



**IPG** Politécnico  
da Guarda  
Polytechnic  
of Guarda

# RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Comunicação e Relações Públicas

Ana Patrícia Lopes Cardoso Lauro

janeiro | 2017





# RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Comunicação e Relações Públicas

Ana Patrícia Lopes Cardoso Lauro

janeiro | 2017

## **Ficha de identificação**

**Nome da discente** | Ana Patrícia Lopes Cardoso Lauro

**Número de aluna** | 5007912

**Curso** | Comunicação e Relações Públicas

**Estabelecimento de ensino** | Instituto Politécnico da Guarda

| Escola Superior de Educação, Comunicação e Desporto

**Orientador de estágio** | Mestre Guilherme Monteiro

**Entidade de acolhimento** | Estado-Maior-General das Forças Armadas

**Morada** | Avenida Ilha da Madeira 1 - 1400-204, Lisboa

**Telefone** | 21 303 85 20

**Site** | <http://www.emgfa.pt/pt/home/>

**Supervisor do estágio na Organização** | Tenente-coronel Hélder Silva Perdigão

**Grau académico** | Mestre em Ciências Militares

**Duração de estágio:** três meses

**Data de início de estágio** | 12 de setembro de 2016

**Data de fim de estágio** | 16 de dezembro de 2016

## **Agradecimentos**

Agradeço em primeiro lugar à Escola Superior de Educação, Comunicação e Desporto do Instituto Politécnico da Guarda, a todos os docentes que contribuíram para a minha formação ao longo dos últimos destes três anos e, mas em especial ao meu orientador de estágio, Mestre Guilherme Monteiro, pela a sua disponibilidade, pelas sábias orientações para a elaboração do presente relatório, e por partilhar de toda a sua sabedoria enquanto docente de excelência e rigor.

A minha dívida de gratidão estende-se também à instituição que me acolheu para a realização do estágio curricular, o Estado-Maior-General das Forças Armadas. Nele, destaco o papel do meu supervisor, Tenente-coronel Hélder Perdigão, por tudo o que ensinou, sobre as Forças Armadas, e, em especial pelo que formou e disciplinou para o mundo do trabalho; e do Capitão-de-fragata Pedro Barata por todas as vivências neste estágio. Aos dois, um grande, grande obrigada!

Em segundo lugar, não posso deixar de estar reconhecida a quem tudo devo, a toda a minha família: em especial; à minha Mãe, que me demonstrou mais do que tudo que a educação e os estudos são uma mais-valia; ao meu pai e à minha irmã, tia e avós por me terem ajudado mesmo estando longe.

Por fim, não menos importante, à Filipa Afonso, à Mafalda Pires e à Cláudia Fonseca, por me fazerem acreditar sempre que tudo ia correr bem e me tornarem a mulher que sou hoje.

## **Resumo**

O presente relatório de estágio é o resultado do trabalho desenvolvido no Gabinete do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, sobretudo nas áreas desde da comunicação, das relações públicas e da organização de eventos e do protocolo.

Encontram-se aqui descritas as atividades realizadas ao longo do estágio onde saliento a participação ativa em diversas atividades, como o acompanhamento de eventos, o contacto com os órgãos de comunicação social através de Press Release e Press-kit.

Redigi ainda um plano de comunicação para as Forças Armadas, com o intuito de dar a conhecer interna e externamente o fluxo de informação, acompanhado de diversas ferramentas para auxílio de militares com os Órgãos de Comunicação Social.

Na área do protocolo pude elaborar *seating plans*, organização de eventos e elementos como marcadores, convites e ementas de acordo com o Protocolo de Estado.

Contudo, e para uma melhor aprendizagem de toda a componente comunicacional, foi-me permitido aprofundar determinados domínios teóricos, sobretudo da área comunicacional, que tornaram mais eficientes as minhas atividades, nomeadamente na relação com os *media*, nas funções de porta-voz e, principalmente, no âmbito da comunicação de crise, realidade omnipresente nas Forças Armadas enfrentam.

No final e em jeito de conclusão, segue-se uma reflexão crítica, que salienta as principais aprendizagens e dificuldades encontradas enquanto estagiária.

**Palavras-chave:** Comunicação, Estado-Maior-General das Forças Armadas, Forças Armadas, Relações Públicas.

## **Lista de Acrónimos e Siglas**

**ADJPC** – Adjunto para o Planeamento e Coordenação

**CCOM** – Comando Conjunto para as Operações Militares

**CEMGFA** – Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas

**CISMIL** – Centro de Informações e Segurança Militar

**COA** – Comando Operacional dos Açores

**COAG** – Comando de Apoio Geral

**COM** – Comando Operacional da Madeira

**CRP** – Comunicação e Relações Públicas

**DIPLAEM** – Divisão de Planeamento Estratégico Militar

**DIRCSI** – Direção de Comunicações e Sistemas de Informação

**DIREC** – Divisão de Recursos

**DIRFIN** – Direção de Finanças

**DIRSAM** – Direção de Saúde Militar

**EMA** – Estado-Maior da Armada

**EME** – Estado-Maior do Exército

**EMGFA** – Estado-Maior-General das Forças Armadas

**EMFA** – Estado-Maior da Força Aérea

**GabCEMGFA** – Gabinete do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas

**HFAR** – Hospital das Forças Armadas

**IUM** – Instituto Universitário Militar

**MDN** – Ministério da Defesa Nacional

**OCS** – Órgãos de Comunicação Social

**OTAN** – Organização do Tratado do Atlântico Norte

**RP** – Relações Públicas

**SHAPE** – *Supreme Headquarters Allied Powers Europe*

**SI** – Sistemas de Informação

**TIC** – Tecnologias de Informação e Comunicação

**UTITA** – Unidade de Tratamento Intensivo de Toxicodependência e Alcoolismo

**UE** – União Europeia

**WISE** – *Web Information Services Environment*

# Índice Geral

Ficha de identificação .....	i
Agradecimentos .....	ii
Resumo .....	iii
Índice de Figuras .....	viii
Índice de Tabelas .....	ix
Introdução .....	1
<b>CAPÍTULO I : O EMGFA</b> .....	<b>2</b>
1. Estado-Maior-General das Forças Armadas .....	3
1.2 Missão do EMGFA .....	5
1.3 Organização do EMGFA .....	5
1.4 Identidade visual do EMGFA .....	9
1.4.1 Nome .....	9
1.4.2 Logótipo .....	10
1.4.3 Lema .....	11
2. Ramos das Forças Armadas .....	12
2.1 Marinha .....	12
2.2 Exército .....	12
2.3 Força Aérea .....	13
3. Meios Humanos nas Forças Armadas .....	13
4. Recursos Materiais das Forças Armadas .....	14
5. Gabinete do CEMGFA .....	16
5.1 Departamento de Relações Públicas e Protocolo .....	17
5.2 A Comunicação e as Relações Públicas nas Forças Armadas .....	18
5.2.1 Comunicação interna .....	19
5.2.1.1 Intranet .....	20
5.2.1.2 Correio eletrónico .....	21
5.2.1.3 Clipping .....	21
5.2.1.4 Reuniões .....	22
5.2.1.5 Press Release .....	22
5.2.2 Comunicação externa .....	22
5.2.2.1 Website institucional .....	23
5.2.2.2 Redes Sociais .....	24



5.2.3 Comunicação de crise .....	25
5.3 O Protocolo nas Forças Armadas.....	26
<b>CAPÍTULO II : Atividades desenvolvidas.....</b>	<b>27</b>
1.O estágio .....	28
2.O primeiro dia.....	29
3.Atividades desenvolvidas .....	30
3.1 Elaboração de seating plans .....	30
3.2 Elaboração de marcadores, convites e ementas .....	32
3.3 Contacto com os OCS .....	33
3.4 Elaboração de notícias .....	34
3.5 Complementos teóricos.....	34
3.6 Press-kit .....	37
3.7 Press Release.....	37
3.8 Resenha online/escrita .....	38
3.9 Eventos regulares .....	38
3.10 Plano de comunicação .....	38
3.11 Instrumentos comunicacionais.....	39
3.12 Outras atividades.....	39
<b>Reflexão final .....</b>	<b>41</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>43</b>
<b>Anexos</b>	

## Índice de Figuras

<b>Figura 1:</b> Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, General P. Monteiro..	3
<b>Figura 2:</b> Edifício do EMGFA. ....	4
<b>Figura 3:</b> Departamento de Relações Públicas e Protocolo.....	4
<b>Figura 4:</b> Edifício EMGFA. ....	10
<b>Figura 5:</b> Logótipo do EMGFA.....	11
<b>Figura 6:</b> Lema oficial do EMGFA. ....	12
<b>Figura 7:</b> Percentagens e números de militares nas Forças Armadas por Ramo.....	14
<b>Figura 8:</b> Disposição territorial das Forças Armadas. ....	15
<b>Figura 9:</b> Organização do Gabinete do CEMGFA. ....	17
<b>Figura 10:</b> Correio eletrónico do EMGFA. ....	21
<b>Figura 11:</b> Printscreen do site do EMGFA.....	24
<b>Figura 12:</b> Página de Facebook do EMGFA. ....	24
<b>Figura 13:</b> Twitter do EMGFA. ....	25
<b>Figura 14:</b> Exemplo de mesa de refeição protocolar.....	30
<b>Figura 15:</b> Exemplo de sala de reuniões protocolar. ....	31
<b>Figura 16:</b> Protocolo numa viatura.....	32
<b>Figura 17:</b> Exemplo de reconhecimento de OCS. ....	34

## **Índice de Tabelas**

<b>Tabela 1:</b> Cronologia de estágio. ....	29
--	----

## **Introdução**

O presente relatório foi elaborado no âmbito da unidade curricular “Projeto/Estágio” para a conclusão da licenciatura em Comunicação e Relações Públicas, integrado no terceiro ano da licenciatura em Comunicação e Relações Públicas, na Escola Superior de Educação, Comunicação e Desporto (ESECD) do Instituto Politécnico da Guarda para a obtenção do grau de licenciada.

Terminada a formação académica com a durabilidade de três anos, foi chegado o momento de aplicar, testar e aprofundar esses conhecimentos extramuros escolares, em situação concreta de “mercado de trabalho”. Esta é a mais-valia da unidade curricular de estágio: permitir-nos aprender fazendo.

A escolha do Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA) deveu-se ao interesse e fascínio que, desde criança, sinto pelas forças armadas, pela exigência da defesa do nosso país e pela enorme e honrosa história militar que o país contempla. O estágio veio, pois, a decorrer no Gabinete do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas mais concretamente no departamento de Relações Públicas e Protocolo.

O atual relatório encontra-se dividido em dois capítulos. O primeiro capítulo destina-se à apresentação/caraterização da entidade de acolhimento numa perspectiva eminentemente descritiva, destacando-se por isso, além, de uma breve caracterização histórica, a missão, os valores, os objetivos e a estrutura organizacional, e, sobretudo, as “ferramentas” indispensáveis à comunicação interna e externa da instituição.

Durante o estágio utilizei uma agenda diária o que me permitiu ter trabalho sempre organizado. Encontra-se definido no primeiro anexo o plano de estágio (**vide anexo I**).

Nas partes mais teóricas, complementei com documentos fornecidos pelo orientador e docentes da ESECD, livros da área da defesa e Forças Armadas, artigos da Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO) e páginas da web sugeridas pelo supervisor.

Relativamente ao segundo capítulo, este foca-se essencialmente nas vivências apreendidas durante o período de estágio e nas atividades que assumi enquanto estagiária.

Por fim, apresento uma reflexão crítica que resume o meu percurso na instituição, salientando as dificuldades e as vivências que o estágio curricular comportou.

# CAPÍTULO I



“Aqui ...  
Onde a terra se acaba e o mar começa.”

Luis Vaz de Camões - O Poeta.

Neste primeiro capítulo, apresento a entidade de acolhimento, o Estado-Maior-General das Forças Armadas, sediado em Lisboa, onde exponho, além de uma breve caracterização histórica, a missão, os valores, a organização e as áreas de atuação, bem como as ferramentas institucionais de comunicação interna e externa.

## 1. Estado-Maior-General das Forças Armadas

O EMGFA é designado como o órgão militar superior da República Portuguesa e tem por funções o planeamento, a direção e o controlo do emprego das Forças Armadas Portuguesas.

O EMGFA teve origem no Secretariado-Geral da Defesa Nacional (SGDN) criado no ano de 1935, junto da Presidência do Conselho de Ministros, com a missão de auxiliar o chefe de governo no que respeita aos assuntos militares. <sup>1</sup>

Porém, ocorreu em 1950, uma reestruturação na área da Defesa Nacional e das Forças Armadas, de modo a implementar um comando unificado dos três ramos, sendo concebido o cargo de Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA) com a função de assumir o comando operacional das Forças Armadas. Neste momento, o titular do cargo é o General Artur Neves Pina Monteiro, que exerce o cargo desde o dia 7 de fevereiro de 2014 (Figura 1). <sup>2</sup>



**Figura 1:** Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, General P. Monteiro.

**Fonte:** EMGFA.

---

<sup>1</sup> Adaptado de: <http://www.emgfa.pt/pt/organizacao/emgfanova/estruturaemgfa>. (Consultado a 21 de setembro de 2016).

<sup>2</sup> Adaptado de: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Estado-Maior-General\\_das\\_For%C3%A7as\\_Armadas](https://pt.wikipedia.org/wiki/Estado-Maior-General_das_For%C3%A7as_Armadas). (Consultado a 21 de setembro de 2016).

O CEMGFA é um oficial general de um dos três ramos das Forças Armadas, nomeado pelo Presidente da República, sob proposta do governo. Este *é responsável pelo planeamento da estratégia militar operacional, tendo na sua dependência hierárquica os Chefes de Estado-Maior dos ramos, para as questões que envolvem a prontidão, emprego e sustentação das forças, respondendo em permanência perante o Governo, através do Ministro da Defesa Nacional, pela capacidade de resposta militar das Forças Armadas.*<sup>3</sup>

O EMGFA está integrado no Ministério da Defesa Nacional, mais especificamente na freguesia de Belém e incorporado na Área Metropolitana de Lisboa (Figura 2).



**Figura 2:** Edifício do EMGFA.

**Fonte:** EMGFA.

Observa-se na Figura 3 o local de estágio, o Departamento de Relações Públicas e Protocolo.



**Figura 3:** Departamento de Relações Públicas e Protocolo.

**Fonte:** Própria.

---

<sup>3</sup> Alínea 2, Artigo 2º do Decreto-Lei nº 184/2014, *Diário da República* de 29 de dezembro de 2014 N.º 250, 1.ª série.

## **1.2 Missão do EMGFA<sup>4</sup>**

É designado como missão o propósito de uma empresa/instituição. É de certo modo a razão de ser do próprio negócio, os objetivos e metas a atingir em determinado tempo.

O EMGFA tem por missão geral planear, dirigir e controlar o emprego das Forças Armadas no cumprimento das missões e tarefas operacionais que a estas incumbe, de acordo com a Constituição e a lei, nomeadamente a nível da defesa coletiva, do exercício da soberania, jurisdição e responsabilidades nacionais, da segurança cooperativa, do apoio ao desenvolvimento e bem-estar e da cooperação e assistência militar.

O EMGFA tem ainda por missão garantir as condições para o funcionamento do ensino superior militar através do Instituto Superior Militar e, da saúde militar, através do Hospital das Forças Armadas <sup>5</sup>

## **1.3 Organização do EMGFA**

Para garantir o funcionamento da instituição, o EMGFA possui uma organização definida de maneira que as atividades sejam cumpridas, como afirma Marques, o organigrama *é o gráfico que representa a organização de uma empresa, ou seja, a sua estrutura organizacional* [2003: 301].

No topo da hierarquia das Forças Armadas Portuguesas situa-se o Presidente da República Portuguesa que, por inerência do respetivo cargo, é o Comandante Supremo das Forças Armadas, sendo o Professor Doutor Marcelo Rebelo de Sousa o atual detentor do cargo. Compete-lhe o direito de aconselhar sobre a condução da política de defesa, declarar a guerra ou fazer paz, ratificar tratados internacionais e nomear ou exonerar as chefias militares. <sup>6</sup>

Em segundo lugar surge o Governo, designado como órgão condutor da política de defesa nacional e que administra as Forças Armadas. O Primeiro-ministro é coordenador das atividades dos vários ministérios sendo, a área militar, delegada no Ministério da Defesa Nacional, cujo Ministro na atualidade é o Professor Azeredo Lopes.

Na dependência do Ministro da Defesa Nacional, surgem os órgãos militares de comando das Forças Armadas, nomeadamente o Chefe do Estado-Maior-General das Forças

---

<sup>4</sup> Adaptado de: <http://www.emgfa.pt/pt/organizacao/emgfanova>. (Consultado a 29 de setembro de 2016).

<sup>5</sup> Artigo 37º e 46º do Decreto-Lei nº 184/2014, no *Diário da República* de 29 de dezembro de 2014.

<sup>6</sup> Adaptado de: Estado-Maior-General das Forças Armadas (2015), Forças Armadas Portuguesas, Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.



Armadas (CEMGFA), General Pina Monteiro e os Chefes dos Estado-Maior dos Ramos, Almirante Silva Ribeiro, General Rovisco Duarte e General Teixeira Rolo, respetivamente da Marinha, do Exército e da Força Aérea. [Estado-Maior-General das Forças Armadas, 2015: 20]

O CEMGFA é o principal conselheiro militar do Ministro da Defesa Nacional, o chefe da mais elevada autoridade na hierarquia das Forças Armadas, tendo as suas competências fixadas por lei. É responsável pelo planeamento e implementação da estratégia militar operacional, tendo na sua dependência os Chefes dos ramos, para as questões que envolvem a prontidão, emprego e sustentação do sistema de forças, respondendo em permanência perante o Governo, através do Ministro da Defesa Nacional, pela capacidade de resposta militar das Forças Armadas.<sup>7</sup>

O EMGFA está organizado por unidades orgânicas e estas chefiadas pelo CEMGFA e tem ao seu dispor cinco departamentos para auxílio e apoio direto: o Assessor Pessoal e Adjunto Financeiro; a Assessoria Jurídica; as Relações Públicas e Protocolo, o Pessoal de Apoio e a Secretaria e o Posto de Controlo.

As unidades orgânicas na sua estrutura são designadamente:

- o Ajusto para o Planeamento e Coordenação (ADJPC)<sup>8</sup> que é o colaborador imediato do CEMGFA no que respeita ao planeamento geral e coordenação da atividade do EMGFA. O cargo é desempenhado por um vice-almirante ou por um tenente-general a quem compete coadjuvar o CEMGFA no desempenho das suas funções e exercer as competências que lhe sejam delegadas pela mesma entidade;
- o Comando Conjunto para as Operações Militares (CCOM)<sup>9</sup> a quem compete assegurar o exercício, pelo CEMGFA, do comando operacional das forças e meios da componente operacional do sistema de forças, em todo o tipo de situações e para as missões das Forças Armadas;
- o Centro de Informações e Segurança Militares (CISMIL)<sup>10</sup> deve assegurar a produção de informações necessárias ao cumprimento das missões das Forças

---

<sup>7</sup> Para mais competências do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, Artigo 6º do Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*, 1ª série.

