

**ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO  
ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO**

Maj Cav BERNARDO HOFFMANN SCHMIDT

**A utilização das mídias sociais para a integração do  
Exército Brasileiro com a sociedade.**



Rio de Janeiro  
2023

Maj Cav BERNARDO HOFFMANN **SCHMIDT**

## **A utilização das mídias sociais para a integração do Exército Brasileiro com a sociedade.**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Escola de Comando e  
Estado-Maior do Exército, como requisito  
parcial para a obtenção do título de  
Especialista em Ciências Militares, com  
ênfase em Defesa Nacional.

Orientador: Maj Eng **DAN MILI FERREIRA**

Rio de Janeiro  
2023

S349u Schmidt, Bernardo Hoffmann

A utilização das mídias sociais para a integração do Exército Brasileiro com a sociedade. / Bernardo Hoffmann Schmidt. - 2023.  
46 f. : il. ; 30 cm.

Orientação: Dan Mili Ferreira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares)—Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2023.

Bibliografia: f. 39-46

1. Exército Brasileiro. 2. Mídias Sociais. 3. Facebook. 4. Instagram. 5. Twitter. 6. YouTube. I Título.

CDD 355

Maj Cav BERNARDO HOFFMANN SCHMIDT

## **A utilização das mídias sociais para a integração do Exército Brasileiro com a sociedade.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Defesa Nacional.

Aprovado em \_\_\_\_\_.

### COMISSÃO AVALIADORA

---

DAN MILLI PEREIRA – Maj – Presidente  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

---

ORLANDO MATTOS SPARTA DE SOUZA – TC – Membro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

---

JAIRO LUIZ FREMDLING FARIAS JÚNIOR – Maj – Membro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

À minha família, obrigado por tornarem meus dias mais felizes e por serem a base para o meu sucesso. Uma homenagem pela compreensão, companheirismo e carinho demonstrados durante o período de nossa jornada carioca.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por todas as oportunidades e conquistas alcançadas, pelos ensinamentos que a escola da vida nos proporciona na lida diária.

Ao Maj Haullinson, primeiro orientador desse trabalho, pelo direcionamento para a pesquisa e pelas orientações normativas para estruturação do trabalho. Ao Maj Dan Milli, orientador final, pelas orientações acadêmicas fornecidas para uma boa apresentação do trabalho, correções feitas e, principalmente, pela paciência com este orientando.

Ao comando da ECEME por me proporcionar a oportunidade de realizar um trabalho que acredito ser de importância crescente para uma melhor integração da Força com os diversos segmentos da sociedade brasileira.

Aos meus pais, Carmen e Enio, por serem o alicerce da minha formação pessoal e militar, pois sem a base não haveria uma estrutura. Amo vocês!

Por fim, especial agradecimento à Clarisse, minha esposa, que desde a primeira Avaliação de Treinamento dividiu comigo as dificuldades e foi um porto seguro para as dúvidas e incertezas da missão.

“A única diferença entre o ‘vilão’ e o ‘mocinho’,  
é a cobertura da mídia.”

(Lee Dobernan Robson)

## LISTA DE ABREVIATURAS

BANI	“Brittle (Frágil), Anxious (Ansioso), Non-linear (Não Linear) e Incomprehensible (Incompreensível)
Com Estr	Comunicação Estratégica
CCOMSEx	Centro de Comunicação Social do Exército
Com Soc	Comunicação Social
Cmt Ex	Comandante do Exército
CMS	Comando Militar do Sul
CMSE	Comando Militar do Sudeste
DECEx	Departamento de Educação e Cultura do Exército
DCEM	Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações
EB	Exército Brasileiro
F Ter	Força Terrestre
Gen Ex	General-de-Exército
INFORMEX	Informativo do Exército
OEE	Objetivos Estratégicos do Exército
OM	Organização Militar
PEEx	Plano Estratégico do Exército
PSIC	Precipitação, Superficialidade, Imediatismo e Complexo
RGCE	Relatório de Gestão do Comando do Exército
SISCOMSEx	Sistema de Comunicação Social do Exército
VUCA	Volatility (volatilidade), Uncertainty (incerteza), Complexity (complexidade) e Ambiguity (ambiguidade)
MD	Ministério da Defesa



## RESUMO

Este trabalho teve como objetivo apresentar a utilização das mídias sociais para integração do Exército Brasileiro (EB) com a sociedade. Para atingir esse objetivo foram explorados aspectos que interligam a sociedade brasileira ao Exército, ou seja: a Comunicação Estratégica. Para tanto foram explorados aspectos referentes a comunicação estratégica do Exército Brasileiro; as mídias sociais; as plataformas utilizadas pelo Exército: *Facebook; Instagram; X (Twitter); YouTube; LinkedIn; Blog e Flickr*; a normatização das mídias sociais no âmbito do Exército; e a integração do Exército com a sociedade. A pesquisa foi realizada por meio da consulta de documentações normativas, pesquisas realizadas na *internet* em páginas e perfis oficiais do Exército e Governo Federal, além de diversos trabalhos, livros e revistas que tratam sobre o assunto. A avaliação dos dados coletados evidencia a necessidade cada vez maior do emprego das mídias sociais como ferramenta para a integração da instituição com a sociedade. Esse trabalho ganha relevância uma vez que a integração entre as pessoas e instituições é feita de forma cada vez mais dinâmica e híbrida por intermédio das mídias sociais digitais. Por fim, a utilização dessas mídias sociais pelo EB para sua integração com a sociedade está alinhada com o Plano Estratégico do Exército 2020-23 e pela Diretriz do Comandante do Exército 2023.

**Palavras-chave:** Exército Brasileiro; Mídias Sociais; Facebook; Instagram; X; Twitter; e YouTube.

## ABSTRACT

This work aimed to present the use of social media for the integration of the Brazilian Army (EB) with society. In order to achieve this objective, aspects that connect Brazilian society to the Army were explored, namely: The Strategic Communication. For this purpose, aspects related to the strategic communication of the Brazilian Army were explored; social media; the platforms used by the Army: Facebook; Instagram; X (Twitter); YouTube; LinkedIn; Blog and Flickr; the standardization of social communications within the Army; and the integration of the Army with society. The research was carried out by consulting normative documentation, searches carried out on the internet on official pages and profiles of the Army and Federal Government, in addition to various works, books and magazines that deal with the subject. The evaluation of the data found evidences the increasing need for the use of social media as a tool for the integration of the institution with society. This work gains relevance since the integration between people and institutions is made in an increasingly dynamic and hybrid way through digital social media. Finally, the use of these social media by the EB for its integration with society is in line with the 2020-23 Army Strategic Plan and the 2023 Army Commander's Guideline.

**Keywords:** Brazilian Army; Social Midea; Facebook; Instagram; X; Twitter; e YouTube.

## Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
<b>2. METODOLOGIA</b> .....	<b>11</b>
<b>3. A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA DO EXÉRCITO BRASILEIRO</b> .....	<b>12</b>
3.1 DIRETRIZ GERAL DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA.....	12
3.2 DIRETRIZ ANUAL DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA - 2023 .....	14
<b>4. AS MÍDIAS SOCIAIS NO EXÉRCITO BRASILEIRO</b> .....	<b>17</b>
4.1 O QUE SÃO AS MÍDIAS SOCIAIS .....	17
4.2 O PODER DAS MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS .....	179
4.3 AS MÍDIAS SOCIAIS DO EXÉRCITO BRASILEIRO .....	20
4.3.1 Facebook .....	21
4.3.2 Instagram .....	21
4.3.3 X (Twitter).....	22
4.3.4 YouTube.....	22
4.3.5 LinkedIn.....	22
4.3.6 Blog.....	22
4.3.7 Flickr.....	22
<b>5. A NORMATIZAÇÃO DAS MÍDIAS SOCIAIS NO ÂMBITO DO EXÉRCITO</b> .....	<b>24</b>
<b>6. OS DESAFIOS DO EXÉRCITO PARA A SUA INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE</b> .....	<b>26</b>
6.1 A SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA .....	27
6.1.1 VUCA .....	27
6.1.2 BANI.....	28
6.1.3 PSIC.....	29
6.1.4 GERAÇÃO Z.....	30
6.2 UMA COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA.....	31
<b>7. AS MÍDIAS SOCIAIS COMO INSTRUMENTO DE INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE</b> .....	<b>35</b>
<b>8. CONCLUSÃO</b> .....	<b>38</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>40</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa analisa a utilização das mídias sociais como forma de integração com a sociedade brasileira, no contexto da Comunicação Estratégica do Exército Brasileiro. Segundo o General de Exército Richard (2022):

“Os preceitos da comunicação estratégica passaram a ser efetivamente adotados pelo Exército Brasileiro a partir da constatação da conveniência de se expandir os ramos da tradicional comunicação social praticada – relações públicas, assessoria de imprensa e divulgação institucional – por meio da sincronização, da integração e do alinhamento das mídias sociais operadas no âmbito da Força, bem como da sistematização das relações institucionais estabelecidas em todos os níveis”.

Para o Exército Brasileiro ampliar o nível de integração com a sociedade brasileira é necessário que se faça uso das mídias sociais como ferramenta da Comunicação Estratégica (Com Estr). A Diretriz do Comandante do Exército (2023) aponta a Com Estr como uma ferramenta importante para a preservação e o fortalecimento da imagem do Exército como Instituição de Estado.

