

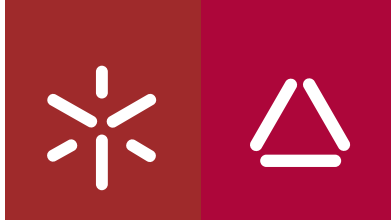


**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

Stéphanie Silva Magalhães

**A influência das redes sociais na comunicação  
das organizações militares: caso Recrutamento  
da Marinha Portuguesa**





**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

Stéphanie Silva Magalhães

**A influência das redes sociais na comunicação  
das organizações militares: caso Recrutamento  
da Marinha Portuguesa**

Relatório de Estágio  
Mestrado em Ciências da Comunicação  
Área de especialização em Publicidade e Relações Públicas

Trabalho efetuado sob a orientação da  
**Professora Doutora Ana Guilhermina Seixas Duarte Melo**

## DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

*Licença concedida aos utilizadores deste trabalho*



Atribuição  
CC BY

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Agradecimentos

“Eu acredito demasiado na sorte.

E tenho constatado que, quanto mais duro eu trabalho, mais sorte eu tenho.”

Coleman Cox

Tendo em conta esta última etapa do mestrado, o meu maior agradecimento vai para a equipa que me acolheu de braços abertos desde o primeiro dia, a equipa responsável pelo recrutamento da Marinha Portuguesa. Um especial obrigada a toda a equipa que fez parte do meu dia-a-dia durante o estágio, em especial, à Comandante Maria Martins, à Tenente Rita Casimiro ao Comandante Alves Martins, ao Comandante Guardado Neto, ao Tenente André Amaral, ao Tenente Neves, e ao Tenente Edgar Simões, que sempre se mostraram prontos para ajudar nas minhas dúvidas, ideias e projetos, sempre com boa disposição e com muita paciência para me ensinarem e darem a conhecer mais da Marinha Portuguesa. À Comandante Maria Martins, agradeço a oportunidade que me deu ao aceitar-me como estagiária e todo o apoio que me prestou como minha coordenadora de estágio, obrigada por todos os conselhos, ensinamentos e correções que foi fazendo e a preocupação que sempre teve e demonstrou para que eu conseguisse executar com sucesso todas as tarefas propostas ao longo do estágio. À tenente Rita Casimiro agradeço por se ter mostrado sempre disponível em ajudar e por se ter tornado na amiga fantástica que é.

Um enorme agradecimento aos meus pais, Madalena e Rodrigo, por sempre me apoiarem nas minhas decisões e por me saberem aconselhar a seguir o melhor caminho. À minha tia Emília agradeço por me ter acolhido durante o estágio e me proporcionar a coragem necessária para este desafio. Aos meus amigos e ao meu namorado Dimitar estou grata pela força e coragem que me transmitiram para que eu continuasse os estudos. À minha orientadora de estágio, Professora Doutora Ana Duarte Melo um enorme obrigada não chega para agradecer tudo o que fez e foi para mim ao longo deste percurso. Desde que foi minha professora que é uma inspiração. Obrigada por me ajudar sempre em tudo o que precisei. Esteve presente desde a escolha do estágio até a realização deste relatório, sempre disponível para esclarecimento de dúvidas, sempre preocupada com o meu percurso e sempre com um conselho pronto a dar.

A motivação e determinação para concluir mais esta etapa da minha vida com sucesso é a todos eles que a devo e agradeço tudo o que fizeram por mim. Sem eles talvez nunca tivesse conseguido concluir este relatório.

## DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

## **Título: A influência das redes sociais na comunicação das organizações militares: caso Recrutamento da Marinha Portuguesa**

### **Resumo**

Neste relatório de estágio examinaremos o trabalho que é desenvolvido pelo Centro de Recrutamento da Armada da Marinha Portuguesa, uma organização pública que tem como objetivo motivar os jovens para se alistarem e onde, durante três meses, tivemos a oportunidade de estagiar e realizar diversas tarefas na área da comunicação. Refletiremos criticamente sobre como a comunicação e todas as estratégias que lhe estão associadas são fundamentais para as organizações públicas e de que forma contribuem para a valorização das organizações e para o alcance dos seus objetivos.

Esta investigação, tem a intenção de contribuir para que a Marinha Portuguesa possa tomar uma decisão informada sobre a utilização das redes sociais onde os jovens estão mais presentes, para promover os concursos e incentivá-los a uma carreira militar.

A comunicação é fundamental para todas as organizações. É desta forma que se afirmam, posicionam e se tornam reconhecidas. A crescente utilização das redes sociais por parte das pessoas em geral e a utilização ainda mais expressiva nas gerações mais novas, faz com que este seja um meio privilegiado para estabelecer, desenvolver e manter a dinâmica da relação das organizações com este tipo de públicos.

Posto isto, neste relatório são abordadas temáticas como o conceito de comunicação, redes sociais e comunicação organizacional no âmbito da Marinha Portuguesa e de outras organizações similares. Para poder responder à questão de partida “Qual o impacto das redes sociais na comunicação das organizações militares?”, procedemos à realização de um questionário e de duas entrevistas.

Com os resultados obtidos constatamos que as organizações militares possuem uma crescente preocupação em conseguir usar, de forma correta e rigorosa, as ferramentas que a área da comunicação disponibiliza. As organizações militares começam a considerar a comunicação como uma área que não pode ficar esquecida, não pode ser descuidada, pois é a partir dessa comunicação que formam uma imagem junto dos jovens, valorizando particularmente a interação no âmbito das redes sociais.

**Palavras-chave:** comunicação organizacional, comunicação, Marinha Portuguesa, recrutamento, redes sociais.

**Title: The influence of social networks on the communication of military organizations: Portuguese Navy Recruitment case**

## **Abstract**

In this report, we will examine the work that is developed by the Recruitment Center of the Portuguese Navy, a public organization that motivates young people to enlist, and where, for three months, we had the opportunity to intern and carry out various tasks in the area of communication. We will critically reflect about how communication and all the strategies associated with it are fundamental for public organizations and how they contribute to the valorization of organizations and the achievement of their goals.

This investigation intends to contribute for more informed decisions in the Portuguese Navy on the use of social media platforms, where young people are most present, to promote competition and encourage them towards a military career.

Communication is fundamental for all organizations. This is how they assert and position themselves and become notorious. The growing use of social media platforms by people in general and the even more significant use by younger generations, makes this a privileged mean to establish, develop and maintain the dynamics of the relationship of organizations with this type of audience.

Therefore this report addresses issues such as the concept of communication, social media platforms and organizational communication within the scope of the Portuguese Navy and other similar organizations. In order to answer the initial question “What is the impact of social media platforms on the communication of military organizations?”, we carried out a questionnaire and two interviews.

Findings indicate that military organizations have a growing concern about being able to correctly and rigorously use the tools available in the area of communication and are beginning to consider communication as an area that cannot be forgotten and cannot be neglected since This is how the organization image is formed in within this public particularly through social media platforms.

**Keywords:** communication, organizational communication, Portuguese Navy, recruitment, social networks.



## Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

CCM - Comissão Cultural da Marinha

CEMA – Chefe do Estado Maior da Armada

CEMGFA - Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas

CIRP - Comunicação Informação e Relações Públicas

CN – Comando Naval

COMAR – Centro de Operações Marítimas

CRA – Centro de Recrutamento da Armada

DP – Direção de Pessoal

EMA – Estado Maior da Armada

EMGFA - Estado-Maior-General das Forças Armadas

EUA - Estados Unidos da América

FA – Forças Armadas

OCAD - Órgãos Centrais de Administração e Direção

PAP - Plano de Aquisição de Pessoal

RRS – Repartição de Recrutamento e Seleção

RS – Redes Sociais

RP – Relações Públicas

TS – Técnico de Saúde

TSN - Técnico Superior Naval

TN – Técnico Naval

UEO - Unidade, Estabelecimento, Órgão

# Índice

Introdução.....	1
Capítulo I – A Marinha Portuguesa.....	4
1. Marinha Portuguesa.....	5
1.1. Organização geral da Marinha Portuguesa.....	5
1.2. Direção de Pessoal.....	8
Capítulo II – Experiência de Estágio na Marinha Portuguesa.....	10
2. Experiência de Estágio na Marinha Portuguesa.....	11
2.1. O papel da comunicação na Marinha Portuguesa - Ações de Divulgação.....	12
2.2. Atividades realizadas.....	13
2.3. Considerações sobre a experiência de estágio.....	19
Capítulo III – Problemática e Enquadramento Teórico.....	21
3. Problemática e Enquadramento teórico.....	22
3.1. A importância da comunicação nas redes sociais.....	22
3.2. Benefícios para o Recrutamento da Marinha em divulgar nas RS.....	25
3.3. Evolução do recrutamento.....	27
3.4. Boas praticas de benchmarking das FA nos Estados Unidos da América e em Portugal..	29
Capítulo IV – Metodologia.....	31
4. Metodologia.....	32
4.1. Abordagem Metodologica – Inquérito por Questionário e Entrevistas Exploratórias.....	33
Capítulo V – Análise de Dados.....	36
5. Análise de dados.....	37
Capítulo VI – Discussão dos resultados.....	43
6. Discussão dos resultados.....	44
Considerações Finais.....	47
Referências Bibliográficas.....	50
Anexos.....	53
Anexo 1 – Organograma das FA.....	54
Anexo 2 – Organograma da Marinha Portuguesa.....	54
Anexo 3 – Fotografia da Camarinha Real da Rainha D. Amélia.....	55
Anexo 4 – Fotografia Pavilhão das Galeotas.....	55

Anexo 5 – Fotografia do simulador de navegação .....	55
Anexo 6 – Zona marítima controlada pelo COMAR.....	56
Anexo 7 - Centros de Coordenação de Busca e Salvamento Marítimo de Lisboa.....	56
Anexo 8 – Fotografia da Fragata D. Francisco de Almeida.....	56
Anexo 9 – Tabela com as percentagens de utilizadores de RS em Portugal.....	57
Anexo 10 – Tabela com os requisitos de admissão.....	57
Anexo 11 – Tabela com o número de vagas disponíveis nos concursos de 2000 a 2018 .....	57
Anexo 12 – Tabela com o número de candidatos admitidos a concurso entre 2000 e 2018.....	58
Anexo 13 – Tabela com o número de recrutas incorporados nos concursos entre 2000 e 2018 ....	58
Anexo 14 – Questionário aos candidatos.....	58
Anexo 15 – Guião da entrevista realizada à RRS do Exército Português.....	62
Anexo 16 - Guião da entrevista realizada à RRS da Marinha Portuguesa.....	62

# Introdução

O presente relatório tem como objetivo relatar a experiência de estágio que efetuei no Centro de Recrutamento da Armada da Marinha Portuguesa, bem como descrever todas as atividades desenvolvidas no decorrer do mesmo.

No âmbito da realização do Mestrado em Ciências da Comunicação no ramo profissionalizante em Publicidade e Relações Públicas, foi-me proposta a realização de um estágio curricular.

O estágio é um período importante na vida de qualquer estudante, possibilita aplicar tudo o que foi estudado, proporciona aprendizagem, ajuda a adquirir experiência, preparando-nos assim para o futuro profissional. Possibilitou-me um contacto real com o mundo do trabalho para que deste modo o processo de aprendizagem adquirido ficasse completo o que permitiu desenvolver capacidades que são necessárias para esta área.

O estágio decorreu dentro do tempo previsto desde o dia 1 de outubro de 2020 a 31 de dezembro de 2020 completando assim os três meses estipulados no plano de estudos.

A minha escolha para a realização do estágio, recaiu sobre a Marinha Portuguesa pois o meu objetivo a nível profissional é vir a trabalhar na área das Relações Públicas (RP), Publicidade ou Marketing de uma empresa/instituição, podendo assim lidar com o público e este estágio pareceu-me uma boa opção para entender melhor a área e ter um conhecimento real da mesma.

A Marinha Portuguesa dispõe de várias secções de RP e comunicação distribuídas entre as várias unidades que empregam profissionais formados nessas áreas.

Uma dessas secções é o Centro de Recrutamento da Armada (CRA), que é composto por várias repartições, sendo que, o meu estágio decorreu na Repartição de Recrutamento e Seleção (RRS).

O CRA é responsável por divulgar e promover a instituição de forma a cativar os jovens em idade de recrutamento, entre os 18 e os 27 anos, para a vida militar. Este departamento é igualmente responsável por dar a conhecer as oportunidades de emprego e estágio que a Marinha Portuguesa tem para oferecer assim como as oportunidades de progressão de carreira.

Ao longo do período de estágio desempenhei variadas funções na área da comunicação, que serão abordadas ao longo do relatório.

Depois de ser acolhida no seio militar da RRS, responsável por executar ações de divulgação junto dos jovens, e sabendo que os jovens passam imenso tempo nas Redes Sociais (RS), percebi que podia existir uma ligação importante entre as organizações militares e a comunicação que é feita nas RS.

A comunicação que é desenvolvida pelas organizações tem que transmitir uma imagem coerente e de credibilidade, para assim conseguir criar a sua identidade e manter uma relação com o público-alvo.

Assim, considerando que as ações de divulgação do recrutamento são direcionadas para os jovens, e sabendo que, os mais novos passam muito tempo nas RS, surgiu o interesse em perceber, qual o papel e a influência que as RS poderiam ter nas taxas de recrutamento.

Este relatório, tem a finalidade de responder à questão de partida: "Qual o impacto das redes sociais na comunicação das organizações militares?", e para isso procedemos à realização de um questionário e de duas entrevistas.

O questionário foi respondido pelos candidatos do concurso 2019, com o objetivo de entender qual a rede social que os jovens mais utilizam no seu quotidiano, e foram realizadas duas entrevistas: a primeira entrevista foi realizada junto da RRS do Exército Português, com o objetivo de perceber a importância da utilização de RS direcionadas ao recrutamento, para assim comunicar com os jovens, captar a sua atenção, e desafiá-los a concorrer a uma carreira militar. A segunda entrevista foi realizada junto da RRS da Marinha Portuguesa, com o intuito de perceber a opinião dos responsáveis por gerir os conteúdos direcionados para as ações de divulgação dos concursos nas RS, sobre a criação de um Instagram direcionado exclusivamente ao recrutamento.

