelanos na fronteira entre os dois países. Criada em 2018, com o objetivo de garantir atendimento aos refugiados e migrantes venezuelanos, a Operação Acolhida consiste na realocação voluntária, segura, ordenada e gratuita dessas pessoas, em situação de vulnerabilidade, dos municípios de Roraima para outras cidades do Brasil. Operação Acolhida, disponível em: <<https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/operacao-acolhida>>, acesso em: 11 ago. 2024.

diferentes entidades envolvidas.

Além disso, a parceria estabelecida em 2022 entre a MB e a Universidade de São Paulo (USP)¹³ para o desenvolvimento de pesquisas em ciências oceânicas demonstra a importância das colaborações interinstitucionais no fortalecimento do conhecimento científico sobre as águas territoriais brasileiras, especialmente na região do Pré-Sal. O uso de tecnologias avançadas para monitoramento e coleta de dados tem sido essencial para a proteção ambiental e segurança nacional, mostrando como essas parcerias podem contribuir para o avanço científico e a capacidade de resposta a desastres naturais e incidentes marítimos.

Junto às operações de segurança, a MB também participa de ações cívico-sociais, especialmente em áreas ribeirinhas e comunidades isoladas. Iniciativas como o combate ao escarpelamento e a prestação de serviços médicos e odontológicos em regiões de difícil acesso fazem parte dessas atividades, mostrando o envolvimento da MB em questões sociais. Nesse contexto, a comunicação é utilizada para coordenar essas ações, facilitando o engajamento das comunidades.

O PEM 2040 fornece diretrizes para colaborações interinstitucionais, orientando o desenvolvimento de capacidades através de investimentos em tecnologia, infraestrutura e treinamento especializado. No entanto, o diagnóstico revela que a implementação dessas diretrizes é influenciada por fatores externos, como a estabilidade política e o apoio das esferas governamentais que podem variar (Brasil, 2020).

A resposta à pandemia de *COVID-19* serve como exemplo da aplicação dessas diretrizes, com a MB mobilizando recursos médicos e logísticos para o apoio. As mídias foram importantes, mantendo uma interação contínua com as comunidades e assegurando que as informações fossem disseminadas.

Essas colaborações interinstitucionais, embora potencializadas pelo uso das novas tecnologias de comunicação, enfrentam desafios significativos, como a coordenação eficaz entre diferentes instituições, que pode ser dificultada por agendas conflitantes e limitações de recursos. Além disso, há a necessidade constante de alinhamento entre as esferas civil e militar para garantir que sejam

¹³ A parceria da Universidade com a Marinha, que remonta ao ano de 1956, resultou na criação do primeiro curso de Engenharia Naval do País, oferecido pela Escola Politécnica (Poli), e em diversos projetos de pesquisa. USP e Marinha do Brasil renovam acordo de cooperação acadêmica, disponível em: <<https://jornal.usp.br/institucional/usp-e-marinha-do-brasil-renovam-acordo-de-cooperacao-academica/>>, acesso em: 11 ago. 2024.

efetivas e não resultem em ineficiências ou em conflitos de interesse.

4.2 CONTRIBUIÇÕES EM MISSÕES DE PAZ E OPERAÇÕES HUMANITÁRIAS

A participação da MB em missões de paz e operações humanitárias nos últimos 10 anos teve impactos importantes nas relações civis-militares e na representação do Brasil no cenário internacional. Contudo, essas missões também apresentaram desafios significativos, como a complexidade logística, as barreiras culturais e os riscos operacionais, que exigiram uma adaptação constante e a superação de diversas dificuldades para alcançar os objetivos estabelecidos. Essas missões, realizadas sob a égide de organismos internacionais como a Organização das Nações Unidas, colocam a MB em contextos de alta complexidade, nos quais a coordenação e a comunicação são essenciais para o sucesso das operações, apesar dos desafios inerentes a essas atividades.