<sup>8</sup> Artigo 10º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

<sup>9</sup> Artigo 11º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

<sup>10</sup> Artigo 32º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

Armadas e à garantia da segurança militar. No âmbito das suas atribuições específicas, cabe-lhe promover, de forma sistemática, a pesquisa, a análise e o processamento de notícias e a difusão e arquivo das informações produzidas;

- o Comando Operacional dos Açores (COA) <sup>11</sup> e Comando Operacional da Madeira (COM) <sup>12</sup> São ambos órgãos de comando e controlo de natureza conjunta, de nível operacional, na dependência direta do CEMGFA, que têm missão efetuar o planeamento, o treino operacional conjunto e o emprego operacional das forças e meios que lhe sejam atribuídos. As diferenças encontram-se na localização geográfica, nos Açores e na Madeira, COA e COM, respetivamente; e no comando: no COA é entregue a um vice-almirante ou tenente-general; no COM, a um contra-almirante ou major-general;
- o Comando de Apoio Geral (COAG) <sup>13</sup>, a quem compete assegurar o apoio administrativo, logístico e de segurança, bem como a gestão dos recursos patrimoniais necessários ao funcionamento do EMGFA. O COAG é comandado por um comodoro ou brigadeiro – general e integra na sua estrutura, no âmbito das responsabilidades nacionais, a Estação Ibéria OTAN.
- a Divisão de Planeamento Estratégico Militar (DIPLAEM) <sup>14</sup> tem por missão prestar apoio de estado-maior nos âmbitos do planeamento estratégico militar, da prospetiva estratégica militar e transformação, das relações militares internacionais, do planeamento de forças, da doutrina militar conjunta e combinada, da organização e métodos e da atividade de avaliação;
- a Direção de Comunicações e Sistemas de Informação (DIRCSI) <sup>15</sup> tem por missão planear, estudar, dirigir, coordenar e executar as atividades inerentes aos sistemas de informação (SI) e tecnologias de informação e comunicação (TIC) necessários ao exercício do comando e controlo nas Forças Armadas. No âmbito específico da ciberdefesa, tem por missão coordenar a proteção dos valores da integridade, confidencialidade e disponibilidade da informação e dos sistemas de informação das Forças Armadas;

---

<sup>11</sup> Artigo 19º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 N° 250, no *Diário da República*.

<sup>12</sup> Artigo 22º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 N° 250, no *Diário da República*.

<sup>13</sup> Artigo 42º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 N° 250, no *Diário da República*.

<sup>14</sup> Artigo 26º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 N° 250, no *Diário da República*.

<sup>15</sup> Artigo 30º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 N° 250, no *Diário da República*.

- a Divisão de Recursos (DIREC) <sup>16</sup> presta apoio de estado-maior no planeamento, de nível estratégico militar, dos recursos humanos, do ensino superior militar, da logística, da saúde militar e das finanças;
- a Direção de Finanças (DIRFIN) <sup>17</sup> assegura a administração dos recursos financeiros postos à disposição do EMGFA, de acordo com os planos e diretivas aprovadas;
- a Direção de Saúde Militar (DIRSAM) <sup>18</sup> tem por missão assegurar o apoio à decisão do CEMGFA no âmbito da saúde militar, da direção e execução da assistência hospitalar prestada pelos órgãos de saúde militar, designadamente pelo HFAR;
- o Hospital das Forças Armadas (HFAR) <sup>19</sup> é um estabelecimento hospitalar militar, que se constitui como elemento de retaguarda do sistema de saúde militar em apoio da saúde operacional, constituído pelo Polo de Lisboa e pelo Polo do Porto. O HFAR tem por missão prestar cuidados de saúde diferenciados aos militares das Forças Armadas, bem como à família militar e aos deficientes das Forças Armadas, podendo, na sequência de acordos que venha a celebrar, prestar cuidados de saúde a outros utentes;
- o Instituto Universitário Militar (IUM) <sup>20</sup>, assegura o desenvolvimento das atividades de ensino, investigação, apoio à comunidade, cooperação e intercâmbio com base num modelo de ensino superior militar, em que a progressão na carreira resulte da articulação coerente da formação inicial com a formação complementar ao longo da vida.

O EMGFA constitui-se como o quartel-general das Forças Armadas, compreendendo o conjunto das estruturas e capacidades adequadas para apoiar o CEMGFA no exercício das suas competências. É, no entanto, dotado de autonomia administrativa.<sup>21</sup>

O estágio em questão foi realizado no departamento de Relações Públicas e Protocolo, cujas funções são desempenhadas por duas pessoas. Como Relações Públicas e Porta-voz

---

<sup>16</sup> Artigo 28º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

<sup>17</sup> Artigo 40º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

<sup>18</sup> Artigo 34º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

<sup>19</sup> Artigo 37º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

<sup>20</sup> Artigo 46º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

<sup>21</sup> Alínea 2, Artigo 2º no Decreto-Lei nº184/2014 de 29 de dezembro de 2014 Nº 250, no *Diário da República*.

Oficial, o meu supervisor de estágio, o Tenente-coronel Hélder Perdigão e, como Chefe de Protocolo, o Capitão-de-fragata, Pedro Barata.

#### **1.4 Identidade visual do EMGFA**

É um elemento fundamental da imagem de uma empresa e necessária como exigência do mercado que envolve um conjunto de símbolos e elementos gráficos que revelem visualmente a identidade empresarial.

Pode definir-se identidade visual como *um conjunto de elementos gráficos que representam visualmente, e de forma sistematizada, um nome, uma ideia, um produto, uma empresa ou um serviço* [Beirão et al., 2008: 64].

É definida como um conjunto gráfico que a simboliza visualmente, na medida em que reflete a personalidade da instituição e é considerado um valor patrimonial.

*Esta diferencia a empresa [ou a instituição] de modo positivo e memorável, projetando assim uma personalidade única e posicionando adequadamente a companhia no mercado* [Pinho, 1996: 29].

O nome da instituição e o seu logótipo (Figura 5) devem ser adequadamente utilizados, pois representam-na nos mais variados meios como: em lugar de destaque nos edifícios, no papel de correspondência e em medalhas, placas comemorativas e noutros objetos de idêntica natureza.<sup>22</sup>

##### **1.4.1 Nome**

O nome de uma instituição é o elemento principal da identidade visual. Este existe e a partir daí surge o logótipo e o *slogan* que, no caso militar, se designa “Lema” ou divisa. É uma instituição sem fins comerciais.

Ramos [2007: 27] diz acerca do nome: *O primeiro e mais fundamental dos elementos identificativos é o nome, que reúne os detalhes de identificação, ou seja, relaciona a instituição ou a entidade com o modo de a denominar, ao mesmo tempo que a descreve e caracteriza.*

---

<sup>22</sup> Alínea 3, na Portaria n° 387/77 n°146, 1ª série de 27 de junho de 1977, no *Diário da República*.

Os nomes também podem mudar ao longo da vida de uma instituição, embora seja uma situação pouco comum. No caso concreto do EMGFA, o nome tem sido imutável ao longo da sua existência.



**Figura 4:** Edifício EMGFA.

**Fonte:** EMGFA.

Na Figura 4, observa-se que estamos perante um “nome descrito”, porque ao lermos o nome da instituição descobrimos de imediato a sua área de atividade, ou seja, o Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA).

### **1.4.2 Logótipo**

O logótipo é a imagem que sustenta a instituição, a versão gráfica e duradoura do nome. Deve ser de fácil perceção, distinguindo-se de outras referências, de rápido reconhecimento e de fácil associação com a instituição em questão. É precisamente nesse sentido que apontam as palavras de Beirão *et al.*, [2008: 68] sobre o logótipo como *uma forma particular de identificar uma empresa, produto ou serviço. Regra geral, é o complemento de uma marca ou a sua representação gráfica pela simples escolha de um tipo de letra ou de um desenho original.*

Afirma, em simultâneo, Lampreia [1998: 53] que o objetivo de um *slogan* é *dizer muito em poucas palavras, de forma clara e sugestiva.*

*A ordenação do brasão de armas do EMGFA é a seguinte: escudo de azul com um leão-marinho alado, de ouro, animado, lampassado e armado de vermelho, segurando na*

garra destra uma espada antiga com lâmina de prata, guarnecida, empunhada e maçanetada de ouro.<sup>23</sup>



**Figura 5:** Logótipo do EMGFA.

**Fonte:** EMGFA.

Relativamente às cores, o ouro significa sabedoria e representa o zelo e a nobreza. Transmite poder e confiança, muitas vezes associada a conotação de majestade e à prosperidade.<sup>24</sup> Já o azul simboliza a realeza, conotando a segurança, a confiança, o sucesso e o poder, mas é também a cor da seriedade.<sup>25</sup>

### 1.4.3 Lema

O lema é um elemento complementar ao nome e ao logótipo da instituição, que permite o reconhecimento da organização com a finalidade de reforçar a mensagem do logotipo implícito na imagem.

O EMGFA não possui um *slogan* mas um “lema”.

O *slogan* deriva do gaélico *Staught - ghairm*, que era compreendido como um grito de guerra. É uma frase curta e convincente, geralmente em publicidade ou propaganda à diferença do lema designado como uma proposição preliminar para facilmente demonstrar um teorema.<sup>26</sup>

“QVE QVEM QVIS SEMPRE PÔDE” é o lema oficial do EMGFA como se observa na figura 6, de origem latina, pertencente à obra *Lusíadas* de Luís Vaz de Camões, canto IX, estrofe 95.

<sup>23</sup> Alínea 5, na Portaria nº 387/77 nº146, 1ª série de 27 de junho de 1977, no *Diário da República*.

<sup>24</sup> Baseado em: <http://www.significadodascores.com.br/significado-do-dourado.php> (consultado a 17 novembro de 2016).

<sup>25</sup> Baseado em: <http://www.significadodascores.com.br/significado-do-azul.php> (consultado a 17 de novembro de 2016).

<sup>26</sup> Adaptado de: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Slogan>. (Consultado a 20 de novembro de 2016).



**Figura 6:** Lema oficial do EMGFA.

**Fonte:** EMGFA.

O lema transmite o poder, sendo o EMGFA o órgão militar superior das Forças Armadas. Sublinho que a aliança entre o poder que não é herdado, mas construído tendo por base o livre arbítrio e a força da vontade. O poder livre e voluntariamente procurado e construído.

## **2. Ramos das Forças Armadas**

Como já referimos anteriormente, as Forças Armadas são constituídas por três ramos – Marinha, Exército e Força Aérea, que têm por principal missão participar de forma integrada na defesa militar da República Portuguesa.

### **2.1 Marinha**

A Marinha, também conhecida como Armada Portuguesa, é o ramo mais antigo das Forças Armadas.

Chefiada atualmente pelo Almirante Silva Ribeiro, a Marinha tem por missão, *Contribuir para que Portugal use o mar na medida dos seus interesses, pois tornaram-se responsáveis pelas áreas da autoridade e segurança marítima, contando para tal com cerca e oito mil militares.*<sup>27</sup>

### **2.2 Exército**

O Exército é o ramo terrestre das Forças Armadas Portuguesas, conta com cerca de quinze mil militares pelo que podemos concluir que é o ramo das Forças Armadas com mais expressão junto da sociedade devido à sua dispersão geográfica de quartéis pelo território nacional como se poderá observar na Figura 8.

---

<sup>27</sup> Baseado em: <http://www.marinha.pt/pt-pt/marinha/organizacao/Paginas/Organizacao.aspx>, (consultado a 23 de outubro de 2016).

Chefiado atualmente pelo General Rovisco Duarte, o Exército é fundamentalmente vocacionado para a geração, preparação e sustentação de forças e meios da componente terrestre do sistema de forças nacional.<sup>28</sup>

### **2.3 Força Aérea**

A Força Aérea é o mais recente ramo das Forças Armadas Portuguesas respondendo pela realização de operações aéreas, e defesa do espaço aéreo, assim como é a autoridade aérea nacional.

A Força Aérea é chefiada atualmente pelo General Teixeira Rolo e conta com cerca e seis mil militares.

Em Portugal, em tempo de paz a Força Aérea desempenha quotidianamente funções de grande importância civil, como evacuações sanitárias, operações de busca e salvamento de pessoas, o transporte de órgãos humanos e a vigilância do espaço aéreo.<sup>29</sup>

### **3. Meios Humanos nas Forças Armadas**

Designa-se como meios humanos à totalidade de empregados e colaboradores que compõem a organização. Estes podem ser do género feminino ou masculino que com base numa seleção, contratação se tornam como elementos pertencentes à instituição.

Os recursos humanos são fundamentais, sem os quais nenhuma instituição terá possibilidade de se desenvolver e cumprir a missão que lhe está superiormente definida/confiada.

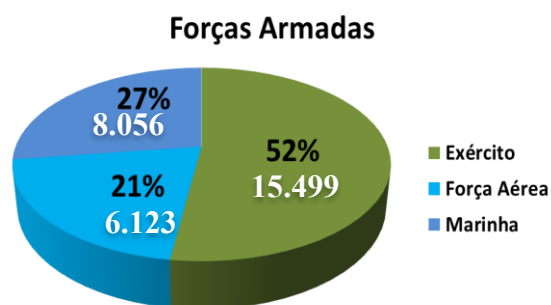
Uma das missões do EMGFA é integrar militares, civis e militarizados à realidade organizacional de modo a prestar serviços e contributos para a concretização dos compromissos assumidos por Portugal. Particularmente o EMGFA, os recursos humanos contam com cerca de 1466 militares e 653 civis, para o cumprimento das atividades que tem a seu cargo.

---

<sup>28</sup> Adaptado de: <http://www.exercito.pt/pt>, consultado a 24 de outubro de 2016.

<sup>29</sup> Baseado em: <http://www.emfa.pt/www/index> (consultado a 24 de outubro de 2016).





**Figura 7:** Percentagens e números de militares nas Forças Armadas por Ramo.

**Fonte:** EMGFA.

Contudo, são os Ramos das Forças Armadas que integram e empregam os recursos humanos para as atividades ditas operacionais, contando com cerca de trinta mil militares (homens e mulheres), como representa o gráfico da Figura 7.

Verifica-se que estão destinados para desempenhar as missões e com o objetivo de suprimir as necessidades em termos de recrutamento e retenção de pessoal, de gestão de carreiras e de ensino e formação.<sup>30</sup>

#### **4. Recursos Materiais das Forças Armadas**

Os recursos materiais são conhecidos como os bens tangíveis que a instituição possui para poder prestar os seus serviços. Estes podem ser edifícios, máquinas, instrumentos ou equipamentos. Nas Forças Armadas estes são nomeadamente, o armamento e meios dos três ramos (navais, terrestres e aéreos).

O EMGFA não tem meios operacionais (armamento e equipamento) pelo que recorre aos ramos para a sua disponibilização, de forma a cumprir com as suas tarefas.

A defesa militar da República e o apoio à política externa, a segurança e a autoridade do Estado, e o desenvolvimento económico, científico e cultural são as principais missões que cabem às Forças Armadas desempenhar.

Da Marinha, como ramo responsável pela componente naval das Forças Armadas e da defesa militar naval destacam-se como principais meios: cinco fragatas; dois submarinos; um navio reabastecedor, duas corvetas e dois patrulhas oceânicos.

O Exército, como ramo responsável pela componente terrestre das Forças Armadas, está organizado de forma a materializar as suas capacidades, destacando-se como principais

<sup>30</sup> Adaptado de: Ministério da Defesa Nacional (2015), A Defesa Nacional 2015, capítulo 3. Alínea 3.2.

meios e forças, a Brigada de Reação Rápida com dois batalhões de infantaria paraquedista, Batalhão de Comandos e Forças de Operações Especiais, a Brigada de Intervenção dando-se relevância as viaturas blindadas de transporte de pessoal 8x8 Pandur e a Brigada Mecanizada onde se destacam os carros de combate Leopard 2A6.

A Força Aérea como ramo responsável pela componente aérea das Forças Armadas dispõe como principais meios e forças, de Aeronaves F-16; P-3C- Orion; C-130H; C-295 e Helicópteros EH-101.

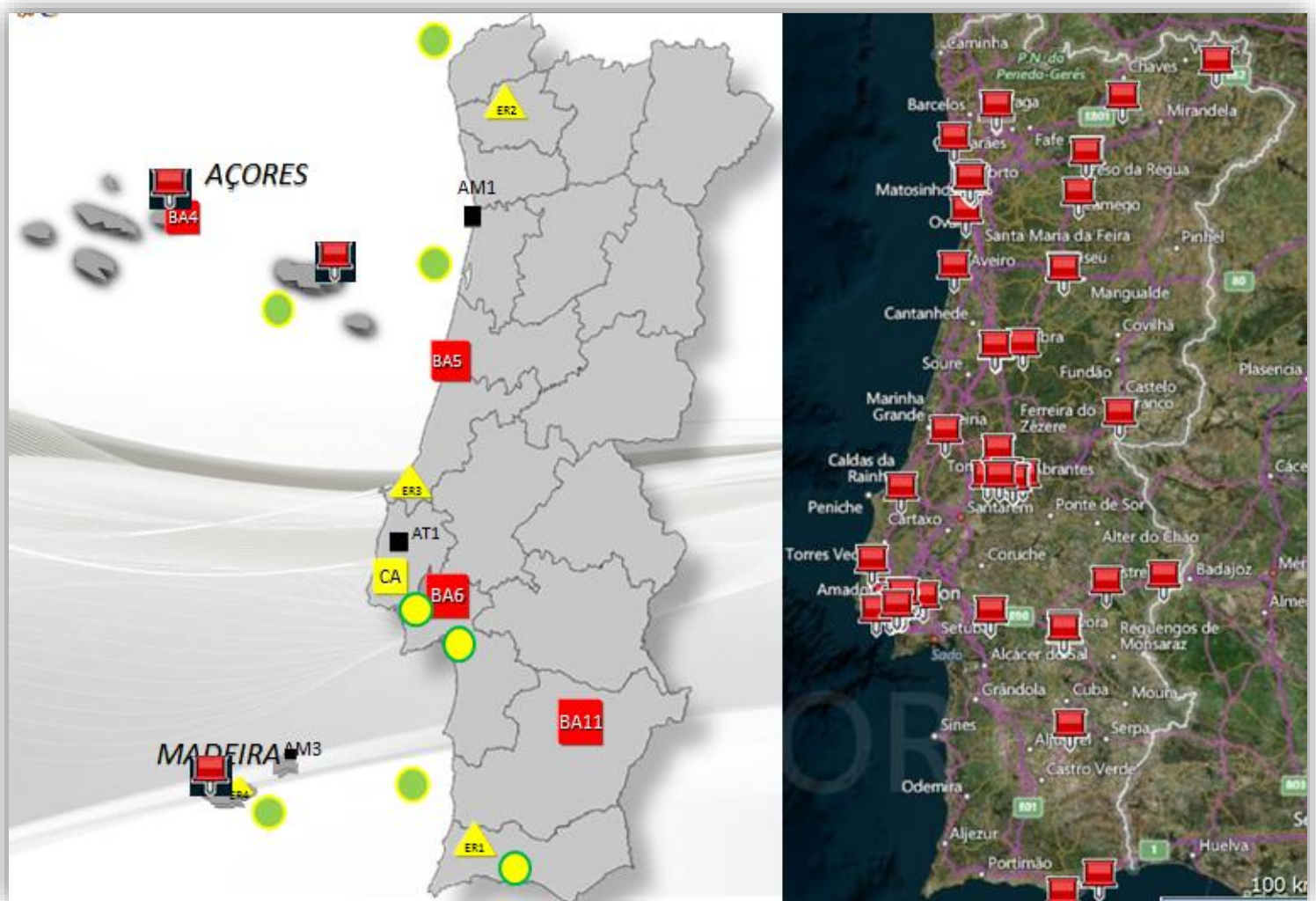


Figura 8: Imagem de satélite da disposição territorial das Forças Armadas.