Com os resultados obtidos constatamos que há uma consciencialização gradual da importância da comunicação, por parte das organizações militares. O Exército Português é um exemplo dessa consciencialização, tendo em consideração que apostou nas RS como o Facebook e Instagram direcionados ao Recrutamento para estar mais próximo do público-alvo, os jovens. Fazendo publicações diárias que publicitam a área do recrutamento, exemplificando o dia a dia dos militares, os eventos, os exercícios que praticam, os incentivos e até brincadeiras.

Posto isto, este relatório é constituído por seis capítulos. O primeiro capítulo é um breve enquadramento da Marinha Portuguesa, onde é abordada toda a organização geral até à Repartição de Recrutamento e Seleção onde decorreu a experiência de estágio. No capítulo seguinte é feita a descrição de todas as tarefas desenvolvidas ao longo do estágio. O terceiro capítulo faz referência à problemática

e enquadramento teórico, onde é abordada a importância da comunicação nos dias de hoje e das RS como forma de comunicação das organizações. O capítulo quatro diz respeito à metodologia. A metodologia utilizada neste estudo foi a qualitativa, que mostrou ser a mais adequada, tendo em conta que o objetivo era perceber o papel da comunicação nas organizações militares, e entender as dificuldades que surgiram na utilização das RS como meios de comunicação. O capítulo cinco refere-se à análise dos dados. Por fim, o sexto capítulo apresenta a discussão dos resultados.

## Capítulo I – A Marinha Portuguesa

# 1. Marinha Portuguesa

A Marinha é um ramo das Forças Armadas (FA) que possui autonomia administrativa e que está integrada na administração do Estado, através do Ministério da Defesa Nacional. Tem como missão: funções de dissuasão, defesa militar, apoio à política externa, segurança, estado no mar e desenvolvimento económico, científico e cultural, com o intuito de o mar ser um fator de desenvolvimento e de bem-estar para os Portugueses. A missão da Marinha Portuguesa é contribuir para que Portugal use o Mar.

As FA formam uma Instituição Nacional de Portugal, *“são um pilar essencial da defesa nacional e constituem a estrutura do Estado que tem como missão fundamental garantir a defesa militar da República.”*<sup>1</sup> As FA acatam aos órgãos de soberania competentes, nos termos da Constituição e da Lei, e são parte integrante na administração do Estado, através do Ministério da Defesa Nacional. O Comandante Supremo das FA de Portugal é o Presidente da República, atualmente Sua Excelência Marcelo Rebelo de Sousa (anexo 1).

O Ministério da Defesa Nacional tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar a política de defesa nacional no âmbito das competências que lhe são conferidas pela Lei de Defesa Nacional, bem como assegurar e fiscalizar a administração das FA e dos demais serviços, organismos, entidades e estruturas nele integrados.<sup>2</sup> Cada ramo é chefiado por um Oficial General com o posto de General ou Almirante, que é responsável pela manutenção do seu respetivo ramo.

## 1.1. Organização geral da Marinha Portuguesa

A Marinha Portuguesa é comandada pelo Chefe do Estado Maior da Armada (CEMA), este por sua vez é nomeado pelo Presidente da República, sob proposta do governo, e é o principal colaborador do Ministro da Defesa Nacional e do Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas (CEMGFA) em todos os assuntos da organização.<sup>3</sup>

Para fazer cumprir a sua missão a Marinha Portuguesa compreende a seguinte estrutura: (anexo 2).

---

<sup>1</sup> Citação retirada da Lei Orgânica n.º 1-A/2009, disponível em: <https://dre.pt/>

<sup>2</sup> Informação disponível em: <https://www.defesa.gov.pt/pt/defesa/Paginas/mdn.aspx>

<sup>3</sup> Informação retirada do Decreto lei 185 2014 disponível em: <https://dre.pt/>



- a) O Estado-Maior da Armada (EMA) é chefiado por um Vice-Almirante, é o 2.º comandante da Marinha e é auxiliado pelo Subchefe do Estado Maior da Armada. O EMA constitui o órgão de estudo, conceção e planeamento das atividades da Marinha, para apoio à decisão de CEMA.
- b) Os órgãos centrais de administração e direção (OCAD) têm carácter funcional e asseguram que as atividades sejam executadas conforme os superiores decidem, nomeadamente na gestão de recursos humanos, materiais, financeiros, de informação e de infraestruturas. Os OCAD possuem os seguintes órgãos: <sup>4</sup>

A Superintendência dos Serviços do Pessoal do qual dependem;

- Direção de Pessoal;
- Direção de Formação;
- Direção de Saúde;
- Direção de Apoio Social;
- Chefia do Serviço de Justiça;
- Chefia do Serviço de Assistência Religiosa.

A Superintendência dos Serviços do Material do qual dependem:

- Direção de Navios;
- Direção de Abastecimento;
- Direção de Infraestruturas;
- Direção de Transportes;
- Arsenal do Alfeite;
- Direção de Tecnologias de Informação e Comunicação.

A Superintendência dos Serviços das Finanças do qual dependem:

- Direção de Administração Financeira;
- Direção de Auditoria e Controlo Financeiro;
- Direção de Contabilidade e Operações Financeiras.

O Instituto Hidrográfico: é um laboratório do Estado dedicado à investigação dos oceanos que tem por missão assegurar atividades de investigação relacionadas com as ciências e as técnicas do mar contribuindo para o desenvolvimento do país e para a defesa do ambiente marinho.

---

<sup>4</sup> Informação retirada do Decreto Lei 185 2014, disponível em: <https://dre.pt/>

A Direção de Análise e Gestão da Informação à qual compete:<sup>5</sup>

1. Assegurar a direção da área da análise e gestão da informação da Marinha;
2. Assegurar o exercício da autoridade técnica no domínio da gestão de informação e de análise, irradiando normas especializadas;
3. Disponibilizar produtos e serviços de gestão de informação no âmbito do ciclo de vida da informação, designadamente - Internet e Intranet da Marinha;
4. Gestão de dados e proceder à otimização de processos organizacionais;
5. Disponibilizar os produtos e serviços de análise da informação para apoio à decisão, levando à implementação de modelos de otimização, gestão do risco e de avaliação do desempenho organizacional;
6. Coordenar a definição, edificação, disponibilização e manutenção da arquitetura de referência da Marinha, em articulação com as restantes áreas funcionais;
7. Inspeccionar as Unidade, Estabelecimento, Órgão (UEO), no âmbito das suas competências;
8. Apoiar os serviços técnicos das UEO, no âmbito das respetivas competências;
9. Colaborar no planeamento estratégico dos Sistemas de Informação e Comunicação Automatizados e participar nos respetivos grupos de projeto e de controlo de configuração;
10. Colaborar com os serviços de segurança e defesa do ciberespaço e da informação na Marinha;
11. Assegurar a coordenação executiva da Comissão Estatística da Marinha e elaborar e publicar os documentos e estudos estatísticos da Marinha.

c) O Comando Naval (CN) tem como função apoiar o CEMA no exercício do comando.

d) Os órgãos de conselho destinam-se a apoiar as decisões do CEMA em assuntos especializados.

e) O órgão de inspeção, designado por Inspeção Geral da Marinha tem a função de apoiar o CEMA no controlo, na avaliação e na inspeção sem prejudicar competências de outros órgãos.

f) Os órgãos de base são constituídos pelas bases, escola naval, escolas e centros de formação, que têm por missão a formação.

g) Os elementos da componente operacional do sistema de forças são as forças e os meios da Marinha que estão destinados ao cumprimento das missões de natureza operacional.

h) Os órgãos e serviços regulados por legislação própria tal como o nome indica têm a sua própria legislação como é o caso da Autoridade Marítima Nacional.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Informação retirada do Decreto Regulamentar n.º 10/2015, disponível em: <https://dre.pt/>

<sup>6</sup> Informação retirada do Decreto Lei n.º 49/93, disponível em: <https://dre.pt/>

## **1.2.Direção de Pessoal**

A Direção de Pessoal (DP) está sob domínio da Superintendência dos Serviços do Pessoal da OCAD. À DP compete assegurar as atividades relativas ao recrutamento, nomeações, colocações, efetivos e recolocações dos militares, militarizados e civis da Marinha. Tem como principal tarefa assegurar a gestão de pessoal da Marinha.

A DP é constituída por 5 repartições:

- Repartição de Nomeações e Colocações;
- Repartição de Situações e Efetivos;
- Repartição de Recrutamento e Seleção;
- Repartição de Militarizados e Civis;
- Departamento Administrativo de Normalização e de Comunicação.

### **1.2.1. Repartição de Recrutamento e Seleção**

A RRS possui uma Secção de Concursos, uma Secção de Seleção e o CRA. A secção de concursos é responsável por gerir todos os processos relacionados com o recrutamento através de concursos internos e externos. Os concursos internos realizam-se para militares em regime de contrato para ingresso nos quadros permanentes, assim como para progressão de carreira e os concursos externos realizam-se para admissão e formação de pessoal civil para o serviço militar.

O CRA tem como função colaborar com o Gabinete do Almirante CEMA na divulgação da Marinha apelando as carreiras militares, esclarecendo as formas de prestação de serviço, as condições de admissão e os estatutos. A secção de seleção, é responsável por fazer a avaliação psicológica dos candidatos e militares para assim posteriormente fazer a sua seleção e classificação para as admissões, especializações e progressões na carreira.

#### **1.2.1.1.Centro de Recrutamento da Armada**

O CRA – centro onde realizei o meu estágio curricular - tem como principais funções, gerir o recrutamento externo e tratar do recrutamento interno. O recrutamento externo consiste em conseguir captar jovens para uma carreira militar na Marinha e o recrutamento interno consiste em gerir os concursos para ingresso nos quadros permanentes e da progressão de carreira.

A finalidade deste centro é melhorar a capacidade de recrutamento e de retenção de pessoal. Para isso, o CRA elabora estratégias visando o aumento da eficácia da comunicação e divulgação, junto do seu público-alvo, os jovens. Neste sentido, o CRA elabora todos os anos um plano de divulgação com o objetivo de colmatar as necessidades quantitativas e qualitativas alusivas à obtenção de pessoal para a Marinha.

A missão do CRA é desenvolver ações de comunicação e de divulgação de forma a conseguir chegar ao público-alvo adequado, tendo em conta os recursos humanos e materiais necessários, e que está diretamente ligado ao planeamento de abertura dos concursos.

Durante o estágio partilhei gabinete com a Comandante Maria Martins e com a Tenente Rita Casimiro. Ambas responsáveis por criar e publicar conteúdos sobre o recrutamento e as ações de divulgação na única rede social oficial da Marinha Portuguesa, o Facebook.

## Capítulo II – Experiência de Estágio na Marinha Portuguesa

## 2. Experiência de Estágio na Marinha Portuguesa

Depois de realizar uma breve caracterização da organização onde decorreu o meu estágio, importa agora descrever as tarefas que tive oportunidade de efetuar ao longo dos três meses de estágio, ligadas à comunicação e divulgação da Marinha Portuguesa e à gestão da comunicação nas plataformas digitais em que a Marinha Portuguesa se encontra presente.

O primeiro dia de estágio é sempre o mais marcante, visto que nos apresentam o meio envolvente, bem como os orientadores e a equipa que nos irá acompanhar durante todo o processo de integração. A compreensão do funcionamento e a assimilação dos princípios que estão na base da organização é fundamental para a conclusão desta etapa com sucesso. É também neste momento que estabelecemos empatia com as pessoas que nos vão acompanhar neste percurso. É importante que se crie logo um bom ambiente de trabalho com toda a equipa.

No meu caso correu muito bem, senti-me logo agradavelmente recebida e acolhida, apresentaram-me todos os elementos da equipa e explicaram-me o funcionamento da organização, as atividades que ia desenvolver e as hierarquias.

Depois destas explicações iniciais, facultaram-me alguns documentos para ler e poder compreender melhor a organização, tais como o Decreto de Lei 185 e a Lei Orgânica da Marinha Portuguesa, que visam explicar os cargos de comando e direção, a missão da Marinha Portuguesa, os princípios gerais da organização, entre outras.

O período de estágio coincidiu com a abertura dos concursos para o ingresso na Marinha Portuguesa, o que foi favorável para poder acompanhar e entender todo o processo.

O modo de funcionamento de uma organização pública é diferente de uma instituição privada. A principal diferença está na sua finalidade, isto é, a organização pública tem como foco o bem comum e a instituição privada tem como foco o lucro e o consumo.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Informação disponível em: <https://www.unicesumar.edu.br/blog/gestao-publica-e-administracao-privada/#:~:text=A%20diferen%C3%A7a%20principal%20entre%20a,lucro%20ou%20para%20o%20consumo.>

## 2.1.O papel da comunicação na Marinha Portuguesa - Ações de Divulgação

Segundo o dicionário de português, divulgar significa “*tornar público, dar a saber a muitos, chegar ao conhecimento de muitos, difundir, espalhar, promover*”.<sup>8</sup>

A RRS da Marinha Portuguesa tem a missão de divulgar junto do seu público-alvo o que é a Marinha Portuguesa, quais são as áreas de formação que dispõe, os benefícios de concorrer e poder construir uma carreira ao fazer parte dela. Para isso, são realizadas ações de divulgação durante todo o ano, pelo país inteiro.

Em 2018 foram efetuadas 96 ações de divulgação e alcançados 14 603 jovens e em 2019 foram feitas 80 ações de divulgação e alcançados 16 004 jovens.<sup>9</sup>

As divulgações são feitas em Escolas Secundárias, Escolas Profissionais, Universidades, Feiras de Emprego, QUALIFICA, FENGE, FUTURÁLIA, OVIBEJA, FATAFIL, Dia das Forças Armadas, Dia da Marinha, Dia de Portugal, onde são feitas palestras, apresentações e/ou através de *stand*. A divulgação começa nas escolas secundárias porque é necessário começar desde cedo a sensibilizar os jovens para a possível carreira na Marinha Portuguesa.

