

Mesa 4: RELAÇÕES PÚBLICAS E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Coordenação: Prof^a Dr. Cláudia Peixoto de Moura

Relações Públicas e/ou Diplomacia Pública: FAP em missões de paz

Vanessa Moreira

Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas

Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa

vanessaraquelmoreira@gmail.com

Mafalda Eiró-Gomes

Doutora em Ciências da Comunicação

Prof.^a Coordenadora da Escola Superior de Comunicação Social – Inst. Politécnico de Lisboa

agomes@escs.ipl.pt

Resumo

A partir de uma revisão da literatura e de uma análise dos documentos produzidos tanto pelas entidades titulares das Forças Armadas Portuguesas (FAP) como pela imprensa portuguesa no último semestre de 2014, e tendo como método a *Qualitative Content Analysis*, percebeu-se que as FAP em missões de paz são entendidas enquanto actores de Diplomacia Pública (DP), mas que este aspecto não é comunicado estrategicamente. Defende-se que a DP beneficiaria em ser tratada como uma área de desempenho do profissional de Relações Públicas (RP) / Comunicação Estratégica.

Palavras-chave: Relações Públicas / Comunicação Estratégica; Diplomacia Pública; *Smart power*; Forças Armadas Portuguesas.

Abstract

From a review of the literature and a Qualitative Content Analysis of documents from the Portuguese Armed Forces (FAP) holder entities, as well as of Portuguese press in the last semester of 2014, we realised that the FAP deployed in peacekeeping missions are understood as actors of Public Diplomacy (DP) but this is not strategically communicated. We defend that DP would benefit from being treated as a performance area of the Public Relations (RP) / Strategic Communication professional.

Keywords: Public Relations / Strategic Communication; Public Diplomacy; Smart power; Portuguese Armed Forces

Introdução

A noção de Relações Públicas Internacionais (RPI) é aqui entendida como “o esforço planeado e organizado de uma organização, instituição ou governo para estabelecer relações mutuamente benéficas com os públicos de outras nações” (WILCOX; CAMERON; XIFRA, 2012, p. 558), considerando-se que, tal como afirmado por Szondi (2009), esta é muitas vezes considerada um “alter-ego” da DP. A proposta aqui defendida parte do trabalho desenvolvido por Nye (2008) para, sustentada no estudo do caso das FAP em missões de paz e ajuda humanitária, propor que

este é um caso original em que *hard power* e *soft power* se articulam, não em alternância, mas em conciliação, configurando uma expressão de *smart power*.

A partir da análise do Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN), dos comunicados de imprensa do Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA) - telas digitais - e dos meios de comunicação social impressos do último semestre de 2014, procurou perceber-se se as FAP entendidas enquanto actores de DP. Se sim, é esta questão comunicada estrategicamente com o objectivo de gerar conhecimento e reconhecimento de Portugal? É utilizada uma metodologia de cariz qualitativo para análise do corpus apoiada pela utilização do *software Nvivo*.

1. Relações Públicas Internacionais

O contexto em que as Relações Públicas (RP) são exercidas é cada vez mais afectado pelo fenómeno da globalização e pelos seus fluxos de informação que se tornaram, e continuam a desenvolver-se, cada vez mais rápidos e menos constrangidos por fronteiras territoriais.

A globalização enquanto redes de interdependência mundiais apresenta dimensões ambientais, militares, sociais e económicas (SZONDI, 2009) e, neste sentido, observa-se a emergência de uma esfera pública global em que estes assuntos são discutidos, sobretudo através dos *mass media* (SZONDI, 2009). Segundo L'Etang (2008), as RP não só beneficiaram com o fenómeno da globalização mas, elas próprias estimularam o seu processo pela propagação de ideias e valores.

Coombs e Holladay referem que “muito do que as nações fazem enquanto relações públicas internacionais cai sob o título de diplomacia pública” (2010, p. 298) indo, desta forma, ao encontro da ideia de que “a Diplomacia pública é um termo utilizado em vários contextos diferentes e frequentemente como um ‘alter-ego’ positivo de Relações Públicas Internacionais” (SZONDI, 2009, p. 138).