Fonte: EMGFA.

No âmbito da aprendizagem feita na unidade curricular de “Comunicação gráfica e cartográfica”, verifica-se na Figura 9 uma representação cartográfica captada por satélite

que traduz uma visão simplificada da realidade das Forças Armadas, alicerçada pela utilização de técnicas escolhidas (por exemplo as variáveis cromáticas segundo cada Ramo) para representar a sua disposição territorial implantada em todo o território nacional de Norte a Sul, e ainda nos Arquipélagos da Madeira e Açores.

A principal vantagem da comunicação infográfica reside na complementaridade informativa que esta apresenta, isto é, a utilização conjunta de múltiplos elementos gráficos tornando-a mais eficaz e apelativa não apenas, pela natureza intrínseca da própria expressão, mas sobretudo pela linguagem semiótica que apresenta.

Na verdade, é comumente aceite que a utilização linguagem gráfica é mais facilmente apreendida que a não gráfica, uma vez que a nossa capacidade visual é mais eficaz quando associada a elementos simbólicos como a cor, a forma, o tamanho e a própria orientação, elementos que nos remetem para os conhecimentos que a sociedade tem da própria realidade.

Verifica-se então na Figura 9 que os três ramos estão dispersos, devido às suas idiossincrasias, isto é, a Marinha, por razões óbvias, encontra-se essencialmente localizada na área de Lisboa e ilhas, a Força Aérea nas ilhas e território nacional, contudo é o Exército que se dispersa mais ao longo do território nacional.

## **5. Gabinete do CEMGFA**

O Gabinete do CEMGFA é o órgão de apoio direto e pessoal do CEMGFA e também presta apoio técnico e administrativo ao Conselho de Chefes de Estado-Maior (CCEM).

Este gabinete compreende ainda, a Assessoria Jurídica, que tem por missão prestar apoio jurídico e apoio contencioso, bem como conduzir os assuntos de natureza jurídica, no âmbito das atribuições e competências do EMGFA e as relações públicas do EMGFA.

O Gabinete do CEMGFA é chefiado por um contra-almirante ou major-general, que depende diretamente do CEMGFA.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Artigo 8º, no Decreto-Lei nº184/2014, de 29 de dezembro de 2014, no *Diário da República*.



**Figura 9:** Organização do Gabinete do CEMGFA.

Fonte: EMGFA

Na Figura 10, observa-se a composição do Gabinete do CEMGFA, com todos os departamentos de auxílio ao General Pina Monteiro.

Permitiu-me de certo modo consolidar os conhecimentos assimilados durante os três anos do curso mas também adquirir novas competências a nível da comunicação, relações públicas e protocolo face ao enorme número e diversidade de atividades desenvolvidas.

### 5.1 Departamento de Relações Públicas e Protocolo

O departamento de Relações Públicas e Protocolo do GabCEMGFA, tem como funções planear, assegurar e coordenar as atividades de comunicação interna e externa, sendo que o Relações Públicas acumula simultaneamente as funções de Porta-Voz oficial do EMGFA.

As Relações Públicas são um elemento importante e indispensável em qualquer instituição quer seja ou não com fins comerciais, podendo-se dizer que *são atualmente reconhecidas como sendo uma componente fundamental em todas as estratégias inteligentes das organizações* [Black, 2001: 8].

Preparar, definir as informações, contactar com os OCS, difundir comunicados de imprensa, palestras, elaborar material de divulgação e *merchandising* e atualizar sites e redes sociais são algumas das competências deste departamento. Acrescenta-se ainda a resenha de imprensa e a análise estatística das notícias publicadas em jornais impressos e *online*, televisão e rádio. Zelar pela ligação com qualquer entidade externa (pessoas, organizações e empresas civis) e sobretudo com o MDN, Ramos e a Presidência da República são também responsabilidade inerentes a este departamento.

Afirma ainda o Instituto Britânico de Relações Públicas, [que estas] *constituem o esforço deliberado, planeado e continuado para estabelecer e manter o melhor entendimento mútuo entre uma organização e os seus públicos.*

Na área do protocolo, este é habilitado para assegurar as atividades protocolares e suas ofertas, a organização de cerimónias e eventos segundo regras do Protocolo de Estado.

O protocolo é o *estabelecer as regras e os princípios comuns que devem reger o comportamento dentro e fora da empresa para facilitar a cooperação e a convivência entre pessoas de meios diversos e culturas diferentes*. [Amaral, 1999: 19].

O EMGFA aplica a Lei do Protocolo do Estado Português<sup>32</sup> em estabelecer regras e princípios comuns que devem dirigir o comportamento dentro e fora da instituição para facilitar a cooperação e a convivência entre pessoas de meios e culturas diferentes.

## **5.2 A Comunicação e as Relações Públicas nas Forças Armadas**

Proveniente do latino *communicare*, a palavra comunicação significa tornar algo comum.<sup>33</sup>

A comunicação é uma ferramenta chave de qualquer instituição. Utilizada como técnica de gestão e elo indispensável na relação entre os diferentes elementos da instituição e, mais importante, entre o organismo e os seus públicos externos.

*Saber comunicar bem com o público é um fator determinante para a longevidade e sucesso de um negócio, empresa ou organização* [Empresa Ágil, 2014: 19].

No EMGFA aplica-se de igual forma, é pois, indispensável que públicos interno e externo estejam a par da missão, da visão, dos valores e das atividades institucionais.

Numa instituição é essencial que os colaboradores estejam motivados e satisfeitos, de modo a aumentar a sua rentabilidade e contribuir para a construção de um bom ambiente, que incremente o desempenho interno e torne eficiente a sua atividade destinada ao exterior, sendo esta uma das funções primordiais do departamento.

A função da comunicação é a utilização da mesma como instrumento informativo e, a entidade responsável deve ter a perceção de como a instituição é vista pelo público e na forma como comunica.

---

<sup>32</sup> Adaptado de: Lei Nº40/2006 Nº 164 de 25 de agosto de 2006, no *Diário da República*.

<sup>33</sup> Adaptado de: <https://www.significados.com.br/comunicacao/>. (Consultado em 18 de dezembro de 2016).

As Forças Armadas sempre foram vistas como uma instituição fechada e “secreta” que pouco ou nada comunica acerca das suas atividades e missões. Porém, tive a oportunidade de testemunhar que são pensamentos claramente míticos e erróneos. Procuram, no entanto, desenvolver relações de harmonia, ajudando a instituição militar a divulgar uma imagem de positividade junto da sociedade portuguesa e/ou dos colaboradores da organização. Prova disso são as diferentes ações desenvolvidas no âmbito da comunicação e relações públicas, como: a admissão de estagiárias, o desenvolvimento de uma nova página de internet e uma aplicação móvel, o desenvolvimento de formação conjunta entre militares – OCS, *media training*, que consiste na formação de militares através de uma palestra com o Porta-voz do Ramo em que o militar é incluído, com o objetivo de aperfeiçoar as suas capacidades de se relacionar com os jornalistas na hora das entrevistas.

É dever do Departamento de Relações Públicas promover a troca de informação dentro e fora da instituição, com o intuito de fortalecer a proximidade para com os seus públicos, através da comunicação interna e externa e dos seus instrumentos.

### **5.2.1 Comunicação interna**

A comunicação interna é toda a troca de informação que ocorre dentro de uma organização. A sua principal função é, pois, nas palavras de Almeida [2000: 35], a de permitir *o bom funcionamento da organização, através da promoção da qualidade das relações entre os elementos internos.*

**Difundir a missão, visão e valores de forma esclarecedora é o objetivo principal a estabelecer entre esta instituição e o seu público interno. Torna-se indispensável criar um clima harmonioso e de receptividade, atender às necessidades e motivações de todos os colaboradores.**

No EMGFA, a comunicação interna também é necessária para disseminar os projetos e atividades, complementando os valores corporativos da instituição. Foi elaborado pela estagiária um Plano de Comunicação para o EMGFA (*vide Anexo XIII*).

*A Comunicação interna é todo o tipo de fluxo de informações ocorridos dentro de uma empresa, numa relação de troca ente os funcionários, chefes, departamentos e todos os níveis que compõem a organização [Silva, 2010: 15].*

Os grandes objetivos da comunicação interna desta instituição visam o fortalecimento da autoestima, da motivação, do profissionalismo e do sentimento de pertença para com o EMGFA; fomento do espírito de missão, incentivo da valorização pessoal e profissional, consolidar a visão de uma instituição equilibrada, coesa, ágil e eficiente; melhorar o funcionamento da comunicação interna em sentido ascendente (facultando aos responsáveis pelas unidades orgânicas os elementos necessários para decidirem de forma coerente e informada) e descendente (como forma de esclarecimento e formação dos militares e civis que servem no EMGFA); garantia do fluxo informação adequado, rigoroso e oportuno sobre a atual situação e perspectivas de futuro e favorecer a transparência, segurança e a estabelecimento comunicacional, são os elementos que a instituição militar precisa de implementar de modo a servir de guia de comunicação para todos os colaboradores (militares e civis) que trabalham no EMGFA.

Como anteriormente referi, é importante a utilização de instrumentos como meios de comunicação para o fornecimento de informação que se pretende transmitir a nível interno, como conferências, reuniões, atividades a desenvolvidas ou a desenvolver, entre outros.

A intranet e o correio eletrónico são algumas das ferramentas utilizadas por todos os colaboradores do EMGFA e Ramos.

#### **5.2.1.1 Intranet**

A intranet é uma rede de computadores do mesmo género da Internet, no entanto é de uso exclusivo de uma determinada organização, porém apenas os computadores dentro da empresa é que tem acesso a ela.

É segundo Black [2001: 92], um *sistema [que] permite enviar informações de forma rápida eficaz para o seu próprio pessoal ou para entidades com interesses na empresa selecionada que precisam de conhecer o rumo dos acontecimentos.*

Esta é designada como uma ferramenta comunicacional utilizada pelas instituições a nível interno, é uma rede com os mesmos padrões da internet, acessível a todos os membros da instituição com autorização de acesso sejam militares ou civis.

Para efeitos operacionais, o EMGFA possui ainda uma rede de acesso restrito, baseada numa plataforma Wise (*Web Information Services Environment*), onde se encontra

disponível toda a informação de carácter “classificado” designadamente no âmbito da atividade operacional.

### 5.2.1.2 Correio eletrónico

O correio eletrónico interno ou *e-mail* é o grande portador escrito de comunicação à distância, cuja principal vantagem se situa na rapidez e fiabilidade de transmissão de conteúdos.

Black [2001: 92] diz acerca do *e-mail*: *este sistema permite enviar informações de forma rápida e eficaz para o seu próprio pessoal ou para entidades com interesses na empresa selecionada que precisam de conhecer o rumo dos acontecimentos.*

O EMGFA dispõe de um *e-mail* utilizado por todos os colaboradores (Figura 10) onde constam as várias listas de cada indivíduo da instituição, é essencialmente utilizado para receber, transmitir e divulgar informação.

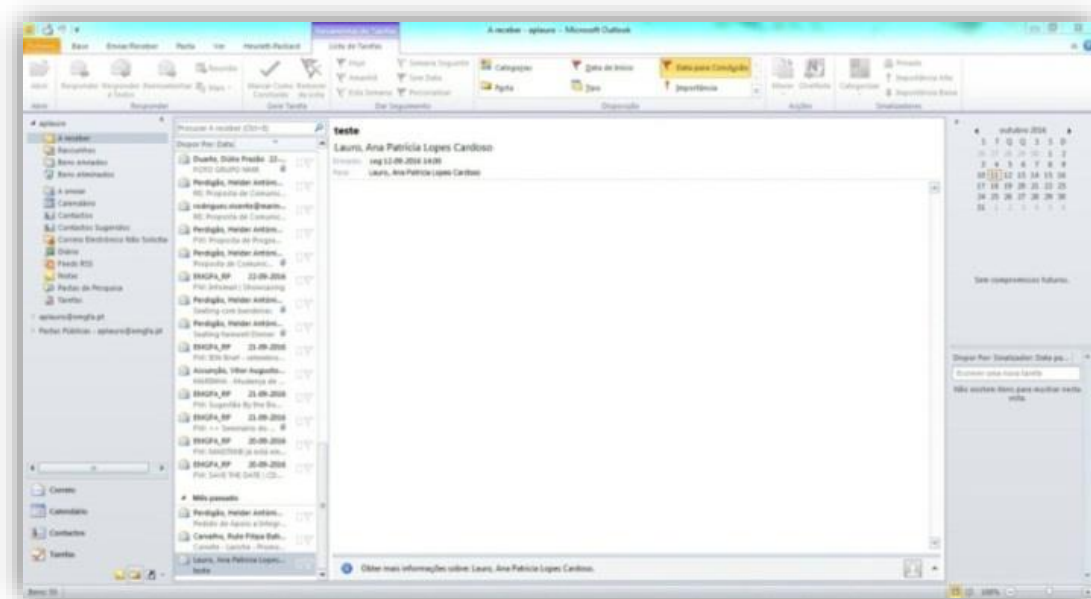


Figura 10: Correio eletrónico do EMGFA.

Fonte: EMGFA

### 5.2.1.3 Clipping

Uma das metodologias adotadas pelo EMGFA é o uso do *clipping* para a receção de informação através dos *sites* consultados (Lusa e Manchete) pelo departamento de Relações Públicas.



*O clipping é, ao mesmo tempo, uma fonte de referências sobre as últimas notícias que interessam ao setor e um indicativo de como a organização está a aparecer nos órgãos de comunicação social [Lucas, 2007: 94].*

Caracteriza-se como sendo o processo de reunir todas as notícias e informações publicadas nos *media* e na *web*, relativamente a uma organização, produto ou ação específica.

#### **5.2.1.4 Reuniões**

É de salientar ainda as reuniões diárias, com todos os responsáveis das diferentes áreas do Gabinete do CEMGFA, para um *briefing* diário com o intuito de não só preparar atividades dos vários setores para os dias seguintes, mas também de informar o General CEMGFA das notícias do dia relacionadas com a Defesa.

Relativamente ao Departamento de Relações Públicas, é da sua competência informar o CEMGFA de todas as notícias dos OCS (tv, rádio e imprensa escrita) como o Correio da Manhã, o Jornal de Notícias, o Público, o Diário de Notícias, o Jornal i, o Jornal de Negócios, A Bola e ainda os *sites* da Lusa e da Manchete acerca da situação mediática.

#### **5.2.1.5 Press Release**

Um *press release* é um texto simples, claro e conciso do género jornalístico, redigido e enviado aos OCS como forma de transmitir informações futuras, e o EMGFA elabora-os sempre que exista alguma atividade digna de divulgação pública.

Segundo afirma Sebastião [2009], *é o conceito adotado pela comunicação estabelecida entre uma organização e os órgãos de comunicação social. Este consiste, assim, em contar um facto sob forma de notícia, a fim de simplificar o trabalho do jornalista.*

Estes textos são publicados no *site* oficial do EMGFA e nas redes sociais, o *Facebook* e o *Twitter*.

#### **5.2.2 Comunicação externa**

O público externo é o elemento que não faz parte da instituição, porém são abrangidos pelo processo de divulgação de informação. Pertencerão, pois, ao público externo do EMGFA: a sociedade em geral; os OCS nacionais e internacionais; os dirigentes políticos e líderes de opinião; os organismos nacionais da área da defesa; as Universidades e

Institutos de Ensino Superior e Universitário; as Organizações Governamentais e Não-Governamentais (ONG) de reconhecido valor público e, por fim, as organizações internacionais e Forças Armadas aliadas e de países amigos.

A comunicação externa define-se, segundo Beirão *et al.* [2008: 26] como *aquela que se desenvolve para fora da empresa, com o objetivo de obter ou consolidar um clima de receptividade entre todos os públicos fora da mesma e que tenham algum interesse para a vida e o progresso da própria empresa.*”

A este propósito, Clemen [2005: 54] afirma que: *assim como a Comunicação Externa, a interna deve ser muito atraente e impactante. Sem todos estes cuidados, os cidadãos corporativos rejeitam e não se sentem valorizados pela comunicação*

Fomentar a comunicação externa é um dos elementos chave do EMGFA para dar a conhecer a realidade das Forças Armadas, com o propósito de aumentar a visibilidade da instituição militar no âmbito nacional contribuindo para o reforço da sua reputação.

Segundo Faria, [1996: 97] *comunicação externa é uma poderosa ferramenta para a empresa dialogar com a sociedade e dar satisfação aos seus atos e conhecer expectativas. E que é um instrumento fundamental para construção e solidificação da imagem empresarial ou institucional.*

Esta comunicação está verdadeiramente dependente da motivação da Comunicação Social para a divulgação da mesma.

#### **5.2.2.1 Website institucional**

O EMGFA, dispõe de um *website* institucional, atualizado diariamente (sempre ou quando a situação o justificar) nos setores de informação, fornecendo assim conteúdos em tempo, oportuno, relevantes e de fácil compreensão. É o meio de comunicação externo mais utilizado, no que respeita às temáticas mais mediatizadas e relacionadas com os assuntos do domínio e interesse das Forças Armadas.

No endereço <http://www.emgfa.pt/> é possível consultar as atividades, os recursos, os eventos, as missões e as operações nacionais e internacionais, a estrutura hierárquica e funcionamento da instituição, fotografias e vídeos, a estrutura organizacional, concursos públicos, entre outras áreas do interesse coletivo. Está para ser implementada uma nova página de internet.



Figura 11: Printscreens do site do EMGFA.

Fonte: EMGFA.

### 5.2.2.2 Redes Sociais

Nos dias de hoje são meios de comunicação muito poderosos, quer pela sua popularidade, quer pela fácil divulgação de qualquer conteúdo.

O EMGFA tem acompanhado a comunicação ao nível das redes sociais, por isso são atualizados todos os dias o *Facebook* e o *Twitter* (Figuras 12 e 13) no que respeita à atividade operacional das Forças Armadas.



Figura 12: Página de Facebook do EMGFA.

Fonte: EMGFA.

A página de *Facebook* e a página do *Twitter* são atualizadas diariamente, como informações complementares à sociedade civil.