A RRS da Marinha Portuguesa está presente nas RS, nomeadamente no Facebook e mais recentemente no LinkedIn, e possui também um site institucional.

Uma vez por ano, abrem os concursos de admissão de pessoal. Nesta época de concursos são elaborados conteúdos para publicações diárias nas RS. O objetivo é dar a conhecer os prazos de candidatura, as condições de acesso, quais as áreas que estão abertas a concurso e são publicados vídeos e fotografias com o intuito de exemplificar cada uma das áreas às quais é possível concorrer.

Quando a equipa de divulgação está presente em escolas, universidades e feiras de emprego, são elaboradas publicações convidativas, para que as pessoas possam ir ao encontro da equipa e assim esclarecerem possíveis dúvidas.

Na sequência da realização do estágio, foi-me proposto participar em algumas ações de divulgação com a equipa, para perceber como funciona o processo de divulgação utilizado pela Marinha Portuguesa.

A comunicação externa que é produzida pela RRS, passa essencialmente pelas ações de divulgação e pelos *posts* na página oficial do Recrutamento, no *Facebook*. É desta forma que passam a

---

<sup>8</sup> Citação retirada do dicionário em português, disponível em: <https://dicionario.priberam.org/divulgar>

<sup>9</sup> Dados fornecidos pelo CRA da Marinha Portuguesa, a 12/11/22019

imagem desejada ao público-alvo. Não se trata apenas de fazer publicidade, mas também de difundir a identidade da organização.

Existe um protocolo para a preparação das ações de divulgação. Antes de cada ação de divulgação, a equipa tem que preencher um formulário para as ajudas de custo, como alimentação e alojamento. Quando regressa, tem de preencher um “Relatório de Missão”, onde explica tudo o que aconteceu, nomeadamente: o que poderá vir a ser melhorado (tanto a nível do recrutamento como da organização do evento); número de recursos humanos envolvidos; a modalidade de ação (stand ou palestra); o número de pessoas que abordaram e as perguntas mais frequentes.

Uma das soluções que o CRA encontrou para poder esclarecer as pessoas que por algum motivo não conseguem ir de encontro às divulgações, foi através do Facebook do recrutamento, e através do site institucional. Este serve de apoio para tirar possíveis dúvidas, explica quais são as opções de ingresso, as condições de admissão, as áreas que estão abertas a concurso e as possíveis carreiras a seguir.

O site institucional possibilita o acesso a uma plataforma, onde é possível fazer um pré-registo para os concursos caso não haja concursos a decorrer, para posteriormente, ao abrirem os concursos, serem contactados e poderem formalizar a candidatura online.

## **2.2. Atividades realizadas**

Durante o estágio tive a oportunidade de realizar várias atividades ligadas à comunicação e divulgação do CRA da Marinha Portuguesa. Gerir as RS do recrutamento foi uma delas, tendo em conta que possuem uma página oficial de recrutamento no Facebook. Foi-me também delegada a gestão da comunicação nas plataformas digitais.

### **2.2.1. Participação em ações de divulgação**

A primeira ação de divulgação em que tive a oportunidade de participar foi a *START POINT'19*, na Universidade do Minho, em Braga, no dia 22 de outubro de 2019. Fomos abordados por cerca de 70 alunos, dos quais 40 seriam possíveis candidatos. As perguntas mais frequentes foram relativas às ofertas de emprego que a Marinha Portuguesa disponibiliza, como concorrer para estagiar, que duração têm os contratos, qual é a possibilidade de ficar nos quadros permanentes, quais são os critérios para concorrer, qual é a idade mínima e máxima para poder concorrer e quais são as provas de admissão.



Muitos dos interessados nos concursos eram brasileiros, sem nacionalidade portuguesa aos quais tivemos de explicar que um dos requisitos obrigatórios para concorrer é ter nacionalidade portuguesa.

A equipa de divulgação que esteve presente na START POINT'19, considera o material de *merchandising* utilizado pouco aliciente, tendo em conta outras instituições e empresas que também estavam presentes, e considera também que o edifício onde estava a decorrer a Feira de Emprego estava bastante deslocado do centro do Campus Gualtar, na Universidade do Minho, onde possivelmente haveria mais alunos.

A segunda ação de divulgação foi a *FINDE.U 2019*, na EXPONOR, no Porto, de 29 a 30 de outubro de 2019. Fomos abordados por cerca de 50 alunos, dos quais 30 seriam possíveis candidatos, e foi efetuado um registo no portal do recrutamento. As questões mais frequentes foram ao encontro das que foram colocadas pelos alunos de Braga. Na *FINDE.U* questionaram também os vencimentos e as funções dos técnicos superiores navais (TSN), perguntaram a possibilidade de frequentar um mestrado na Marinha Portuguesa, se já estava prevista a abertura de outro concurso e voltou-se a verificar a presença de alunos estrangeiros com interesse em concorrer. Os possíveis candidatos desconheciam que tinha estado aberto o concurso e o facto de não haver muitos transportes públicos até ao local, refletiu-se no reduzido número de visitantes, onde as condições meteorológicas adversas prejudicaram também a participação dos alunos.

A terceira ação de divulgação foi na Feira de Emprego, no ISTEAC – Instituto Superior de Tecnologias Avançadas, em Lisboa, no dia 26 de novembro de 2019. Fomos abordados por cerca de 60 alunos, dos quais 45 seriam possíveis candidatos. As questões mais frequentes foram ao encontro das referidas anteriormente, mas também mostraram bastante interesse em saber se podiam frequentar um curso superior na carreira militar, e se há possibilidade de tirar uma licenciatura e/ou mestrado na Marinha Portuguesa.

A organização do evento teve a iniciativa de distribuir junto dos alunos uma folha com os logótipos de todas as empresas presentes e às empresas forneceu autocolantes. O objetivo era incentivar os alunos a colocar questões em todas as empresas/organizações e assim receberem um autocolante por questão. No final os alunos que recolhessem todos os autocolantes ficavam habilitados a um prémio.

### **2.2.2. Pesquisa de Institutos e Universidades para reforçar as ações de Divulgação**

No decorrer dos concursos verificou-se um elevado défice de candidatos em algumas das áreas abertas a concurso. As áreas com maior falta de candidatos foram: design, arquitetura, engenharia informática, recursos humanos e psicologia. Esta necessidade levou a que a Comandante Maria Martins me propusesse elaborar uma pesquisa sobre os Institutos e Universidades que possuíam estas áreas de formação, para assim podermos reforçar as ações de divulgação nesses Institutos e Universidades, de forma a tentar preencher todas as vagas.

### **2.2.3. Workshop de aperfeiçoamento em perspetiva de género**

No seguimento do convite feito pelo gabinete da Perspetiva de Género para participar no *workshop* de "Aperfeiçoamento em Perspetiva de Género". Estive presente no dia 6 de novembro de 2019 nesta formação que se tornou uma mais-valia. Este *workshop* foi desenvolvido com o intuito de alertar para a igualdade de género dentro do meio militar e no mundo em geral, onde adquiri conhecimento de novos conceitos e realidades que são aplicáveis, não só ao meio militar, mas também ao civil.

### **2.2.4. Realidade Virtual**

Durante o período de estágio tive ainda a oportunidade de conhecer o Tenente Nobre Rodrigues, um dos responsáveis pela elaboração e execução dos óculos de realidade virtual. Estes óculos são uma nova aposta da Marinha Portuguesa, que conta com três cenários: no primeiro um navio da Marinha Portuguesa em alto mar, avista duas aeronaves armadas tendo que se defender do ataque aéreo<sup>10</sup>; noutra cenário, os fuzileiros desembarcam de um navio em alto mar para iniciarem uma missão de resgate<sup>11</sup>; e no terceiro cenário o centro de busca e salvamento marítimo de Lisboa identifica uma embarcação que se está a afundar e destaca mergulhadores da Marinha Portuguesa para salvar as vítimas<sup>12</sup>.

O objetivo é utilizar estes óculos nas futuras ações de divulgação e assim conseguir que os candidatos tenham uma experiência real do que é o dia a dia de um militar na Marinha Portuguesa.

---

<sup>10</sup> Video disponível em: [https://youtu.be/owYG\\_4zOf4w](https://youtu.be/owYG_4zOf4w)

<sup>11</sup> Video disponível em: <https://youtu.be/TjOPsMNM1bA>

<sup>12</sup> Video disponível em: <https://youtu.be/YP9XNLfAzc>

### **2.2.5. Relatório sobre as divulgações do concurso 2019**

Foi-me também proposto desenvolver um relatório sobre a divulgação do concurso 2019, em que o objetivo era apresentar o programa e as atividades de divulgação direcionadas aos concursos, que foram elaborados no âmbito do recrutamento da Marinha Portuguesa em outubro de 2019. Este projeto ilustrou as limitações e os constrangimentos que surgiram ao longo do concurso e apresentou algumas propostas de melhoria.

### **2.2.6. Comunicação online**

Outro trabalho desenvolvido neste estágio está relacionado com a comunicação que é feita online. Quando iniciei o estágio, a área do recrutamento da Marinha Portuguesa estava presente no *Facebook* e possuía também um site institucional. Ambos são atualizados e bem organizados. Todos os dias eram feitas publicações no *Facebook*, e em altura de concursos as publicações eram reforçadas para assim conseguir despertar interesse nos jovens.

O site institucional é organizado, o que o torna de fácil consulta. Possui todas as informações sobre a Marinha Portuguesa: o que faz, quais os meios e serviços que dispõe. Possui ainda uma secção direcionada ao ingresso na carreira militar o “Junta-te a nós”. Este foi criado com o intuito de explicar tudo sobre o recrutamento, a escola naval e os estágios que dispõe, demonstra como concorrer, quais os requisitos necessários e possibilita a submissão da candidatura via online.

Quando iniciei o meu estágio propuseram-me a criação de um perfil no *LinkedIn*, que passei a gerir, sendo todas as publicações supervisionadas pela coordenadora de estágio na Marinha Portuguesa, a Comandante Maria Martins.

Outra das tarefas que desempenhei enquanto estagiária foi responder às dúvidas das pessoas que visitavam a página do *Facebook* da Marinha Portuguesa. A maioria das questões eram sobre o recrutamento, datas de inscrição e idade para poder concorrer às diferentes categorias. As questões mais colocadas diziam respeito ao rendimento que cada categoria auferia, e em que consistiam as provas de ingresso.

### **2.2.7. Visitas**

Foram-me proporcionadas duas visitas: uma à Comissão Cultural de Marinha (CCM) no dia 17 de dezembro de 2019 e outra à Base Naval no dia 19 de dezembro de 2019.

Na CCM foram-me apresentados o Gabinete de Imagem, a Biblioteca Central de Marinha e o Museu de Marinha.

O Gabinete de Imagem é responsável por elaborar toda a comunicação dos órgãos pertencentes à CCM, nomeadamente o Aquário Vasco da Gama, a Banda da Armada, a Biblioteca Central de Marinha, a Fragata D. Fernando II e Glória, o Museu de Marinha e o Planetário.

A Biblioteca Central de Marinha é importante, pois possui documentos que contribuem para o estudo da história dos descobrimentos e da expansão portuguesa, do ultramar, da marinha e assuntos do mar. Possui um vasto património de cartas geográficas, cartas marítimas e atlas.

O Museu de Marinha está situado em Belém, e é um dos museus mais importantes e visitados em Portugal. O objetivo deste museu, é salvar e apresentar às pessoas que o visitam o passado marítimo português, e dar a conhecer atividades no mar. Neste museu tive oportunidade de visitar a exposição temporária "Gago Coutinho Viajante e Explorador", a exposição "Lisboa está na Moda", a exposição "Marinha do Tejo", a "Marinha de Recreio", a "Marinha Mercante", as "Camarinhas Reais", o "Pavilhão das Galeotas" e "Grandes Veleiros" (anexo 3 e 4).

Relativamente à Base Naval, está localizada na margem sul do rio Tejo, em Almada. Aqui encontram-se inseridas as infraestruturas portuárias, e outros bens patrimoniais da Marinha Portuguesa. A sua missão é dar apoio logístico a todos os navios lá atracados, e a outros que estejam por perto. Tem também como tarefa promover a conservação dos meios portuários, das infraestruturas e de outros bens patrimoniais. No âmbito desta visita, conheci o Simulador de Navegação, o Centro de Operações Marítimas (COMAR) e a Fragata D. Francisco d'Almeida.

Na visita ao Simulador de Navegação, fui acompanhada pelo Comandante Victor Teixeira, que me explicou que o simulador é utilizado para o treinamento marítimo, por todas as unidades navais, como se estivessem num navio, antes de irem para o mar. O simulador transmite a sensação de movimento e navegação em diversos ambientes, dos quais tive oportunidade de experienciar o noturno, a tempestade, o nevoeiro e o ameno. O simulador consiste numa sala composta por equipamentos e imagens realistas, que me transmitiram a sensação de estar a bordo de um navio, e a possibilidade de poderem fazer alterações das condições climáticas, e mostrar como é a navegação com tempestade, transmitiram-me a sensação de movimento, sendo que na realidade a sala não se mexeu (anexo 5).

De seguida, tive a oportunidade de visitar o COMAR, acompanhada pela Comandante Ana Sofia Reis. Este centro consiste numa sala que recebe informações sobre tudo o que acontece no mar, é responsável por controlar 5,8 milhões de km<sup>2</sup>, esta área está delimitada a amarelo, na figura 7, e é a zona de busca e salvamento. A azul está delimitada a Zona Económica Exclusiva, tem cerca de 1,7 milhões de KM<sup>2</sup>. Esta é a área marítima na qual Portugal pode utilizar os recursos e sobre a qual tem responsabilidade. Por último, a Extensão da Plataforma Continental está delimitada a vermelho, e possui uma área de 4,1 milhões de KM<sup>2</sup> (anexo 6).