É a partir da identificação do cruzamento destas duas disciplinas, não só em termos de funções mas também de objectos, que surge este trabalho em que se assumem as RPI enquanto comunicação estratégica que pode ser definida pelo governo, por instituições para-governamentais, por organizações não-governamentais e até pelas empresas, contribuindo para a estratégia de política externa de um país através da DP.

2. Diplomacia Pública

O termo DP, cunhado por Edmund Gullion em 1965, pretendia descrever o processo pelo qual os actores internacionais procuram atingir os objectivos da sua política externa através do envolvimento com públicos estrangeiros, procurando assim afastar-se da ideia de propaganda e de todo o contexto negativo que a envolve (COWAN; CULL, 2008; CULL, 2008).

Considerando a falta de uma análise rigorosa do conceito de DP, Cull (2008) sugere uma taxonomia dos seus componentes e da sua inter-relação identificando cinco elementos distintos: a escuta, a advocacia, a diplomacia cultural, a diplomacia de intercâmbio e a difusão internacional de notícias.

Podendo a DP ser desempenhada em diferentes esferas: política/militar, económica e societal/cultural, e considerando que estas esferas podem ganhar diferentes níveis de relevância de acordo com os contextos, Leonard, Stead e Smewing (2002) identificam três dimensões da

DP operacionalizáveis de acordo com o enquadramento temporal e com as competências e culturas organizacionais necessárias – são elas a gestão de notícias, a comunicação estratégica e a construção de relações.

Partindo da tendência identificada que refere a necessidade de que os actores internacionais participantes na DP passem de uma perspectiva de monólogo para uma de diálogo, Cowan e Arsenault (2008) acrescentam a estes níveis essenciais de DP o da colaboração, que consideram tradicionalmente negligenciada.

3. Smart Power

As relações estabelecidas no âmbito da DP não são indiferentes a questões de poder pelas quais se regem e que, naturalmente, afectam os resultados obtidos por cada uma das partes nelas envolvidas. As estratégias de *hard power* são tradicionalmente focadas na intervenção militar, na diplomacia coerciva, e nas sanções económicas para reforçar os interesses nacionais (ART, 1996; CAMPBELL; O'HANLON, 2006; COOPER, 2004; WAGNER, 2005 citados por WILSON, 2008). Importa aqui esclarecer que a intervenção militar enquanto estratégia de *hard power* é entendida no seu sentido estrito, isto é, o uso da força em situações de conflito armado. Este não é mais, na sua maioria, o cerne das intervenções das forças militares sobretudo quando se considera a sua actuação sob a alçada de organizações como a UE, a ONU ou a NATO (BRANCO, 2009). Em oposição a esta forma de poder coercivo *stritu sensu* surge a perspectiva de *soft power* desenvolvida por Nye (2008) e que largamente influenciou a área da DP, baseada na capacidade dos países em gerar atractividade para alcançar resultados, contra a ideia de coerção ou pagamento do *hard power*. No entanto, para além do *hard power* e do *soft power*, impõe-se agora uma reflexão sobre as questões de *smart power* definido enquanto combinação de elementos de *hard* e *soft power* numa estratégia de reforço mútuo (WILSON, 2008).

4. Investigação empírica

A mais-valia da DP encerra-se na ligação entre a investigação realizada e a elaboração de políticas, garantindo que o impacto de uma decisão na opinião estrangeira é considerado no processo de política externa (CULL, 2008). Isto significa que a DP apenas expressa a identidade de um país não devendo extrapolar essa identidade por correr o risco de se aproximar à ideia de propaganda e às suas associações a comportamentos manipulativos. As políticas constituem também a identidade do país cabendo à DP divulgá-las junto dos públicos estrangeiros e, junto deles também, recolher e interpretar informação que esta possa ser conduzida aos processos políticos de tomada de decisão, influenciando-o (GILBOA, 2000). Esta identidade que constitui a base de atractividade dos países deve encontrar também ressonância nos actores societais do país de origem.

Bátora (2005) defende, ainda, que a atractividade do Estado para os actores nacionais é uma pré-condição para uma estratégia de DP bem-sucedida. Quando esta pré-condição é conseguida, os actores societais associar-se-ão às acções de DP além-fronteiras por parte dos estados, promovendo também o seu *soft power*. A perspectiva deve, por isso, ser holística contemplando públicos externos e domésticos (HUIJGH, 2013).