A Portaria do Estado-Maior do Exército/Comandante do Exército Nº 453, de 19 de Julho de 2021, em seu Art. 2º e 3º apresenta a importância das mídias sociais e as fases de sua aplicação, quais sejam, “as mídias sociais constituem importantes canais de comunicação com parcela considerável dos cidadãos, sendo, portanto, instrumento de transparência e de prestação de contas à sociedade” e “a gestão de mídias sociais está baseada em um processo de quatro fases distintas: planejamento, produção de conteúdo, interação com o público e análise de métricas”.

É da natureza humana a busca por informações. Com a ampliação da rede mundial de computadores, a *internet*, as pessoas passaram a ter acesso a uma grande fonte de conteúdo digital, que aos poucos vai se sobressaindo aos conteúdos físicos, possibilitando o consumo em massa de informação. Nessa premissa, a comunicação social do Exército Brasileiro (EB) com a sociedade precisa se valer do mundo digital para melhorar a integração e a compreensão de suas funções.

A conjuntura social do país levou à *internet* uma guerra de narrativas, onde dois lados antagônicos se acusam e produzem conteúdo para a desinformação. O EB não ficou de fora dessa guerra de narrativas. Assuntos ora pacificados, passaram a ser alvos de questionamento por vários entes da sociedade, tais como a mídia, os políticos e a população. Dessa forma, a instituição deve se valer de uma boa

comunicação social para se reaproximar da sociedade, reafirmando seus valores, preceitos, tradições, normas e, principalmente, suas ações em prol da Nação.

Para isso, faz-se necessário que sejam compreendidos os instrumentos de comunicação social dos quais o EB se vale, bem como avaliar, com base em sua doutrina, a forma com que essa interação tem sido realizada. Por meio de suas mídias sociais na *internet*, o Exército deve construir sua imagem e sua importância perante a sociedade brasileira, bem como manter a coesão e o público interno informado. Assim, pode-se elevar a integração com a sociedade e os índices de confiança poderão ser recuperados.

Duas manchetes do PODER 360, em anos distintos, que evidenciam a queda de confiança da sociedade nas Forças Armadas:

Em 11 de maio de 2021, “Forças Armadas são a instituição mais confiável para 32,6% dos brasileiros”. (<https://www.poder360.com.br/brasil/forcas-armadas-sao-a-instituicao-mais-confiavel-para-326-dos-brasileiros/>)

Em 9 de agosto de 2022, “Só 30% dos brasileiros confiam nas Forças Armadas, diz pesquisa”. (<https://www.poder360.com.br/pesquisas/so-30-dos-brasileiros-confiam-nas-forcas-armadas-diz-pesquisa/>)

As mídias sociais possuem características de instantaneidade e capilaridade, por meio dos grupos de contato disseminados pelo mundo, tendo suas ferramentas e possibilidades de uso ampliados a cada dia. A sociedade brasileira se destaca por ser uma das mais conectadas do mundo, tendo um número aproximado de 150 milhões de usuários, colocando o Brasil no posto de 3º país que mais utiliza as redes sociais. Isso posto, as mídias sociais se colocam como grande instrumento para a integração do EB com a sociedade.

“As mídias sociais tornaram-se indispensáveis ferramentas, seja, para uso pessoal, quanto profissional. É preciso estar conectado, aproximar-se das pessoas, dos consumidores, aliado a gestão da imagem e interação nas diversas ferramentas existentes” (ZAHDI, Giovanna, 2015).

Dentro deste escopo, o presente trabalho tem como principal proposta prover uma base de consulta para o aprimoramento das mídias sociais do EB, visando a ampliação de seu alcance, buscando mitigar as notícias falsas e aumentando o conhecimento da sociedade sobre o seu Exército; realizando uma breve análise da página institucional do EB, bem como de suas principais mídias sociais no *Twitter*, no *Facebook* e no *Instagram*, avaliando sua estrutura, seu uso, a forma de comunicação, suas limitações e possibilidades de emprego de tão importante ferramenta para a integração com a sociedade.

## 2. METODOLOGIA

Esse trabalho procurou realizar uma pesquisa por meio de uma abordagem qualitativa da documentação existente sobre o assunto. Quanto à natureza da pesquisa, esta foi do tipo aplicada, pois pretende servir de subsídio para a otimização do emprego das mídias sociais e também para pesquisas futuras.

Nesse contexto, quanto ao objetivo, este trabalho foi de caráter descritivo, pois analisou a Comunicação Estratégica do Exército e sua integração com a sociedade. Por fim, quanto aos procedimentos de pesquisa, o trabalho foi realizado com base em bibliografias e documentos, que servirão de embasamento para a otimização das mídias sociais do EB para melhor integração com a sociedade.

Esta pesquisa realizou um levantamento de dados por meio de pesquisa bibliográfica de literatura (livros, trabalhos acadêmicos, jornais, revistas e redes eletrônicas), além de documentos produzidos pelas Forças Armadas. As consultas serão baseadas nas principais fontes de pesquisa de trabalhos acadêmicos, como as plataformas digitais do Google Acadêmico, Scielo, Biblioteca Digital do Exército e EB Revistas.

O tratamento dos dados foi realizado por meio da análise dos documentos selecionados para pesquisa. Por meio dessa documentação foram elaborados os conhecimentos apresentados e analisados. Sendo assim, o método foi limitado às pesquisas em documentos oficiais, nos trabalhos acadêmicos, em artigos científicos, nos periódicos, em jornais e revistas disponíveis nas plataformas digitais.

A limitação temporal se deu a partir de 2010, quando foi realizada a introdução do Exército Brasileiro nas mídias sociais. Naquele ano, por meio do *Facebook*, o EB iniciou sua jornada nas redes, seguindo-se pelo *Twitter*, *YouTube* e *Instagram*. Hoje, existem várias plataformas de mídias sociais nas quais o Exército divulga seus conteúdos.

### 3. A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA DO EXÉRCITO BRASILEIRO

“A Comunicação Social constitui-se em fator relevante para o sucesso das ações da Força, devendo permear todas as estratégias de emprego, catalisando a opinião pública e a vontade nacional”. Gen Ex Enzo Martins Peri, eterno-Comandante (BRASIL, 2016).

Segundo o Gen Richard (2019), a Com Estrt seria a combinação de práticas adotadas no âmbito da comunicação social tradicional, com as relações institucionais sistematizadas e com o emprego das mídias digitais, aí incluídas as mídias e redes sociais. Tal conceito de comunicação, típico do meio corporativo, que pode ser aplicado no âmbito do Exército Brasileiro.



**Figura 1 - Comunicação Estratégica**  
Fonte: o autor (adaptado da Nota de Aula Curso de Com Soc, 2022)

#### 3.1 DIRETRIZ GERAL DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

A Comunicação Estratégica (Com Estrt) do Exército é orientada pela Diretriz Geral de Comunicação Estratégica (EB10-D-01.018). Segundo essa diretriz, a Com Estrt é utilizada no processamento e na disseminação da informação de temas institucionais de interesse do EB, sendo definida como a comunicação alinhada, integrada e sincronizada com os Objetivos Estratégicos do Exército (OEE), impondo a combinação de práticas tradicionais de comunicação social, com as relações institucionais e com o emprego das mídias digitais.

Essa diretriz indica em suas Orientações Gerais como deve ser o emprego da Com Estrt, de onde destacam-se os seguintes aspectos:

- pautar-se pelo alinhamento, integração e sincronização, de forma que os discursos estejam alinhados com as diretrizes do Comandante do Exército; as ações sejam integradas, produzindo efeito sinérgico, com resultados efetivos;
- ser planejada, executada, coordenada e avaliada continuamente;
- a exposição incorreta de temas institucionais de interesse constitui riscos ponderáveis, portanto, a metodologia aplicada na avaliação de riscos deve ser utilizada;
- deve ser conduzida desde o tempo de paz;
- deve considerar a complexidade da dimensão informacional e a crescente relevância do espaço cibernético<sup>1</sup>;
- buscar parcerias com órgãos externos à Força capazes de multiplicar o efeito das narrativas institucionais;
- o compartilhamento das informações relacionadas ao EB e a sua narrativa vigente, por meios de mídias sociais ou aplicativos de mensagens, devem ser disciplinados, conforme diretrizes do Estado-Maior do Exército (EME).

Dentro da estrutura organizacional do Exército o órgão técnico responsável pelo planejamento, execução e coordenação das ações de Com Estrt é o Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEX). Dessa forma, o CCOMSEX possui atribuições importantes dentro da Com Estrt, tais como:

- manter a vigilância constante na dimensão informacional;
- orientar os componentes do Sistema de Comunicação Social do Exército (SISCOMSEx) quanto ao planejamento e execução das atividades de Com Estrt;
- realizar a capacitação técnica de recursos humanos;
- apoiar os Estabelecimentos de Ensino (EE) na elaboração de currículos e condução de assuntos relacionados à Com Estrt.

Por fim, a Diretriz Geral de Com Estrt aponta para a consecução de dois OEE, OEE 7 – Aprimorar a Gestão Estratégica da Informação e o OEE 14 – Ampliar a Integração do Exército à Sociedade, objetivo atinente a este trabalho escolar.