É nesta sala que funciona o Centro de Coordenação de Busca e Salvamento Marítimo (anexo 7) de Lisboa, onde estão 24h por dia, 7 dias por semana, cinco militares e um agente da Polícia Marítima, com a função de analisar permanentemente tudo o que acontece no mar. É a partir desta sala, que uma embarcação consegue pedir ajuda em caso de emergência, e que se consegue comunicar com outras embarcações para que estas prestem ajuda a outras embarcações que necessitam. O COMAR ajuda também a combater o tráfico de droga com o apoio da Marinha Portuguesa e da Força Aérea Portuguesa.

Um caso bem realista que demonstra a importância do COMAR, é a tragédia do Meco. Na madrugada do dia 15 de dezembro de 2013, seis jovens perderam a vida na praia do Meco em Sesimbra. O único sobrevivente desta tragédia terá ligado para o 112 a pedir ajuda. Por sua vez, o 112 informou o MRCC, que analisou e chamou todos os meios necessários para a busca e salvamento das vítimas, como foi o caso dos Bombeiros, da Polícia e da Capitania do Porto de Setúbal. Depois dos meios estarem todos acionados e envolvidos analisaram e compreenderam que era necessário fazer intervir a Marinha Portuguesa, os Helicópteros da Força Aérea e a Polícia Marítima. De seguida, o serviço de Comunicação Informação e Relações Públicas (CIRP) da Marinha Portuguesa, elaborou um comunicado para poder informar os jornalistas e a sociedade do que aconteceu, e do que estava a ser feito para resolver a situação e encontrar os jovens.

O CIRP é um serviço que tem como objetivo reforçar a relação entre a sociedade e a Marinha Portuguesa, bem como sensibilizar e informar as pessoas para a importância da Marinha Portuguesa nas atividades militares e de apoio à Proteção Civil.<sup>13</sup>

Por fim, fiz uma breve visita à Fragata D. Francisco de Almeida (anexo 8), acompanhada por um elemento da guarnição do navio, que nos proporcionou uma visita guiada por alguns compartimentos do

---

<sup>13</sup> Informação disponível em:

[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/32531/1/As%20rela%C3%A7%C3%B5es%20p%C3%BAblicas%20na%20Marinha%20Portuguesa.%20An%C3%A1lise%20do%20seu%20impacto%20na%20potencializa%C3%A7%C3%A3o%20do%20recrutamento%20%28...%29\\_1Ten%20Carla%20Morais.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/32531/1/As%20rela%C3%A7%C3%B5es%20p%C3%BAblicas%20na%20Marinha%20Portuguesa.%20An%C3%A1lise%20do%20seu%20impacto%20na%20potencializa%C3%A7%C3%A3o%20do%20recrutamento%20%28...%29_1Ten%20Carla%20Morais.pdf)

navio, como o espaço de lazer, a cozinha, o bar, a padaria e a ponte do navio, a partir da qual o navio é comandado. Esta fragata já participou em diversas missões e exercícios, tanto em Portugal como no estrangeiro. A *Ocean Shield* em 2011, foi uma das missões realizadas no estrangeiro. Esta missão estava integrada na Força Naval da NATO, e tinha por finalidade combater a pirataria na Somália. Uma das missões realizadas em Portugal, foi quando o Papa Bento XVI, em 2010, celebrou uma missa no Terreiro do Paço em Lisboa.

### **2.3. Considerações sobre a experiência de estágio**

Ao longo desta experiência de estágio enfrentei alguns desafios, ganhei experiência numa realidade de trabalho diferente, e deparei-me com alguns condicionalismos quando tentava sugerir alguma melhoria a nível da comunicação da Marinha Portuguesa. Contudo, esta experiência foi muito gratificante, no sentido de obter uma perceção mais profunda de como realmente funciona o mercado de trabalho, pois nem sempre vamos ser ouvidos e temos de saber lidar e trabalhar com esses factos.

Com o decorrer do estágio constatei que o que dificultava o desenvolvimento da comunicação da Marinha Portuguesa, na área do recrutamento, era a burocracia à qual tinham de proceder, sempre que surgia uma ideia fora dos padrões da própria organização.

Atualmente, a comunicação tem de ser trabalhada a um ritmo acelerado para conseguir acompanhar a realidade do nosso quotidiano, e esse ritmo não vai de forma alguma ao encontro dos lentos processos que estão implícitos quando é necessário tomar uma decisão numa organização militar. Assim sendo, quando a decisão é aprovada, a oportunidade foi desperdiçada, não fazendo sentido executar da mesma forma o processo.

A comunicação organizacional estuda os grupos de interesse da instituição, para assim poder planear práticas de comunicação. Seleciona os média mais adequados para comunicar e difundir informação junto dos seus públicos, e executa a implementação das ações de comunicação (Sant`Ana, 2012). O problema que observei no estágio é que toda a burocracia exigida na tomada de decisões atrasa a comunicação organizacional, que por si só já tem um *timing*, o que pode comprometer a sua eficácia.



## Capítulo III – Problemática e Enquadramento Teórico



### 3. Problemática e Enquadramento teórico

Ao longo do estágio e com o desenvolvimento das experiências que fui adquirindo, surgiu o interesse em perceber a relação que existe entre as organizações militares e a comunicação que é feita nas RS. Desta forma, procurei aprofundar a questão sobre a qual irei refletir neste capítulo do relatório: **"Qual a influência das redes sociais na comunicação das organizações militares?"**

Para compreender melhor esta questão, e assim conseguir dar-lhe uma resposta, é importante abordar alguns temas como: a importância da comunicação; as RS como forma de comunicação das organizações; as RS nas instituições públicas; os benefícios para o recrutamento em divulgar nas RS e a evolução do recrutamento.

#### 3.1. A importância da comunicação nas redes sociais

A comunicação desempenha um papel fundamental no nosso quotidiano, e em todas as atividades que exercemos. Para uma organização, fazer uma boa comunicação ajuda a aumentar o seu valor, e fortalecer a sua imagem junto do público-alvo. Esses são os objetivos principais das ações de comunicação de uma organização atualmente. Assim, iremos abordar as RS como forma de comunicação das organizações, e as RS nas instituições públicas.

A comunicação que é feita nas RS por uma organização, tem o intuito de criar uma relação com os *stakeholders*. Para um maior envolvimento, a organização dá especial atenção às preocupações, aos interesses e às opiniões que os indivíduos expressam nas RS, o que permite às instituições ter acesso a certas informações que de outra forma não seria possível.

A análise da comunicação, no contexto das RS, exige estudar os laços que se criam entre as pessoas e a organização, que estão em constante mudança. A comunicação existe a partir de uma rede, que se altera consoante a dinâmica das relações, e pela qual as pessoas e a organização, que fazem parte de uma determinada rede, partilham informações, perceções e valores. As RS funcionam como um meio que permite aperfeiçoar a comunicação.

A qualidade das relações é mais importante do que a quantidade. Quanto mais a organização diversificar o seu perfil, e o campo de atuação na própria rede, mais possibilita a sua visibilidade.

As RS são uma forma das organizações comunicarem, a sua utilização é importante, pois ajuda a diversificar o perfil, conseguindo assim chegar ao público-alvo, mantendo uma relação com ele (Sant`Ana, 2012).

As RS formam uma estrutura social. Esta estrutura é constituída por pessoas, organizações, e grupos que partilham valores e objetivos semelhantes, e que mantêm uma relação entre si. Consideram que uma das características das RS é a sua abertura, que possibilita a criação de um ambiente digital, em que as pessoas podem comunicar e partilhar conteúdos, e acreditam que a utilização das RS por parte das instituições públicas, potencia a relação destas com os cidadãos, o que proporciona um melhor relacionamento e faz transparecer uma imagem mais positiva das instituições. O uso das RS por parte das instituições públicas é uma tendência recente e crescente, que funciona como um meio de envolvimento social entre as instituições e as pessoas, para partilhar informações, e ao mesmo tempo uma interação bilateral entre a instituição e o público. Estas interações contribuem para que a instituição, tenha acesso a informações dos cidadãos, que de outra forma seria difícil ter conhecimento, pois as pessoas utilizam as RS para dar o seu feedback, partilhar as suas preocupações e até fazer reclamações.

Nos últimos anos, tem-se verificado uma crescente utilização das RS de um modo geral, e as organizações / instituições públicas não são exceção. Verifica-se que cada vez mais, usam os seus perfis para fazer publicações, no sentido de dar a conhecer as suas atividades e promover a colaboração de todos. Vieram mostrar que as publicações nas RS conseguem criar interação com o público-alvo, e tornar a instituição ou organização mais transparente e acessível (Khan, Swar, & Lee, 2014, p.606-627).

O ambiente digital possibilita a realização de ações mais focadas e segmentadas para um determinado público (Armano, 2009).

A tendência da Comunicação Organizacional é expressar-se nas redes digitais, para assim se posicionar e desenvolver um relacionamento com o público-alvo. Para acompanhar este desenvolvimento e a tendência crescente da utilização das RS, é essencial que os profissionais envolvidos nos processos de comunicação digital, adquiram competências e assim consigam alcançar o público-alvo (Corrêa, 2009).

A NATO, através da *Allied Command Operations (ACO) 95-3*, emitida pelo Quartel-General Supremo das Potências Aliadas na Europa, considera as RS, um meio para ampliar e difundir a comunicação interna e externa das FA, que acrescenta valor relativamente à comunicação que é concebida via tradicional.

Relativamente à comunicação interna, considera que a utilização das RS nas FA, facilita a transmissão dos interesses do comandante à sua equipa, possibilita a transmissão atempada de informações da liderança para a equipa, e a divulgação rápida de informações, ajuda a equipa a compreender e a aperfeiçoar o seu papel dentro da organização, promove a inovação interna e ajuda a melhorar a interação entre a equipa. No que diz respeito à comunicação externa, a utilização das RS promove o envolvimento do público-alvo, ajuda a explicar a missão da organização, a gerar apoio adicional, e é uma forma de solicitar ideias junto do público, que podem auxiliar no desenvolvimento de questões específicas.

A NATO considera a produção de conteúdos para as RS, rápida, menos complexa a nível técnico e mais barata (Santos, 2015).

De um modo geral, todos estes autores consideram que a comunicação que é feita nas RS ajuda na aproximação e no desenvolvimento de um relacionamento com o público-alvo. Consideram o uso das RS uma tendência crescente, em que as organizações difundem informação, o que permite o aperfeiçoamento da comunicação. E acham que as RS possuem um ambiente digital e uma diversificação de perfis que as aproxima do público-alvo, melhorando assim o seu relacionamento.

### 3.2. Benefícios para o Recrutamento da Marinha Portuguesa em divulgar nas RS

Com a evolução da tecnologia, tornou-se cada vez mais fácil aceder à internet em qualquer lugar, tornou-se comum aceder às RS a qualquer altura do dia e utilizá-las como forma de comunicação. Vivemos num mundo cada vez mais social, as RS têm cada vez mais um papel ativo na vida das pessoas, e principalmente dos jovens.

Tendo em conta o supramencionado, torna-se então pertinente fazer uma comparação entre as várias RS que temos ao dispor, e perceber qual é a RS que teve um maior crescimento, qual a mais utilizada, qual a que tem mais utilizadores e quem são os utilizadores de cada uma delas. Ao avaliarmos quem são a maioria dos utilizadores de cada uma das RS, a interação de uma empresa, instituição, produto ou serviço, torna-se mais eficaz, pois é direcionada para o público específico presente em cada RS e não para um público geral.

No ranking das RS, o Facebook está em primeiro lugar, seguido pelo Instagram, e posteriormente encontra-se o *LinkedIn*. Em Portugal existem cerca de 5 910 000 utilizadores do *Facebook*, 3 487 000 utilizadores do *Instagram* e 3 243 000 utilizadores do *LinkedIn* (anexo 9)<sup>14</sup>.

A partir da observação do anexo 9, verifica-se que as RS são muito utilizadas pelos jovens. O *Facebook* tem mais utilizadores que o *Instagram*, mas a RS mais utilizada pelos jovens com idade entre os 13 e os 34 é o *Instagram*, sendo que o *Facebook* possui mais utilizadores do que o *Instagram* nas idades compreendidas entre os 35 e os 65, e relativamente ao *LinkedIn* as percentagens são mais elevadas na faixa etária a partir dos 25 anos.

Se considerarmos essencial a proximidade com os seguidores e a divulgação, as marcas destacam-se ao fazerem essa interação com o público-alvo, através do *Instagram* (Spadin, 2015).

Através do anexo 9, verifica-se também que o *LinkedIn* está a crescer a grande velocidade, tendo mais de três milhões de utilizadores em Portugal. Isto sucede provavelmente, por ter cerca de 123 mil empresas representadas, e mais de 240 mil vagas de emprego disponíveis, o que alicia novas pessoas a criar conta, e ter assim acesso a vagas de emprego das áreas que pretendem.

---

<sup>14</sup> Informação retirada do site *Statistics*, disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1029855/facebook-users-portugal/>  
<https://www.statista.com/statistics/1021923/instagram-users-portugal/>  
<https://napoleoncat.com/stats/linkedin-users-in-portugal/2019/10>  
<https://insider.dn.pt/em-rede/linkedin-tres-milhoes-utilizadores-portugal/13018/>

No âmbito do recrutamento, para poder concorrer à Marinha Portuguesa, os jovens têm de cumprir os seguintes requisitos: ter nacionalidade portuguesa, ter no mínimo 18 anos de idade, ter a situação militar regularizada, realizar provas de capacidade psicotécnica e de destreza física, possuir aptidão psicofísica adequada, e não possuir qualquer forma de arte corporal em zona visível quando uniformizado.