Esta necessidade identificada de construção de uma base de apoio nacional à estratégia de DP de um país justificou a realização de um estudo junto de públicos domésticos, e especificamente o caso das FAP em missões de paz e ajuda humanitária por ser ainda pouco explorado. Esta decisão traduziu-se na escolha dos materiais que constituem o corpus deste

trabalho – o CEDN, os comunicados de imprensa do EMGFA e a imprensa nacional (2º semestre de 2014) – para dar resposta à questão de partida: São as Forças Armadas entendidas enquanto actores de DP? Se sim, é esta questão comunicada estrategicamente com o objectivo de gerar conhecimento e reconhecimento de Portugal?

Para dar resposta a esta questão procurou perceber-se se a comunicação feita tem por base uma perspectiva estratégica; se a DP se encontra na agenda das Forças Armadas portuguesas; se as Forças Armadas portuguesas expressam a sua identidade enquanto elemento de DP; se a expressão da identidade das Forças Armadas é relevante para os *media*.

4.1. Delimitação do objecto em análise

O campo de análise deste trabalho insere-se na disciplina das RP enquanto comunicação aplicada na área das Ciências da Comunicação. Considera-se o cruzamento das disciplinas de RP e de DP assumindo-se que as duas contemplam uma dimensão estratégica da comunicação para a construção de relações.

Considerando o contexto actual, a política externa dos estados, pela sua definição altamente influenciada pelo estabelecimento de relações de parceria e aliança, assenta em grande parte no empenhamento das Forças Armadas em missões no âmbito da ONU, da NATO ou da EU. Este define-se assim como um mecanismo “[...] para servir de instrumento privilegiado de acção estratégica e elemento de projecção da influência, do poder e dos interesses do Estado” (BERNARDINO, 2010, p. 3).

4.2. Recolha de dados

De forma a responder às questões de partida e aos objectivos definidos neste estudo procedeu-se a uma recolha de dados provenientes de diversas fontes: revisão de literatura, leitura flutuante de documentação relativa às FAP, entrevistas exploratórias, comunicados do EMGFA e os principais órgãos da imprensa nacional relativos ao último semestre de 2014.

4.3. Materiais em análise

Com base na revisão de literatura feita, na entrevista do General Valença Pinto ao *Expresso* (EXPRESSO, 2014) e nas entrevistas exploratórias, assim como numa leitura flutuante do CEDN por ser o documento do governo português que define a estratégia do Estado em matérias de segurança e defesa nacional, definiu-se o quadro para análise e interpretação dos dados.

Este mesmo último documento foi analisado, numa primeira fase, com o objectivo de dar resposta ao primeiro nível da questão de partida desta investigação. Posteriormente analisaram-se 13 comunicados emitidos pelo EMGFA durante o último semestre de 2014 e disponíveis no site do EMGFA, e as peças jornalísticas referentes a participações das FAP em missões de paz e ajuda humanitária em quatro jornais portugueses, sendo dois deles os diários considerados de referência – *Público* (9 peças) e *Diário de Notícias* (12 peças) –, o jornal diário de maior tiragem – o *Correio da Manhã* (13 peças) – e o semanário *Expresso* (3 peças).

O recorte de imprensa foi feito manualmente pela consulta de cada um dos jornais do período entre 01/07/2014 e 31/12/2014. Para a selecção das peças jornalísticas utilizaram-se os seguintes termos de pesquisa: “Forças Armadas”, “Forças Nacionais Destacadas”, “missão de paz”, “ajuda/apoio humanitário”, “missão da ONU”, “missão da UE” e “missão da NATO”.

4.4. Análise qualitativa de conteúdo

A análise qualitativa de conteúdo constitui um método de investigação qualitativa em que se procura, de forma sistemática, descrever o significado do material qualitativo, produto da recolha de dados efectuada no projecto de investigação. (SCHREIER, 2012) Esta procura é realizada através do enquadramento dos dados recolhidos em categorias de significado definidas pelo investigador, isto é, o código.