---

<sup>1</sup> **Espaço Cibernético** – Espaço virtual, composto por dispositivos computacionais conectados em redes ou não, onde as informações digitais transitam, são processadas e/ou armazenadas. Glossário de Termos e Expressões para uso no Exército (EB20-MF-03.109) - 5ª Edição: 2018



### 3.2 DIRETRIZ ANUAL DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA - 2023

Anualmente é elaborada uma diretriz para orientar as ações da Com Estrt no âmbito do Exército Brasileiro. Nela são expostas as orientações gerais e específicas da Com Estrt, bem como os temas institucionais prioritários e os eventos relevantes para o ano corrente, além de prescrições diversas.

Assim, segundo a Diretriz Anual de Comunicação Estratégica para o Exército Brasileiro – 2023 (EB20-D-02.017), a Com Estrt é inerente aos escalões Comando do Exército, Órgão de Direção Geral (ODG), Órgãos de Direção Setorial (ODS), Órgão de Direção Operacional (ODOp) e Comandos Militares de Área (C Mil A), a fim de manter o planejamento e o gerenciamento centralizados no mais alto nível. Os escalões inferiores, balizados pelas estratégias integradas de comunicação emanadas por seus respectivos órgãos enquadrantes, empregarão, de forma coordenada, todos os vetores comunicacionais disponíveis, como a Comunicação Social, as relações institucionais, a ação de comando e o pleno exercício da liderança em todos os níveis, de forma a contribuir para a consecução de uma comunicação integrada, em seu sentido mais amplo.

Ainda, neste documento, afirma que a imagem institucional é um ativo muito caro para o EB e um meio de integração permanente com a sociedade brasileira. A preservação e o fortalecimento dessa imagem, construída ao longo de toda história de vitórias de nosso Exército, é primordial para combater as ameaças à imagem da instituição. Nesse sentido, a Com Estrt deve buscar abordagens preventivas e reativas, visando combater a desinformação e a contraposição de narrativas ao discurso institucional. Ou seja, para o Exército, é primordial a manutenção de uma boa integração com a sociedade brasileira.

Dessa forma, a Com Estrt deve trabalhar para que seja concretizada a visão de futuro da Instituição, possibilitando que sejam atingidos os OEE e melhores condições para o enfrentamento dos desafios da atualidade. Assim, o alinhamento de mensagens, a integração de todos os vetores de comunicação e a sincronização das ações são essenciais para que se concretize o resultado final desejado da prevalência das narrativas Institucionais.

A Diretriz Anual 2023 elenca quatro linhas de esforço: a coesão, a operacionalidade, a credibilidade e a integração. Todas essas linhas de esforço

permitirão ao EB atingir, por meio das mídias sociais, uma maior integração com a sociedade.

A coesão é a linha de esforço na qual o EB se apresenta como uma instituição unida, que possui um forte sentimento de pertencimento por parte de seus integrantes e sustenta-se em seus valores, na ética e nas suas tradições históricas, mantendo o elevado espírito de corpo e integrando os militares da ativa e os veteranos. A operacionalidade é a linha de esforço pela qual o EB mantém a Força Terrestre<sup>2</sup> preparada e em estado de prontidão permanente.

Para esse trabalho, as duas próximas linhas de esforço são fundamentais para a busca da integração plena com a sociedade. A credibilidade é a linha de esforço pela qual o EB constrói a confiança com a sociedade brasileira, por meio do cumprimento de suas atribuições de forma competente e observando os aspectos morais e legais. Por fim, a integração é a linha de esforço na qual a instituição se confunde com a própria sociedade, pois é constituída por cidadãos das mais diversas classes sociais, etnias, credos e regiões do país. Sendo intimamente associada à história do Brasil, devido sua relevante contribuição para desenvolvimento nacional, para a manutenção da paz e harmonia sociais, sendo síntese da nacionalidade brasileira.



Figura 2 - Linhas de esforço da Com Estr

Fonte: Caderno de Ações e Metas de Comunicação Estratégica do Exército 2022

<sup>2</sup> **Força Terrestre** (F Ter) – É o Instrumento de ação do Exército Brasileiro organizado por módulos de combate, com base em capacidades, a partir dos fatores determinantes – doutrina, organização (e/ou processos), adestramento, material, educação, pessoal e infraestrutura (DOAMEPI) – com vistas ao emprego nas Operações no Ampla Espectro. Glossário de Termos e Expressões para uso no Exército (EB20-MF-03.109) - 5ª Edição: 2018.

A sistematização contínua dos processos comunicacionais do Exército com todos os públicos de interesse, na busca pelo alinhamento, pela integração e pela sincronização, visa a produzir efeitos de longo prazo que cooperem para a concretização da visão de futuro do EB. Além disso, contribui para a manutenção da percepção de legitimidade que garanta a liberdade de ação necessária ao cumprimento das missões constitucionais da Instituição, ao mesmo tempo em que colabora para mitigar os impactos de eventos e narrativas desfavoráveis à imagem e à reputação da Força.

## 4. AS MÍDIAS SOCIAIS NO EXÉRCITO BRASILEIRO

O Exército Brasileiro encontra-se nas mídias sociais desde novembro de 2010. Atualmente, a regulamentação da utilização da *internet* se dá por intermédio das Instruções Gerais para Utilização da Rede Mundial de Computadores pelo Exército Brasileiro (EB10-IG-01.010), 2ª Edição, de 2015, na qual a Força define algumas normas sobre o acesso a mídias sociais, o gerenciamento de sítios de *Internet*, a elaboração, a aprovação e a atualização de páginas eletrônicas pelas Organizações Militares (OM) do Exército, além de estabelecer normas para a utilização da *Internet* pelos usuários dos recursos computacionais do Exército Brasileiro (EB) e promover a governança de Tecnologia da Informação (TI).

O Exército se faz atuante no mundo digital em busca de uma contínua integração com a sociedade brasileira, divulgação de suas atividades, valores e tradições. Nesse sentido, as mídias sociais se apresentam como uma ferramenta importante e diversificada para a Comunicação Social da Força.

### 4.1 O QUE SÃO AS MÍDIAS SOCIAIS?

As mídias sociais atualmente são a forma de interação mais ampla e democrática da sociedade contemporânea. Por meio delas são criadas redes de relacionamentos que ultrapassam todas as fronteiras que separam sociedades, culturas e valores. Segundo Fontoura (2008), em seu artigo “A hora e a vez das Mídias Sociais”, as mídias sociais são tecnologias e práticas online, usadas por pessoas e empresas para disseminar conteúdo, provocando o compartilhamento de opiniões, ideias, experiências e perspectivas.

Atualmente, podemos dizer que não há tal distinção: o *on-line* é tão real quanto o *off-line*. As mídias sociais já se tornaram parte integrante do cotidiano. Assim, não faz mais sentido considerá-las de forma isolada, do mesmo modo que ninguém, hoje, consideraria uma conversa telefônica como algo que se passa em um mundo separado da “vida real”. (Miller, 2019).

Para Recuero (2008), a mídia social é “social porque permite a apropriação para a sociabilidade, a partir da construção do espaço social e da interação com outros atores. Ela é diferente porque permite essas ações de forma individual e numa escala enorme. Ela é diretamente relacionada à *internet* por conta da expressiva mudança que a rede proporcionou”. Ainda, segundo ela:

“A mídia social permite que vários fluxos de informações diferentes circulem através das estruturas sociais estabelecidas nela. Esses fluxos podem ser, inclusive, opostos, e podem gerar mobilização social, bem como capital social e discussão. A diversidade desses fluxos é uma característica desse tipo de mídia, consequência direta da Sociedade da Informação e das trocas sociais dos atores” (Recuero, 2012).

Dessa forma, a mídia social pode ser considerada uma forma moderna de se pertencer a um grupo social, possibilitando a interação entre os indivíduos. A mídia social torna-se, então, uma excelente ferramenta para integração do Exército Brasileiro com a sociedade que pertence.

#### 4.2 O PODER DAS MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS

Em um estudo realizado por Fernanda Romano, Paula Chimenti, Marco Aurelio Rodrigues, Luiz Felipe Vaz e Roberto Nogueira investigam-se os impactos na estratégia e nos processos de comunicação organizacional das empresas brasileiras provocados pela adoção das chamadas mídias sociais digitais.

Em suas considerações introdutórias, os autores destacam um caso ocorrido em 2010, que ilustra a ausência de controle por parte das empresas sobre o conteúdo virtual veiculado a seu respeito.