Tendo em conta o requisito das idades, considero que seria importante a utilização do *Instagram* para divulgar o recrutamento, por ser a RS onde os jovens estão mais presentes tal como mostra o anexo 9.

O *Instagram* é uma RS que chama a atenção dos seus utilizadores, pois usa um discurso multilinguístico e um recurso multimídia, com foco na mensagem que as fotografias lá disponibilizadas transmitem. Por exemplo, uma marca quando quer divulgar um produto novo, recorre a fotografias do produto, do processo de fabricação, e até mesmo dos funcionários que estão a trabalhar no produto. Divulga essas imagens no *Instagram*, e é assim que consegue aproximar-se do público. Desta forma, a marca atrai as pessoas, consegue fazer com que elas queiram conhecer melhor a empresa, e ainda incentiva os seguidores a colocar *like* e a comentar as fotos. O *Instagram* funciona como uma forma de fazer divulgação a um determinado produto, marca, empresa ou organização. Spadin afirma que esta RS permite que os seguidores, possam conhecer melhor determinada marca, ou produto, faz com que o público-alvo sinta que há uma proximidade e abertura da empresa para o grande público, e é assim que se reforça a marca (Spadin, 2015).

Relativamente à escolaridade: com o 9.º ano, pode concorrer à categoria de praças (até aos 24 anos). Se possuir o 12.º ano, pode concorrer às categorias de oficiais fuzileiros ou praças (até aos 24 anos), e a praças músicos (até aos 23 anos). E se tiver uma licenciatura/mestrado pode concorrer a oficiais fuzileiros, ou a oficiais TSN/TN e TS (até aos 27 anos), bem como a Oficiais médicos navais sem especialidade (até aos 30 anos), ou com especialidade (até aos 36 anos), (anexo 10).

As ações de divulgação do CRA, têm em consideração as idades limite de recrutamento, e por esse motivo começam as suas ações de divulgação em escolas básicas, secundárias e profissionais, não só para abranger os jovens do 9.º ao 12.º ano em idade de recrutamento, como também para incentivar os estudantes mais novos a pensar num futuro na Marinha Portuguesa. As divulgações que são realizadas no Ensino Superior, têm a intenção de incluir jovens das mais de 30 áreas disponibilizadas pela Marinha Portuguesa, nas quais existe o intuito de contratar, e estão também presentes em Feiras de Emprego direcionadas para todas as idades.

### 3.3. Evolução do recrutamento

Importa agora perceber a evolução do recrutamento nos últimos anos. Todos os anos, a Marinha Portuguesa abre concursos para Oficiais e Praças. No entanto, tendo em conta o contexto económico do país, nos anos 2011, 2012, e 2014, em que estávamos inseridos num panorama de crise, nenhum ramo das Forças Armadas abriu concursos, numa tentativa de redução de custos, por decisão governamental. A abertura de concursos na Marinha Portuguesa depende de uma análise que é feita anualmente, que dá origem à proposta de Plano de Aquisição de Pessoal (PAP), de acordo com as necessidades da organização.

Os anexos 11, 12 e 13<sup>15</sup>, têm em consideração os dados dos concursos desde o ano 2000 até ao ano de 2018, tendo a análise recaído sobre o número de vagas que abriram a concurso, os candidatos que foram admitidos e os recrutas que foram incorporados.

Os dados relativos às vagas (anexo 11), expõem quantas vagas a Marinha Portuguesa disponibilizou para Oficiais e Praças ao longo dos anos. Verifica-se que a partir de 2010 o número de vagas reduziu drasticamente.

Depois do período de crise, o Estado elaborou uma reestruturação do orçamento e determinou que o número de vagas devia reduzir, o que se pode verificar pela comparação dos anos de 2010 e 2018, onde as vagas para a categoria de Praças diminuíram cerca de 70% e para a categoria de Oficiais cerca de 32%.

Quando se observa o número de candidatos admitidos a concurso entre os anos 2000 e 2018 (anexo 12), ou seja, que se inscreveram, cumpriram com todos os requisitos, submeteram os documentos necessários, e foram admitidos a provas, verifica-se que a partir de 2015 é bastante mais reduzido em comparação a anos anteriores.

Por sua vez, quando se observa o número de candidatos incorporados (anexo 13), ou seja, aqueles que realizam com distinção as provas, passam a ser recrutas, e a frequentar a instrução militar básica e complementar, verifica-se que no caso da categoria de Praças, caiu para menos de metade se compararmos os anos de 2010 e 2018, e na categoria de Oficiais também se nota uma redução.

No ano 2000 entraram para a Marinha Portuguesa 579 recrutas Praças, enquanto em 2018 o número caiu para quase metade, com apenas 327 recrutas.

---

<sup>15</sup> Dados sobre a evolução do recrutamento desde 2000 até 2018 fornecido pelo CRA da Marinha Portuguesa, a 12/11/2019

Com a análise das tabelas anteriores, verifica-se que a partir de 2010 o número de recrutas é cerca de metade relativamente aos anos anteriores à crise.

Para além de, atualmente as vagas serem mais escassas, a Marinha Portuguesa também constata que agora é mais difícil conseguir preencher as vagas disponibilizadas. Verifica-se que há menos interesse por parte dos jovens em construir carreira neste ramo das Forças Armadas.

Durante os concursos de 2019 verificou-se um elevado défice de candidatos em algumas áreas abertas a concurso. As áreas com maior falta de candidatos eram: design, arquitetura, engenharia informática, recursos humanos e psicologia.

### 3.4. Boas práticas de *benchmarking* das FA nos Estados Unidos da América e em Portugal

O *benchmarking* é um instrumento de gestão que tem como função melhorar o desempenho de uma empresa ou instituição. Para isso faz comparações, investiga modelos de sucesso e implementa essas medidas para assim conseguir melhorias.

Com o intuito de perceber o modelo de sucesso a nível mundial nas FA, e o que fazem para serem os melhores em termos de comunicação, neste tópico do relatório o objetivo é comparar as práticas das FA dos Estados Unidos da América (EUA), que detém o 1.º lugar no ranking das "maiores potências militares do planeta em 2018"<sup>16</sup>, com as práticas das FA em Portugal e perceber o que fazem para conseguir atrair os jovens para a vida militar.

O Exército Americano, lançou a 4 de julho de 2002 um vídeo jogo, o *America's Army*, com o intuito de aumentar as taxas de recrutamento. Este jogo foi criado pelo coronel Casey Wardynski, secretário adjunto responsável pela supervisão da mão de obra, do pessoal, e de assuntos da Componente da Reserva para o Departamento do Exército.

Wardynski (2002) desenvolveu este jogo com o objetivo de simular o ambiente de guerra, para o qual devem estar preparados os soldados, e assim conseguir usar os videojogos para oferecer ao público-alvo, os jovens, uma experiência virtual que conseguisse presentear o jogador com uma experiência, que em simultâneo envolvesse, informasse e divertisse.

O jogo foi todo pensado de forma que, quem o jogasse tivesse uma experiência parecida com o que é o ingresso no exército. No início, o jogador faz um treino básico para conseguir ser aprovado, a partir daí pode jogar contra outros jogadores. Com a evolução do jogo o soldado vai angariando pontos de honra, que dependem da quantidade de inimigos mortos, objetivos alcançados e a sua posição, mas o jogador também pode perder pontos, se for um mau líder ou se atingir um aliado. Após o treino básico, o jogador pode fazer vários cursos, entre eles o de médico ou *sniper*. O jogo só permite desbloquear novos mapas se o jogador frequentar cursos e formações. Os treinos consistem principalmente no manuseamento de armas, condução de carros e saltos de paraquedas, tudo o que um militar faz na realidade.

---

<sup>16</sup> Informação retirada da revista on-line Exame, disponível em: <https://exame.com/mundo/estas-sao-as-maiores-potencias-militares-do-planeta-em-2018/>



Este jogo é extremamente diferenciador, pois o jogador precisa de desenvolver habilidades e técnicas de invasão e de fuga, e consegue levar o jogador a um nível maior de realismo e cooperação entre os jogadores, tornando-o um jogo de equipa.<sup>17</sup>

Desde o lançamento do jogo, a área do recrutamento observou uma maior taxa de inscrições. E é a pensar no futuro dos soldados que o Exército Americano irá investir 57 milhões de dólares no jogo de realidade virtual, que serve para treinar, simular o ambiente de guerra e assim preparar os recrutas para a realidade.<sup>18</sup>

Em Portugal a experiência mais parecida que existe com este jogo são os óculos de realidade virtual, que a Marinha Portuguesa desenvolveu e que conta com três possíveis cenários, tal como foi abordado anteriormente neste relatório.

---

<sup>17</sup> Informação retirada do site Wikipedia, disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/America%27s\\_Army](https://pt.wikipedia.org/wiki/America%27s_Army)

<sup>18</sup> Informação retirada do site Techtudo, disponível em: <https://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2011/05/exercito-americano-usara-base-de-game-para-recrutar-e-treinar-soldados.html>

## Capítulo IV – Metodologia

## 4. Metodologia

Para conseguir dar resposta à questão, "**Qual a influência das redes sociais na comunicação das organizações militares?**", que serviu de partida para a reflexão deste relatório de estágio, definimos um percurso metodológico, que ajudou na reflexão e crítica do mesmo.

Luc Albarello (1997, p. 50), refere que "qualquer metodologia deve ser escolhida em função dos objetivos da investigação".

Assim, com o objetivo de perceber o papel da comunicação nas organizações militares, e entender as dificuldades que surgiram na utilização das RS como meios de comunicação, considerou-se a metodologia qualitativa, que mostrou ser a mais adequada, tendo em conta o problema e as questões a ser investigadas.

Em pleno século XXI, as RS são uma ferramenta indispensável de comunicação. O Exército Português e a Força Aérea Portuguesa possuem: perfil no *Instagram* e no *Facebook* direcionado exclusivamente ao recrutamento, onde promovem os concursos e outro perfil geral. Pelo contrário, a Marinha Portuguesa apenas possui um perfil geral no *Instagram*, sendo que no *Facebook* possui dois perfis, um direcionado ao recrutamento e outro geral.

Posto isto, o objetivo deste estudo é perceber a importância e a influência que as RS podem ter na comunicação que é feita pela Marinha Portuguesa, e evidenciar como é imprescindível utilizar as RS para promover os concursos. Os concursos realizam-se todos os anos, com o intuito de fazer a admissão e a formação de civis para o serviço militar e, assim, colmatar a falta de pessoal.

Com o início do estágio em outubro de 2019, já estavam a decorrer os concursos de admissão, e a única RS direcionada ao recrutamento e promoção dos concursos era o *Facebook*. A estratégia de comunicação do recrutamento nas RS, não é a mais adequada, tendo em conta que o público-alvo da organização são os jovens com idades entre os 18 e os 36 anos, e que a RS mais utilizada por esta faixa etária é o *Instagram* (anexo 9).

Depois de questionar a RRS da Marinha Portuguesa, compreendi que havia o interesse de criar um perfil no *Instagram* direcionado para o recrutamento, tal como os outros ramos das Forças Armadas possuem, mas que tal não foi criado pois não havia autorização superior, por entenderem que esse perfil iria confundir os utilizadores.

Todos os anos, quando os candidatos se dirigiam ao CRA para o início das provas de admissão à Marinha Portuguesa, a RRS distribuía um inquérito por questionário aos candidatos, com o principal

objetivo de perceber as dificuldades sentidas no preenchimento da candidatura, aquisição dos documentos exigidos, entender como tiveram conhecimento do concurso, e solicitar sugestões para tornar o processo de candidatura mais acessível. No entanto, com o decorrer dos anos, deixaram de o fazer.

Com o fecho dos concursos a 21 de outubro de 2019, sugeri recuperar esse questionário e melhorá-lo, no sentido de perceber e estudar o impacto das RS nos jovens, e as vantagens que o recrutamento teria em usar essas RS.

O inquérito por questionário foi respondido pelos 246 candidatos do concurso 2019 (anexo 14), 40 da categoria de Mergulhadores, 76 da categoria de TSN - técnico superior naval, TN - técnico naval e TS - técnica saúde e 130 da categoria de Praças.

A questão 8 do inquérito por questionário, direcionada às RS, perguntava qual a RS que os jovens mais utilizam no seu dia a dia, sendo que cerca de 185 candidatos afirmaram ser o *Instagram*, seguida do *Youtube* com 67 respostas, e em terceiro lugar o *Facebook*, com 40 respostas. Mais de 75% dos candidatos afirmaram ter preferência pela RS *Instagram*.

Para poder completar as informações recolhidas dos jovens recrutados, foi feita uma entrevista à RRS do Exército Português e da Força Aérea Portuguesa, por estes possuírem um perfil no *Instagram* dedicada ao recrutamento, e foi também feita uma entrevista à RRS da Marinha Portuguesa, responsável por gerir os conteúdos direcionados à divulgação dos concursos nas RS.

Inicialmente estava previsto que as entrevistas fossem presenciais, mas por motivos de segurança e por estarmos a viver um ano atípico, com o aparecimento do covid-19, as questões foram colocadas por email e respondidas da mesma forma, sendo que, a RRS da Força Aérea Portuguesa não se mostrou disponível para colaborar.

Posto isto, a finalidade é perceber quais são as vantagens que o recrutamento terá, se no futuro implementar a criação e utilização de um perfil na RS *Instagram*, direcionado exclusivamente ao recrutamento.

#### **4.1. Abordagem Metodológica – Inquérito por Questionário e Entrevistas Exploratórias**

Dentro da metodologia qualitativa, existem várias técnicas de investigação. As eleitas foram o inquérito por questionário (anexo14) e as entrevistas exploratórias (anexos 15 e 16), por serem técnicas muito utilizadas na recolha de dados, e por serem das principais técnicas de investigação nas Ciências Sociais.