4.4.1. O quadro de codificação

A construção do quadro de análise deve considerar várias características: a unidimensionalidade, a exclusividade mútua, a exaustividade e a saturação. A unidimensionalidade exige que cada dimensão/categoria definida contemple apenas um aspecto dos dados de modo a que se obtenha uma mais concisa descrição do material e a facilitar a aplicação da exclusividade mútua. A exclusividade mútua aplica-se às subcategorias e define que uma unidade de código não pode ser atribuída a duas ou mais subcategorias numa dimensão/categoria. A exaustividade impõe que cada unidade de código deve ser atribuída a uma subcategoria. A saturação exige que a cada subcategoria seja atribuída pelo menos uma unidade de código (SCHREIER, 2012).

Neste trabalho, o quadro de codificação foi definido considerando a revisão da literatura assim como as entrevistas exploratórias realizadas e uma primeira leitura flutuante do Conceito Estratégico de Defesa Nacional. Assim, optou-se por uma codificação combinada, ou seja, uma definição de dimensões/categorias e subcategorias que derivam da revisão da literatura feita e, por isso, mais conceptual, assim como uma definição orientada pelos dados recolhidos partindo do Conceito Estratégico de Defesa Nacional.

4.4.2. Dimensões/categorias e subcategorias

Nesta investigação, com vista a procurar dar resposta à primeira das questões de pesquisa definidas, definiram-se as seguintes dimensões e categorias a partir da revisão da literatura, das entrevistas exploratórias e de uma leitura flutuante do CEDN:

a) Comunicação

- **Identidade** – todas as unidades de registo (UR) referentes à expressão da identidade de Portugal constituída no seu estatuto, nos seus valores e recursos, e na sua relação com outros actores.
- **Estratégia** - todas as UR referentes a definição de estratégias de comunicação (consideram-se aqui as referências a imagem e/ou reputação nacionais).
- **Política** - todas as UR referentes a definição de políticas de comunicação (consideram-se aqui as referências a imagem e/ou reputação nacionais).

b) Diplomacia Pública

- **Menção** - todas as UR referentes à denotação de Diplomacia Pública.
- **Diplomacia** - todas as UR referentes à denotação de Diplomacia (que não Diplomacia Pública).
- **Elementos** - todas as UR que se referem à escuta (recolha de informação), à advocacia (promoção de política externa), à diplomacia cultural (promoção de

recursos culturais), à diplomacia de intercâmbio (experiência de permuta entre cidadãos) e à difusão internacional de notícias (utilização de tecnologias de televisão, rádio e internet).

- **Dimensões** - todas as UR referentes a gestão de notícias, a comunicação estratégica e a construção de relações (consideram-se aqui referências a alianças e/ou parcerias).
- **Credibilidade** - todas as UR referentes a factores de credibilidade, afirmação, conhecimento, reconhecimento e prestígio de Portugal no âmbito internacional.
- **Interesses nacionais** - todas as UR que se referem à identificação de objetivos e interesses nacionais no âmbito internacional.
- **Público nacional** - todas as UR referentes ao envolvimento do público nacional para a estratégia nacional.
- **Actores nacionais** - todas as UR referentes à ideia de actuação de diferentes actores em representação de Portugal no âmbito internacional.

Tendo-se considerado que os resultados obtidos nesta primeira análise indicam que a resposta à primeira questão desta investigação é positiva, procedeu-se a uma análise, a um segundo nível, dos comunicados e das peças jornalísticas identificadas no último semestre de 2014. Por se terem considerado apenas os comunicados e peças jornalísticas relativas à participação das FAP em missões de paz e ajuda humanitária, procuraram-se nesses materiais indicadores dessa participação, criando-se subcategorias orientadas pelos dados, a saber:

c) Forças Armadas

- **Destacamento de militares** - todas as UR referentes à nomeação de empenhamento de militares nas missões de paz e ajuda humanitária.
- **Destacamento logístico** - todas as UR referentes à nomeação de empenhamento de equipamentos nas missões de paz e ajuda humanitária.
- **Operações** - todas as UR referentes às acções realizadas no âmbito das missões de paz e ajuda humanitária.
- **Participação** - todas as UR referentes ao significado ou importância da participação das Forças Armadas em missões de paz e ajuda humanitária.
- **Envolvimento** - todas as UR referentes a acções de envolvimento dos militares em missões de paz e ajuda humanitária com as comunidades locais.