Em março de 2010, a Organização Não Governamental (ONG) de proteção ao meio ambiente Greenpeace publicou um vídeo no site YouTube parodiando um anúncio do chocolate Kit Kat da Nestlé. Nele o consumidor mastiga, sem perceber, o dedo de um orangotango. Ao final do vídeo há uma mensagem direcionada aos consumidores: “Impeça a Nestlé de comprar Óleo de Palma de fornecedores que destroem as florestas tropicais”. Tratava-se de um manifesto contra a política de compras da multinacional suíça. A repercussão e disseminação do vídeo foi grande e a Nestlé solicitou aos administradores do YouTube a sua retirada do site. A tentativa de suprimir o vídeo acabou gerando ainda mais interesse do público. Diversas críticas à Nestlé começaram a ser publicadas e discutidas no site de relacionamentos Facebook. A Nestlé reagiu apagando os comentários com críticas dos consumidores. Com isso, a situação piorou ainda mais: a empresa passou a ser confrontada e criticada pela opinião pública. Usuários passaram a acusar a Nestlé de censura. A crise, originada na Internet, acabou repercutindo na chamada mídia tradicional, como TV e Jornais. Por fim a Nestlé se desculpou publicamente pela sua decisão de apagar os comentários recebidos através do Facebook. “Essa decisão de apagar as críticas foi um de nossos diversos erros, pelos quais gostaríamos de pedir desculpas. Nós estamos parando de apagar as críticas e de ser rudes” – declarou a assessoria de imprensa da empresa. **O caso ilustra a ausência de controle por parte das empresas sobre o conteúdo virtual veiculado a seu respeito. Diferentemente das mídias tradicionais, nas quais o controle está concentrado em um número limitado de agentes (como anunciantes, agências de publicidade e veículos), nos meios digitais este controle é pulverizado entre centenas de milhões de pessoas.** (Recuero, et al., p.1, 2012, grifo nosso).

As mídias sociais digitais são um fenômeno irreversível, capaz de potencializar as ações de Comunicação Social no âmbito da Força, atuando na preservação e fortalecimento de sua imagem e no combate à desinformação. No entanto, é imprescindível saber operá-las, sob pena de haver uma amplificação de crises de comunicação, decorrentes de possíveis “erros” cometidos na rede.

A informação a ser disponibilizada nas mídias sociais deve ser amplamente verificada antes de sua divulgação. As diversas mídias sociais representam uma nova vertente de preocupação para a segurança institucional, a solução para uma crise gerada no âmbito dessas mídias não são facilmente encerradas. O controle da informação não permanece somente com a Força, a *internet* fez com que a informação disponibilizada se torne atemporal, permitindo que a situação seja revista ou reiniciada sempre que houver interesse em depreciar a instituição.

Entretanto, as mídias sociais abriram um canal de comunicação anteriormente inexistente entre a Força e a sociedade. Ampliando o público de interesse que essas mídias sociais podem atingir, demonstrando o potencial agregador que essas ferramentas representam para o Exército. Assim, cabe a instituição identificar quem são os potenciais parceiros para a divulgação da versão oficial da Força nos temas de interesse, permitindo que a informação chegue à sociedade sem a interferência de interlocutores avessos ao Exército Brasileiro.

#### 4.3 AS MÍDIAS SOCIAIS DO EXÉRCITO BRASILEIRO

O Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEx) é o responsável por gerenciar as mídias sociais oficiais do Exército Brasileiro. É por intermédio de suas mídias sociais que a Força realiza a grande parte de sua comunicação social com a sociedade. As mídias oficiais vinculam informações acerca de todas as atividades inerentes ao dia a dia da instituição, bem como a divulgação de concursos e processos seletivos existentes.

Atualmente, o Exército Brasileiro se encontra nas seguintes mídias sociais: *Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, LinkedIn, Blog e Flickr*. Todas essas mídias são abertas ao público e não há restrição de acesso ao conteúdo. A seguir, uma breve explicação sobre cada uma delas e suas finalidades para a Força.

### 4.3.1 Facebook

O *Facebook* é a mídia digital que possui foco no relacionamento interpessoal. O público pode ser segmentado por meio da criação de grupos específicos. Pode ser utilizada para dar amplo conhecimento das atividades desenvolvidas pelas organizações militares (OM) e para a difusão de processos seletivos para ingresso na Força.

O *Facebook* é a mídia social mais antiga do Exército Brasileiro. Desde 2010, essa ferramenta faz parte das mídias sociais da Força. Atualmente, a página institucional do EB (<https://www.facebook.com/exercito>) conta com aproximadamente 3,9 milhões de seguidores, perdendo o posto de principal mídia para o *Instagram*. A página do EB é atualizada diariamente para a divulgação das atividades e notícias sobre o Exército.

### 4.3.2 Instagram

O *Instagram* é a mídia social com foco em imagens e vídeos curtos. Essa plataforma não permite personalizações da página e criação de grupos, porém, permite, com a utilização das *hashtags*<sup>3</sup>, a catalogação do conteúdo, facilitando a busca por parte do usuário.

Um fato que deve ser observado antes de se optar pela criação de perfil nesta mídia, é analisar se a atividade-fim da OM tem a possibilidade de ser retratada por meio de fotos e pequenos vídeos.

Atualmente, o *Instagram* é a principal mídia social do Exército Brasileiro. Com aproximadamente 6,9 milhões de seguidores, o Instagram oficial do Exército (@exercito\_oficial), assim como o *Facebook*, é atualizado diariamente para a divulgação das atividades operacionais do Exército.

---

<sup>3</sup> **Hashtags** – Recurso de agrupamento que identifica grupos ou conteúdos específicos, através do símbolo "#" antes de uma palavra ou expressão, com o objetivo de facilitar a pesquisa pelo assunto com o qual esse símbolo se relaciona. Fonte: <https://www.dicio.com.br/hashtag/>.

### 4.3.3 X (Twitter)

O X (*Twitter*) é a mídia social com foco em notícias e opiniões. Deve ser considerado que essa plataforma é propícia para discussões e possui alto grau de viralização<sup>4</sup>. Atualmente, a dinâmica informacional impele os órgãos de imprensa a ter o X, por ser uma mídia aberta em que todos os usuários visualizam qualquer publicação, como fonte primária de informação. Normalmente, a plataforma pode ser utilizada simultaneamente com outra, em que os usuários comentam os acontecimentos em tempo real.

A experiência mostra que a comunicação nesta mídia social é mais efetiva quando realizada por grandes instituições e por pessoas de influência. É ideal para a publicação de notas oficiais e notícias curtas, com a utilização de links para o conteúdo completo – matéria escrita ou vídeos. A comunicação realizada no X por segmentos de uma instituição não é efetiva, pois não se reconhece neles a autoridade de toda a entidade. No X, não é possível excluir comentários recebidos, tampouco editar uma postagem já publicada. O ato de seguir ou curtir perfis e postagens de terceiros é considerado um endosso ou uma aprovação às opiniões emitidas.

O X oficial do Exército (@exercitooficial) possui aproximadamente 2,2 milhões de seguidores, sendo a terceira maior rede social do EB. Por meio dela o CCOMSEX utiliza a linguagem e o vocabulário dos quartéis que, mesmo com um tom mais formal, possuem elementos de humor para interagir com a sociedade.

### 4.3.4 YouTube

O *YouTube* é considerado um dos maiores canais de distribuição de vídeos do mundo e buscadores da internet. É ideal para organizações que possuam capacidade de produção audiovisual autônoma. A produção de vídeos deve priorizar assuntos voltados a atividades desenvolvidas pelo Exército.

Como ferramenta de busca, o conteúdo produzido deve ser publicado de forma a ser facilmente encontrado pelo usuário, utilizando-se de *tags* (palavras-chave

---

<sup>4</sup> **Viralização** – É um termo que surgiu com o crescimento do número de usuários das redes sociais e *blogs*. A palavra é utilizada para designar os conteúdos que acabam ganhando repercussão (muitas vezes inesperada) na *web*. Fonte: [https://penseavanti.com.br/marketingdigital/entenda-melhor-o-termo-viralizacao-por-que-um-conteudo-se-torna-viral/#:~:text=Viraliza%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9%20um%20termo%20que,muitas%20vezes%20inesperada\)%20na%20web](https://penseavanti.com.br/marketingdigital/entenda-melhor-o-termo-viralizacao-por-que-um-conteudo-se-torna-viral/#:~:text=Viraliza%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9%20um%20termo%20que,muitas%20vezes%20inesperada)%20na%20web).



descritivas que podem ser adicionadas aos vídeos para ajudar os espectadores a encontrar seu conteúdo por ocasião da busca dentro e fora da plataforma de mídia social). Por possuir características de uma mídia de busca de conteúdo, a produção para o necessita observar as normas estabelecidas pela própria plataforma. Um aspecto sensível em relação à esta mídia social é a questão dos direitos autorais, fato que é particularmente sensível.

A página oficial do Exército Brasileiro, no *YouTube* (<https://www.youtube.com/@exercitooficial>), conta com 1,27 milhões de inscritos. Sendo assim, é a quarta rede mais importante da Força.

#### **4.3.5 LinkedIn**

O *LinkedIn* é a mídia social que conecta perfis profissionais. É um excelente canal para a divulgação de artigos e eventos, bem como para a divulgação, por exemplo, das formas de ingresso no EB.

Por se tratar de uma rede social de relacionamento profissional, a página oficial do Exército conta apenas com 196.632 seguidores e 75.430 pessoas que teriam o Exército como relacionamento funcional. Aspecto que é temerário, pois não há nenhuma forma de checagem acerca da veracidade desses vínculos funcionais de trabalho.