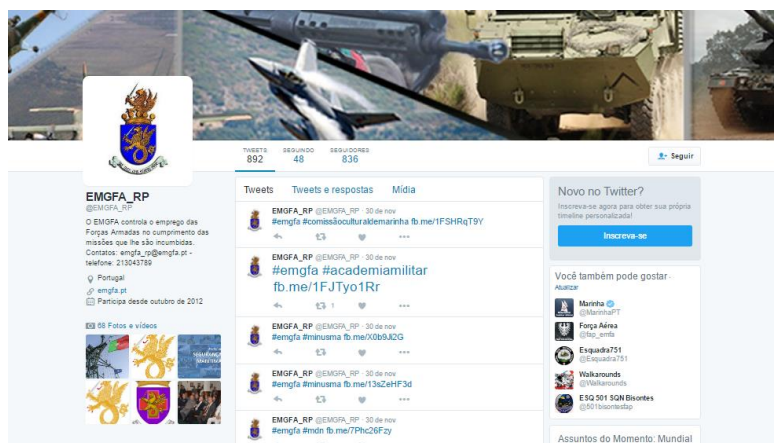


Figura 13: Twitter do EMGFA.

Fonte: EMGFA.

### 5.2.3 Comunicação de crise

A crise é um acontecimento repentino e brusco que acontece numa instituição ao qual pode provocar alterações negativas e criar imagens menos boas da empresa em questão.

34

Conforme [2007: 11], *uma crise é algo que chega subitamente e traz consequências. Por isso, deve ser controlada desde o primeiro momento, por um gabinete que a conduza* Ramos [2007: 11].

Saber gerir, controlar e impedir uma crise é importante numa instituição. No EMGFA, durante o período de estágio que efetuei assisti a diversas crises que levaram à diminuição, para não dizer a perda de confiança da sociedade civil em relação à instituição milita. O caso mais paradigmático e mediático foi o da morte de dois militares do 127º curso de Comandos (tropas especiais do Exército), o da queda da aeronave C-130 (Montijo), a alegada corrupção nas Messes da Força Aérea e a “ultrapassagem” da Marinha no âmbito da escolha a CEMGFA.

A divulgação de informações complementares, as entrevistas ao diretor da saúde militar, a prontidão de resposta por parte dos porta-vozes dos Ramos e do EMGFA através de chamadas, correio eletrónico e possíveis comunicados de imprensa são alguns dos canais utilizados para controlar, demonstrar e “influenciar” a proximidade e abertura da instituição para com o público externo.

<sup>34</sup> Adaptado de: <http://conceito.de/crise>. (Consultado a 27 de dezembro de 2016).

### 5.3 O Protocolo nas Forças Armadas

Do latim *protocollu*, protocolo significa o conjunto de formalidades e preceitos que se devem observar em cerimónias oficiais, e atividades de uma instituição segundo regras.

35

No EMGFA, o protocolo é regido pela Lei do Protocolo do Estado Português, executado quando há eventos onde está presente o General CEMGFA.

Durante o estágio, para a elaboração de elementos como *seating plans* (nome atribuído à tarefa de elaborar um plano em papel ou digital que determine o lugar numa mesa ou plateia cada pessoa sentada), foi necessário consultar a Lei das Precedências do Protocolo do Estado Português, Lei n.º 40/2006, de 25 de agosto de 2006.

A presente lei dispõe sobre a hierarquia e o relacionamento protocolar das altas entidades públicas e aplica-se em todo o território nacional e nas representações diplomáticas e consulares de Portugal no estrangeiro. As cerimónias oficiais são presididas pela entidade que as organiza sendo no EMGFA, o General Pina Monteiro e as restantes entidades, organizadas a partir das hierarquias das precedências.

No domínio militar aplica-se a hierarquia, de acordo com a antiguidade no posto dos elementos em questão.

---

<sup>35</sup> Adaptado de: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/protocolo>. (Consultado a 2 de janeiro de 2017).

# CAPÍTULO II



“Este Reino é obra de soldados”

Neste segundo capítulo, são relatadas e descritas todas as atividades desenvolvidas ao longo do estágio no EMGFA, divididas por atividades nas duas áreas em que atuei, as Relações Públicas e Protocolo.

### **1. O estágio**

A unidade curricular de “Projeto/Estágio”, com a duração de três meses consecutivos, tem como principal objetivo permitir conciliar os conhecimentos de natureza eminentemente teórica e da formação acadêmica com as exigências quotidianas do mundo profissional.

A escolha do local do estágio remete para a conciliação das duas grandes paixões, a das Relações Públicas e a da exigência da defesa de um país com cerca 900 anos.

O capítulo II é a apresentação detalhada das atividades e aprendizagens que obtive enquanto estagiária.

Neste segundo capítulo, são relatadas e descritas todas as atividades desenvolvidas ao longo do estágio no EMGFA. Por uma mais fácil organização e clareza de expressão irei organizá-las de acordo com as duas áreas em que desenvolvi essas atividades, a área de Relações Públicas e a de Protocolo. Contudo, para que possa ter também uma visão cronológica e do tipo de atividades que mais se desenvolveram, apresentarei o seguinte cronograma, cor verde as atividades de Relações Públicas e Comunicação e a azul as atividades de Protocolo.

Todas as tarefas foram dedicada e responsabilmente cumpridas e sempre estreitamente e eficientemente supervisionadas, pois desenvolviam-se numa uma instituição com elevadas responsabilidades. Por esse motivo, dada a especificidade e até o sigilo de muitos dos temas tratados, em não poucos momentos a minha aprendizagem adveio da observação, tanto quanto possível, crítica, do desenvolvimento dos processos. (*vide Anexo I*).

**Tabela 1:** Cronologia de estágio.

**Fonte:** Própria.

Semanas	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV
Press Release		X												X
Contato com OCS		X	X						X			X		X
Complementos teóricos	X	X	X	X	X		X				X			
Resenha online/escrita					X			X						
Seating Plan	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X
Convites/ementas/marcadores	X	X	X	X		X	X	X	X		X			
Plano de Comunicação				X		X			X	X			X	
Instrumentos comunicacionais						X			X	X				
Outras atividades	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

## 2. O primeiro dia

O cotidiano da primeira semana, como é normal em tais circunstâncias, foram dedicados à integração e ambientação à instituição: conhecimento do espaço físico do local de estágio, as instalações do Ministério da Defesa Nacional e do EMGFA, situada no sexto piso do edifício, onde está instalado o Gabinete do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas; conhecimento e familiarização com a estrutura interna da instituição, através da análise do organograma, interiorização de procedimentos metodológicos de funcionamento, além da realização de alguns procedimentos administrativos, como a criação do cartão de identificação.

Foi também nestes primeiros dias que se definiram, com maior assertividade, as principais funções e atividades a desenvolver, bem como as suas áreas de integração, como já tivemos oportunidade de dizer, a das Relações Públicas e do Protocolo. A primeira sob a tutela do pelo meu supervisor, o Tenente-Coronel Hélder Perdigão, que começou por me familiarizar com as redes sociais, a resenha de imprensa, a análise estatística de notícias, o *Press Release* e ainda a diferente imprensa periódica nacional a analisar; já, na área do Protocolo, esse papel caberá ao Capitão-de-fragata Pedro Barata que me orientará nos procedimentos a efetuar neste âmbito.



### 3. Atividades desenvolvidas

De seguida, serão descritas todas as atividades realizadas durante o estágio curricular, fundamentais na minha preparação como futura Relações Públicas e ainda a possibilidade na formação no âmbito do Protocolo.

Segundo Cesca [2008: 13], *acreditamos que o profissional de relações públicas é o que está mais preparado para também atuar na administração de eventos nas organizações.*

#### 3.1 Elaboração de *seating plans*

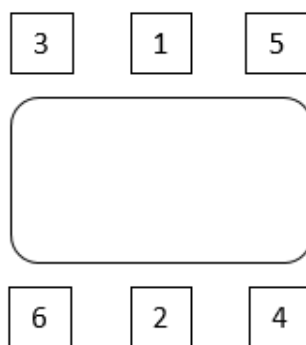
Entende-se por *seating plan*, o nome atribuído à tarefa de elaborar um plano em papel que determina o lugar de uma mesa ou plateia para cada pessoa sentada.

Relativamente à área do Protocolo, fui de imediato “posta” à prova no âmbito da visita de altas entidades, os Representantes Militares Nacionais do *Supreme Headquarters Allied Powers Europe* (SHAPE) a Portugal, com ações como a elaboração do *seating plan* (*vide Anexo II*).

Para a elaboração deste plano tive de valer-me de informações basilares que me foram cedidas pelo Capitão-de-fragata Pedro Barata.

Como:

- Não sentar dois indivíduos do género masculino juntos, se houver senhoras;
- Sentar uma pessoa do género feminino no meio de dois do sexo masculino.
- Quem preside à mesa é sempre o General CEMGFA, exceto MDN, Primeiro-ministro e Presidente da República;
- À frente da pessoa que preside a mesa, senta-se o convidado ou a pessoa mais antiga (segundo o posto ou data da tomada de posse).

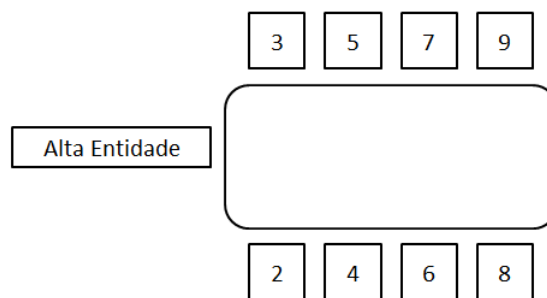


**Figura 14:** Exemplo de mesa de refeição protocolar.

**Fonte:** Elaborado pela estagiária.

Para melhor explicitar ao procedimento de elaboração dos *seating plans* de acordo com a finalidade a que se destina recorreremos a dois esquemas.

A figura 15 mostra a organização esquemática de um *seating plan* de uma mesa de refeição. No lugar identificado com o número 1, sentar-se-á o indivíduo que preside a mesa de refeições, no caso, o General CEMGFA; o lugar número 2, dependendo da situação, pode ser entregue à personalidade convidada, ou à individualidade com mais tempo funcional, posto e funções mais antigas. Os lugares representados pelos outros números serão entregues aos restantes indivíduos, por ordem decrescente de importância (*vide Anexo III*).



**Figura 15:** Exemplo de sala de reuniões protocolar.

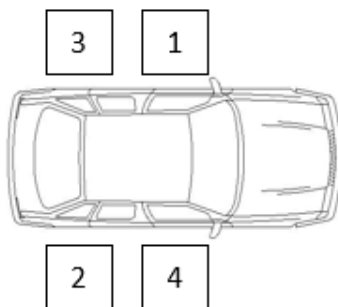
**Fonte:** Elaborado pela estagiária.

Na Figura 16 é um exemplo da distribuição de uma sala destinada a reuniões, presidida pela Alta Entidade, caso aconteceria, por exemplo, com o CEMGFA. Os restantes algarismos assinalam a distribuição dos elementos por grau de importância e antiguidade de posto caso sejam figuras militares.

No dia da cerimónia de visita das altas entidades do SHAPE, foi necessário receber as entidades, acompanhá-las e encaminhá-las ao respetivo lugar.

Foi nesta visita oficial permiti-me o primeiro contacto com as mais altas entidades da hierarquia militar, o General CEMGFA, Pina Monteiro, o Almirante CEMA, à data Macieira Fragoso, o General CEME, Rovisco Duarte e o General CEMFA, Teixeira Rolo, a quem encaminhei e distribuí pelos lugares que protocolarmente lhe estavam destinados.

Outro procedimento protocolar que interiorizei dizia respeito com as despedidas e as regras de precedência numa viatura. A Figura 17 mostra-nos esquematicamente isso, além do lugar destinado ao motorista, o 1, a restantes números indicam os lugares por ordem decrescente de importância.



**Figura 16:** Protocolo numa viatura.

**Fonte:** Elaborado pela estagiária.

Aprendizagem da Lei das precedências do Protocolo do Estado Português <sup>36</sup> com o Capitão-de-fragata Pedro Barata, em que tudo é estudado ao pormenor para não ferir suscetibilidades e pôr em causa o bom nome da instituição EMGFA.

### **3.2 Elaboração de marcadores, convites e ementas**

Para a elaboração destes três elementos, é dever:

- Conter o logótipo oficial do EMGFA;
- Serem emitidos em português e inglês, pelo que refiro a necessidade de domínio das duas línguas para a elaboração, em simultâneo, dos convites e ementas;
- Mencionar o nome e o respetivo posto (se aplicável);
- Referenciar o nome do General CEMGFA nas ementas e nos convites;
- Indicar data, local e horários;
- Descrever o respetivo uniforme/traje a ser utilizado;
- Referir o evento.

(*vide Anexo IV, V e VI*).

Um dos eventos relevantes nesta área foi a visita Presidente da República Árabe do Egito, Abdel Fattah El Sisi, a Portugal.

---

<sup>36</sup> Baseado em: <https://dre.pt/application/file/a/540696>, artigo 40º.

Destaca-se a sua presença no Instituto Universitário Militar (IUM), onde proferiu uma conferência sobre "Segurança, Terrorismo e Estado de Direito", que contou com a presença das mais altas Chefias Militares, de diversos diplomatas dos países Árabes e de altas entidades convidadas provenientes do EMGFA e do corpo discente do IUM.

Competiu-me a tarefa de me apresentar junto das entidades convidadas, acompanhá-las e encaminhá-las ao lugar. Pertenceu-me esta tarefa por reconhecer visualmente as entidades convidadas. O reconhecimento visual é uma técnica importante, porque permite um melhor desempenho das funções, para tal deve ser feita uma preparação por antecipação, através da consulta de documentos e por internet.

Outro evento em que participei e exerci funções foi na visita 36º Curso de Defesa Nacional Espanhol ao EMGFA, com entidades espanholas e portuguesas na sua constituição. Para a sua execução foi necessário a elaboração e a realização de um *seating plan* (*vide Anexo VII*).

### **3.3 Contacto com os OCS**

Devido à conjuntura mediática e situação irregular com a morte de dois miliares durante o treino operacional no 127º curso de Comandos, pude observar e aprender técnicas de resposta à comunicação social a partir de um contacto telefónico entre o meu supervisor (porta-voz oficial) e a rádio TSF.

É necessário:

- Atender sempre;
- Responder formalmente;
- Estar calmo;
- Ser conhecedor de todos os assuntos;
- Não mentir.

Importa frisar que o porta-voz oficial é a pessoa que “dá a cara” pela instituição e, caso não esteja apto para responder de momento (por desconhecimento ou falta de informação correta), deve solicitar que as perguntas sejam enviadas por escrito, para impedir que as respostas mal interpretadas possam vir a denegrir a imagem das Forças Armadas e, acima de tudo, ganhar tempo para se preparar.

Numa visita ao Hospital das Forças Armadas assisti a uma entrevista com a Rádio Renascença.

Consistiu na prévia ajuda de preparação da pessoa que iria ser entrevistada. Pude perceber e valorizar a necessidade de um Relações Públicas e da sua formação em auxílio de quem não está “familiarizado” com os OCS.

Numa visita à Base Naval do Alfeite (UTITA), no âmbito da comemoração do Dia Nacional do Farmacêutico, tive a possibilidade de conhecer o Ministro da Saúde, Prof. Doutor Adalberto Campos Fernandes e a Bastonária da Ordem dos Farmacêuticos, a Prof<sup>a</sup> Doutora Ana Paula Martins, para uma conferência sobre o historial, organização e funcionamento e seguidamente uma visita às instalações e contactar com as televisões – RTP e SIC.

Tive também a tarefa do reconhecimento dos OCS como se pode observar na Figura 18.

OCS	Jornalista/Repórter
LUSA	Sandra Moutinho – Redatora João Relvas – Fotógrafo Jorge Coutinho – Operador de Imagem TV
SIC	Maria Dulce Costa – Redatora Carlos Catarino – Repórter de Imagem
Revista Farmácia Portuguesa e Revista Saúde	Catarina Camisão – Redatora Miguel Fernandes – Repórter de Imagem
RTP	Mariana Flor – Redatora Jaime Guilherme – Repórter de Imagem

**Figura 17:** Exemplo de reconhecimento de OCS.

**Fonte:** Elaborado pela estagiária.

### 3.4 Elaboração de notícias

Durante o período de estágio foi-me atribuída a função de elaborar notícias sobre alguns dos eventos a decorrer no EMGFA, onde saliento a importância da formação académica para a sua realização.

Todas as notícias são colocadas nas redes sociais (*Facebook* e *Twitter*) e no *site* da internet (<http://www.emgfa.pt/>) do EMGFA para conhecimento da sociedade civil (*vide Anexo VIII, IX e X*).

### 3.5 Complementos teóricos

Durante os três meses de estágio, para além das atividades que me atribuíram, o meu supervisor investiu na minha formação no âmbito específico das relações públicas com as Forças Armadas. A formação incidiu em:

- A Caracterização dos Órgãos de Comunicação Social

Os OCS têm como principal função o aumento incessante de audiências e lucro, definidos por uma maior necessidade de criar e divulgar eventos e na procura contínua de notícias. Responder com conformidade, clareza, colaboração e com informação atempada (tempo-real) é um dos objetivos das Forças Armadas para um melhor clima institucional entre organizações.

O uso de várias técnicas de comunicação entre elas a difusão de informação pública através do Oficial de Relações Públicas do GabCEMGFA, leva ao bom relacionamento e sucesso entre as duas organizações.

- Comunicação planeada e inopinada;

A comunicação planeada caracteriza-se por estar praticamente tudo está previsto e/ou controlado designadamente, com a existência de mensagens previamente estudadas e com os riscos minimizados, ao contrário da comunicação inopinada nomeadamente ligada à ocorrência de incidentes e/ou acidentes. São acontecimentos extraordinários, que podem afetar, de diversas formas, a credibilidade da instituição.

- Porta-voz de uma instituição

Este é designado para falar em nome de uma instituição ou sobre algum assunto em causa. Para isso, um porta-voz deve ser um profundo conhecedor dos assuntos a abordar, ser um exímio comunicador e que deixe transparecer ser digno de toda a credibilidade, além de ter uma disponibilidade total.

Revela-se que existem dois tipos de porta-voz, um nomeado como oficial, ou seja, é permanente e que faz parte da instituição em causa, e o designado, isto é, um especialista em determinados assuntos por ser mais qualificado na área em questão.

O porta-voz tem como funções a disponibilização de informação genérica aos jornalistas para questões mais complexas, a preparação de briefings, apresentações e discursos, a participação em eventos públicos. E tem como dever de nunca se pronunciar em “*off the record*”.<sup>37</sup>

Designa-se como *off the record*, como o fornecimento de informações particulares sem ser destinado a publicação ou divulgado.

---

<sup>37</sup> Adaptado de: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/off%20the%20record>. (Consultado a 4 de janeiro de 2017).

No entanto, nem sempre é fácil encontrar ou ter uma pessoa que cumpra todos os requisitos de um bom porta-voz, para tal existem estratégias que podem ajudar a preparação. Tais como:

1. Saber os detalhes e o contexto da situação;
2. Saber o que o jornalista pretende;
3. Conhecer o que o jornalista sabe do assunto e qual o seu *background*;
4. Passar a mensagem principal, sublinhando os pontos-chave;
5. Uso de técnicas de entrevista;
6. Praticar, praticar (...).