5. Apresentação e interpretação dos resultados

No primeiro nível de análise trabalhou-se o CEDN, assumido enquanto estratégia nacional integrada com vista à unidade, soberania e independência do Estado e para o qual concorrem todas as partes constitutivas da sociedade. Existem, no CEDN, referências claras a valores constitutivos de uma identidade de Portugal e que esta se define também pelas relações que o

país estabelece e nas parcerias e alianças das quais faz parte. Das 24 referências identificadas destacam-se as referências a valores de democracia com 13 referências; as relações, parcerias e alianças recolhem no total 6 referências; e o “estatuto de Portugal como coprodutor de segurança internacional” tem 4 referências. No que diz respeito à construção de relações enquanto dimensão de DP, são 16 as referências a construção, desenvolvimento, intensificação ou aprofundamento de relações na forma de parcerias e de alianças, sobretudo no âmbito da ONU, NATO e UE, mas também da Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP).

Conclui-se assim que existe, por parte do Estado, a assunção da posição de representação que as FAP assumem internacionalmente, nomeadamente no contexto das missões de paz e ajuda humanitária em que participam. As FAP são entendidas enquanto fontes de credibilidade e prestígio nacional no âmbito internacional pelo seu enquadramento, nas suas missões internacionais, na rede de relações de parceria e aliança que Portugal estabelece com organizações como a ONU, a NATO ou a UE. Verificou-se nesta categoria um total de 19 referências a fontes de credibilidade de Portugal, 13 delas no CEDN e das quais se destacam 4 referências aos meios militares, nomeadamente com a sua participação em missões de paz, enquanto instrumento do Estado contribuindo para o seu reconhecimento internacional. Na imprensa analisada foram identificadas, nesta categoria, 6 referências à assunção por parte de Portugal de posições de liderança em missões ou eventos no âmbito destas relações, assim como ao empenhamento de forças militares portuguesas no âmbito da política externa nacional enquanto plataforma de visibilidade para Portugal.

Demonstra-se, desta forma, a intenção de que as FAP adotem uma perspectiva estratégica da comunicação (1 referência a “comunicação estratégica” enquanto dimensão de DP) com vista a potenciar a sua contribuição para a afirmação, conhecimento e reconhecimento de Portugal internacionalmente. Estando claramente definido o interesse de Portugal em se afirmar enquanto referência na co-produção de segurança internacional (3 referências no CEDN), a instituição militar é um instrumento incontornável nesta estratégia. A estratégia, além da de DP, deverá passar por uma perspectiva estratégica da comunicação. Como visto na revisão da literatura, a Diplomacia Pública pode beneficiar em ser abordada do ponto de vista das RP, sendo muitas vezes até as duas utilizadas indiferenciadamente no contexto das RPI (COOMBS; HOLLADAY, 2010; SZONDI, 2009) dado ambas as disciplinas se fundamentarem na comunicação estratégica e na construção de relações. Parece possível afirmar-se que algumas vezes a opção por uma designação em detrimento de outra se baseia mais no posicionamento disciplinar do enunciador do que nos factos/estratégias em questão.

Tendo-se concluído então que a resposta ao primeiro nível da questão de partida era positiva, o segundo nível de análise permitiu concluir que a comunicação analisada é ainda incipiente no que diz respeito à informação da acção das FAP que vá para além do que é aquilo a que podemos chamar tradicionalmente de herdeiros do *hard power*. De facto, a informação é sobretudo referente ao destacamento de equipamentos e efectivos e às operações realizadas numa perspectiva meramente descritiva. Apesar de a descrição não ser de conflitos armados (*hard power* em sentido estrito) o enfoque está sobretudo nas questões do empenhamento das forças (logísticas e humanas).

A comunicação feita não cumpre ainda a intenção clara de envolver o público nacional numa estratégia de comunicação de identidade de Portugal que passe pela acção das FAP em missões no exterior (7 referências no CEDN identificam a necessidade de envolvimento e mobilização dos portugueses para a estratégia definida e das quais se destaca a referência aos meios militares – “Promover junto dos cidadãos o conhecimento e a utilidade da organização militar e dos restantes instrumentos ao dispor da estratégia de segurança e defesa nacional”).