#### **4.3.6 Blog**

O *Blog* é uma página voltada para a publicação de artigos, institucionais ou pessoais, geralmente com assinatura do autor. Requer capacidade contínua de moderação das interações. O *Blog* oficial do Exército Brasileiro é chamado de *EBlog* (<https://eblog.eb.mil.br>), que tem por objetivo contribuir para o compartilhamento e o debate de ideias, informações e conhecimentos inerentes às atividades desenvolvidas pela Força. Os artigos devem apresentar caráter reflexivo e atrativo, bem como estimular a leitura e a participação dos internautas.

O *EBlog* não possui seguidores, é uma página de livre manifestação de militares e civis sobre temas de interesse. Dessa forma, não representando a posição oficial da Força.

#### **4.3.7 Flickr**

O *Flickr* é uma mídia social que possibilita aos usuários o compartilhamento de imagens, desenhos, ilustrações, fotografias e vídeos. O Exército ingressou nessa mídia social em 2016. Atualmente, o *Flickr* oficial do Exército Brasileiro (<https://www.flickr.com/photos/exercitooficial/>) possui 1,4 mil inscritos e 6.797 fotos postadas. Por se tratar de uma mídia social prioritariamente de imagens, encontra-se com atualizações sem uma frequência definida.

## 5. A NORMATIZAÇÃO DAS MÍDIAS SOCIAIS NO ÂMBITO DO EXÉRCITO

Por meio da Portaria – EME/C Ex Nº 453, de 19 de julho de 2021, o Exército Brasileiro aprovou as Normas para Criação e Gerenciamento das Mídias Sociais no âmbito do Exército Brasileiro. Essa normatização estabelece quais Organizações Militares estão autorizadas a criarem mídias sociais pertinentes, de acordo com o tipo, o objetivo, a disponibilidade contínua de conteúdo, a equipe de especialistas que irá operá-las, as características de cada mídia social e o público específico, conforme o quadro abaixo:

ESCALÃO/OM	FACEBOOK	INSTAGRAM	TWITTER	YOUTUBE	LINKEDIN	BLOG (3)
- Exército Brasileiro	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
- Órgão de Direção Geral - Órgão de Direção Operacional - Órgão de Direção Setorial	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO (1)	NÃO
- Comando Militar de Área	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO (1)	NÃO
- Órgão de Assistência Direta e Imediata ao Comandante do Exército - Divisão de Exército/Região Militar - Diretoria	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO (1)	NÃO
- Grande Unidade	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
- Academia Militar das Agulhas Negras - Escola de Sargentos das Armas - Instituto Militar de Engenharia	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO (1)	NÃO

  

ESCALÃO/OM	FACEBOOK	INSTAGRAM	TWITTER	YOUTUBE	LINKEDIN	BLOG (3)
- Demais Estabelecimentos de Ensino	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
- Colégio Militar (2)	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO (1)	NÃO
- Unidade	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
- Subunidade Isolada	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
- Tiro de Guerra	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO

Figura 3 - Mídias Sociais permitidas no EB  
Fonte: Brasil (2021, p. 3)

Legenda:

- (1) Podem informar ao Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEx) a abertura de vagas para concursos ou processos seletivos para temporários para que sejam divulgadas no **LinkedIn**.
- (2) Sob orientação da Diretoria de Educação Preparatória e Assistencial (DEPA), com o intuito educativo de estímulo à atividade de comunicação social.
- (3) As OM devem estimular seus integrantes a enviar artigos ao EBlog.

A mesma Portaria normatiza como devem ser os perfis nas mídias sociais, sendo proibido aos integrantes da Força a criação de perfis funcionais, que relacionem o pessoal com o institucional. Assim, todos os integrantes da Força são responsáveis por todas as suas publicações nas mídias digitais, estando sujeitos aos regulamentos e normas existentes.

Ressalva dada à rede social *LinkedIn*, pelo fato de as características desta mídia digital serem o perfil profissional dos usuários, a Instituição permite que o militar vincule sua função militar ao seu perfil pessoal.

Toda publicação deve ser analisada pelo Comando da OM, antes de sua publicação, na busca de preservar a imagem do Exército e a segurança orgânica.

Em complemento às Normas para Criação e Gerenciamento das Mídias Sociais no âmbito do Exército Brasileiro, recentemente, o Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEx) publicou uma Cartilha de Boas Práticas no Uso das Mídias Sociais. Nessa cartilha, a Força enfatiza aspectos inerentes a boa conduta de seus integrantes, orientando segundo as normas vigentes como devem ser utilizadas as mídias sociais, sendo elencados 15 (quinze) itens sobre o assunto. Ainda, a cartilha aborda os cuidados essenciais que os integrantes da Força devem atentar, contribuindo para que os militares não cometam nenhum tipo de transgressão ou crime.

## 6. OS DESAFIOS DO EXÉRCITO PARA SUA INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE

O Exército Brasileiro tem como um de seus objetivos estratégicos ampliar a sua integração com a sociedade. Para isso, diariamente em suas principais mídias sociais o CCOMSEx insere conteúdo para a divulgação do EB. Nesse sentido, se faz necessário a análise desse conteúdo e a forma como são divulgados.

Da análise dos vídeos e conteúdos escritos divulgados, observa-se que, em muitas oportunidades, são cometidos erros que poderiam e deveriam ser corrigidos antes das publicações. Esse cuidado deve ser sempre tomado, visto que a instituição está sempre em evidência, por sua importância para a nação. Dessa forma, a correta divulgação dos conteúdos é fator de honra para salvaguardar a confiança da sociedade em seu exército.

### 6.1 A SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

A sociedade contemporânea é caracterizada por acrônimos que explicam a ferocidade do mundo atual. Os acrônimos VUCA, BANI e PSIC, que se tornaram comuns no meio militar, apresentam a volatilidade do mundo frente as mudanças de gerações na sociedade mundial. Nesse sentido, a sociedade brasileira também pode ser encaixada nesses acrônimos.

Ainda, não podemos deixar de mencionar o conflito entre gerações que sociedade está passando. As gerações anteriores à explosão das mídias sociais já havia sido compreendida pela sociedade. A atual geração, Geração Z, apresenta características diferentes das quais o Exército está acostumado a lidar, o que exige uma mudança na dinâmica de como se comunicar.

#### 6.1.1 VUCA

Mundo VUCA é um termo criado pelo Exército dos Estados Unidos da América, no final do século XX, com o fim da Guerra Fria. A sigla VUCA é um acrônimo dos termos em inglês *Volatility*, *Uncertainty*, *Complexity* e *Ambiguity*, em português seria: volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade.

A volatilidade representa a velocidade em que as mudanças no mundo acontecem, com o advento da internet, principalmente com o surgimento das mídias

sociais. Dessa forma, quanto mais volátil o mundo, mais rápido ocorrerão as mudanças na sociedade e nas suas características.

A incerteza é a incapacidade de as pessoas realizarem previsões sobre as novidades que estão por vir. Preparar-se para o novo é uma característica do ser humano. Assim, a incerteza causa insegurança para a sociedade e se torna difícil moldarem-se padrões a serem seguidos.

A complexidade se apresenta como a dificuldade em se tomar decisões. São apresentados vários pontos de vista que precisam ser confrontados, antes que seja tomada uma decisão. Nesse contexto, as mídias sociais digitais são uma ferramenta que fornecem à sociedade variadas fontes de informação sobre o mesmo assunto, dificultando o posicionamento coeso de uma sociedade.

A ambiguidade aparece no contexto exacerbado de informações que são fornecidas, principalmente pelas mídias sociais. Informações essas que são contraditórias e/ou incompletas não permitindo que a sociedade possa tomar uma decisão assertiva sobre determinado assunto. Dessa maneira, o acrônimo VUCA impacta na sociedade e na forma que devem ser trabalhadas as informações disponibilizadas pelo Exército Brasileiro.

### **6.1.2 BANI**

O conceito de BANI foi apresentado pelo antropólogo e futurologista Jamais Cascio, durante um evento em 2018, ganhando notoriedade após a publicação do artigo “Facing the Age of Chaos” (*Encarando a Era do Caos*, em tradução livre). BANI é o acrônimo formado pelos termos em Inglês: *Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible*, que em português seria: frágil, ansioso, não-linear e incompreensível. Nesse contexto, com a pandemia do COVID-19<sup>5</sup> o conceito de BANI foi amplamente utilizado, devido aos impactos da pandemia na sociedade.

A fragilidade se apresenta quando sistemas e estruturas sociais consideradas sólidas, a partir de um momento inesperado deixam de ser. A ruptura dessa solidez,

---

<sup>5</sup> **COVID-19** – É uma doença infecciosa causada pelo coronavírus SARS-CoV-2 e tem como principais sintomas febre, cansaço e tosse seca. Outros sintomas menos comuns e que podem afetar alguns pacientes são: perda de paladar ou olfato, congestão nasal, conjuntivite, dor de garganta, dor de cabeça, dores nos músculos ou juntas, diferentes tipos de erupção cutânea, náusea ou vômito, diarreia, calafrios ou tonturas. Fonte: <https://www.paho.org/pt/covid19>.

de forma desordenada, inesperada e imprevisível, afetam as estruturas sociais e causam o caos.

A ansiedade é causada pela sensação de impotência causada pela incapacidade de se prever os resultados a serem atingidos e a possibilidade de que mesmo consolidados, esses resultados não sejam suficientes ou ainda apresentem algo errado. Isso faz com que muitas pessoas sofram com a ansiedade e depressão, mudando o perfil da sociedade.