O inquérito por questionário é uma técnica de investigação composta por algumas questões, que podem ser apresentadas por escrito ou formuladas oralmente. Tem o objetivo de conhecer opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, entre outros aspetos. Para o autor elaborar um questionário consiste em traduzir os objetivos da investigação em questões específicas, e assim as respostas irão proporcionar dados, que descrevem a população pesquisada (Gil, 1999).

Na metodologia qualitativa, o uso da entrevista não é obrigatório, no entanto, é muito utilizada (Duarte, 2004).

Uma pesquisa qualitativa compreende um conjunto de várias técnicas, com o objetivo de traduzir o sentido dos fenómenos do mundo social, e assim conseguir reduzir a distância entre o indicador e o indicado, entre a teoria e os dados, e entre o contexto e a ação (Maanen, 1979).

A metodologia qualitativa é muito utilizada por quem procura saber como e por que certos fenômenos acontecem, por aqueles que se dedicam a analisar eventos sobre os quais a possibilidade de controlo é reduzida, ou quando os fenômenos analisados são atuais e só fazem sentido dentro de um contexto específico (Godoy, 1995).

As entrevistas semiestruturadas, em que o discurso dos sujeitos é gravado e transcrito na íntegra, produzem um volume imenso de dados, que é extremamente diversificado pelas peculiaridades da verbalização de cada um (Alves & Silva, 1992).

#### **4.1.1. Guião da entrevista**

O guião é o texto que serve de orientação para a realização da entrevista. É necessário que o guião seja pensado, preparado, e escrito para que a entrevista seja bem planificada, e assim se consiga colocar todas as questões pertinentes e importantes ao entrevistado.

O objetivo primordial da realização das entrevistas era o de dar uma resposta concisa à questão de pesquisa, que está definida desde o início deste relatório, "**Qual a influência das redes sociais na comunicação das organizações militares?**".

A realização do guião foi uma tarefa simples, e as questões que foram colocadas tinham como objetivo perceber se realmente era importante e vantajoso investir num perfil no *Instagram* direcionado ao recrutamento, para assim chegar mais facilmente aos jovens, despertando o seu interesse e conseguir aumentar as candidaturas para a Marinha Portuguesa.

Durante a realização do guião houve o cuidado de elaborar questões diretas e claras, para evitar que os entrevistados dispersassem do tema, evitando assim equívocos e conseguindo informações concisas.

#### 4.1.2. Amostra

Inicialmente iriam ser realizadas três entrevistas: à RRS da Força Aérea Portuguesa, à RRS do Exército Português e a RRS da Marinha Portuguesa.

À RRS da Força Aérea Portuguesa e do Exército Português, por estas possuírem perfil no *Instagram* direcionado ao recrutamento, encontrando-se a par da veracidade das organizações que representam, com as quais lidam todos os dias a nível das questões da comunicação, conseguindo assim contribuir para as informações pretendidas. No entanto, como já foi referido anteriormente, a Força Aérea não colaborou.

A entrevista que foi realizada à RRS da Marinha Portuguesa tinha o intuito de questionar os responsáveis por gerir os conteúdos direcionados à divulgação dos concursos nas RS, e assim perceber qual a opinião que têm sobre a criação de um *Instagram* direcionado exclusivamente ao recrutamento.

## Capítulo V – Analise de Dados

## 5. Análise de dados

A realização destas entrevistas, teve como principal objetivo, entender como as RS são importantes no processo de comunicação para recrutar jovens para as FA, perceber até que ponto as FA dão importância à comunicação que é feita nas RS, e compreender quais são as principais dificuldades apontadas na aplicação das técnicas de comunicação.

Os depoimentos mencionados nas entrevistas realizadas por email são de extrema importância, mas é de salientar que os entrevistados, bem como todo o pessoal da área do recrutamento da Marinha Portuguesa, valoriza a comunicação como uma ferramenta fundamental para o bom funcionamento da organização, pois trabalham diretamente com os jovens, e consideram relevante mantê-los informados sobre os concursos.

As organizações militares possuem um departamento de comunicação, com profissionais formados na área. No entanto a Marinha Portuguesa e o Exército Português olham para a comunicação nas RS de forma diferente.

Considerando os resultados das entrevistas, o Exército Português considera vantajoso apostar num perfil no *Instagram*, direcionado ao recrutamento. Pelo contrário, a Marinha Portuguesa afirma que, um perfil direcionado ao recrutamento iria confundir os utilizadores.

Assim, vamos agora proceder à análise dos dados recolhidos na entrevista realizada à RRS do Exército Português (anexo 15).

“De forma a contextualizar, as páginas das redes sociais no Exército surgiram, em primeiro lugar, no âmbito do recrutamento, tendo sido criadas, mais tarde, as páginas institucionais pelo órgão responsável pela Comunicação e Relações Públicas do Exército. Assim, a página “Exército Recrutamento” surgiu com a necessidade de acompanhar a tendência de utilização desta rede social por parte do nosso público alvo (jovens com idade entre os 17-28 anos). Desta forma, tornou-se importante a presença nesta rede social, com o principal foco na divulgação do serviço militar no Exército, transmitindo a proposta de valor que o Exército garante aos jovens candidatos. Apostando sempre na qualidade dos conteúdos e nas mensagens direcionadas para o público-alvo, neste momento, é o canal onde existe maior interação por parte dos nossos seguidores.”  
(RRS do Exército Português, 03/07/2020)



Em termos gerais, o Exército Português sentiu a necessidade de se aproximar do público-alvo, jovens com idade entre os 17-28 anos, e então criou o *Instagram* “Exército Recrutamento”. Já a Marinha Portuguesa, considera que ter um perfil no *Instagram* direcionado apenas para o recrutamento, pode levar a que as pessoas fiquem confusas, e por isso não considera útil que seja criado, sem que haja uma investigação que apure a existência de um maior retorno, no que diz respeito à utilização de um perfil de *Instagram* exclusivo para o recrutamento.

“A página “Exército Recrutamento”, no *Instagram*, foi lançada a 9 de maio de 2017, e, neste momento, já conta com mais de 32 mil seguidores, 16 mil redireccionamentos para a candidatura online, e 15 mil questões respondidas, através da Linha de Apoio - Direct Messenger”. (RRS do Exército Português, 03/07/2020)

Em termos das ferramentas que são utilizadas para comunicar, recorrem praticamente todos às mesmas plataformas, e com os mesmos objetivos. O uso das RS é benéfico para a comunicação, tal como o Exército Português relatou. O perfil “Exército Recrutamento”, no *Instagram*, ajuda os jovens a manterem-se informados e a conseguirem tirar as suas dúvidas mais facilmente, visto que Recrutamento do Exército está presente na RS que os jovens mais utilizam no seu dia a dia.

“A presença do Recrutamento do Exército no *Instagram* teve como principais vantagens a possibilidade de utilização de um tipo de comunicação mais informal, sendo possível verificar uma maior taxa de *Engagement* nesta plataforma. O aumento de questões respondidas por parte da Linha de Apoio do recrutamento do Exército Português também é um dos pontos positivos a realçar na utilização deste canal de comunicação. Relativamente a pontos menos positivos, é de realçar que, até ao momento, não foram identificados nenhuns.” (RRS do Exército Português, 03/07/2020)

O Exército Português, com a criação deste perfil no *Instagram*, notou um aumento considerável do interesse dos jovens. Houve uma perceção de que com esta RS existia um maior envolvimento com os jovens, visto que estes se interessam mais, colocam mais questões, e ficam mais esclarecidos. Criar uma página direcionada ao recrutamento não trouxe nada de negativo até ao momento, o que mostra que investir nesta RS é uma forma de chegar mais facilmente ao público-alvo.

“Relativamente a este assunto, é possível afirmar que os jovens interagem mais no *Instagram*, embora nos sigam em igual proporção em ambas as redes, realçando o facto do *Instagram* proporcionar maior interação por parte do nosso público-alvo.” (RRS do Exército Português, 03/07/2020)

Com esta resposta, é perceptível que tanto a RS *Facebook*, como o *Instagram* abrangem o público-alvo pretendido, os jovens. No entanto, o *Instagram* é onde estes interagem mais, provavelmente por ser uma plataforma mais dinâmica e descontraída, onde o público juvenil se concentra em grande escala, o que favorece a área do recrutamento.

“As *Story 24h*” possuem em média uma taxa de visualização de cerca de 30% e uma taxa de interação entre 2% a 8%, o que espelha um resultado bastante positivo relativamente ao conteúdo que é publicado. No entanto, a plataforma não permite obter dados demográficos relativos ao público que visualiza e interage com as *Story 24h*”. Partindo do pressuposto que, os cerca de 60% dos nossos seguidores no *Instagram* estão dentro do nosso público-alvo, é possível afirmar que a maioria dessas visualizações e interações é proveniente desse mesmo público.” (RRS do Exército Português, 03/07/2020)

As *Story 24h* foram criadas com o intuito de criar vídeos curtos, fotografias ou simplesmente frases que desaparecem depois de 24 horas da sua publicação, o que permite a partilha de *posts* informativos, sobre as atividades diárias do recrutamento do Exército Português.

Na resposta, o Exército Português afirma, que 30% do público do *Instagram* vê e interage com as publicações, e sabendo que a maioria dos seguidores da página são jovens com idade de poder concorrer, acredita-se que a mensagem é recebida de forma concisa, pelo público pretendido. Desta forma, pode-se dizer que é importante publicar informações relevantes sobre os concursos que estão a decorrer.

“Após a implementação das Redes Sociais no Recrutamento do Exército, no geral, e do *Instagram*, em particular, temos verificado um aumento da submissão do número de candidaturas online, em detrimento do número de candidaturas presenciais. De facto, estas plataformas, devido às suas características, permitem o aprofundamento de relações com o público-alvo nas diferentes fases

da sua jornada (desde o fornecimento de informação relativamente ao serviço militar no Exército até ao redireccionamento de tráfego para a página da candidatura online, no site do Exército).

Neste sentido, o Instagram é, sem dúvida, uma ferramenta excepcional que, atualmente, nos garante, aproximadamente, 700 visitas, por mês, para a página da candidatura online, no site do Exército, de uma forma orgânica (não paga).” (RRS do Exército Português, 03/07/2020)

A implementação do perfil no *Instagram* provocou um aumento das candidaturas online, o que está ligado com o aprofundamento das relações com o público-alvo. Os jovens mostram-se mais recetivos e participativos no *Instagram*, e isso leva-os a candidatarem-se. Verifica-se assim que o uso do *Instagram* ajudou todo o processo de recrutamento e levou ao aumento do número de recrutas.

Vamos agora proceder a análise dos dados recolhidos na entrevista realizada à RRS da Marinha Portuguesa (anexo 16).

“O planeamento estratégico da comunicação do Centro de Recrutamento da Armada (CRA), elaborado em estreita cooperação com o serviço de Comunicação, Informação e Relações Públicas (CIRP) da Marinha, passa tanto pela gestão das nossas redes sociais como dos nossos recursos humanos, nomeadamente os sargentos divulgadores, que representam a organização nas ações de divulgação externas em todos o país, assim como, em todos os meios de atendimento ao público existentes como as redes sociais, o atendimento por telefone, por e-mail, através portal do recrutamento e atendimento presencial.

No que concerne à gestão das redes sociais, é elaborado para cada concurso, um planeamento de conteúdos adaptados a cada rede social, e consequentemente, ao público-alvo de cada uma delas, nomeadamente: *Facebook*, *Linkedin* e Portal da Internet.

Um ponto crucial, na estratégia de comunicação do CRA, prende-se com a recolha e análise constante de dados referentes ao feedback e necessidades de comunicação do nosso público-alvo, de forma a colmarmos estas necessidades e estarmos cada vez mais presentes e próximos destes. Neste sentido, umas das necessidades que foram identificadas foi a criação de um *Whatsapp* do Recrutamento, que brevemente terá lugar como o novo meio de comunicação do CRA.” (RRS da Marinha Portuguesa, 15/01/2021)

As estratégias de comunicação do recrutamento da Marinha Portuguesa, a nível das RS passam maioritariamente pelo *Facebook* e *LinkedIn*, elaborando, para cada concurso, um planeamento de conteúdos adaptados a cada uma destas RS.

Não referem o *Instagram* como uma RS onde poderiam divulgar os concursos, mas tendo em conta que o seu público-alvo são os jovens entre os 18 e os 27 anos de idade, e estes definem o *Instagram* como uma das ferramentas de comunicação mais direta e que permite uma maior proximidade, não faz sentido não incluir aqui um perfil no *Instagram*, direcionado para o recrutamento, como alternativa.

“O responsável pela elaboração da estratégia de comunicação do Centro de Recrutamento da Armada, é o Chefe da Seção de Divulgação sob a alçada do Chefe da Repartição de Recrutamento e Seleção juntamente com o Chefe do Centro de Recrutamento da Armada, apoiados pelos inputs de toda a equipa do Centro de Recrutamento da Armada, responsáveis pela coordenação dos concursos e divulgação dos mesmos.” (RRS da Marinha Portuguesa, 15/01/2021)

Os responsáveis por elaborar as estratégias de comunicação são os vários chefes e toda a equipa do CRA, que trabalham para fazer a divulgação dos concursos nas várias frentes, como as RS e as divulgações em escolas e universidades. Sendo que a equipa de divulgação atua nos estabelecimentos de ensino, deveria ter conhecimento do peso que a RS *Instagram* apresenta no quotidiano dos jovens.

“A visão do CRA é a cativação do público-alvo através dos valores da Marinha.” (RRS da Marinha Portuguesa, 15/01/2021)

O CRA da Marinha pretende cativar os jovens para a vida militar através dos seus valores: disciplina, lealdade, honra, integridade e coragem, sendo que os mesmos são passados através de campanhas de promoção de concursos, bem como através do incentivo e motivação que é concebida durante as ações de divulgação.