Esta tendência é observada também na imprensa portuguesa alvo de análise nesta investigação. De facto, conclui-se que a informação presente na imprensa também não vai muito além da descrição das operações e da identificação, em números, dos vários destacamentos para as missões de paz e ajuda humanitária.

Quanto à importância da participação das FAP em missões de paz e ajuda humanitária verificaram-se 12 referências, 11 das quais provêm do CEDN. As referências identificadas nos comunicados de imprensa e nas notícias nacionais são sobretudo no que diz respeito a destacamento de militares (38 referências quer pela sua caracterização em termos de efectivos envolvidos nas missões, quer pela caracterização desses efectivos em termos de competências e patentes. 11 das referências são provenientes dos Comunicados do EMGFA e as restantes 27 da imprensa analisada); ao destacamento logístico (61 referências ao empenhamento de equipamentos militares em missões de paz e ajuda humanitária, quer pela identificação dos equipamentos empenhados quer pela sua caracterização técnica. 18 das referências provêm dos Comunicados do EMGFA e as restantes 43 são feitas na imprensa nacional analisada); às operações (75 referências às operações realizadas em contexto de missões de paz e ajuda humanitária quer no que diz respeito às actividades desenvolvidas quer no que se refere ao tempo das missões e dos locais onde decorrem, sendo 29 referências identificadas nos Comunicados do EMGFA e as restantes 46 identificadas na imprensa nacional analisada); e ao envolvimento (1 referência na imprensa nacional analisada a actividades de aproximação e envolvimento com as comunidades locais realizadas pelas FAP em missões de paz e ajuda humanitária).

Notas conclusivas

Partindo da revisão da literatura que estabelece as características, elementos e dimensões da DP e que foram identificados no primeiro nível de análise da investigação empírica, concluiu-se que as FAP são entendidas como actores de DP, atribuindo-se-lhes um carácter representacional de Portugal e de fonte de credibilidade prestígio internacionais. Depois, que existem indicações para que se assumam uma perspectiva de comunicação estratégica relativamente às FAP mas que a sua aplicação é ainda débil e embrionária, remontando ao estritamente *hard power*, não tirando partido da sua dimensão de *soft power* (MOREIRA, 2015).

Se é verdade que a actuação das FAP se encontra ao nível da colaboração (de acordo com a tipologia apresentada por Cowan e Arsenault) em que, sob alçada de instituições internacionais, é necessária a interação e construção de relações com públicos estrangeiros (COWAN; ARSENAULT, 2008; LEONARD; STEAD; SMEWING, 2002), não nos parece, contudo, que a DP se encontre na agenda das FAP, constituída numa postura de comunicação estratégica. Considera-se que a expressão da identidade das FAP em contexto das missões de paz e ajuda humanitária é ainda insuficiente. Não encontramos, no período em análise, qualquer esforço concertado para promover, junto da opinião pública nacional, o conhecimento e reconhecimento do trabalho das FAP em missões de paz e ajuda humanitária, o que, como defendido Bátor (2005) e Huijgh (2013), permite também constituir uma base de apoio para a política externa do país.

Se considerarmos que, neste contexto da política externa, a atracção exercida pelos países é uma questão de *soft power*, a comunicação é primordial para que essa atracção seja produzida. Considera-se que, sendo as FAP em missões de paz e ajuda humanitária um caso original em que *hard power* e *soft power* se articulam, não em alternância, mas em conciliação, o contributo

das RP pode ser benéfico para aquela que se assume aqui ser a dimensão de *smart power* que as FAP encerram neste contexto.

A dimensão de *hard power* “perde terreno” nas operações no âmbito das missões de paz e ajuda humanitária. Torna-se portanto essencial articular a dimensão de *soft power* das FAP explorando, por exemplo, as acções de aproximação e envolvimento com as comunidades locais, como indicado pela análise empírica. Credo que este tipo de acção poderá acontecer com alguma frequência, eles são um exemplo claro de DP de *grassroots* (PAYNE, 2009) que deve ser explorado no exercício do *soft power*.