Entre as contribuições da MB, nessa janela temporal, está sua participação na Força-Tarefa Marítima (FTM) da Força Interina das Nações Unidas no Líbano (UNIFIL)¹⁴. Desde 2011, a MB desempenhou um papel de liderança na coordenação de esforços internacionais para garantir a segurança marítima na região, prevenindo a entrada não autorizada de armas e materiais relacionados, e ajudando a Marinha Libanesa a fortalecer suas capacidades para controlar e proteger suas águas territoriais. A comunicação digital pôde ter desempenhado um importante papel nessa missão, facilitando a troca de informações entre as forças navais e as autoridades civis, no entanto, a dependência de tecnologias digitais em cenários de conflito pode ser um risco, especialmente se essas tecnologias forem comprometidas ou inacessíveis.

A MB tem exercido um importante papel em diversas operações humanitárias, respondendo a desastres naturais e emergências dentro do território nacional. Em 2022, a instituição foi mobilizada para atuar nas enchentes que devastaram a cidade de Petrópolis, no Rio de Janeiro. As fortes chuvas provocaram deslizamentos de terra e enchentes que isolaram diversas áreas da cidade, exigindo uma resposta

¹⁴ A Força Interina das Nações Unidas no Líbano (UNIFIL) foi constituída após um ataque israelense de envergadura contra o Líbano destinado. Israel alegava que buscava proteger o norte de seu território dos combatentes da Organização para libertação da Palestina (OLP). Força Interina das Nações Unidas no Líbano, disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Forca_Interina_das_Nacoes_Unidas_no_Libano>, acesso em: 11 ago. 2024.

rápida e coordenada. As equipes da MB realizaram resgates em regiões de difícil acesso, além disso, foram distribuídos suprimentos essenciais, como alimentos, água potável e medicamentos, para as famílias que ficaram desabrigadas ou isoladas devido às enchentes.

No ano seguinte, em 2023, a MB foi novamente acionada, desta vez para responder às enchentes em São Sebastião, São Paulo. As chuvas intensas causaram inundações significativas, comprometendo a infraestrutura da região e deixando muitas comunidades em situação de vulnerabilidade. A atuação da MB foi fundamental para o resgate de pessoas que se encontravam em áreas inundadas e para o estabelecimento de pontos de apoio onde a população recebeu assistência médica, alimentos e outros suprimentos básicos. A operação incluiu a montagem de abrigos temporários e a coordenação com outras agências governamentais para garantir a segurança e o bem-estar das pessoas afetadas.

Já em 2024, durante as enchentes que assolaram o Rio Grande do Sul, a MB novamente demonstrou sua capacidade de mobilização em uma operação humanitária de grande escala. A operação envolveu a mobilização de uma variedade de recursos, incluindo embarcações, veículos especializados e equipes de resgate treinadas. Além do salvamento de vítimas em áreas inundadas, a MB colaborou na distribuição de suprimentos e na prestação de cuidados médicos às comunidades impactadas.

O PEM 2040 destaca a importância dessas ações, enfatizando a necessidade de que a MB continue a se engajar em operações que visam defender os interesses nacionais e promover a paz e a segurança, reconhecendo, no entanto, os desafios envolvidos em tais empreitadas (Brasil, 2020).

As contribuições em missões de paz e operações humanitárias representam o envolvimento da instituição com a segurança global e a corresponsabilidade social, embora também apresentem desafios relacionados à logística, coordenação e adaptação a contextos internacionais diversos. Através dessas operações, a MB busca estabelecer cooperação e fortalecer o relacionamento com a sociedade civil e com outras nações. A comunicação digital tem sido utilizada para facilitar a efetividade e o compartilhamento das informações nesses cenários.

Ao participar de missões internacionais e responder a situações emergenciais, a MB busca demonstrar sua capacidade de adaptação e compromisso com a proteção e o serviço, com o objetivo de fortalecer as relações

civis-militares e a credibilidade de suas operações, embora enfrente desafios significativos nesses esforços (Carvalho, 2019).