“Tendo em conta o público-alvo do recrutamento da Marinha, jovens entre os 18 e os 27 anos de idade, considera-se o Instagram uma das ferramentas de comunicação mais direta e que permite

uma maior proximidade com esta faixa etária. Contudo, tendo em conta que os concursos de acesso à Marinha Portuguesa não se encontram permanentemente abertos, consequentemente, existem períodos temporais com mais e/ou menos oportunidades de criação de conteúdos diretamente relacionados ao recrutamento. Neste sentido, a resposta a esta questão carece de maior investigação, no sentido de apurar se existe um maior retorno na utilização de um único Instagram para a Marinha, onde são também publicados conteúdos referentes ao recrutamento, ou em apostar e num Instagram em separado, exclusivamente dedicado ao recrutamento.” (RRS da Marinha Portuguesa, 15/01/2021)

Quando questionados sobre a possível necessidade em investir num *Instagram* direcionado exclusivamente ao recrutamento, a Marinha Portuguesa considera que é uma questão que precisa de ser estudada, justificando que nem sempre os concursos estão abertos e isso iria quebrar o ritmo de publicações nessa RS. A meu ver, é essencial o funcionamento atualizado de um perfil de *Instagram* do recrutamento, direcionado ao público pretendido (jovem), seja com conteúdos de recrutamento, bem como conteúdos gerais, no sentido de criar interação e dinamizar as publicações, gerar tráfego, atrair novos seguidores, preservá-los e motivá-los para um possível futuro na vida militar, e desta forma permitir que a mensagem seja transmitida, criando um elo de proximidade com os jovens. Este é um sistema simples, com baixo custo, do qual se podem extrair apenas vantagens. Tal como o Exército Português afirmou anteriormente, a incrementação desta plataforma apenas acarreta benefícios.

## Capítulo VI – Discussão dos resultados

## 6. Discussão dos resultados

O objetivo deste capítulo é apresentar um resumo dos dados expostos no capítulo anterior, discutí-los, e assim chegar a conclusões. É importante referir os condicionalismos que estão na base das dificuldades, que as áreas do recrutamento das organizações militares enfrentam, nomeadamente na área da comunicação.

O Exército Português atribui bastante importância à comunicação nas RS. Este determinou que, se realmente queria estar mais próximo do seu público-alvo, os jovens entre os 17-28 anos, então tinha de acompanhar a crescente tendência de utilização desta RS por parte dos jovens.

Para as Organizações Públicas como o Exército Português, as principais vantagens da comunicação no *Instagram* do Recrutamento são: conseguir manter um relacionamento mais próximo com o seu público-alvo, divulgar as atividades diárias para que os jovens entendam como é o dia a dia de um militar, e divulgar eventos e cerimónias. As vantagens da comunicação nas RS são reconhecidas por parte do Exército Português, e é em favor dessas vantagens e com esse reconhecimento que a comunicação é realizada e melhorada todos os dias.

Desde maio de 2017 o Exército Português decidiu apostar num perfil direcionado ao recrutamento, e desde então estão mais próximos dos jovens. Atualmente, faz publicações diárias de desafios, recomendações, treinos, incentivos, atividades e alertas para as candidaturas. Contam com mais de 32 mil seguidores e já responderam a 15 mil questões nesta RS.

Assim sendo, a comunicação não pode ser deixada ao acaso, nem pode ser feita por qualquer pessoa. Os profissionais na área existem e trabalham no departamento com o enfoque exclusivo na comunicação. Desta forma ficam reunidas as condições, para que a área da comunicação seja tratada e executada de forma a poder usufruir de todas as vantagens que a comunicação oferece.

O Exército Português considera que a utilização do *Instagram* do recrutamento é imprescindível, apresentando apenas vantagens. Começaram a fazer uma comunicação mais informal, que vai ao encontro dos jovens, notaram uma maior taxa de *Engagement*, e um vínculo maior entre os jovens e o Exército Português através deste perfil.

Não basta só comunicar, é importante seguir um plano de comunicação, definir estratégias e esse trabalho é corretamente elaborado por técnicos com formação, e que têm uma estrutura de apoio no trabalho que os deixa pôr em prática os seus conhecimentos, e assim alcançar este bom relacionamento com o público-alvo.

O facto de o Exército Português saber que o *Instagram* é a RS mais utilizada pelos jovens, ou que pelo menos, desperta mais interesse do que o *Facebook*, ajudou-os na tomada de decisão em apostar num perfil direccionado para o recrutamento, e assim conseguir acompanhar a tendência crescente de utilização desta RS por parte dos jovens. Esta decisão demonstra que a equipa de comunicação do Exército Português sabe como atuar perante o público-alvo que pretende cativar, e que as decisões são bem tomadas.

O facto de 60% dos seguidores serem jovens com idade para concorrer ao Exército Português é bastante positivo, demonstra que apresentam uma estratégia de comunicação organizada e eficaz, que faz com que cheguem ao público-alvo.

O perfil no *Instagram* permitiu aprofundar as relações com os jovens nas diferentes fases do percurso, até chegar a recrutar. Permitiu aos jovens que se sentissem mais à vontade para tirar dúvidas, colocar questões, perceber o que é o serviço militar e assim decidir fazer a candidatura.

Por fim, a decisão do Exército Português em criar um perfil no *Instagram*, direccionado ao recrutamento, trouxe imensas vantagens, conseguiu posicionar-se de forma a captar a atenção do público-alvo e assim aumentar a taxa de candidaturas, que é o maior objetivo da área do recrutamento, garantir o preenchimento das vagas que disponibiliza todos os anos.

Por outro lado, é apresentado o testemunho da RRS da Marinha Portuguesa.

Esta apresenta duas estratégias: a gestão das publicações nas RS, e assim sempre que começa um concurso faz um planeamento dos conteúdos adaptados a cada uma das RS que utiliza (*Facebook*, *LinkedIn* e Portal da Internet), adaptados ao público-alvo; e a gestão de recursos humanos para interagir nas divulgações externas, em escolas e universidades, por todo o país. Analisam também o *feedback* e as necessidades de comunicação do público-alvo, de forma a estarem mais presentes e próximos destes.

O facto de a RRS da Marinha Portuguesa não utilizar o *Instagram*, não os aproxima do público-alvo tanto como seria desejável. Neste aspeto, o Exército Português, desde que detetou a necessidade e implementou a utilização desta RS, conseguiu aproximar-se mais dos jovens, o que aumentou as taxas de recrutamento.

A equipa da RRS da Marinha Portuguesa que se mobiliza até às escolas e universidades para as divulgações, sabe que os jovens estão cada vez mais digitais, utilizam RS todos os dias e que possivelmente um perfil no *Instagram* direccionado ao recrutamento, favoreceria a captação dos jovens e a sua possível candidatura.

No entanto, consideram que um perfil direccionado exclusivamente ao Instagram, exigiria um estudo aprofundado para garantir que seria justificável à sua utilização. Estas afirmações parecem



contraditórias, no sentido em que, ao executar campanhas de divulgação em estabelecimentos de ensino, a RRS da Marinha Portuguesa deveria estar consciente de que a RS *Instagram* é a mais utilizada pelos jovens, não devendo por isso, ser descartada.

## Considerações Finais

O presente relatório teve como propósito de estudo demonstrar a influência da comunicação que é feita nas RS das organizações militares.

O mundo está em constante mudança, e o mesmo acontece nas organizações e nos meios de comunicação utilizados. Os estudos que vão sendo elaborados na área da comunicação, demonstram vantagens para a comunicação organizacional, no caso de as organizações optarem por elaborar um planeamento estratégico de toda a comunicação. Estudos sobre a comunicação organizacional, vieram mostrar que se deve comunicar para captar a atenção do público-alvo, motivá-lo e levá-lo a interessar-se pela organização.

A comunicação tem de ser pensada estrategicamente, para que as organizações consigam chegar aos públicos-alvo. Margarida Kunsch (2009, p. 113) explica que a comunicação organizacional integrada tem de analisar as expressões discursivas, nas diferentes modalidades comunicacionais, para assim criar e conseguir manter um relacionamento com o público-alvo.

Através de toda a investigação desenvolvida e relatada ao longo deste relatório, conseguimos chegar à conclusão de que, a comunicação organizacional tem mostrado ser uma área de constante mudança e evolução. Constata-se que as organizações estão a ficar cada vez mais atentas a esta nova realidade, começa-se a notar uma preocupação por parte das organizações em realizar de forma eficaz a comunicação e em conseguir acompanhar a sua evolução com boas práticas comunicacionais.

O objetivo deste estudo era responder à questão de partida: "**Qual a influência das redes sociais na comunicação das organizações militares?**". Para isso, os métodos que decidimos utilizar foram: o questionário e as entrevistas. Em relação ao questionário, elaborou-se uma série de questões, com o intuito de entender quais as RS que os candidatos mais utilizavam no quotidiano. Para selecionar a amostra das entrevistas, tivemos em consideração que, para entender e obter informações acerca da comunicação nas organizações militares, era importante entrevistar as pessoas que estivessem diretamente ligadas à comunicação nas outras organizações militares. Assim, foi pedida a colaboração do Exército Português e da Força Aérea Portuguesa, sendo que apenas o Exército se mostrou disponível para colaborar. Também foi feita uma entrevista à RRS da Marinha Portuguesa.

As respostas obtidas mostraram que o Exército Português, considera e reconhece as potencialidades da comunicação que é feita nas RS, identifica vantagens na atividade que desempenham, e considera que é uma área que merece ser desenvolvida.

Ao longo do estágio surgiram alguns condicionalismos, por se tratar de uma organização militar, não sendo possível pôr em prática algumas ideias e poder fazer alterações, que no nosso entender eram essenciais. O facto de as nossas ideias nem sempre serem aceites devido a vários condicionalismos, serviram para aprendermos que o dia a dia no mundo do trabalho também exige adaptações e para aperfeiçoarmos a capacidade de reinventar novas formas para realizar e conseguir pôr em prática o que se pretendia.

Este período de estágio também serviu para podermos vivenciar e observar o que é a realidade de uma organização militar, e é com base nesta experiência de estágio que podemos afirmar que os responsáveis pela organização militar, que é a Marinha Portuguesa, consideram a comunicação nas RS importante, mas ainda não estão bem conscientes da importância e influência que algumas RS têm na vida dos jovens hoje em dia, bem como o potencial das RS diferenciadas, nomeadamente o *Instagram*.

O *Instagram* é a RS mais utilizada pelos jovens e a Marinha Portuguesa não considera vantajoso criar um perfil de recrutamento nesta RS sem antes fazer um estudo que comprove a sua utilidade. Pelo contrário, o Exército Português está presente no *Instagram* com um perfil totalmente direccionado ao recrutamento, desde Maio 2017, e afirma ter verificado um aumento do número de candidaturas online. Desta forma, conseguiram aprofundar as relações com o seu público-alvo, e consideram o *Instagram* uma ferramenta excepcional para captar a atenção dos jovens, e interagir com eles.

Tendo em conta a elevada percentagem relacionada com a utilização do *Instagram* por parte dos candidatos, seria importante que no futuro a Marinha Portuguesa tivesse em consideração os resultados obtidos nesta investigação, e procedesse às alterações que consideramos essenciais para conseguir assim explorar em benefício próprio esta RS e chegar aos jovens, com uma comunicação mais adequada ao meio e às expectativas do público-alvo.

Perante o trabalho exposto, consideramos que a área de comunicação da Marinha Portuguesa já começou a perceber a importância de haver uma estratégia na comunicação que é elaborada, mas ainda não consegue explorar devidamente essas potencialidades, o que faz com que a eficácia da comunicação dependa de uma correta aplicação às diferentes situações com que se depara.

Tendo em conta os inúmeros recursos comunicativos que existem atualmente, a comunicação em geral e nas organizações públicas em particular, possuem processos de comunicação bastante complexos e elaborados, que exigem ser pensados e planeados estrategicamente. Todo este processo exige ser executado por profissionais especializados, que possuem o conhecimento e a experiência para aplicar da melhor forma todo o planeamento estratégico.

Assim, é importante que a Marinha Portuguesa dê mais autonomia aos seus profissionais da área da comunicação, pois têm capacidades, técnicas e conhecimentos para decidir o que pode ser publicado e divulgado, sempre conscientes dos limites e das regras, beneficiando a organização que representam. Estes profissionais lidam diariamente com os jovens candidatos, percebem a importância que as RS têm atualmente, entendem que o *Instagram* é muito utilizado pelos jovens, e percebem as necessidades que a Marinha Portuguesa tem a nível de comunicação nas RS. Seria também muito importante encurtar a processo de decisão, visto que o procedimento burocrático é muitas vezes demorado no que diz respeito à comunicação, e isso traz consequências ao nível dos *timings*, porque quando a autorização chega a oportunidade de agir já passou, o que pode levar à desmotivação da equipa criativa e à ineficácia da ação de comunicação. Entende-se que toda a burocracia é fundamental na tomada de decisões pelos superiores hierárquicos da organização, mas este método é muitas vezes demorado, o que leva ao atraso de todo o sistema comunicacional.

A realização deste estudo revelou-se de extrema importância, para apelar à consciencialização da influência que a comunicação nas RS tem nos dias de hoje e assim com base nestas informações, contribuir para que a Marinha Portuguesa tome decisões informadas.

Espera-se que esta investigação e reflexão contribua para investigações científicas futuras, que ajude na valorização da importância que a comunicação tem nas organizações militares, e que a comunicação que é feita na Marinha Portuguesa possa ser repensada a nível da utilização das RS, pondo em prática as sugestões apresentadas ao longo do relatório.

## Referências Bibliográficas

Albarello, L. (1997). *Práticas e métodos de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva Editora.