A não-linearidade pode ser analisada como o produto de eventos que não estavam planejados, inesperados, causando um desequilíbrio entre as ações que foram ou não executadas. As decisões tomadas podem ser afetadas com facilidade, forçando uma adaptabilidade maior da sociedade e das instituições.

O incompreensível aparece na mudança. Quando as características do ambiente muda e as respostas pretendidas já não fazem tanto sentido, as pessoas buscam mais informações. Nessa busca, pelo excesso de informação disponível, as pessoas acabam por se distanciar da realidade, atrapalhando a compreensão dos dados obtidos.

A sociedade do mundo BANI exige que a interlocução com o Exército seja feita por meios confiáveis e seguros, facilitando a compreensão das ações praticadas pela Força. Nesse contexto, as mídias sociais permitem uma ponte segura para romper a barreira criada pelo excesso de informação e as *Fake News*.

### **6.1.3 PSIC**

O Gen Ex Richard, atual chefe do DECEX, em seu artigo “O Mundo em Acrônimos e a Comunicação Estratégica do Exército”, publicado em Abril de 2022, faz uma análise dos termos VUCA e BANI, levando os leitores a instigarem seu pensamento crítico criando um novo acrônimo, o PSIC. Para o Gen Ex Richard a atual sociedade está diante de um mundo *Precipitado, Superficial, Imediatista e Conturbado*.

A precipitação seria causada pela ânsia do jornalista em obter um “furo de reportagem”, numa corrida para ser o primeiro a informar. Essa ação precipitada leva a uma enxurrada de notícias que não foram checadas e que são capazes de causarem danos muitas vezes difíceis de serem contornados. Segundo Richard (2022),

“demonstrar estar bem informado é um dos traços de vaidade mais comumente observados”.

A superficialidade é mencionada pela falta de conhecimento técnico-profissional em que é produzida a informação. Os chamados “especialistas” por vezes, sequer tem o conhecimento empírico do assunto em que opinam, tratando assuntos complexos e sensíveis sem a devida atenção.

O imediatismo pode ser caracterizado pela necessidade de resultados rápidos, no curto prazo. Para o Gen Richard, “sacrifica-se a construção de bases sólidas de relacionamentos institucionais e de relações de confiança”. Assim, não se dá importância para o resultado futuro da informação, sem importarem-se com a informação apresentada.

A conturbação é resultado da polarização em que a sociedade se apresenta. As relações sociais não se sustentam mais no diálogo, o pensamento unilateral é a fonte da intolerância entre as pessoas. Segundo Richard (2022):

“Esse comportamento chama a atenção em certas plataformas de mídias sociais, onde o que mais se encontra são ofensas e demonstrações de intolerância. Na chamada mídia tradicional não é diferente. Certas matérias mais se assemelham a provocações irresponsáveis, alimentadas por atípicos bombeiros, que apagam incêndio com gasolina”.

Nesse contexto, as mídias sociais no mundo PSIC permitem que o Exército possa combater a precipitação, a superficialidade, o imediatismo das informações por meio da divulgação de conteúdos fidedignos e coerentes, evitando que o conturbado ambiente social interfira internamente no ambiente da Força.

#### **6.1.4 GERAÇÃO Z**

A sociedade sempre enfrentará um conflito de gerações. É natural que a geração seguinte não seja igual a anterior; os filhos não são iguais aos pais, assim como estes não são iguais aos seus. As gerações que se seguiram até a década de 1990, podemos dizer que ainda eram muito ligadas aos costumes e tradições das anteriores, fato que não criava uma discrepância muito grande.

Entretanto, com a revolução tecnológica, principalmente com o surgimento da *internet*, a geração que se formou na década de 1990, denominada Geração Z, segundo Bastos (2023), “não diferencia a vida *online* da *off-line*, trabalha com o



conceito do *all-line* e quer tudo para agora. É crítica, dinâmica, exigente, sabe o que quer, é autodidata, não gosta das hierarquias e muda de opinião toda hora”.

As pessoas da Geração Z paulatinamente estão se tornando protagonistas de uma sociedade que se renova e sempre irá se renovar. A comunicação com essas pessoas não é a mesma das gerações que as antecederam. Essa geração, pode ser considerada majoritariamente de *nativos digitais*<sup>6</sup>, dessa forma as mídias sociais são a ferramenta que melhor se apresenta para a comunicação entre a instituição e a Geração Z. Cabe a Força saber se adequar, sem contudo perder seus valores e tradições.

## 6.2 UMA COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

A diferenciação entre a comunicação realizada para o público interno e o público externo é fator primordial para evitar contratempos com a sociedade e os veículos de imprensa. Nesse trabalho, entende-se por público interno os militares e servidores civis do serviço ativo do Exército Brasileiro, por público externo os militares e servidores civis da inatividade, a família militar e todos os demais setores da sociedade brasileira.

A página oficial do EB na internet (<https://www.eb.mil.br>) é o exemplo que será analisado. A página adota os padrões de formatação do Governo Federal, entretanto, as informações vinculadas são de responsabilidade da própria instituição, por intermédio do CCOMSEx.

Recentemente, foram vinculadas nessa página informações que deveriam ser de conhecimento do público interno e externo, de a forma esclarecer à sociedade e à mídia sobre perfis falsos do Comandante do Exército, à época, o Gen Ex ARRUDA. No entanto, a chamada era somente para o público interno.

---

<sup>6</sup> **Nativos digitais** – são pessoas nascidas a partir de 1995 que não concebem um mundo sem computador, *chats*, telefones celulares e internet. (BASTOS, 2023)



Figura 4 - Página Oficial do EB, em 04/02/2023

Disponível em: ([https://www.eb.mil.br/esclarecimento\\_publico\\_interno/-/asset\\_publisher/hXs0Tex9BvDf/content/perfis-falsos-do-comandante-do-exercito-09-01-23/18107?redirect=%2Fesclarecimento\\_publico\\_interno&inheritRedirect=true](https://www.eb.mil.br/esclarecimento_publico_interno/-/asset_publisher/hXs0Tex9BvDf/content/perfis-falsos-do-comandante-do-exercito-09-01-23/18107?redirect=%2Fesclarecimento_publico_interno&inheritRedirect=true))

O Informativo do Exército é um dos assuntos que deveria ser restrito ao público interno. Segundo o Plano de Comunicação Social do Exército (2009-2011), o Informativo do Exército (INFORMEX) tem a finalidade de transmitir a palavra oficial da Força sobre assuntos de interesse do público interno de forma rápida e direta. A produção do INFORMEX é realizada com base em fatos confirmados, sem especular ou opinar, tampouco explora situações da mídia ou antecipa as decisões. Este informativo serve para difundir, com oportunidade, a palavra do Comandante do Exército, bem como retificar distorções veiculadas pela mídia.

Do exposto, o acesso ao INFORMEX poderia ser realizado nos moldes dos Aditamentos, da Diretoria de Controle de Efetivo e Movimentações (DCEM), por meio de um acesso restrito aos militares. Dessa forma, a divulgação de dados do público interno ficaria restrito ao interesse da Força e dos militares. Nesse contexto, as informações que o Comando do Exército julgasse de interesse do público geral, essa poderia ser realizada por intermédio de documento de esclarecimento ao público geral/sociedade, contribuindo para a preservação institucional.



Figura 5 - Página oficial do EB na internet

Fonte: <https://www.eb.mil.br/>

Outra ferramenta que expõe a falta de diferenciação do que deve ser comunicação para o público interno e para o público externo é o *Telegram*. Por meio desse aplicativo de mensagens o Exército replica os conteúdos produzidos no *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* e na página oficial do Exército (INFORMEX, Noticiário do Exército e etc).

Nesse contexto, o acesso do que pode ser informado ao público externo e do que deve ser restrito ao público interno precisa ser muito bem avaliado. O acesso do público externo deve ser feito, naturalmente, pelas ferramentas de mídias digitais do Exército, de acesso livre, e conforme a orientação do Cmt Ex.

Entretanto, o acesso as informações para o público interno não pode estar restrito somente por meio dos acessos por VPN<sup>7</sup> ou pela *intranet*<sup>8</sup>. A dinâmica da sociedade e do próprio Exército evoluiu, em que a velocidade com que se exige determinado tipo de informação, essas restrições não cooperam para o prosseguimento da missão. Como sugestão, acredito que um novo sistema de acesso, com verificação em duas etapas, geração de um número código vinculado ao CPF ou

<sup>7</sup> **VPN** – VPN (*Virtual Private Network* ou *Rede Privada Virtual*) é uma conexão que permite acesso remoto aos sistemas internos de uma empresa mantendo seguro o tráfego de dados. Fonte: <https://www.zendesk.com.br/blog/o-que-e-vpn-acesso-remoto/>.

<sup>8</sup> **Intranet** - é uma rede de computadores semelhante à internet, mas de uso exclusivo de uma determinada organização. Por isso, somente os computadores daquela empresa podem acessá-la. Essa tecnologia facilita a comunicação, permitindo que os funcionários troquem informações de maneira mais rápida entre os departamentos. Fonte: <https://tecnoblog.net/responde/o-que-e-intranet/>

Idt Mil, pode facilitar o acesso do público interno às informações de interesse da Força. O maior vetor de comunicação da Força é o militar e sua família.