4.3 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E ESTRATÉGICA

A MB tem envidado esforços em inovação tecnológica como uma resposta ao cenário global em constante mudança. Diante de ameaças cada vez mais complexas, o diagnóstico aponta que essa capacidade de adaptação é necessária para enfrentar as exigências do século XXI, mesmo diante das limitações orçamentárias e dos desafios técnicos.

O Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB)¹⁵ representa uma das iniciativas tecnológicas da MB com o objetivo de desenvolver submarinos convencionais e com propulsão nuclear para aumentar a capacidade de dissuasão estratégica do Brasil. No entanto, o sucesso desse programa está atrelado a desafios significativos, como a necessidade de financiamento consistente e de longo prazo, além de superar as complexidades técnicas e críticas sobre o custo-benefício dessas iniciativas. Somado ao fortalecimento da defesa nacional, o PROSUB representa a cooperação internacional em defesa e tecnologia, incluindo parcerias para transferência de tecnologia e treinamento de militares, embora esses esforços dependam de uma complexa coordenação e compromisso contínuo das partes envolvidas. A colaboração com a França, por exemplo, na construção de submarinos e no treinamento de pessoal, destaca a importância da cooperação internacional para a capacitação contínua e a atualização tecnológica da MB. Esses avanços tecnológicos, quando comunicados de forma clara, buscam informar a sociedade e podem afetar a percepção pública sobre as instituições militares, por outro lado, a falta de comunicação sobre os desafios associados à inovação tecnológica pode criar expectativas irreais ou distorcer a percepção pública sobre a viabilidade e os riscos dos projetos.

O PEM 2040 define diretrizes para a inovação tecnológica e a modernização estratégica da MB. O plano enfatiza a importância de investir em pesquisa e desenvolvimento, promover tecnologia e fortalecer a cooperação internacional

¹⁵ Criado em 2008, o PROSUB tem como objetivo a produção de quatro submarinos convencionais e a fabricação do primeiro submarino brasileiro convencionalmente armado com propulsão nuclear. PROSUB, disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/programas-estrategicos/prosub>>, acesso em: 12 ago. 2024.

(Brasil, 2020). Ao adotar uma abordagem para a inovação, a MB trabalha para contribuir com o avanço tecnológico do país, com potencial impacto na economia, como a criação de empregos qualificados e o estímulo à indústria de alta tecnologia, embora esses benefícios dependam de diversos fatores externos (Souza Júnior, 2023).

A modernização dos meios navais faz parte da estratégia da MB, que visa manter sua capacidade operacional em um ambiente estratégico desafiador. A adoção de novas tecnologias é uma das maneiras de assegurar a eficácia nas operações, contribuindo para a segurança do Brasil, embora enfrente desafios relacionados à disponibilidade de recursos (Brasil, 2020).

Além disso, a MB tem investido na capacitação técnica e profissional de seu pessoal, reconhecendo que a tecnologia, por si só, não é suficiente para garantir o sucesso das operações. O treinamento contínuo e a qualificação dos militares são essenciais para que a MB possa tirar o máximo proveito das novas tecnologias e enfrentar os desafios emergentes com confiança e competência. Embora a combinação de inovação tecnológica com um corpo de profissionais capacitados seja crucial para que a MB cumpra suas missões, a realização enfrenta desafios significativos, como restrições orçamentárias e a necessidade de constante atualização e adaptação. Esses investimentos em pessoas e tecnologia, quando divulgados, ajudam na percepção pública da MB como uma instituição moderna e voltada para os desafios do futuro.

A MB tem utilizado plataformas digitais como uma das estratégias para fortalecer sua presença tanto no cenário nacional quanto internacional, embora esse uso seja parte de um esforço mais amplo de modernização e interação. As colaborações interinstitucionais e contribuições em missões de paz e operações humanitárias da MB são exemplos de seu envolvimento na segurança e no bem-estar da sociedade, apesar dos desafios operacionais e de coordenação que essas atividades frequentemente apresentam. A inovação tecnológica e a modernização estratégica são esforços contínuos para manter a eficácia operacional da MB e sua capacidade de responder aos desafios contemporâneos, apesar das restrições financeiras e desafios técnicos que podem impactar esses projetos.