Alves, Z. M. M. B., & Silva, M. H. G. (1992). Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. *Paidéia* (Ribeirão Preto), (2), 61-69. Acedido em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-863X1992000200007&lng=pt&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-863X1992000200007&lng=pt&tlng=pt) , Pesquisado em: 03/2020

Armano, D. (2009) The collective is the focus group: Revolutionizing ROI through “Return on insight”. Acedido em: [https://darmano.typepad.com/logic\\_emotion/2009/01/weve-been-thinking-about-the-current-economic-climate-and-the-pressure-not-to-mention-scrutiny-digital-if-not-alliniti.html](https://darmano.typepad.com/logic_emotion/2009/01/weve-been-thinking-about-the-current-economic-climate-and-the-pressure-not-to-mention-scrutiny-digital-if-not-alliniti.html), Pesquisado em: 04/2021

Decreto Lei nº 185/2014 de 29 de dezembro, Diário da República. Acedido em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/65983262/details/normal?l=1>, Pesquisado em: 01/2020

Decreto Lei n.º 49/93 de 26 de fevereiro, Diário da República. Acedido em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/657439/details/maximized>, Pesquisado em: 01/2020

Duarte, R. (2004) Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Educar em Revista*, Curitiba, (v. 24, p. 213-225). Acedido em: <https://www.scielo.br/pdf/er/n24/n24a11.pdf>, Pesquisado em: 04/2021

Corrêa, E. S. (2009). A Comunicação Digital nas organizações: tendências e transformações. Acedido em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139020/134368>, Pesquisado em: 04/2021

Godoy, A. S. (1995). Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de empresas*, 20-29. Acedido em: [https://scholar.google.pt/scholar?q=Godoy,+A.+S.+\(1995\).+Pesquisa+qualitativa:+tipos+fundamentais.+Revista+de+Administra%C3%A7%C3%A3o+de+empresas,+20-29.&hl=ptBR&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.pt/scholar?q=Godoy,+A.+S.+(1995).+Pesquisa+qualitativa:+tipos+fundamentais.+Revista+de+Administra%C3%A7%C3%A3o+de+empresas,+20-29.&hl=ptBR&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar), Pesquisado em: 03/2020

Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas [ebook]. Acedido em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-depesquisa-social.pdf>, Pesquisado em: 04/2021

- Khan, G. F., Swar, B., & Lee, S. K. (2014). Social media risks and benefits: A public sector perspective. *Revista Social Science Computer*, 32(5), 606-627. Acedido em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1034.2993&rep=rep1&type=pdf>, Pesquisado em: 11/2019
- Kunsch, M. (2009) Planejamento Estratégico da Comunicação, Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. (p.113) São Caetano do Sul: Difusão Editora
- Lei Orgânica n.º 1-A/2009 de 7 de julho, Diário da República. Acedido em: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/345291/details/normal?l=1>, Pesquisado em: 02/2020
- Pedro Santos (2015) A utilização das redes sociais online pelas Forças Armadas Portuguesas enquanto instrumento de Comunicação Institucional. Dissertação de Mestrado, Academia Militar, Lisboa, Portugal. Acedido em: <http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/11367/1/2015%20-%20PCS%20-%20Disserta%c3%a7%c3%a3o%20vers%c3%a3o%20final.pdf>, Pesquisado em: 04/2021
- Sant'ana, L. F. (2012). Análise de redes sociais como metodologia para a comunicação no contexto das organizações. São Caetano do Sul, São Paulo: Difusora Editora. Acedido em: <https://pt.slideshare.net/lidianeferreirasantana/anlise-de-redes-sociais-como-metodologiapara-a-comunicao-no-contexto-das-organizaes-8558897>, Pesquisado em: 11/2019
- Spadin, A. C. R. (2015). Relacionamento na internet: Uma análise das marcas mais seguidas no Facebook, Twitter e Instagram. *Cadernos de Comunicação*, 19(1). Acedido em: <https://periodicos.ufsm.br/ccomunicacao/article/view/16072/12042>, Pesquisado em: 02/2020
- Van Maanen, J. (1979, dezembro). Reclaiming qualitative methods for organizational research: A preface. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 520-526. Acedido em: <https://www.jstor.org/stable/2392358>, Pesquisado em: 02/2020



## Anexos



## Anexo 1 – Organograma das FA



Imagem 1 - Organograma das FA

## Anexo 2 – Organograma da Marinha Portuguesa

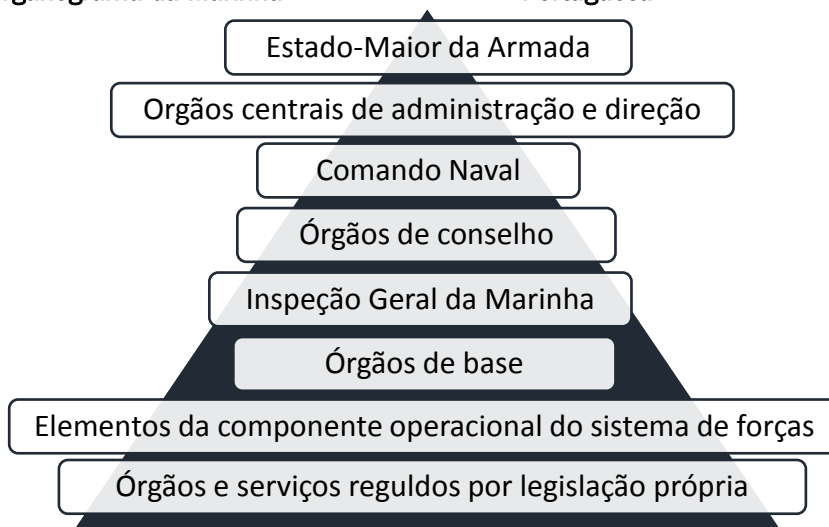


Imagem 2 - Organograma da Marinha Portuguesa

**Anexo 3 – Fotografia da Camarinha Real da Rainha D. Amélia**



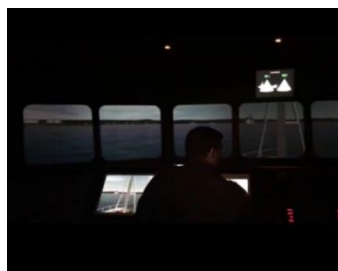
**Imagem 3 - Camarinha Real da Rainha D. Amélia**

**Anexo 4 – Fotografia Pavilhão das Galeotas**



**Imagem 4 - Pavilhão das Galeotas**

**Anexo 5 – Fotografia do simulador de navegação**



**Imagem 5 - Simulador de navegação**

## Anexo 6 – Zona marítima controlada pelo COMAR

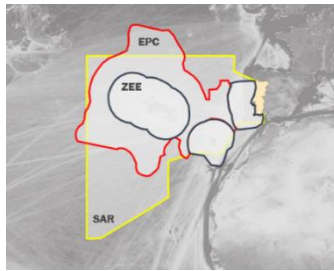


Imagem 6 - Zona controlada pelo COMAR

## Anexo 7 - Centros de Coordenação de Busca e Salvamento Marítimo de Lisboa



Imagem 7 - MRCC

## Anexo 8 – Fotografia da Fragata D. Francisco de Almeida



Imagem 8 - Fragata D. Francisco de Almeida

Anexo 9 – Tabela com as percentagens de utilizadores de RS em Portugal

Tabela 1 - Percentagem de utilizadores

Idade	Percentagem de utilizadores em Portugal		
	Facebook	Instagram	Linkedin
N.º de utilizadores em Portugal	5 910 000	3 487 000	3 243 000
13 – 17	1,4%	4,5%	-
18 – 24	15,6%	26,7%	17,3%
25 – 34	22%	28,7%	61,7%
35 – 44	23,4%	20,6%	19,1%
45 – 54	18,3%	12%	
55 – 64	11,7%	4,9%	1,9%
+ 65	7,8%	2,6%	

Anexo 10 – Tabela com os requisitos de admissão

Tabela 2 - Requisitos de admissão

Escolaridade	Categoria / Idade limite	Requisitos de admissão
Mestrado / Licenciatura	Oficiais Médicos Navais: - Sem especialidade (30 anos) - Com especialidade (36 anos) Oficiais TSN/TN e TS (27 anos) Oficiais Fuzileiros (27 anos)	Ter nacionalidade portuguesa; Ter no mínimo 18 anos de idade; Ter a situação militar regularizada; Realizar provas de capacidade psicotécnica; Realizar provas de destreza física;
	12.º ano	Possuir aptidão psicofísica adequada; Não possuir qualquer forma de arte corporal em zona visível quando uniformizado.
9.º ano	Praças (24 anos)	

Anexo 11 – Tabela com o número de vagas disponíveis nos concursos de 2000 a 2018

Tabela 3 - Vagas dos concursos entre o ano 2000 e o ano 2018

<b>Ano</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>		
<b>Praças</b>	805	1340	1224	949	829	769	852	729		
<b>Oficiais</b>	197	125	85	27	58	65	97	103		
<b>Ano</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>-</b>	<b>2013</b>	<b>-</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Praças</b>	808	904	1099	-	366	-	350	827	312	327
<b>Oficiais</b>	81	70	82	-	66	-	42	65	59	56

## Anexo 12 – Tabela com o número de candidatas admitidos a concurso entre 2000 e 2018

Tabela 4 - Candidatas admitidos a concurso entre o ano 2000 e o ano 2018

Ano	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Praças	1705	2102	2023	2498	2195	2903	2291	2420
Oficiais	155	165	73	93	415	281	276	452

Ano	2008	2009	2010	-	2013	-	2015	2016	2017	2018
Praças	1841	1906	2107	-	1148	-	876	1325	681	798
Oficiais	173	232	260	-	1079	-	247	382	278	231

Anexo  
13 –

## Tabela com o número de recrutadas incorporadas nos concursos entre 2000 e 2018

Tabela 5 - Recrutadas incorporadas entre o ano 2000 e 2018

Ano	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Praças	579	764	814	745	797	764	739	602
Oficiais	60	58	32	27	54	45	65	95

Ano	2008	2009	2010	-	2013	-	2015	2016	2017	2018
Praças	695	637	760	-	350	-	187	348	233	327
Oficiais	62	49	70	-	66	-	35	56	55	53

## Anexo 14 – Questionário aos candidatas



MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL MARINHA

Direção de Pessoal

Repartição de Recrutamento e Seleção

Bem-vindo ao questionário. No âmbito do mestrado em Ciências da Comunicação, o presente inquérito foi realizado com a colaboração da Direção de Pessoal da Repartição de Recrutamento e Seleção da Marinha Portuguesa com o objetivo de estudar o impacto das redes sociais nos jovens. Pedimos a sua colaboração para responder a este inquérito, o seu contributo é de grande importância. Agradecemos antecipadamente a sua colaboração (demora apenas uns minutos).

As respostas às questões são anónimas e unicamente para tratamento estatístico.

1. Género

Masculino

Feminino

2. Que idade tem?

3. Quais são as suas habilitações literárias?

Ensino Secundário 9.º ano

Ensino Secundário 12.º ano

Curso Tecnológico/Profissional

Licenciatura

Pós-graduação

Mestrado

Doutoramento

4. Como é que teve conhecimento do concurso a que está a concorrer?

Familiares / Amigos

Televisão / Rádio / Jornal

Redes Sociais

Dia da Defesa Nacional

Recrutamento da Marinha

Sites emprego

Diário da República

Página da Marinha

Portal do recrutamento

Outro. Qual?

5. Que meios usou para consultar o concurso?

Smartphone

Tablet

Computador

6. Já esteve presente em alguma ação de divulgação em que a Marinha estivesse presente?

Sim, em Escola/Politécnicos/Universidades

Sim, em Feiras de Emprego

Sim, outro. Qual?

Não estive presente em nenhuma ação de divulgação em que a Marinha estivesse presente

7. Em que rede(s) social(sociais) possui conta de utilizador?

Facebook

Instagram

Youtube

Twitter

LinkedIn

Outro. Qual?

Não utilizo redes sociais

8. Qual a rede social que mais utiliza no seu dia a dia?

Facebook

Instagram

Youtube

Twitter

LinkedIn

Outro. Qual?

Não utilizo redes sociais

9. Em média, quanto tempo passa nas redes sociais, por dia?

Menos de 30 min

entre 30 min e 1h

entre 1h – 2h

Mais de 2h

10. Das redes sociais que utiliza, viu alguma publicação sobre os Concursos abertos para a Marinha?

Sim

Não

Não utilizo redes sociais

11. Se respondeu Sim à questão anterior, refira em qual(quais) Rede(s) Social(ais) ?

Facebook

Instagram

Youtube

Twitter

LinkedIn

12. Considera que os conteúdos que foram publicados nas Redes Sociais da Marinha, durante o período do Concurso contribuíram para que tomasse a decisão de concorrer?

Sim

Não

Não soube do concurso pelas redes sociais

13. Quais as dificuldades sentidas no preenchimento da candidatura?

14. Houve algum documento que teve dificuldade em obter?

Sim

Não

Se sim, qual?

15. Que alterações sugere para tornar o processo de candidatura mais acessível?

16. Qual o motivo que o fez concorrer ao concurso?

Influência de familiares/amigos

Influência das redes sociais

Influência dos órgãos de comunicação social

Era algo que eu já queria à algum tempo e agora decidi concorrer

17. Considera-se esclarecido sobre as funções a desempenhar, inerentes à(s) classe(s) / áreas a concurso?

Sim

Não

18. Estagiou na Marinha?

Sim

Não



## **Anexo 15 – Guião da entrevista realizada à RRS do Exército Português.**

### Guião da entrevista

P1: Como é que identificaram a necessidade de ter uma página de Instagram direcionada para o recrutamento?

P2: Há quanto tempo possuem página no Instagram?

P3: Quais são os pontos positivos e negativos da criação do perfil no Instagram?

P4: Notaram maior interesse por parte dos jovens em seguir o Instagram do recrutamento em detrimento do Facebook?

P5: Registaram interatividade entre as "Story 24h" e o público mais jovem?

P6: Notaram aumento do número de recrutas com a utilização do Instagram?

## **Anexo 16 - Guião da entrevista realizada à RRS da Marinha Portuguesa**

### Guião da entrevista

P1: Quais as estratégias de comunicação do recrutamento?

P2: Quem são os responsáveis por elaborar essas estratégias?

P3: Qual a visão que têm?

P4: Seria útil investir no Instagram para o recrutamento?