## 7. AS MÍDIAS SOCIAIS COMO INSTRUMENTO DE INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE

A integração do Exército com a sociedade é um dos Objetivos Estratégicos do Exército, OEE – 14 – Ampliar a integração do Exército à sociedade. Conforme o Relatório de Gestão do Comando do Exército 2022:

“Esse objetivo estratégico visa intensificar ações que promovam maior integração do Exército Brasileiro com todos os segmentos da Nação, particularmente os formadores de opinião, a imprensa, as autoridades constituídas (Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário), os decisores nos diversos níveis e a sociedade em geral, tornando a Instituição mais conhecida por suas entregas à Nação brasileira. Caracteriza-se, também, pela implementação de medidas que façam com que a sociedade reconheça que a Defesa é de interesse de todos os seus segmentos, fortalecendo a mentalidade sobre o assunto” (RGCE, 2023).

Como observado anteriormente, as mídias sociais se apresentam como uma excelente ferramenta para a perfeita integração do Exército Brasileiro com a sociedade. Segundo o RGCE 2022, foram realizadas 10.464 (dez mil quatrocentos e sessenta e quatro) publicações em todas as mídias sociais institucionais, o que somam aproximadamente 28 (vinte e oito) publicações diárias. Esses dados, caracterizam que o Exército caminha em direção das mídias sociais e procura compreender cada vez mais essa ferramenta.

A missão constitucional das Forças Armadas e por analogia, a missão do Exército Brasileiro de garantir a soberania, a lei e a ordem e principalmente, a integridade nacional, fazem com que o Exército seja, por sua capilaridade e presença, um forte instrumento para a coesão nacional.

“Art. 142. As Forças Armadas, constituídas pela Marinha, pelo Exército e pela Aeronáutica, são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na hierarquia e na disciplina, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem” (CF, 1988).

Conforme o RGCE 2022, “a credibilidade e a confiança alcançadas pela Instituição Exército Brasileiro perante a sociedade, diante de resultados obtidos nas mais diversas ações em que a Força Terrestre se faz presente, aumentaram, significativamente, a sua exposição na mídia”. Como visto anteriormente, a vulnerabilidade da ampla exposição na mídia pode causar impactos pesados à imagem da Força perante a sociedade. Dessa forma, cada vez mais publicações que demonstram a integração do Exército com sua sociedade são importantes.

Nesse contexto, devem ser exploradas ao máximo operações que resultam em benefícios coletivos para a sociedade, em que elementos da sociedade possam expressar suas observações acerca de tais benefícios. Bons exemplos podem ser observados em 4 (quatro) operações realizadas pelo EB:

a. Operação Pipa é realizada em apoio à população do agreste nordestino, possibilitando que essas pessoas, da região de seca, tenham acesso a água potável para o consumo.

b. Operação São Sebastião que foi realizada durante as tragédias das chuvas no litoral paulistano, permitindo o rápido apoio em pessoal e material para o suporte das vítimas e de recuperação da logística urbana.

c. Operação Eleições em que o Exército é responsável por apoiar o transporte das urnas eletrônicas até as áreas mais remotas de nosso país, proporcionando o exercício da cidadania pelas populações mais distantes e isoladas de nosso país.

d. Operação Taquari realizada em apoio as tragédias das chuvas na região Sul, em Santa Catarina e Rio Grande do Sul, que cancelaram as comemorações da independência, demonstrando o elevado sentimento de cooperação e integração com a sociedade que pertence, levando o apoio imediato às regiões afetadas, com tropas de 2 (dois) Comandos Militares de Área, CMS e CMSE.

A integração do Exército com a sociedade é evidente ao longo dos anos. A instituição se apresenta como único ente do Estado brasileiro em diversas regiões do país. Entretanto, a exposição na mídia pode causar, por vezes, um estremecimento nessa relação, por esse motivo, o RGCE 2022 aponta que cada vez mais as mídias sociais estarão presentes no cotidiano da instituição:

“As mídias sociais serão cada vez mais exploradas. Esse fato visa ao incremento da interação direta e instantânea com a sociedade, de modo a garantir canal de fácil acesso para a solução de dúvidas e apresentação de demandas, com especial destaque ao emprego de Inteligência Artificial. Assim, a segurança da informação é preocupação constante ante as novas ameaças do mundo digital” (RGCE, 2022).

Assim, as ferramentas digitais que o Exército utiliza serão amplamente empregadas no contexto da Comunicação Estratégica e Comunicação Social, buscando uma ampliação da sua integração com a sociedade. *Instagram*, *X* (antigo *Twitter*), *Facebook* e *YouTube* devem se manter como as principais mídias sociais do Exército, porém se deve buscar cada vez mais uma forma integrada entre plataformas para divulgar cada uma delas, evitando que as de menos popularidade sejam descontinuadas.

No ano de 2022, a confiabilidade do Exército perante a sociedade brasileira apresentou, segundo o RGCE 2022, um resultado de 82,8%, conforme resultado da pesquisa de opinião contratada pelo Exército Brasileiro e realizada em maio de 2022, mantendo as Forças Armadas como uma das instituições mais confiáveis do país. Esse índice supera a meta anual estabelecida de 70%, mostrando que o Exército se encontra em plena integração com a sociedade que pertence.

## 8. CONCLUSÃO

As mídias sociais são um fenômeno, com o qual os cidadãos e as instituições precisam compreender e adaptar-se. O Exército Brasileiro (EB) se encontra nas mídias sociais desde o seu princípio, em 2010. Ao longo desses mais de dez anos, o EB ampliou sua capacidade de comunicação nessas redes, administrando perfis oficiais nas redes mais influentes, buscando criar novos tipos de conteúdo e manter-se ativo no mundo digital. Dessa forma, a Força faz das mídias sociais um meio de comunicação efetivo entre a instituição e a sociedade.

O atual mundo precipitado, superficial, imediatista e conturbado, como sugere o Gen Richard, em seu artigo, exigiu que o EB normatizasse a utilização das mídias sociais, realizando seu controle por meio do CCOMSEx, e assim orientasse o público interno quanto as boas práticas na utilização dessas ferramentas, tudo em busca da preservação e manutenção da credibilidade da instituição e de seus integrantes. Assim, toda regulamentação sobre o assunto existe para manter o EB íntegro, coeso e integrado à sua sociedade.

As características atuais de um mundo VUCA, BANI e PSIC permitem que a permeabilidade e o alcance das mídias sociais sejam fundamentais para que a Força possa transmitir sua mensagem e com isso integrar-se cada vez mais à sociedade da qual faz parte. Nesse sentido, a capilaridade das mídias sociais faz dessas ferramentas os instrumentos fundamentais para a integração da sociedade brasileira com o seu Exército. Por meio das mídias sociais, o EB conecta-se com o mundo, divulgando informações para todos os públicos sobre suas ações e sua história, o que é fundamental para a credibilidade da instituição, sendo um importante instrumento de comunicação social do Exército Brasileiro.

Nesse sentido, esse estudo buscou apresentar como é feita a utilização das mídias sociais pelo Exército, a sua caracterização e normatização, bem como os desafios que o mundo atual apresenta para o sucesso da integração com a sociedade por meio das mídias sociais. As ferramentas disponibilizadas pelas mídias sociais são fundamentais para a integração do Exército com uma sociedade moderna, que se encontra cada vez mais dinâmica e digital. O EB é uma instituição que se confunde com sua sociedade e representa o extrato social perfeito de como ela se apresenta no contexto das sociedades modernas ocidentais.



Este trabalho serve de subsídio para que outros possam ser realizados no sentido de aprimorar o estudo e emprego das mídias sociais em prol de uma Comunicação Estratégica e Comunicação Social competente e eficaz no objetivo primaz de manter integrado o Exército com sua Sociedade.

Por fim, no último dia 4 de agosto de 2023, o CCOMSEx, num esforço de aprimorar a comunicação com a sociedade, lançou o “EB Cast”, um *videocast* na plataforma do YouTube, no qual pretende entrevistar personalidades ligadas ao EB, com temáticas específicas sobre a instituição, apresentando para a sociedade novidades, curiosidades e outros assuntos. O EB se apresenta como um grande usuário das mídias sociais na busca de aumentar os meios de se comunicar com a sociedade, aumentando assim sua integração. Exército Brasileiro: mesmos valores, novos desafios!

## REFERÊNCIAS

ASSUMPÇÃO E LIMA, Mirian; ALEXANDRA CUNHA, Maria. O Emprego das Mídias Sociais no Policiamento: Um Estudo sob a Lente da Prática. **Universidade Federal de Viçosa**, 2022. Disponível em: <<https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/11535/7088>>. Acesso em: 23 de Abril de 2023.

BASTOS, Letícia. BRUGALLI, Tatiana. Geração Z – uma (nova) relação com o consumo. **ALDEIA**, 2022. Disponível em: <<https://aldeia.biz/blog/comportamento/geracao-z-uma-nova-relacao-com-o-consumo/>>. Acesso em: 20 de Agosto de 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil (1988)**. 35. ed. Brasília, DF. Edições Câmara, 2012.