Importa aqui referir que os comunicados objecto de análise são os que se encontram disponíveis no *site* do Estado-Maior General das Forças Armadas não tendo sido considerados possíveis comunicados por parte de cada um dos ramos (Exército, Força Aérea e Marinha) por não ser a sua política de disponibilização nos *sites* institucionais consistente transversalmente.

A grande limitação ao trabalho aqui apresentando deveu-se ao facto de este se basear na análise de materiais de acesso público pelo que se considera que, em investigações futuras, seria interessante aprofundar como a dimensão comunicacional é entendida, numa perspectiva interna, por parte das instituições identificadas neste estudo e de outras relevantes na área da Defesa Nacional e, por ventura, na esfera dos Negócios Estrangeiros.

Referências bibliográficas

BÁTORA, J. Public Diplomacy of Small and Medium-Sized States: Norway and Canada. **Discussion Papers in Diplomacy**, n. 97, p. 1–26, 2005.

BERNARDINO, L. M. **O Instrumento Militar como produtor de Segurança e de Desenvolvimento nos Países de Língua Portuguesa. Contributos para uma Estratégia de Segurança Nacional.** Io Congresso Nacional de Segurança e Defesa, 24/25 de Junho de 2010. **Anais...**Lisboa: Editora Diário de Bordo, 2010

BRANCO, C. M. A participação de Portugal em operações de paz. Êxitos, problemas e desafios. **e-cadernos ces**, v. 6, p. 86–116, 2009.

COOMBS, T.; HOLLADAY, S. Public Relations Goes International. Em: **PR Strategy and application: managing influence**. Oxford: John Wiley & Sons, Ltd, 2010. p. 283–305.

COWAN, G.; ARSENAULT, A. Moving from Monologue to Dialogue to Collaboration: The Three Layers of Public Diplomacy. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, v. 616, n. 1, p. 10–30, 1 Mar. 2008.

COWAN, G.; CULL, N. J. Public Diplomacy in a Changing World. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, v. 616, n. 1, p. 6–8, 1 Mar. 2008.

CULL, N. J. Public Diplomacy: Taxonomies and Histories. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, v. 616, n. 1, p. 31–54, 1 Mar. 2008.

EXPRESSO. «Militares projetam mais Portugal além-fronteiras do que Figo e Ronaldo». **Jornal Expresso**, 2014.

GILBOA, E. Mass communication and diplomacy: A theoretical framework. **Communication Theory**, v. 10, n. 3, p. 275–309, 2000.

HUIJGH, E. Changing Tunes for Public Diplomacy: Exploring the Domestic Dimension. **Exchange: The Journal of Public Diplomacy**, v. 2, n. 1, p. 62–73, 2013.

L'ETANG, J. **Public Relations Concepts, Practice and Critique**. Londres: SAGE Publications Ltd, 2008.

LEONARD, M.; STEAD, C.; SMEWING, C. **Public Diplomacy Communication Booknotes Quarterly**. London: The Foreign Policy Centre, Abr. 2002.

MOREIRA, V. **Forças Armadas Portuguesas em Missões de Paz: Comunicação e Reconhecimento Relações Públicas e Diplomacia Pública**. [Lisboa] Instituto Politécnico de Lisboa, 2015.

NYE, J. S. Public Diplomacy and Soft Power. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, v. 616, n. 1, p. 94–109, 1 Mar. 2008.

PAYNE, J. G. Reflections on Public Diplomacy: People-to-People Communication. **American Behavioral Scientist**, v. 53, n. 4, p. 579–606, 1 Dez. 2009.

SCHREIER, M. **Qualitative Content Analysis in Practice**. London: SAGE Publications Ltd, 2012.

SZONDI, G. International context of public relations. Em: TENCH, R.; YEOMANS, L. (Eds.). . **Exploring Public Relations**. 2a. ed. Harlow: Prentice Hall, 2009. p. 117–146.

WILCOX, D. L.; CAMERON, G. T.; XIFRA, J. Relaciones públicas internacionales. Em: 10. ed. Madrid: Pearson Educación, S.A., 2012. p. 221–252, 519–581.

WILSON, E. J. Hard Power, Soft Power, Smart Power. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, v. 616, n. 1, p. 110–124, 1 Mar. 2008.