- Esclarecimentos/ Desmentidos e Informações Complementares

Todos os indivíduos ou instituição têm o direito de resposta por ter sido objeto de referências, ainda que indiretas, e que possam afetar a sua reputação.<sup>38</sup>

- Relação das Forças Armadas com os *Media*;

Os *media* tornam-se cada vez mais os influenciadores da opinião pública, interferindo como *interface*. Estes atuam de diversas formas e com abordagens diferentes como a televisão, rádio, imprensa escrita e, não menos importante, a internet, por uma maior abrangência da sociedade nacional e internacional.

- A entrevista e a conferência de imprensa

Uma entrevista é preparada, investigada e ensaiada anteriormente ao dia em que se realiza e é necessário ter em atenção que os primeiros quatro minutos são essenciais, mas é, nos dois primeiros, que se deixa a impressão mais definitiva.

É de extrema importância antes da entrevista:

- Saber quem é o entrevistador, quais as suas motivações e o seu historial;
- Conhecer o tema da entrevista e mensagens a transmitir;
- Estudar o tema exaustivamente;
- Obter orientações superiores;
- Conhecer o ambiente e o formato do local da entrevista;
- Conhecer o número de participantes.

---

<sup>38</sup> Artigo 24º no *Diário da República* Nº 10 de 13 de janeiro de 1999 – Série 1.

- Chegar antes da hora marcada para permitir ter um breve contacto com o entrevistador.

Durante a entrevista:

- Usar mensagens curtas, sintéticas, claras e objetivas;
- Não usar acrónimos ou linguagem técnica;
- Não responder de imediato;
- Evitar respostas longas;
- Divulgar as mensagens chave;
- Responder calma e seguramente;
- Evitar especular.

A boa aparência e postura nas entrevistas são um fator decisivo para triunfar. Por outro lado, existem certas medidas que deve evitar fazer ou dizer. Como por exemplo:

- Perder o controlo com o entrevistador;
- Usar auxiliares de memória;
- Mentir ou responder “sem comentários”.

### ***3.6 Press-kit***

O *Press-kit* é uma das ferramentas mais utilizadas nas Forças Armadas e, numa visita ao Hospital das Forças Armadas, percebi o porquê.

Têm como finalidade fornecer informações fidedignas aos Órgãos de Comunicação Social de modo a que se transmita ao público externo determinados conteúdos. É considerado um dos instrumentos mais importantes de comunicação com o intuito de, no caso Hospital das Forças Armadas, transmitir uma boa imagem, tendo em vista aproximar a instituição militar e da comunicação social.

### ***3.7 Press Release***

O *Press Release* é um texto em formato jornalístico que o EMGFA elabora para dar a conhecer aos OCS algum evento/acometimento e divulgar, do interesse das Forças Armadas.



Durante o estágio, concederam-me a tarefa de elaborar um comunicado da visita do Ministro da Saúde e da Bastonária da Ordem dos Farmacêuticos à UTITA (*vide Anexo XI*).

### **3.8 Resenha online/escrita**

Na resenha de imprensa, o objetivo é a recolha de todas as notícias a nível da defesa nacional e internacional. Caso não possua em grandes quantidades, opta-se pela conjuntura mediática (o que se passa no momento) e a seguir pela área do desporto. É necessário transcrever o título, nome do autor, nome do jornal e análise (favorável, desfavorável ou neutra) da notícia.

Os jornais impressos consultados são: o Diário de Notícias, i, Correio da Manhã, A Bola, Negócios, Público, Jornal de Notícias. E os *sites online* consultados são a Lusa e Manchete (mynetpress), Francepress e Reuters.

Com a aprendizagem da metodologia digital de elaborar a resenha de imprensa *online* recorri ao site da Lusa e Manchete (mynetpress) e completei com os jornais impressos. A resenha é feita por computador e é utilizada para dar a conhecer as notícias atuais a diversas entidades do EMGFA, adidos militares, FND e outras altas entidades. São disponibilizados na Intranet do EMGFA.

### **3.9 Eventos regulares**

Um dos eventos que pude presenciar e participar foi a imposição de condecorações por parte do General CEMGFA. Consiste na ocorrência de agraciar determinadas pessoas, militares e civis, pelos seus feitos a nível militar dentro e fora do território nacional.

Para a realização da cerimónia de condecorações, houve a necessidade de aplicar um *checklist* já existente no EMGFA que contempla: a lista de procedimentos a serem concretizados anteriormente ao dia do evento, como a convocação dos agraciados, a lista de entidades convidadas a estarem presentes; a recolha de medalhas; a preparação do salão; elaboração e assinatura pelo General CEMGFA dos diplomas; e a solicitação do sistema de som e cobertura fotográfica (*vide Anexo XII*).

### **3.10 Plano de comunicação**

Foi-me atribuída a tarefa da elaboração de um Plano de Comunicação das Forças Armadas para o ano de 2017-2018 (*vide Anexo XIII*).

A redação deste plano surgiu pela falta de um documento oficial que pudesse ser consultado no âmbito da comunicação nas Forças Armadas, quer estejamos em território nacional ou em missões internacionais.

No plano de comunicação, abordei a comunicação em geral, a comunicação interna, externa e de crise, a forma como deve ser desencadeada entre os Ramos, Forças Nacionais Destacadas e o EMGFA, os meios e instrumentos a ser utilizados, as mensagens chave a transmitir, públicos-alvo e os vários elementos de auxílio à comunicação. É de interesse relembrar que é uma proposta.

Durante a sua elaboração pude aprender mais sobre o fluxo da informação, interna e externamente, numa instituição com cerca de trinta mil pessoas.

A forma e a rapidez como o fluxo de informação flui no seio do EMGFA é determinante para o sucesso comunicacional. Assim, deve ser implementada uma rede CRP (com recurso prioritário ao correio-electrónico e telemóvel) que envolva diretamente os responsáveis por este domínio, o Oficial de Relações Públicas e meu supervisor e as unidades orgânicas que são: CCOM; COA; COM; HFAR; IUM; DIRSAM; DIRFIN; CISMIL; ADJPC; DIREC; DIPLAEM; DIRCSI; COAG.

### **3.11 Instrumentos comunicacionais**

Concederam-me a tarefa de produzir o Guia de Bolso, o qual foi para mim uma mais-valia. Este documento facilita e informa o militar de como agir com os meios de comunicação social apresentando o que deve ou não fazer e o que deve ou não dizer (*vide Anexo XIV*).

Elaborei também o Slide Master oficial do EMGFA para ser utilizado nas apresentações/palestras ou conferências do General CEMGFA (*vide Anexo XV*).

Com a visita de uma Alta Entidade a Portugal, o Chairman do Comité Militar da União Europeia, General Mikhail Kostarakos houve a necessidade de elaborar diversos elementos como convites e *booklets* (pequenos livros com informações sobre as entidades com quem entrariam em contacto durante a visita) em português e inglês. Reforço a necessidade do domínio do inglês (*vide Anexo XVI*).

### **3.12 Outras atividades**

O estágio comportou algumas experiências e vivências com oportunidades únicas.

Com a atribuição de funções protocolares num almoço no Forte de Santo Amaro de Oeiras, tive a oportunidade de conhecer os antigos Generais CEMGFA, entre eles o Almirante Fuzeta da Ponte, General Lemos Ferreira, General Valença Pinto e por último, o antigo Presidente da República General Ramalho Eanes. Neste almoço, tive como funções: a preparação e colocação de marcadores e ementas na mesa; a receção de entidades; a distribuição e encaminhamento ao seu lugar; as despedidas e encaminhamento final.

- Participação em *media training* na Marinha

Igualmente interessante foi a participação num *media training* num curso na Base Naval do Alfeite. No *media training* na Marinha tive a experiência e a vivência de por um dia encarnar a função de jornalista de televisão com o intuito de desconcentrar os instruendos e prepará-los para perguntas incómodas (*vide Anexo XVII*).

- 25 de outubro

No âmbito do exercício Lusitano, no dia 25 de outubro, numa visita ao Comando Conjunto para as Operações Militares, tive a oportunidade de “conhecer” pessoalmente o Primeiro-ministro, Dr. António Costa, o Ministro da Defesa Nacional, Prof. Azeredo Lopes e os Chefes Militares (General CEMGFA, Almirante CEMA, General CEME e General CEMFA), a Secretária-geral Sistema de Segurança Interna, Dra. Maria Helena Fazenda, entre outras altas entidades

O Lusitano foi um exercício de carácter operacional da responsabilidade do CEMGFA, e teve como finalidade o treino operacional conjunto, envolvendo o EMGFA e os três Ramos das Forças Armadas. O Lusitano 2016 realizou-se entre 17 setembro e 28 de outubro.

- Dia do Combatente

No dia 11 de novembro estive presente na comemoração do Dia dos Combatentes, que teve lugar no Forte do Bom Sucesso com Honras Militares dos três ramos das Forças Armadas e a presença do Professor Doutor Marcelo Rebelo de Sousa, atual Presidente da República. Nesta cerimónia assumi funções de protocolo, fundamentalmente no encaminhamento das entidades para os seus lugares. Foi uma vivência única por poder ver como se realiza uma Parada Militar.

## **Reflexão final**

É com grande satisfação que termino o estágio curricular numa instituição tão importante na defesa do nosso país como o Estado-Maior-General das Forças Armadas. Termina assim uma das melhores experiências da minha vida.

Nesta reflexão começo por me lembrar aquilo que os OCS demonstram desta instituição, do que a sociedade civil pensa sobre ela e do que eu pensava que eram as Forças Armadas e os militares. Esforcei-me por cumprir os objetivos propostos pelo supervisor, à medida que fui confrontada com termos específicos da área militar. Saliento ainda que encontrei dificuldades na área do protocolo por não ser facultado pela ESECD a unidade curricular como obrigatória.

Reforço, no entanto, a importância dos conhecimentos adquiridos na licenciatura, desde as áreas teóricas às práticas, os quais foram fulcrais para o meu desempenho enquanto estagiária. A formação obtida no curso em áreas da comunicação empresarial, organização de eventos, teoria da comunicação e inglês foram importantes para o desempenho das tarefas, pois sem estes saberes tornava-se difícil o seu cumprimento.

Ao fim destes três meses de estágio, posso concluir que contribuiu fortemente para o meu crescimento profissional, mas mais ainda o pessoal. Todas as vivências, o conhecimento, a partilha de experiências, os ensinamentos e as aprendizagens, associado à disciplina, ao rigor e à educação sempre demonstrada, enriqueceram-me as minhas competências no contexto real do trabalho.

Hoje, sinto-me uma profissional capaz, confiante e com todas as ferramentas e conhecimentos necessários para enfrentar o que nem sempre fácil mundo do trabalho, onde quer que seja, na área da Comunicação, das Relações Públicas e do Protocolo.

Relativamente às dificuldades sentidas no período de estágio, assumo que a leitura de documentos elaborados pela NATO em inglês foi talvez um dos meus maiores desafios pelas dificuldades em perceber a língua.

Contudo, todas as unidades curriculares da licenciatura revelaram-se importantes para assumir o papel que desempenhei numa instituição como o EMGFA. Por outro lado, seria importante para os próximos alunos um contacto mais frequente com a realidade, podendo de certa forma colocar em prática conhecimentos adquiridos em contexto curricular, tornando mais fácil a adaptação à vida profissional.

De acordo com o que foi delineado no plano de estágio, (*vide anexo I*), participei de forma ativa na organização, quer na realização das atividades propostas evidenciadas nos anexos, quer no dia-a-dia no Departamento de Relações Públicas e Protocolo.

Em relação às metodologias de trabalho, foram utilizadas as pesquisas em documentos e artigos em base de dados.

## **Bibliografia**

- Amaral, I. (1999). *Imagem e Sucesso - Guia de Protocolo para Empresas.*; s./e Lisboa: Edição Verbo
- Beirão, I. et al. (2008). *Manual de Comunicação Empresarial*. Porto: Editora Plátano;
- Black, C. (2001). *Guia prático do profissional de RP*. Mem Martins: Publicações Europa América;
- Cesca, C. (2008). *Organização de eventos – Manual para Planejamento e Execução* (9.ª edição). São Paulo: Summus Editorial;
- Empresa Ágil (2014). *Comunicação Empresarial: conceito, importância e aplicação*. Empresa Ágil Comunicação e Negócios (eBook).
- Faria, H. (1996). *Comunicação Integrada, exigência do mercado*. Ponto de Vista;
- Lampreia, J. M. (1992). *Comunicação Empresarial: As Relações Públicas na Gestão*. Lisboa: Editora Sílabo;
- Lucas, L. (2007). *Media Training: como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa*. São Paulo: Summus Editorial;
- Marques, W. L. (2003). *Diário de um empreendedor*. Brasil: s/ed.;
- Pinho, J. B. (2003). *Relações Públicas na internet*. São Paulo: Summus Editorial;
- Ramos, F. (2007). *Estratégias e Protocolo para a Comunicação Corporativa* Editora: Media XXI – Formalpress;
- Sebastião, S. (2009). *Comunicação Estratégica – As Relações Públicas*. Lisboa: Guide – Artes Gráficas

## **Webgrafia**

- <http://www.emgfa.pt/pt/home/> (acedido a 22 de setembro de 2016);
- <http://www.marinha.pt/pt-pt/Paginas/default.aspx> (acedido a 27 outubro de 2016);
- <http://www.exercito.pt/Paginas/default.aspx> (acedido a 28 de outubro de 2016);
- <http://www.emfa.pt/www/index> (acedido a 29 de outubro de 2016);
- <http://www.lusa.pt/default.aspx?page=home> (acedido a 4 novembro de 2016);

<http://www.mynetpress.com/> (acedido a 4 novembro de 2016);

<http://www.portugal.gov.pt/pt.aspx> (acedido a 12 de novembro de 2016);

<http://www.significadodascores.com.br/significado-do-dourado.php> (acedido a 17 de novembro de 2016);

<http://www.significadodascores.com.br/significado-do-azul.php> (acedido a 17 de novembro de 2016);

<http://bocc.ubi.pt/pag/gradim-anabela-manual-jornalismo-3.html#b510> (acedido a 19 de novembro de 2016);

<http://www.racecomunicacao.com.br/blog/o-que-e-media-training/> (acedido a 2 dezembro de 2016);

### **Outras fontes**

Regulamento de Estágio/Projeto da Escola Superior de Educação Comunicação e Desporto, do Instituto Politécnico da Guarda.

Adenda ao Regulamento de Estágios e Projetos do Instituto Politécnico da Guarda.

Diário da República (2014). Decreto-Lei nº 184. Estado-Maior-General das Forças Armadas. Consultado em 13/out, 2016 em <http://www.emgfa.pt/documents/3vhrzdtgk8qy.pdf>;

Diário da República (1977). Portaria nº 387/77 N° 146. Consultado em 24/out, 2016 em <https://dre.pt/application/file/a/249952>;

Diário da República (2006). Lei nº 40 N°164. Consultado em 14/nov, 2016 em <https://dre.pt/application/file/a/540696>;

# ANEXOS



SALVÉ, AVIADORES PORTUGUESES  
Ergueram tanto ao alto a nossa Pátria,  
que todo o mundo - todo ! - a ponde vêr !

Diário de Notícias, 25 de outubro de 1922.  
Travessia Aérea do Atlântico, realizada por  
Gago Coutinho e Sacadura Cabral.



## **Lista de Anexos**

**Anexo I** - Plano de estágio no EMGFA;

**Anexo II** - Seating plan no jantar dos Representantes do SHAPE;

**Anexo III** – Exemplo de Mesa protocolar;

**Anexo IV** – Exemplo de Ementa;

**Anexo V** – Exemplo de Convite;

**Anexo VI** – Exemplo de Marcador;

**Anexo VII** – Seating do Auditório;

**Anexo VIII** – Notícia sobre a visita à UTITA;

**Anexo IX** – Notícia sobre a visita dos Representantes do SHAPE;

**Anexo X** - Notícia sobre o Exercício Lusitano 2016;

**Anexo XI** – Press Release aos OCS na visita à UTITA;

**Anexo XII** – Lista de procedimentos de cerimónia de condecorações;

**Anexo XIII** – Plano comunicação das Forças Armadas;

**Anexo XIV** – Slide Master do EMGFA;

**Anexo XV** – Guia bolso do EMGFA;

**Anexo XVI** – Booklets;

**Anexo XVII** – *Media training* na Marinha.

Este documento é um complemento do formulário GESP.003 - Convenção de Estágio.

Escola:  ESECD  ESS  ESTG  ESTH

Tipologia do Estágio:  
 Curricular  Extracurricular  Outro: \_\_\_\_\_

As abriga de protocolo ou especificidade formativa?  Sim. Qual? \_\_\_\_\_

**1. DADOS RELATIVOS AOS INTERVENIENTES NO ESTÁGIO**

Estudante: ANA PATRÍCIA LOPES CARDOSO LAURO Nº 50079/2

Docente orientador: LUIZ TEIXEIRA FONSEIRO

Supervisor: HERNANI SILVA RODRIGUES

**2. PLANO DE ESTÁGIO**

O Plano do estágio foi atempadamente submetido à consideração do docente orientador do IPG, tendo sido sancionado favoravelmente. Apesar de ser um plano ambicioso, o mesmo foi cumprido na íntegra e até superado, submetido a nível de eventos oficiais em que a estagiária teve a oportunidade de ser parte activa.

Resumo do plano do estágio: um curto período inicial de adaptação; cerca de um mês de aprendizagem técnico-jurídica acerca da realidade das Forças Armadas em geral (incluindo os Ramos - família, Exército e Forças Aéreas), tal como o conhecimento da política de Comunicação e Relações Públicas implementada nas instituições; outros meses para desenvolver um plano de Comunicação específico para o Estado-Maior-General e uma reflexão sobre a Instituição nos meios sociais; uma fase final para a elaboração do Relatório final do curso, análises, discussões e apresentações do trabalho e dos ensinamentos adquiridos ao longo do estágio.