5 CONCLUSÃO

A análise das relações civis-militares no Brasil, com foco na MB, ao longo da última década, revela que a comunicação digital teve um papel significativo na evolução dessas interações, porém sua influência deve ser entendida no contexto de outras dinâmicas que também contribuíram para essas mudanças. Observa-se tanto desafios quanto oportunidades, incluindo a necessidade de adaptação rápida a novas tecnologias e plataformas de comunicação. A pesquisa indicou que, a capacidade de resposta e a transparência são fatores significativos para a construção da confiança pública e a promoção de uma cooperação mais eficaz entre militares e a sociedade civil.

O estudo revelou a complexidade e a importância dessa interação no contexto político e social contemporâneo do Brasil. Destacou que a comunicação social e as tecnologias digitais desempenham um importante papel na construção da legitimidade das instituições militares e governamentais.

A análise das teorias sobre relações civis-militares, juntamente com o histórico brasileiro, mostrou que a interação entre civis e militares evoluiu significativamente ao longo das últimas décadas. No passado, especialmente durante o período do governo militar (1964-1985), as relações foram marcadas por tensões. Contudo, nos anos recentes, tem havido um esforço contínuo para integrar as FA dentro de um marco democrático, no qual a transparência e a comunicação eficaz são fundamentais. A pesquisa mostrou que a cobertura midiática sobre temas militares e de segurança pode tanto fortalecer quanto minar a confiança nas instituições. Quando bem gerida, pode promover a transparência, a compreensão mútua e a cooperação, no entanto, a proliferação de desinformação e *fake news* representa um desafio significativo, exigindo estratégias de comunicação robustas e adaptativas para mitigar seus efeitos.

As FA parecem ter reconhecido a necessidade de se adaptar a essa nova realidade, adotando estratégias de comunicação digital que visam engajar a população, responder rapidamente a crises de comunicação e melhorar a transparência, contudo, essa adaptação exige um esforço contínuo de atualização tecnológica e capacitação de pessoal, o que pode ser um desafio em ambientes com recursos limitados.

Um olhar específico do papel da MB nas relações civis-militares revelou sua importância estratégica tanto no cenário doméstico quanto internacional. As parcerias com outras entidades governamentais e organizações internacionais em

missões de paz e em operações humanitárias, como também, seus esforços em inovação tecnológica refletem seu compromisso em aprimorar a defesa nacional e estimular o desenvolvimento econômico e industrial, assegurando uma postura proativa diante dos desafios contemporâneos.

A pesquisa indicou que a confiança pública nas instituições militares pode ser significativamente influenciada pela forma como a comunicação é gerida. Estratégias de comunicação eficazes que promovam a transparência, a compreensão mútua e a cooperação interinstitucional são essenciais para fortalecer as relações civis-militares e garantir estabilidade.

O estudo conectou os resultados e discussões aos objetivos iniciais, que incluíam a análise do papel das mídias digitais na interação entre civis e militares e a identificação de práticas para melhorar essa comunicação. As questões de pesquisa, como a influência das relações civis-militares na percepção pública e as estratégias para gerenciá-las na era digital, foram abordadas de maneira abrangente. As descobertas abrem caminho para futuras pesquisas nas áreas de cibersegurança, desinformação e o impacto das tecnologias emergentes nas relações civis-militares. Além disso, a análise das práticas de comunicação pode ser expandida para incluir estudos comparativos com outros países, enriquecendo ainda mais a compreensão global dessas dinâmicas.