**3. ASSINATURAS**

O Estudante

O Docente Orientador

O Supervisor

12/09/2016  
Data

12/09/2016  
Data

16/12/2016  
Data

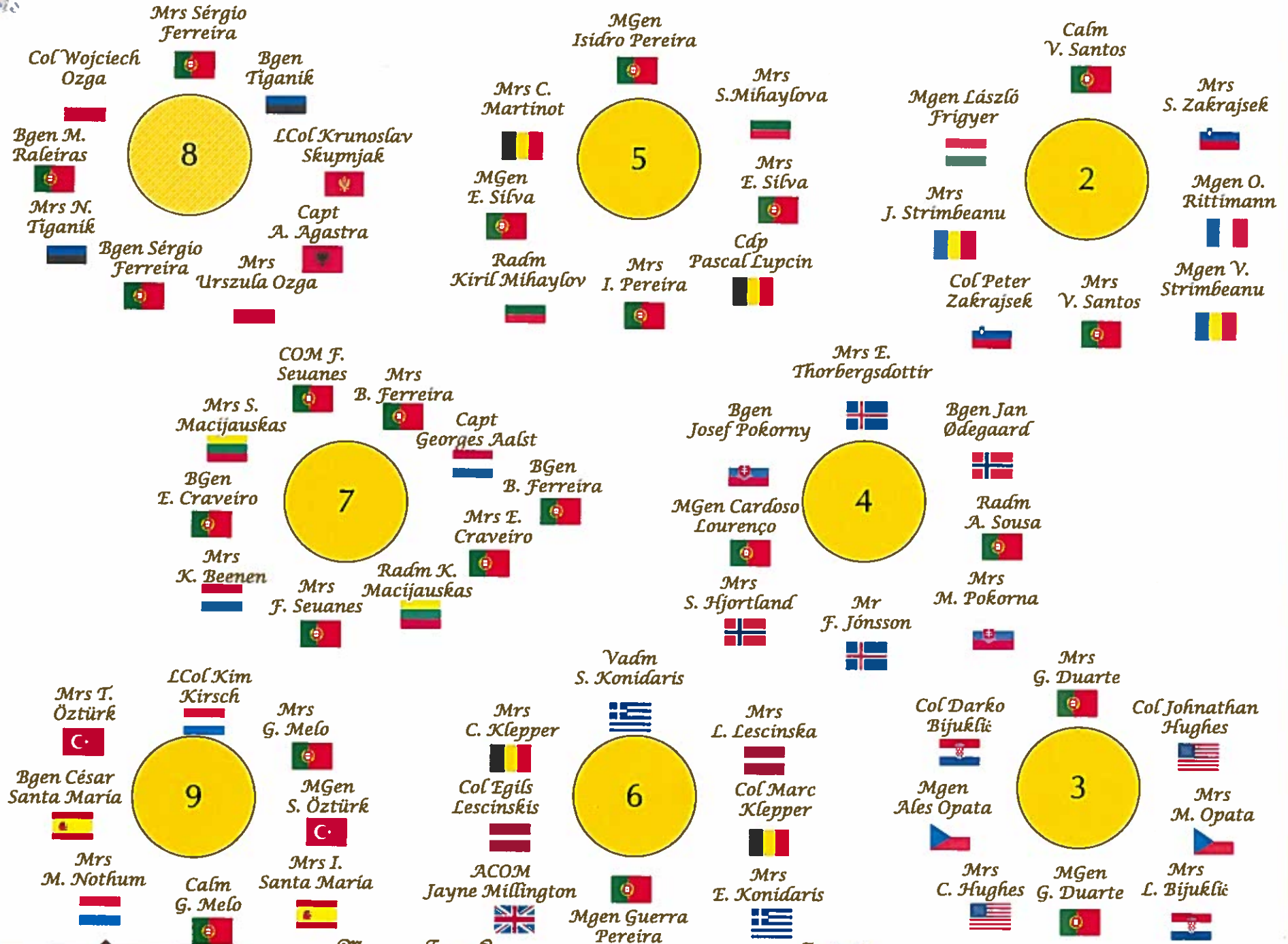
Ana Lauro  
(assinatura)

[Assinatura]  
(assinatura)

[Assinatura]  
CHEFE DO ESTADO-MAIOR-GENERAL  
DAS FORÇAS ARMADAS  
(assinatura do Chefe da Entidade)



# NATO National Military Representatives Farewell Dinner





Chefe do Estado-Maior-Genral das Forças Armadas  
Despedida MGEN Eurico Craveiro e Tomada de Posse BGEN Brito Elvas  
Almoço

*MGEN  
Guerra Pereira*

*MGEN  
Eurico Craveiro*

*General  
Pina Monteiro*

*MGEN  
Gouveia Duarte*

*BGEN  
Rui Lopes*

*COM  
Ferreira  
Seuane*

*COR  
Salvado Alves*

*COR  
António Tomé*

*COM  
Jorge Pires*

*BGEN  
Sérgio Ferreira*

*MGEN  
José Camisa*

*VALM  
Bastos Ribeiro*

*BGEN  
Brito Elvas*

*BGEN  
Maurício Raleiras*

Military University Institute  
Pedrouços, 18<sup>th</sup> Nov 2016

## Menu

### Starter/Entrada

Val-au-Vent Bird

Val-au-Vent de Aves

හර

### Main Course/Peixe

Flounder Rolls with Shrimps

Rolinhos de Linguado c/ Camarão

හර

### Dessert/Sobremesa

Pudding Abbot Priscos

Pudim Abade Priscos

හරහර

### Wine/Vinho

White/Branco "Planalto"

Red/Tinto "Seleção MM Douro"

*O Chefe do Estado-Maior-General  
das Forças Armadas*

*Tem a honra de convidar Sua Excelência o Embaixador Francisco Duarte Lopes para a Conferência “Segurança, Terrorismo e Estado de Direito”, a ser proferida por Sua Excelência o Presidente do Egito, que se realizará no Instituto Universitário Militar, Auditório “General Ivens Ferraz”, no dia 22 de Novembro de 2016, às 09H30.*

*R.s.f.f. até 18 de Novembro*

*Tel: 213043884/Mi: 225884*

*Pina Monteiro*  
*General*



*General*  
*Pina Monteiro*





## Visita do Ministro da Saúde à Unidade de Tratamento Intensivo de Toxicodependência e Alcoolismo (UTITA)

No âmbito da comemoração do Dia Nacional do Farmacêutico celebrado no dia 26 de setembro, as Forças Armadas Portuguesas receberam a visita do Ministro da Saúde, Professor Doutor Adalberto Campos Fernandes e da Bastonária da Ordem dos Farmacêuticos, Professora Doutora Ana Paula Martins à Unidade de Tratamento Intensivo de Toxicodependência e Alcoolismo (UTITA).

Do programa da visita constou uma preleção relativa ao historial, organização e funcionamento da UTITA e uma visita às instalações.



## Visita dos Representantes Militares Nacionais do SHAPE

O Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, General Pina Monteiro, recebeu entre os dias 19 a 23 de setembro, os Representantes Militares Nacionais (NMRs) de todos os países da NATO no Supreme Headquarters Allied Powers Europe (SHAPE), sediados na Bélgica.

O programa de visitas dos NMRs inclui a sua passagem por diferentes países da Aliança, pelo que este ano coube às Forças Armadas Portuguesas receberem esta visita. Assim, tiveram a oportunidade de constatar a estrutura do Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA), designadamente o Comando Conjunto para as Operações Militares, dos ramos (Marinha, Exército e Força Aérea) e da STRIKFORNATO, assim como tomaram parte de alguns eventos sociais e culturais na região de Lisboa.

As visitas aos diferentes ramos das Forças Armadas focalizaram-se fundamentalmente nos respetivos Comandos Operacionais nomeadamente, ao Comando Naval, ao Comando das Forças Terrestres e ao Comando Aéreo. Com esta visita os NMRs ficaram a conhecer com maior profundidade a realidade das Forças Armadas Portuguesas e de Portugal.



## Visita ao exercício LUSITANO 2016

No âmbito do exercício anual do EMGFA denominado Lusitano 2016, decorreu no dia 25 de outubro a visita de SEXA o Primeiro-ministro, Dr. António Costa, o Ministro da Defesa Nacional, Prof. Doutor Azeredo Lopes, a Secretária-Geral do Sistema de Segurança Interna, Doutora Helena Fazenda, e dos Chefes Militares (CEMGFA, CEMA, CEMFA e VCEME) ao Comando Conjunto das Operações Militares (CCOM) em Oeiras, ao Ponto de Apoio Naval em Tróia (PANTROIA) e, à BA11, em Beja.

As visitas tiveram a oportunidade de conhecer as valências das Forças Armadas, designadamente no âmbito das Operações de Evacuação de Não-Combatentes, assim como puderam constatar a prontidão e a capacidade de projeção das Forças Armadas para intervirem em qualquer teatro de operações a nível internacional.



# VISITA DE S. Ex<sup>a</sup> O MINISTRO DA SAÚDE E DA BASTONÁRIA DA ORDEM DOS FARMACÊUTICOS À UNIDADE DE TRATAMENTO INTENSIVO DE TOXICODEPENDÊNCIA E ALCOOLISMO (UTITA) DO HOSPITAL DAS FORÇAS ARMADAS

**26. Setembro. 2016**

O Ministro da Saúde, Doutor Adalberto Campos Fernandes e a Bastonária da Ordem dos Farmacêuticos, Prof<sup>a</sup> Doutora Ana Paula Martins, no âmbito do Dia Nacional do Farmacêutico, visitam a Unidade de Tratamento Intensivo de Toxicodependência e Alcoolismo (UTITA) - pertencente ao Hospital das Forças Armadas (HFAR) - que situa na Base Naval de Lisboa - Alfeite (coordenadas GPS para chegar: 38° 39' 30" N – 09° 09' 15" W), no dia 26 de setembro.

## **PROGRAMA-GERAL**

10H30 – Chegada de S. Ex<sup>a</sup> o Ministro da Saúde e da Bastonária da Ordem dos Farmacêuticos.

10H50 – Apresentação na sala de reuniões da UTITA.

11H30 – Visita às Instalações da UTITA.

12h15 – Fim da visita.

## **NOTA ÀS REDAÇÕES**

1. Para efeitos de acreditação, os representantes dos Órgãos de Comunicação Social (OCS) interessados em acompanhar o evento deverão confirmar a sua presença (Nome Completo, ID, Órgão de Comunicação que representa, Função, Contato telefónico, Matrícula da Viatura) ao Serviço de Comunicação, Informação e Relações Públicas da Marinha, através dos contactos: Tenente Maria Martins – TIm 912500821 ou Tenente Carla Morais – TIm 919893878 ou para o email: [marinha.rp@marinha.pt](mailto:marinha.rp@marinha.pt), até às 20H00 do dia 25 de setembro.
2. Por razões de segurança e motivos de ordem operacional, apenas será permitido o acesso a elementos da Comunicação Social previamente acreditados, **devendo estar presentes no local até às 10H00 do dia 26 de setembro.**



**ESTADO-MAIOR-GENERAL DAS FORÇAS ARMADAS  
GABINETE DO GENERAL CEMGFA**

**LISTA DE VERIFICAÇÃO  
CERIMÓNIA DE IMPOSIÇÃO DE CONDECORAÇÕES**

Local: \_\_\_\_\_

Período: \_\_\_\_\_

**1. CGAB CEMGFA**

Definir programa em detalhe

Definir detalhes

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2. ASSESSOR PARA A FORÇA AÉREA

Abrir processo (até 15 dias antes)

Elaborar mensagem de convocação dos agraciados

## 3. ADC's

Reservar Salão Nobre

Pré-reserva do serviço de "catering"

Coordenar presenças com a Segurança

Confirmar serviço de "catering"

## 4. PROTOCOLO

Definir programa em detalhe

Elaborar Lista de convidados

Recepção de confirmação dos convidados

Elaborar Lista final de presenças

Elaborar guião da Cerimónia

Elaborar Planta da Sala

Verificar prontidão da Sala

Treino da sequência da Cerimónia

Briefing aos convidados

Acolher convidados

Proceder à locução da Cerimónia

## **5. RELAÇÕES PÚBLICAS**

Solicitar Fotografia ao Gabinete do MDN

Solicitar Vídeo ao Gabinete do MDN (em alguns casos)

Divulgar pelos meios ao dispor (em alguns casos)

## 6. SECRETARIA

- Providenciar condecorações e a sua gravação
- Providenciar almofadas para as condecorações
- Providenciar Praças para transportar as condecorações
- Providenciar Microfone e púlpito
- Preparar Sala com colocação de Bandeiras

## 7. OUTROS

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_





# Plano de Comunicação das Forças Armadas

---

*Gabinete do Chefe do Estado-Maior-General  
das Forças Armadas*

01 de janeiro de 2017

<b>1. ENQUADRAMENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>a. Situação Geral.....</b>	<b>3</b>
<b>b. Situação Particular .....</b>	<b>3</b>
<b>2. MISSÃO.....</b>	<b>4</b>
<b>3. EXECUÇÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>a. Intenção do CEMGFA .....</b>	<b>4</b>
<b>b. Linhas Orientadoras .....</b>	<b>5</b>
<b>c. Comunicação Interna.....</b>	<b>6</b>
<b>d. Comunicação Externa.....</b>	<b>7</b>
<b>e. Comunicação de crise.....</b>	<b>8</b>
<b>f. Mensagens-chave .....</b>	<b>9</b>
<b>g. Fluxo de Informação .....</b>	<b>10</b>
<b>h. Divulgação.....</b>	<b>12</b>
<b>i. Públicos- alvo (Stakeholders).....</b>	<b>13</b>
<b>4. COMANDO .....</b>	<b>14</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>16</b>
<b>ANEXO A - ATRIBUIÇÕES NO ÂMBITO DO SITE DO EMGFA .....</b>	<b>17</b>
<b>ANEXO B – IMAGEM OFICIAL DO EMGFA.....</b>	<b>21</b>
<b>ANEXO C - SLIDE MASTER OFICIAL DO EMGFA .....</b>	<b>22</b>
<b>ANEXO D - LINHAS DE ORIENTAÇÃO NA RELAÇÃO COM OS ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL.....</b>	<b>24</b>
<b>ANEXO E - REGRAS PARA ELABORAR UM COMUNICADO DE IMPRENSA .....</b>	<b>25</b>
<b>ANEXO F - REGRAS PARA ELABORAR UM PRESS KIT.....</b>	<b>26</b>
<b>ANEXO G - GUIA DE BOLSO .....</b>	<b>27</b>

## **1. ENQUADRAMENTO**

O presente plano está enquadrado pelo Decreto-Lei n.º 184/2014 de 29 de dezembro, que estabelece a orgânica do Estado-Maior-General das Forças Armadas.

### **a. Situação Geral**

- (1) O Ministério da Defesa Nacional (MDN) estabelece e desenvolve a sua política de comunicação de acordo com o programa do Governo Português;
- (2) O Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA) tem por missão geral planear, dirigir e controlar o emprego das Forças Armadas no cumprimento das missões e tarefas operacionais que a estas incumbem, garantindo ainda o funcionamento da Saúde Militar e do Ensino Superior Militar;
- (3) O EMGFA pretende explorar a internet e as redes sociais, como papel fulcral da instituição, no âmbito da comunicação externa e interna, com o objetivo de divulgar as atividades das Forças Armadas, em sintonia com a expectativa do crescente número de utilizadores/seguidores;
- (4) A Marinha, o Exército e a Força Aérea estabelecem e desenvolvem atividades no âmbito da comunicação de acordo com as orientações dos respetivos Chefes de Estado-Maior.

### **b. Situação Particular**

- (1) O EMGFA, como instituição integrada na administração direta do Estado através do MDN, tem na sua orgânica o Instituto Universitário Militar (IUM), o Hospital das Forças Armadas (HFAR), o Comando Conjunto para as Operações Militares (CCOM) e os Comandos Operacionais dos Açores (COA) e da Madeira (COM), entre outras unidades orgânicas<sup>1</sup>;
- (2) É importante transmitir uma imagem de estabilidade, profissionalismo e operacionalidade que incuta na sociedade um ambiente de segurança, de confiança, de abertura e de proximidade com as Forças Armadas;

---

<sup>1</sup> Adjunto para o Planeamento e Coordenação (Divisão de Planeamento Estratégico Militar, Divisão de Recursos, Direção de Comunicações e Sistemas de Informação, Comando de Apoio Geral), Direção de Saúde Militar, Direção de Finanças e Centro de Informações e Segurança Militares.

- (3) Deve estabelecer-se uma ligação adequada e permanente com os Órgãos de Comunicação Social (OCS), de modo a consolidar esforços na divulgação e afirmação da imagem da instituição militar em geral e do EMGFA em particular, como uma organização que se rege por valores e princípios;
- (4) O EMGFA desenvolve uma estratégia de comunicação interna que visa a informação contínua e atualizada dos seus recursos humanos.

## **2. MISSÃO**

O EMGFA planeia, desenvolve, implementa e avalia uma estratégia de comunicação externa flexível, ativa e dinâmica que estimule e incremente a visibilidade e a afirmação da imagem da instituição junto da sociedade portuguesa e das diversas organizações nacionais e internacionais onde o país se insere.

Paralelamente, executa uma política de comunicação interna, dirigida a todos os militares e civis das Forças Armadas, de forma a garantir a disponibilidade de informação contínua e oportuna, a motivação e o comprometimento dos seus recursos humanos alinhados com os objetivos superiormente definidos pelo CEMGFA.

## **3. EXECUÇÃO**

### **a. Intenção do CEMGFA**

- (1) Definir uma estratégia de comunicação coordenada pelo GabCEMGFA (Gabinete do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas), articulada com o MDN e com os Ramos das Forças Armadas;
- (2) Afirmar o EMGFA como uma instituição credível e responsável no emprego das Forças Armadas;
- (3) Contribuir para que as Forças Armadas sejam reconhecidas como uma instituição moderna e atrativa;
- (4) Contribuir para uma estratégia de comunicação oportuna, aberta e rigorosa, garantindo uma relação de confiança com a sociedade, reforçando a reputação das Forças Armadas;

- (5) Planear e implementar uma estratégia de comunicação adequada às envolventes interna e externa;
- (6) Materializar num plano de comunicação as orientações do CEMGFA quanto à política de comunicação a implementar no EMGFA em geral e, nas suas unidades orgânicas, designadamente no IUM, no HFAR, no CCOM, no COA e no COM;
- (7) Modernizar e dinamizar os processos comunicacionais, explorando novas abordagens, de forma a permitir que o fluxo de informação crie motivação, interesse e um sentimento coletivo de pertença da instituição militar;
- (8) O presente plano de comunicação deve estar alinhado com os seguintes objectivos estratégicos que servirão de fio condutor da acção colectiva do EMGFA, designadamente:
  - (a) No assegurar o planeamento estratégico-militar, garantindo a adequada sincronização entre as vertentes operacional, genética e estrutural;
  - (b) No emprego operacional das forças e meios da componente operacional do sistema de forças e de outros militares no EEINP<sup>2</sup> e no exterior, reforçando as capacidades de comando, controlo, comunicações e informações;
  - (c) No reforço da eficiência e do desempenho da estrutura do EMGFA, nomeadamente no que concerne ao ensino superior militar e à saúde militar;
  - (d) Na obtenção e administração dos recursos humanos, materiais e financeiros, aperfeiçoando a eficiência e o desempenho da estrutura organizacional.

**b. Linhas Orientadoras**

- (1) A atividade de Comunicação e Relações Públicas (CRP) é dirigida pelo General CEMGFA, através do seu Adjunto de Relações Públicas. Com esta política pretende-se:
  - (a) Abordar a comunicação institucional como um processo de integração na rotina diária das Forças Armadas;
  - (b) Uma comunicação centralizada no GabCEMGFA em termos de planeamento, conceção, coordenação, controlo e avaliação, garantindo a

---

<sup>2</sup> Espaço Estratégico de Interesse Nacional Permanente.

consistência do processo comunicacional e a uniformização da mensagem a difundir sendo, descentralizada, sempre que possível, nas unidades orgânicas na sua dependência, de forma a agilizar o processo em causa;

(c) Que a comunicação seja articulada em simultâneo com os Ramos e o MDN, na medida da criação da uniformização da mensagem.

(2) O processo comunicacional deve ser:

(a) Orientado para o exterior, criando uma imagem positiva e consistente da instituição;

(b) Orientado para o interior, permitindo que os recursos humanos (militares e civis) estejam informados sobre os assuntos do seu interesse, de forma a criar um fortalecimento das convicções, auto-estima e sentimento de pertença.

(c) Consonante com a visão do CEMGFA, designadamente em *“afirmar as Forças Armadas como instrumento eficiente e credível, apto para atuar em todo o espectro da conflitualidade com elevada prontidão, sustentado nos mais rigorosos princípios de gestão e cultivando a liderança, a adaptabilidade e a inovação ao serviço da segurança e defesa de Portugal e dos portugueses”*.

(3) Assegurar uma informação pública:

(a) Simples (fácil compreensão);

(b) Verdadeira (veracidade na informação a divulgar);

(c) Oportuna (informações atualizadas);

(d) Relevante (do interesse público e institucional);

(e) Credível (que não deixe dúvidas quanto ao conteúdo).

### c. **Comunicação Interna**

A comunicação interna visa a divulgação da informação que a instituição tem interesse em partilhar com os seus colaboradores e de que os mesmos devem ser conhecedores.

A comunicação interna deve enfatizar a visão, a missão e, principalmente, a divulgação das atividades institucionais, complementando os valores e a cultura organizacional. Esta deverá ser uma área em permanente atualização, uma vez que a mesma se constitui como o principal fator de incentivo e motivação.

Na comunicação interna, elementos como a fluidez, a clareza, a objetividade e a oportunidade, favorecem a transparência e a abertura, evitando a especulação interna e o desconhecimento dos assuntos relevantes e do interesse do EMGFA.

Neste contexto, a comunicação interna deve: promover o fortalecimento da auto-estima, da motivação, do profissionalismo e do sentimento de pertença; fomentar a visão de uma instituição equilibrada, coesa, ágil e eficiente; melhorar o fluxo da comunicação no sentido descendente (como forma de esclarecimento e formação dos militares e civis que servem no EMGFA) e no sentido ascendente (facultando aos responsáveis pelas unidades orgânicas os elementos necessários para decidirem de forma coerente e informada); garantir um fluxo de informação adequado, rigoroso e oportuno, sobre a atualidade vigente e perspectivas de futuro, através de uma ligação permanente com os Ramos e o MDN.

Consideram-se meios de comunicação interna e ações-tipo a desenvolver:

- (1) Realização de eventos comemorativos que assinalem datas importantes;
- (2) Promoção de atividades de âmbito desportivo, recreativo e cultural;
- (3) Publicação de edições específicas e temáticas, fundamentalmente nas áreas das Ciências Militares, da Saúde Militar, do Ensino Superior Militar e das Operações;
- (4) Legislação e regulamentação com síntese explicativa;
- (5) Promoção de reuniões nas unidades orgânicas (informação ascendente e descendente);
- (6) Disponibilização de informação na intranet e/ou através de correio electrónico;
- (7) Publicação de newsletter, comunicados, panfletos, etc;
- (8) Fomentação de exposições, visitas, convenções, congressos e seminários.

#### **d. Comunicação Externa**

A comunicação externa é um dos elementos chave para a instituição dar um sinal de abertura e transparência para com a população em geral e, com os OCS, em particular, tendo em vista dar a conhecer a realidade e as atividades do EMGFA e das Forças Armadas, incrementando assim a sua visibilidade e o reforço da reputação como uma instituição do âmbito nacional.

A divulgação de informação para o exterior deve ser oportuna, selecionada e rigorosa, com mensagens simples e objetivas adequadas ao público-alvo.

Consideram-se meios de comunicação externa e ações-tipo a desenvolver a:

- (1) Ligação e difusão de informação aos OCS em tempo oportuno;
- (2) Realização de apresentações, palestras, exposições e seminários, abertos à população em geral, relacionados com datas, eventos ou temáticas importantes e atuais;
- (3) Realização de estágios/intercâmbios ou ações de formação com interesse para os públicos externos;
- (4) Promoção de iniciativas do âmbito cultural, tecnológico e científico que permitam transmitir uma imagem positiva da instituição;
- (5) Divulgação da atividade operacional no exterior do Território Nacional e de atividades relacionadas com o cumprimento de missões de apoio e proteção da salvaguarda de pessoas e bens;
- (6) Execução de panfletos, outdoors, vídeos, inquéritos, etc.
- (7) Disponibilização de informação no site de internet e redes sociais;
- (8) Divulgação de comunicados de imprensa e conferências de imprensa;
- (9) Criação de brindes promocionais (merchandising).

**e. Comunicação de crise**

A comunicação de crise é uma comunicação caracterizada fundamentalmente pela ocorrência de incidentes e/ou acidentes inopinados. São acontecimentos extraordinários, que podem afetar, de diversas formas, a credibilidade da instituição.

A comunicação de crise é manifestamente contrária à comunicação planeada (em que praticamente tudo está previsto e/ou controlado), designadamente com a existência de mensagens previamente estudadas e com os riscos minimizados.

Assim, em situação de crise deve-se:

- (1) Centralizar o fluxo de informação na Entidade Primariamente Responsável (EPR – Adjunto de Relações Públicas e porta-voz) do GabCEMGFA;
- (2) Dizer a verdade e manter a calma;
- (3) Falar apenas factos confirmados;



- (4) Se possível, actualizar constantemente a informação;
- (5) Mostrar-se solidário e atento a situações pessoais de eventuais envolvidos;
- (6) Manifestar o empenho da instituição em conhecer os factos ocorridos, na tentativa de resolver o problema e evitar situações futuras (exemplo: pedido de abertura de inquérito(s) e/ou processo(s) de averiguações).

Contrariamente, não se deve:

- (1) Permanecer em silêncio;
- (2) Mostrar indisponibilidade e ser evasivo;
- (3) Emitir opiniões pessoais;
- (4) Especular ou subestimar;
- (5) Fornecer informação “*Off the record*”.

**f. Mensagens-chave**

No contexto comunicacional existem determinadas mensagens-chave pré-definidas que deverão ser do conhecimento geral de todos os militares e civis do EMGFA e, aplicadas quando necessário, na conjuntura adequada.

**(1) Forças Armadas prontas, empenhadas e solidárias**

As Forças Armadas estão organizadas e sempre prontas para cumprirem as missões de apoio à proteção e salvaguarda de pessoas e bens, à busca e ao salvamento, ao apoio ao combate a fogos florestais, às cheias e/ou outras calamidades públicas, sempre no exercício da soberania, jurisdição e responsabilidades nacionais.

**(2) Forças Armadas modernas e expedicionárias com elevada prontidão operacional e capacidade de projecção**

As Forças Armadas estão preparadas, disponíveis, equipadas e dispõem de capacidade de projecção para serem chamadas a atuar em qualquer espectro do conflito ou missão que lhe seja atribuída pelo poder político<sup>3</sup>. Assumem no entanto, um papel fulcral na segurança cooperativa em missões nacionais/internacionais e na gestão de crises de âmbito humanitário ou

---

<sup>3</sup> Nos domínios da NATO, da UE, da ONU, da CPLP, ou de qualquer outra organização de cariz internacional ou regional, ou mesmo através de relações multilaterais/bilaterais.

manutenção de paz, elevando a imagem da instituição militar e de Portugal, contribuindo assim para a política externa do Estado.

(3) Forças Armadas abertas à sociedade

As Forças Armadas têm como intuito a transmissão de uma política de abertura, proximidade e de presença efetiva junto da sociedade portuguesa, através da disponibilização consciente e adequada do apoio que lhes venha a ser solicitado por entidades competentes, na promoção do exercício das suas responsabilidades sociais e culturais de âmbito nacional.

(4) Forças Armadas na senda do progresso e da excelência

As Forças Armadas adoptam na sua prática diária iniciativas de melhoria estrutural e organizacional, baseadas numa gestão de recursos racional, realista, inovadora e pragmática, criando sinergias do conjunto, tendo em vista o rigor, a transparência e a eficiência. Esta gestão facilita o controlo e a disponibilização de melhores serviços e de recursos humanos mais competentes.

**g. Fluxo de Informação**

A forma e a rapidez como o fluxo de informação decorre no seio do EMGFA é determinante para o sucesso comunicacional. Assim, deve ser implementada uma rede CRP (com recurso prioritário ao correio-electrónico e telemóvel) que envolva diretamente os responsáveis por este domínio, designadamente a EPR do GabCEMGFA e os Pontos de Contato (POCs) das várias unidades orgânicas.

Qualquer alteração à rotina da organização ou qualquer acidente/incidente que ocorra (comunicação de crise), deve ser imediatamente reportado pelas vias hierárquicas e, paralelamente, através da rede de CRP.

Os POC do COA, COM, IUM e HFAR são responsáveis por, em princípio, semanalmente ou quando aplicável, enviarem à EPR uma notícia acompanhada de fotografia sobre uma das suas atividades realizadas. Trimestralmente, devem elaborar um relatório de atividades de CRP relativo aos eventos executados no trimestre anterior assim como perspectivarem, para o trimestre seguinte, as

actividades previstas realizar. Anualmente, devem ainda elaborar um relatório de CRP, relativo ao balanço anual atividades e eventos realizados.

De igual modo, os POC das restantes unidades orgânicas são responsáveis por, em princípio, semanalmente, enviarem à EPR uma notícia acompanhada de fotografia sobre uma das suas atividades realizadas. Trimestralmente, devem elaborar um relatório de atividades de CRP relativo aos eventos executados no trimestre anterior assim como perspectivarem, para o trimestre seguinte, as actividades previstas realizar. Anualmente, devem ainda elaborar um relatório de de CRP, relativo ao balanço anual atividades e eventos realizados.

No que respeita ao fluxo de informação do CCOM, este deve ter em consideração o seguinte:

- (1)** Uma ligação direta e permanente com as Forças Nacionais Destacadas (FND) ou outras Forças/meios que estejam sob Comando Operacional do General CEMGFA;
- (2)** No caso particular das FND:
  - (a)** Cada Força deve ter um RCRP (Responsável pela Comunicação e Relações Públicas) encarregado de estabelecer vínculos comunicacionais com o CCOM e com a EPR;
  - (b)** Uma semana antes de cada FND iniciar a sua missão, o respectivo RCRP acompanhado pelo Comandante da Força deve contactar a EPR, tendo em vista receber orientações quanto à sua futura função devendo, neste encontro, ser portador de um press kit sobre a mesma (ver anexo F);
  - (c)** Durante o período de missão o RCRP de cada FND fica encarregado de enviar ao CCOM, semanalmente, uma ou mais notícias (acompanhada(s) por fotografias) relativas às principais actividades operacionais desenvolvidas neste período temporal;
  - (d)** Uma semana antes do final da missão, o respetivo RCRP deve enviar ao CCOM, um resumo abreviado das atividades operacionais mais relevantes desenvolvida no decurso da missão;
- (3)** Enviar semanalmente à EPR uma notícia (com fotografias) de cada uma das FND, independentemente do(s) Teatro(s) de Operações;

- (4) Duas semanas após o término de cada FND, o CCOM deve enviar à EPR o resumo da atividade operacional desenvolvida pela FND em causa;
- (5) Trimestralmente, o CCOM deve elaborar um relatório de atividades de CRP relativo aos eventos realizados no trimestre anterior assim como, perspetivar as actividades previstas, para o trimestre seguinte;
- (6) Anualmente, até ao final da primeira quinzena de Janeiro, o CCOM deve elaborar um relatório de CRP relativo aos eventos e actividades realizados no ano anterior.

Atendendo à panóplia de actividades conduzidas pelas diferentes unidades orgânicas, segue um quadro resumo que evidencia a periodicidade com que as unidades em causa devem submeter superiormente as notícias/relatórios sobre as suas actividades, assim como expressa as mensagens-chave que devem ser alocadas a cada tipo de actividade desenvolvida.

		Atividades a divulgar	Relatório atividades	Mensagem a aplicar (3. f.)	Observações
CCOM	Treino Op.	Qdo. aplicável	Trimestral e anual	(1) (2) (3)	
	Salv. Pess/Bens	semanal		(1) (3)	
	Operações			(1) (2)	FND
COA/COM	(1) (2) (3)				
HFAR		Qdo. aplicável		(1) (4)	
IUM				(3) (4)	
Outras Un. Orgânicas				(1) (3) (4)	EMGFA

*Quadro resumo - Aplicação de mensagens vs periodicidade de divulgação de actividades*

#### **h. Divulgação**

O processo de divulgação das notícias, quer a nível interno ou externo, fica sob a responsabilidade da EPR do GabCEMGFA, que procederá em conformidade com as orientações recebidas superiormente.

Se houver necessidade de estabelecer prioridades de divulgação, numa primeira abordagem divulgar-se-á eventos de cariz operacional (internacionais e

nacionais, por esta ordem), salvaguarda de pessoas e bens, seguidos de eventos afetos ao treino, à formação e, por último, administrativo-logísticos.

No caso das FND, a divulgação pública das suas actividades só são da responsabilidade do CCOM, depois da Força/Meios estarem sob Comando Operacional do CEMGFA.

No caso das partidas/chegadas de Forças/Meios para/do exterior do Território Nacional (FND), o GAbCEMGFA, por princípio, divulgará a missão através de *press release* e, se aplicável e adequado, convidará os OCS a presenciarem o evento.

No decorrer das missões, excepto em casos excepcionais, o GabCEMGFA apenas divulgará no seu *site*, a actividade operacional de Forças/Meios, através de uma notícia abreviada. Caso os Ramos pretendam igualmente divulgar a actividade operacional das suas Forças/Meios (aquando da sua dependência do General CEMGFA), apenas o poderão fazer após a divulgação pública do EMGFA.

**i. Públicos- alvo (Stakeholders)**

(1) O presente plano de comunicação identifica como público-alvo:

**(a) Público Interno**

Considera-se como o público interno todos os militares e civis que prestam serviço nas diversas unidades orgânicas do EMGFA.

A divulgação de informação a este público-alvo é de extrema importância, pois proporciona uma maior eficácia e eficiência ao conseguir o envolvimento dos recursos humanos como potenciais “embaixadores” do EMGFA através do conhecimento que lhes é disponibilizado.

**(b) Público Externo**

O público externo das Forças Armadas são o “*core*” do processo comunicacional, diretamente alcançado por meios de comunicação modernos, designadamente os sites e as redes sociais da instituição. A internet e todos os serviços diretamente associados são caracterizados por acederem a grandes audiências com baixos custos, constituindo-se como interface entre a instituição e os potenciais interessados.

A comunicação externa é essencialmente dirigida:

1. À sociedade em geral;
  2. Aos OCS nacionais e internacionais;
  3. Aos dirigentes políticos e aos líderes de opinião;
  4. Aos organismos nacionais da área da defesa;
  5. Às Universidades e Institutos de Ensino Superior e Universitário;
  6. Às Organizações Governamentais e Não-Governamentais (ONG) de reconhecido valor público;
  7. Às organizações internacionais e Forças Armadas aliadas e de países amigos.
- (2) No conjunto de cada público-alvo (interno e externo) destaca-se a necessidade de selecionar e identificar quais os segmentos-alvo (específicos) a alcançar com a comunicação. Só através da sua correta seleção, planeamento adequado e criteriosa execução, é possível desenvolver campanhas eficazes de acordo com as especificidades que se pretendem atingir.
- (3) A identificação do segmento-alvo é uma responsabilidade da EPR do GabCEMGFA ou do POC da unidade orgânica que vai implementar o processo comunicacional.

#### **4. COMANDO**

##### **a. Entidade Primariamente Responsável**

O Chefe das Relações Públicas do Gabinete de Sua Ex<sup>a</sup> o General CEMFGA, atua como EPR para dirigir toda a atividade global de Comunicação e Relações Públicas do EMGFA.

Cumulativamente a EPR é ainda porta-voz oficial do General CEMFGA.

##### **b. Unidades Orgânicas**

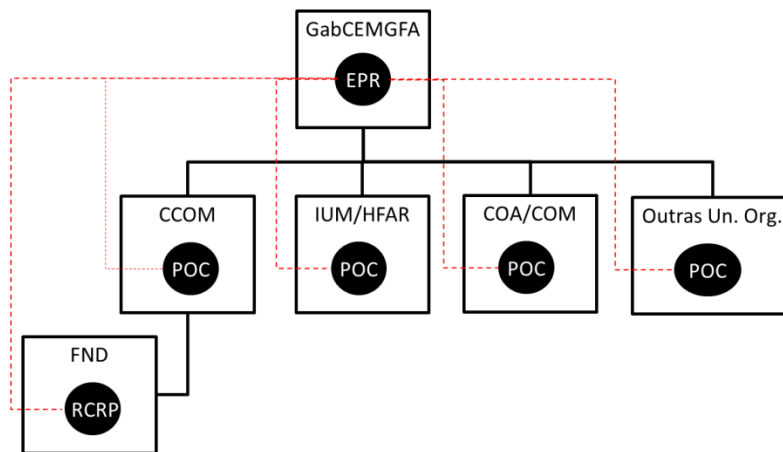
As unidades orgânicas do EMGFA com responsabilidades no domínio comunicacional são:

- (1) CCOM;
- (2) COA;
- (3) COM;
- (4) HFAR;

- (5) IUM;
- (6) DIRSAM;
- (7) DIRFIN;
- (8) CISMIL;
- (9) ADJPC (DIREC, DIPLAEM, DIRCSI, COAG).

As unidades acima referidas devem ter nas suas estruturas orgânicas um POC responsável pela CRP, devendo-se ligar neste domínio com o EPR.

No caso das FND, estas deverão ter um RCRP que se liga diretamente ao POC do CCOM e, em casos específicos e de manifesta necessidade, à EPR.



*Rede CRP do EMGFA*

**Entrada em vigor:**

Diretiva entra em vigor a partir da data da sua assinatura.

Lisboa, 01 de janeiro de 2017

Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas

Artur Neves Pina Monteiro

General

## **ANEXOS**

- a.** Atribuições no âmbito do site do EMGFA.
- b.** Imagem Oficial do EMGFA.
- c.** Slide Master oficial do EMGFA.
- d.** Linhas de orientação na relação com os órgãos de comunicação social.
- e.** Regras para elaborar um comunicado de imprensa.
- f.** Regras para elaborar um press kit.
- g.** Guia de bolso.



## **ANEXO A - ATRIBUIÇÕES NO ÂMBITO DO SITE DO EMGFA**

- 1.** O site oficial do Estado-Maior-General das Forças Armadas deverá ser o meio de comunicação externa mais utilizado, no que respeita às temáticas mais mediatizadas e relacionadas com os assuntos do domínio e interesse das Forças Armadas.

Deverá possuir informação sobre as atividades, os recursos, os eventos, as missões e as operações nacionais e internacionais, a estrutura hierárquica e funcionamento da instituição, fotografias e vídeos, a estrutura organizacional, concursos públicos, entre outras áreas do interesse coletivo.