Aponta-se a necessidade contínua de investimento em tecnologias de comunicação avançadas e em programas de formação que preparem os membros das FA, especialmente da MB, para lidar com os desafios da era digital. Também foi diagnosticada a importância de uma maior integração entre instituições civis e militares para abordar ameaças contemporâneas de maneira coordenada e eficaz. A gestão de crises de comunicação, particularmente em cenários de desinformação, surge como uma área crítica, necessitando de estratégias que garantam a transmissão de informações corretas e transparentes ao público. Além disso, o monitoramento contínuo das percepções públicas e a avaliação da eficácia das estratégias de comunicação são essenciais para ajustes constantes, conforme necessário.

Embora este estudo tenha fornecido uma análise detalhada sobre o impacto da comunicação digital nas relações civis-militares no Brasil, é importante reconhecer algumas limitações. A análise foi limitada pela disponibilidade de dados quantitativos específicos, o que restringiu a possibilidade de explorar plenamente

todos os contextos relevantes. Além disso, o foco em um contexto particular pode não capturar completamente as variações regionais ou institucionais nas práticas de comunicação das FA. A rápida evolução das tecnologias de comunicação também significa que alguns aspectos discutidos podem se tornar obsoletos em curto prazo, indicando a necessidade de estudos contínuos e atualizados. Futuras pesquisas podem se beneficiar de uma maior integração de dados empíricos e de estudos comparativos com outros países para enriquecer a compreensão dessas dinâmicas

Ao explorar essas questões, a pesquisa não apenas enriqueceu o debate acadêmico sobre as relações civis-militares, mas também ofereceu recomendações práticas para aprimorar a comunicação e a cooperação entre esses setores no Brasil. Ao identificar os desafios e oportunidades trazidos pela era digital, espera-se contribuir para o fortalecimento das instituições democráticas e para uma segurança nacional mais eficaz e transparente. Assim, este trabalho fornece um diagnóstico que auxilia na promoção de uma relação mais harmoniosa entre civis e militares.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA MARINHA DE NOTÍCIAS. Disponível em: < www.agencia.marinha.mil.br/>. Acesso em: 11 ago. 2024.

ARAÚJO, M. C. de. **Democracia e Forças Armadas no Cone Sul**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2000.

BELTRÃO, Luiz. **Teoria da imprensa**: Doutrinas e escolas. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

BOYLAN, S. A. **O relacionamento entre os militares e a mídia**: um exercício de paciência estratégica. *Military Review*, v. 91, 2011.

BRASIL. Estado Maior da Armada. EMA-860: Manual de Comunicação Social da Marinha. 2ª rev. Brasília, 2021.

BRASIL. Marinha do Brasil. Plano Estratégico da Marinha PEM 2040. Estado Maior da Armada. Brasília, 2020.

BRASIL. PROSUB. Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/programas-estrategicos/prosub>>. Acesso em: 12 ago. 2024.

BRASIL. PEM 2040. Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/pem2040>>. Acesso em: 11 ago. 2024.

CARVALHO, J. M. de. **Forças Armadas e Política no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Todavia, 2019.

CASTRO, C. **Os Militares e a República**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 1995.

DOLHIKOFF, M. **História do Brasil Império**. São Paulo: Editora Contexto, 2017.

DURKHEIM, É. **As Regras do Método Sociológico**. São Paulo: Editora Martins Fontes, 2007.

FARIAS, Eduardo Albuquerque da Silva de. **A MÍDIA E AS OPERAÇÕES MILITARES**. Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2008.

FERREIRA, C. **A Guerra do Paraguai e a profissionalização das Forças Armadas**. Rio de Janeiro: Editora JKL, 2011.

FICO, C. **História do Brasil contemporâneo: Da morte de Vargas aos dias atuais.** São Paulo: Editora Contexto, 2015.

FORÇA INTERINA DAS NAÇÕES UNIDAS NO LÍBANO. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Forca_Interina_das_Nacoes_Unidas_no_Libano>. Acesso em: 11 ago. 2024.