A importância das novas tecnologias de informação (neste caso o site: <http://www.emgfa.pt/>) e as redes sociais (Facebook/Twitter/ Instagram/Flickr/...) deverão ser um veículo de difusão de informação, o que faz com que este instrumento se constitua como meio de fortalecimento da imagem das Forças Armadas, junto da sociedade civil. A utilização da internet e das redes sociais, de modo célere e oportuno, deve ser extensivamente aproveitada, para motivar e melhorar a comunicação externa determinada no Plano de Comunicação das Forças Armadas.

O Portal do EMGFA na internet pode ser visitado por qualquer cidadão, devendo contemplar, no mínimo, as seguintes áreas:

- a.** Home;
- b.** Notícias;
- c.** Comunicados;
- d.** Informação Geral;
- e.** Operações Militares;
- f.** Organização;
- g.** Multimédia;
- h.** Contactos e Links;
- i.** Género;
- j.** Legislação.

É no entanto necessário integrar os seguintes âmbitos:

**a.** Links de acesso a cada ramo militar, MDN e suas principais unidades orgânicas:

- (1) Marinha;
- (2) Exército;
- (3) Força Aérea;
- (4) MDN;
- (5) IUM;
- (6) HFAR;
- (7) COA/COM;
- (8) ADJPC.

**b.** Links de acesso a redes sociais:

- (1) Facebook;
- (2) Twitter;
- (3) Instagram;
- (4) Flickr;
- (5) Outras.

**c.** Informação semanal das atividades das FND;

**d.** Biografia com fotografia do CEMGFA;

**e.** Eventos e atividades a decorrer, ou previstas;

**f.** Dados estatísticos do site;

**g.** Heráldica do EMGFA.

## **2. GabCEMGFA**

**a.** Garante a atualização de conteúdos nas suas respetivas áreas;

**b.** Monitoriza e garante a atualização das unidades orgânicas sob tutela do EMGFA;

**c.** Garante a informação e esclarecimentos na área de atualização e introdução de conteúdos do EMGFA;

**d.** Monitoriza adequadamente a chave de acesso atribuída;

**e.** Divulga as atividades das Forças Armadas;

**f.** Elabora comunicados de imprensa e notas de agenda, quando necessário.

### 3. DIRCSI

- a. Estabelece, publica e difunde as normas de segurança militar a que devem obedecer os conteúdos das páginas a publicar na Internet;
- b. Monitoriza a página do EMGFA, relativamente à segurança militar;
- c. Instala, opera e mantém o servidor;
- d. Implementa os mecanismos de segurança necessários ao processo de atualização remoto e consulta externa;
- e. Disponibiliza às unidades orgânicas do EMGFA, a atribuição de uma chave de acesso ao servidor para efeitos de atualização de informação na parte correspondente;
- f. Controla adequadamente a sua chave de acesso.

### 4. CCOM

- a. Responsável por estabelecer os princípios de circulação e divulgação de informação de maneira a fomentar a comunicação entre forças, na sua dependência, as FND;
- b. Garante a atualização de conteúdos na sua respetiva área;
- c. Solicita à DIRCSI a atribuição de uma chave de acesso ao servidor Web do EMGFA, para efeitos de atualização de informação na parte correspondente;
- d. Controla adequadamente a chave de acesso atribuída.

### 5. IUM

- a. O Instituto Universitário Militar faz parte da estrutura do EMGFA porém, pode ser autónomo, relativamente à elaboração e manutenção do seu próprio site oficial, respeitante aos conteúdos no âmbito do Ensino Superior Militar e investigação;
- b. Garante a atualização de conteúdos e suas respetivas áreas;
- c. Solicita à DIRCSI a atribuição de uma chave de acesso ao servidor Web do EMGFA, para efeitos de atualização de informação na parte correspondente;
- d. Controla adequadamente a chave de acesso atribuída.

## **6. HFAR**

- a.** O Hospital das Forças Armadas faz parte da estrutura do EMGFA porém, pode ser autónomo, relativamente à elaboração e manutenção do seu próprio site oficial, respeitante aos conteúdos no âmbito da Saúde Militar e do próprio hospital;
- b.** Garante a atualização de conteúdos e suas respetivas áreas;
- c.** Solicita à DIRCSI a atribuição de uma chave de acesso ao servidor Web do EMGFA, para efeitos de atualização de informação na parte correspondente;
- d.** Controla adequadamente a chave de acesso atribuída.

## **7. COA/COM**

- a.** Os Comandos Operacionais dos Açores e da Madeira fazem parte da estrutura do EMGFA porém, podem ser autónomos, relativamente à elaboração e manutenção do seu próprio site oficial, respeitante aos seus respectivos conteúdos de âmbito operacional;
- b.** Garante a atualização de conteúdos e suas respetivas áreas;
- c.** Solicita à DIRCSI a atribuição de uma chave de acesso ao servidor Web do EMGFA, para efeitos de atualização de informação na parte correspondente;
- d.** Controla adequadamente a chave de acesso atribuída.

## **8. Restantes Unidades Orgânicas**

- a.** Garantem a atualização dos conteúdos das respetivas páginas, submetendo a sua aprovação ao GabCEMGFA;
- b.** Solicitam à DIRCSI a atribuição de uma chave de acesso ao servidor Web do EMGFA, para efeitos de atualização de informação na parte correspondente;
- c.** Controlam adequadamente a chave de acesso atribuída.

**ANEXO B – IMAGEM OFICIAL DO EMGFA**



## **ANEXO C - SLIDE MASTER OFICIAL DO EMGFA**

### **1. Slide Master**

#### **a. Cabeçalho 1**

- Letra: Arial
- Tamanho da letra: 44
- Cor: Preto
- Contorno: Branco

#### **b. Sistema de numeração:**

- Letra: Arial
- Tamanho: 12
- Rodapé à direita - Cor cinza (1 de xxx)

#### **c. Deve conter:**

- Título da palestra
- Nome do palestrante
- Data no rodapé à esquerda da numeração, letra Arial, tamanho 12 e cor cinza
- Indicação no rodapé à direita de Gabinete do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas abaixo da numeração

### **2. Slides de informação**

#### **a. Cabeçalho 2**

- Letra: Arial
- Tamanho 24
- Cor: Preto

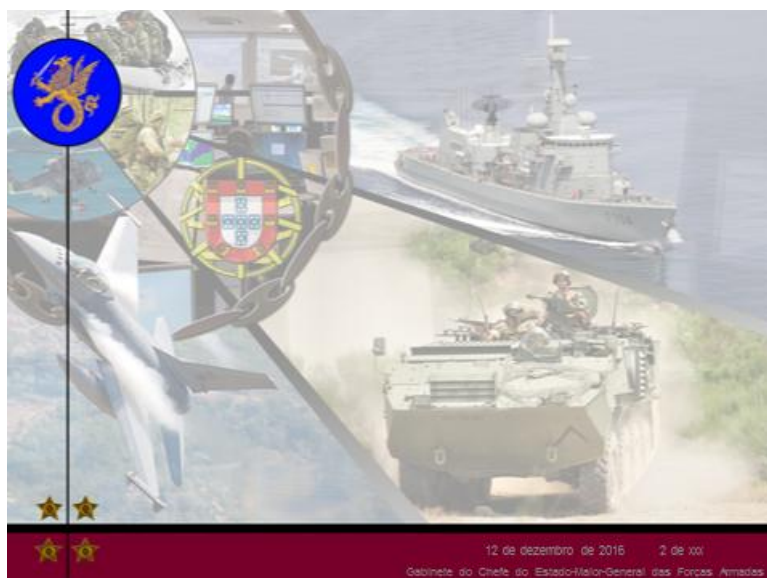
#### **b. Corpo**

- Letra: Arial
- Tamanho 24
- Cor: Preto
- Marcas em seta
- Data no rodapé à esquerda da numeração, letra Arial, tamanho 12 e cor cinza
- Indicação no rodapé à direita de Gabinete do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas abaixo da numeração

## Slide Master



## Slides de informação



## ANEXO D - LINHAS DE ORIENTAÇÃO NA RELAÇÃO COM OS ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

1. O contato com os OCS é uma das funções dos Relações Públicas no entanto, qualquer militar fardado é um potencial “embaixador” da instituição que representa, sendo a sua forma de ser ou estar, passível de ser escrutinada a qualquer momento. Como tal, a postura e os comentários devem estar em coerência com as orientações recebidas e de acordo com a ética profissional.

(1) O que fazer:

- (a) Dizer sempre a verdade, respondendo as questões essenciais “o que aconteceu”, “porquê” e “o que está a ser feito”;
- (b) Falar apenas de factos confirmados;
- (c) Centralizar o fluxo de informação;
- (d) Mostrar interesse / preocupação;
- (e) Estabelecer confiança, introduzindo factores emocionais e demonstrar compromisso na resolução do problema;
- (f) Colocar-se na posição do cidadão (difundir o positivo, permanecer calmo e actualizar a informação);

(2) O que não fazer:

- (a) Mentir;
- (b) Permanecer em silêncio;
- (c) Permanecer na indisponibilidade;
- (d) Difundir informação classificada;
- (e) Incerteza;
- (f) Emitir opiniões pessoais;
- (g) Exagerar ou subestimar;
- (h) Enervar-se com perguntas hostis;
- (i) Ser evasivo;
- (j) Especular sobre possíveis causas ou responsabilidades;
- (k) Falar “*off the record*”;
- (l) Fazer promessas.

Nota: Se inadvertidamente for transmitida informação incorreta ou classificada, deve dar-se conhecimento ao seu superior hierárquico ou ao Oficial de Comunicação e Relações Públicas.



## **ANEXO E - REGRAS PARA ELABORAR UM COMUNICADO DE IMPRENSA**

### **1. Comunicado de imprensa ou “Press Release”**

O Comunicado de Imprensa ou *Press Release* é um documento enviado aos Órgãos de Comunicação Social (OCS) que tem por finalidade dar a conhecer um acontecimento considerado de interesse para o EMGFA.

Deve ser um documento escrito de forma clara e completa, que proporcione informação para ser difundida e que possa gerar interesse, tanto para os OCS como para a sociedade.

### **2. Técnica de redação de um Comunicado de Imprensa**

Este deve ser redigido de forma breve e objetiva, de modo a facilitar a tarefa do jornalista na produção da notícia.

O Comunicado de imprensa deve conter as seguintes partes:

- a.** Um **Cabeçalho** onde esteja identificada a fonte com a imagem oficial do EMGFA;
- b.** Uma proposta de **Título**, que deve ser conciso e curto e chamar a atenção para a notícia, despertando ao mesmo tempo o interesse para a leitura, ao informar do seu conteúdo;
- c.** Um “**lead**” ou **resumo** (mensagem principal), no 1º parágrafo, que cause impacto;
  - (1)** Deve resumir o conteúdo, começando pelo mais importante e levar os jornalistas a ler os conteúdos por completo;
- e.** O **Corpo da notícia** (desenvolvimento do “lead”), que relata de forma simples, clara e com frases curtas, os factos enunciados no “lead”, por ordem decrescente de importância e qualquer outro pormenor relevante;
- f.** A **Nota às Agências**, que inclua a data e sempre um Ponto de Contacto de quem poderá prestar informações complementares. Nome / o Porta-Voz do GabCEMGFA.

## **ANEXO F - REGRAS PARA ELABORAR UM PRESS KIT**

### **1. DOSSIER DE IMPRENSA (*PRESS-KIT*)**

- a.** O Dossier de Imprensa deve ser utilizado para transmitir informação adicional aos OCS sobre qualquer evento que tenha sido abordado em comunicado de imprensa. Como por exemplo:
  - (1) Exercício de grande importância onde existe um dia específico para visitas de entidades (“Open day”, “DV day”);
  - (2) Dias festivos das Subunidades HFAR, IUM e CCOM;
  - (3) Partida/chegada para/ dos Teatros de Operações onde existam FND;
- b.** O conteúdo de um Dossier de Imprensa deverá ser essencialmente informação de carácter útil, que permita ao jornalista complementar a notícia sobre o evento, devendo-se evitar o excesso de informação;
- c.** A título de exemplo, o dossier de imprensa deverá ser composto por:
  - (1) Um índice da documentação;
  - (2) A síntese biográfica de Entidade que comanda a Força;
  - (3) A Missão prevista realizar no período em causa;
  - (4) Capacidades e principais recursos (humanos e materiais) alocados;
  - (5) Deve incluir um sumário e breve texto introdutório;
  - (6) Deve seguir as mesmas regras que o comunicado;
  - (7) Conter as explicações das ilustrações e dos gráficos;
  - (8) Conter o texto do comunicado de imprensa que convocou os OCS e contactos do POC da para obtenção de informação complementar.
- d.** A proposta de *press kit* deverá ser enviada para aprovação e após ser aceite entregue em mão aos OCS no dia do acontecimento.

## ANEXO G - GUIA DE BOLSO

Para mais informações, contacte:  
Oficial de Relações Públicas e Porta-voz do EMGFA  
966 226 463  
E-mail: [emgfa\\_rp@emgfa.pt](mailto:emgfa_rp@emgfa.pt)



Estado-Maior-General das Forças Armadas

**Guia de bolso**

*“O nosso trabalho não é impedir que as notícias saiam, mas tentar que não saiam deturpadas”*

Nunca:	Deve:
<ul style="list-style-type: none"><li>✦ Mentir aos repórteres;</li><li>✦ Comentar rumores ou boatos;</li><li>✦ Difundir informação classificada;</li><li>✦ Emitir opiniões pessoais ou incertezas;</li><li>✦ Exagerar ou subestimar;</li><li>✦ Fazer longas explicações;</li><li>✦ Enervar-se com perguntas hostis;</li><li>✦ Especular causas ou responsabilidades;</li><li>✦ Falar “off the record”.</li><li>✦ Perder o controlo com o entrevistador, ao ponto de ser mal-educado ou agressivo;</li><li>✦ Dizer: “sem comentários”;</li><li>✦ Nunca fazer trocadilhos ou piadas;</li><li>✦ Nunca usar acrónimos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✦ Dizer sempre a verdade;</li><li>✦ Falar apenas de factos confirmados;</li><li>✦ Estar preparado e calmo;</li><li>✦ Dizer frases curtas e objectivas;</li><li>✦ Procurar ter conhecimento real das situações;</li><li>✦ Fazer uma pausa antes de responder;</li><li>✦ Conceder a entrevista apenas se está autorizado;</li><li>✦ Demonstrar compromisso na resolução do problema;</li><li>✦ Difundir o que é positivo;</li><li>✦ Manter contacto ocular (demonstrar credibilidade).</li></ul>

Estado-Maior-General das Forças Armadas

### Mensagens-chave

- ✦ **Forças Armadas prontas, empenhadas e solidárias;**
- ✦ **Forças Armadas modernas e expedicionárias com elevada prontidão operacional e capacidade de projecção;**
- ✦ **Forças Armadas abertas à sociedade;**
- ✦ **Forças Armadas na senda do progresso e da excelência.**

*“Qualquer militar fardado é um potencial “embaixador” da instituição/unidade que representa”*

**Nota:**  
Se, inadvertidamente, for transmitida informação incorreta ou classificada, deve dar conhecimento ao seu superior hierárquico ou ao Oficial de Comunicação e Relações Públicas.

Estado-Maior-General das Forças Armadas

| Gabinete do General Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas | Relações Públicas GABCEMGFA |  
| [www.emgfa.pt](http://www.emgfa.pt) | [www.facebook.com/emgfa/](https://www.facebook.com/emgfa/) |

Para mais informações, contacte:  
Oficial de Relações Públicas e Porta-voz do EMGFA  
966 226 463

E-mail: [emgfa\\_rp@emgfa.pt](mailto:emgfa_rp@emgfa.pt)

*“O nosso trabalho não é impedir que as notícias saiam, mas tentar que não saiam deturpadas”*



Estado-Maior-General  
das  
Forças Armadas

## Guia de bolso

### Nunca:

- ✱ Mentir aos repórteres;
- ✱ Comentar rumores ou boatos;
- ✱ Difundir informação classificada;
- ✱ Emitir opiniões pessoais ou incertezas;
- ✱ Exagerar ou subestimar;
- ✱ Fazer longas explicações;
- ✱ Enervar-se com perguntas hostis;
- ✱ Especular causas ou responsabilidades;
- ✱ Falar “off the record”.
- ✱ Perder o controlo com o entrevistador, ao ponto de ser mal-educado ou agressivo;
- ✱ Dizer: “sem comentários”;
- ✱ Nunca fazer trocadilhos ou piadas;
- ✱ Nunca usar acrónimos.

### Deve:

- ✱ Dizer sempre a verdade;
- ✱ Falar apenas de factos confirmados;
- ✱ Estar preparado e calmo;
- ✱ Dizer frases curtas e objectivas;
- ✱ Procurar ter conhecimento real das situações;
- ✱ Fazer uma pausa antes de responder;
- ✱ Conceder a entrevista apenas se está autorizado;
- ✱ Demonstrar compromisso na resolução do problema;
- ✱ Difundir o que é positivo;
- ✱ Manter contacto ocular (demonstrar credibilidade).

**Estado-Maior-General das Forças Armadas**

# Mensagens-chave

- ✦ **Forças Armadas prontas, empenhadas e solidárias;**
- ✦ **Forças Armadas modernas e expedicionárias com elevada prontidão operacional e capacidade de projeção;**
- ✦ **Forças Armadas abertas à sociedade;**
- ✦ **Forças Armadas na senda do progresso e da excelência.**

*“Qualquer militar fardado é um potencial “embaixador” da instituição/unidade que representa”*

## **Nota:**

Se, inadvertidamente, for transmitida informação incorreta ou classificada, deve dar conhecimento ao seu superior hierárquico ou ao Oficial de Comunicação e Relações Públicas.

**Estado-Maior-General das Forças Armadas**

| Gabinete do General Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas | Relações Públicas GABCEMGFA |

| [www.emgfa.pt](http://www.emgfa.pt) | [www.facebook.com/emgfa/](https://www.facebook.com/emgfa/) |









## **MEDIA TRAINING**

### **Submarinos**

“As ações de manutenção do submarino Tridente serão realizadas entre 2016 e 2018”

1. Vão começar em 2016? Mas quando?
2. Vai ter implicações nas operações e missões que Portugal assumiu internacionalmente ou mesmo nas Forças Armadas?

No portal da Marinha afirma-se que não há diferença em relação ao género, raça, etc..

Nota: Contudo constatamos que não existem mulheres nos submarinos.

### **Tatuagens**

Voltando ao *site* da Marinha, no que toca à discriminação, ao que se pode apurar tem havido dificuldade no recrutamento de praças e um dos fatores de reprovação são as tatuagens.

1. Devido à falta de candidatos, podemos dar ao luxo de perder futuros marinheiros por terem tatuagens?
2. Se tem a Marinha inglesa como referência porque é que a Marinha portuguesa não adota a mesma medida quanto às tatuagens e desperdiça a oportunidade de possíveis candidatos?

### **Instituto Hidrográfico**

1. Se Portugal tem o IGP (Instituto Geográfico Português), tem o Instituto Geográfico do Exército e ainda o Instituto Hidrográfico da Marinha, sendo Portugal um país que tem poucos recursos, porquê é que temos 3 institutos a fazerem o mesmo, se os podíamos juntar?
2. Se não dá para centralizar tudo porque não apenas conjugar algumas áreas?