G1- TIC DOMICÍLIOS 2023. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/2023/11/16/uso-da-internet-no-brasil.ghtml>>. Acesso em: 13 ago. 2024.

HUNTINGTON, S. P. **O Soldado e o Estado: teoria e política das relações.** Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2016.

JANOWITZ, M. **The Professional Soldier: A Social and Political Portrait.** New York: The Free Press, 1960.

MACHADO, Jones. **Gestão estratégica da Crise.** Santa Maria: UFSM, 2020.

MELO, R. **Ambiente Contemporâneo da Comunicação.** São Paulo: Senac, 2019.

MESGRAVIS, L. **História do Brasil colônia.** São Paulo: Editora Contexto, 2015.

MIGUEL, L. F. **Mídia e Política no Brasil: A Produção da Concordância.** São Paulo: Editora Hucitec, 2002.

NAPOLITANO, M. **História do Brasil República: Da queda da monarquia ao fim do estado novo.** São Paulo: Editora Contexto, 2016.

OLIVEIRA, A. L. de. **Gestão da Comunicação em Crises.** Brasília: Ed. UnB, 2015.

OPERAÇÃO ACOLHIDA. Disponível em: <<https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/operacao-acolhida>>. Acesso em: 11 ago. 2024.

OPERAÇÃO VERDE BRASIL 2. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Operacao_Verde_Brasil_2>. Acesso em: 13 ago. 2024.

PAIVA, Raquel. **Comunicação comunitária e comunitarismo.** São Paulo: Paulus, 2007.

PERÍODO POPULISTA. Disponível: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Periodo_Populista>. Acesso em: 12 ago. 2024.

PROSUB. Disponível: <<https://www.marinha.mil.br/programas-estrategicos/prosub>>. Acesso em: 12 ago. 2024.

RAMOS, M. **Comunicação Interinstitucional: Desafios e Oportunidades**. Rio de Janeiro: Editora PUC-Rio, 2013.

RIBEIRO, M. J. **Relações Institucionais na Marinha do Brasil: gestão estratégica alinhada à Política Naval, uma "Visão de Futuro"**. Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2020.

SANTOS, Jorge Calvário dos. **O Relacionamento Civil – Militar**. Escola Superior de Guerra. Revista da ESG, nº 38, Rio de Janeiro, 1999.

SANTOS, J. L. B. **A Comunicação Social Aplicada às Operações Militares: O uso estratégico do Twitter pela Marinha do Brasil como ferramenta de comunicação na Operação COVID-19**. Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2021.

SANTOS, M. A. dos. **Mídia e Política: A Influência dos Meios de Comunicação na Opinião Pública**. São Paulo: Editora Paulus, 2018.

SODRÉ, Muniz. **A comunicação do grotesco: introdução à cultura de massa no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 2009.

SODRÉ, Muniz. **Clareza: A Crítica da Comunicação**. Petrópolis: Vozes, 2014.

SOUZA, R. **Desinformação e confiança pública**. Rio de Janeiro: Ed. PQR, 2016.

SOUZA JÚNIOR, P. C. **Defesa e Inovação: Programa de Desenvolvimento do Submarino Nuclear Brasileiro. Projeto de Graduação – Escola Politécnica (Curso de Engenharia Nuclear)**. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2023.

STEPAN, A. ***The Military in Politics: Changing Patterns in Brazil***. New Jersey: Princeton University Press, 1971.

TADDEO, Mariarosaria. ***The Ethics of Artificial Intelligence in National Defence***. Oxford University Press, 2023.

USP E MARINHA DO BRASIL RENOVAM ACORDO DE COOPERAÇÃO ACADÊMICA. Disponível em: <<https://jornal.usp.br/institucional/usp-e-marinha-do-brasil-renovam-acordo-de-cooperacao-academica/>>. Acesso em: 11 ago. 2024

VIANA, H. B. **Narrativas Digitais: Guia Prático para Realizar um Projeto**. São Paulo: Editora Unaspres, 2020.