BRASIL. **Portaria Nº 885**, de 4 de Novembro de 2008. Aprova o Manual de Uso da Marca Exército Brasileiro. Boletim do Exército, Brasília, DF, nº 45, de 7 de Novembro de 2008.

BRASIL. **Portaria Nº 445**, de 19 de Maio de 2015. Aprova as Instruções Gerais para Utilização da Rede Mundial de Computadores pelo Exército Brasileiro (EB10-IG-01.010), 2ª Edição, 2015. Boletim do Exército, Brasília, DF, nº 21, de 22 de Maio de 2015.

BRASIL. **Portaria – C Ex Nº 1.237**, de 23 de Novembro de 2020. Aprova a Diretriz Geral de Comunicação Estratégica no âmbito do Exército. Boletim do Exército, Brasília, DF, nº 48, de 27 de Novembro de 2020.

BRASIL. **Portaria – EME/C Ex Nº 453**, de 19 de Julho de 2021. Aprova as Normas para Criação e Gerenciamento das Mídias Sociais no Âmbito do Exército Brasileiro. Boletim do Exército, Brasília, DF, nº 30, de 30 de Julho de 2021.

BRASIL. **Portaria Nº 520-EME**, de 20 de Dezembro de 2017. Aprova o Manual de Fundamentos EB20-MF-03.103, Comunicação Social, 2ª Ed, 2017. Boletim do Exército, Brasília, DF, nº 52, de 29 de Dezembro de 2017.

CINELLI, Carlos Frederico Gomes. Redes sociais no Exército: normatizando para permitir. **EBLOG**, 2022. Disponível em: <<https://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/redes-sociais-no-exercito-normatizando-para-permitir.html>>. Acesso em: 18 de Março de 2023.

COMO a comunicação externa influencia os resultados da empresa. **Tecológica**, 2021. Disponível em: <<https://www.teclogica.com.br/comunicacao-externa-influencia-resultados/>>. Acesso em: 22 de Março de 2023.

COMUNICAÇÃO externa: entenda o que é e qual a sua importância. **Vulgata Comunicação e Marketing**, 2022. Disponível em: <<https://agenciavulgata.com.br/comunicacao-externa-entenda-o-que-e-e-qual-sua-importancia/>>. Acesso em: 22 de Março de 2023.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Centro de Comunicação Social do Exército. **Caderno de Ações e Metas de Comunicação Estratégica do Exército 2022**. Brasília, 2022.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado-Maior do Exército. **Plano Estratégico do Exército 2020-2023**. Brasília, 2019.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado-Maior do Exército, Centro de Comunicação Social do Exército. **Relatório de Gestão do Comando do Exército 2022**. Brasília, 2023.

FONTOURA, Wagner. A hora e a vez das Mídias Sociais. **Ministério da Cultura - Portal da Cultura**, 2008. Disponível em: <<http://thacker.diraol.eng.br/mirrors/www.cultura.gov.br/site/2008/02/29/a-hora-e-a-vez-das-midias-sociais/>>. Acesso em: 23 de Abril de 2023.

FORÇA AÉREA BRASILEIRA. Comando da Aeronáutica. **Manual de Conduta nas mídias sociais no âmbito do Comando da Aeronáutica**. Brasília, 2020.

JAGUARIBE, Helio. Brasil, século XXI. **SCIELO Brasil**, 2000. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ea/a/tb6YfJKP89CcJrjB3YcbWCG/?lang=pt>>. Acesso em: 23 de Abril de 2023.

MARINHA DO BRASIL. Estado-Maior da Armada. **Manual de Comunicação Social da Marinha**, 2ª Revisão. Brasília, 2021.

MARTINS, Everton. Como fazer o problema de pesquisa para seu projeto de pesquisa. **METTZER**, 2020. Disponível em: <<https://blog.mettzer.com/problema-de-pesquisa/#:~:text=Em%20outras%20palavras%2C%20o%20problema,por%20isso%20%C3%A9%20t%C3%A3o%20importante.>>. Acesso em: 08 de Maio de 2023.

MEDEIROS, Rodrigo Carlos de. **O Exército Brasileiro na gestão de suas mídias sociais**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2021.

MEIROSE, Sofia. **A Rede do Sistema de Comunicação Social do Exército como Instrumento de Comunicação Organizacional: estrutura, utilização, limitações e possibilidades**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2016.

MELCO, Caroline de Lima. **As mídias sociais e o Exército Brasileiro: aspectos positivos e pontos críticos**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2018.

MILLER, Daniel, et al. **Como o Mundo Mudou as Mídias Sociais**. Tradução: João Osvaldo S. Motta. Londres: UCL Press, 2019.

MOURA, Cesar Augusto Campos de. O que as mídias sociais têm para nos ensinar? De olho no cenário digital. **EBLOG**, 2022. Disponível em: <<https://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/o-que-as-midias-sociais-tem-para-nos-ensinar-de-olho-no-cenario-digital.html>>. Acesso em: 18 de Março de 2023.

MOURA, Cesar Augusto Campos de. Por que estamos nas mídias sociais? A estratégia do Exército Brasileiro. **EBLOG**, 2022. Disponível em: <<https://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/por-que-estamos-nas-midias-sociais-a-estrategia-do-exercito-brasileiro.html>>. Acesso em: 18 de Março de 2023.

NUNES, Richard Fernandez. O Mundo PSIC e a Ética Militar. **EBLOG**, 2023. Disponível em: <<https://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/o-mundo-em-acronimos-e-a-comunicacao-estrategica-do-exercito.html>>. Acesso em: 18 de Março de 2023.

NUNES, Richard Fernandez. O Mundo em Acrônimos e a Comunicação Estratégica do Exército. **EBLOG**, 2022. Disponível em: <<https://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/o-mundo-psi-e-a-etica-militar.html>>. Acesso em: 18 de Março de 2023.

PINHEIRO, Fabio da Paixão. **Gestão de mídias sociais do Exército Brasileiro em apoio às Operações Militares**. 2018. Monografia – Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias, Rio de Janeiro, 2018.

RECUERO, Raquel. **O que é Mídia Social?**, 2008. Disponível em: <[http://pontomidia.com.br/raquel/arquivos/o\\_que\\_e\\_midia\\_social.html](http://pontomidia.com.br/raquel/arquivos/o_que_e_midia_social.html)>. Acesso em: 04 de Fevereiro de 2022.

SAMORA, Rogério Alves. **DOMINANDO AS MÍDIAS SOCIAIS: Tudo o que precisa saber sobre redes sociais e como viralizar!** (Internet Marketing & Mídias Sociais Livro). Disponível em: Kindle Unlimited. Acesso em: 1º de Fevereiro de 2023.

SILVA, Douglas da. **Mundo VUCA x BANI: quais as principais diferenças e impactos?**, 2022. Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/mundo-vuca-mundo-bani/>>. Acesso em: 24 de Julho de 2023.

SILVA, S.; RUÃO, T.; GONÇALVES, G. (2020). **O estado de arte da Comunicação Organizacional**: as tendências do século XXI. Observatório, 14(4), 98-118.

TERRA, Carolina Frazon, SOUZA, Gisela M S Ferreira de. Opinião Pública em tempos de mídias sociais: midiatização, comunicação desintermediada em Memes. **Abracorp**, 2019. Disponível em: <[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60585664/ARTIGO\\_TERRA\\_e\\_SOUSA\\_GT6\\_Abracorp2019\\_versao\\_anais\\_e\\_livro20190913-80522-1j5os8g-libre.pdf?1568401321=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DOpiniao\\_Publica\\_em\\_tempos\\_de\\_midias\\_soci.pdf&Expires=1682293857&Signature=VZw9HJm8CMYAmQ82v5acdqdYDFEJHrtM6i4UDVYVzf94maA8re6ZZsetOc2LsAWsMm8-azKrN71lgdfYk8No83NNB50iMq6YBAjuuhu3SZEoDM8NueZrQEgMPxFWJGdiNKImhtrkaav3BMn80xqps~VEj5h02nlgW9SQ2aozMNLnl2P8d4VeOe0sH43txGC5hnYJUWPspoeE~uPe8w~g9-L7Ek8g9a-rF2G7fE-qGV6lhXuEQ5B7piVXy1hjW~3jg7Ok9tkhpg0HDPaNF9Zd4uff66EYFk2A7z-1wHoM4AoWJV8jZWkh712Za12-ON8s-LhHQjOYDV1TZpiTUJDaeA\\_\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60585664/ARTIGO_TERRA_e_SOUSA_GT6_Abracorp2019_versao_anais_e_livro20190913-80522-1j5os8g-libre.pdf?1568401321=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DOpiniao_Publica_em_tempos_de_midias_soci.pdf&Expires=1682293857&Signature=VZw9HJm8CMYAmQ82v5acdqdYDFEJHrtM6i4UDVYVzf94maA8re6ZZsetOc2LsAWsMm8-azKrN71lgdfYk8No83NNB50iMq6YBAjuuhu3SZEoDM8NueZrQEgMPxFWJGdiNKImhtrkaav3BMn80xqps~VEj5h02nlgW9SQ2aozMNLnl2P8d4VeOe0sH43txGC5hnYJUWPspoeE~uPe8w~g9-L7Ek8g9a-rF2G7fE-qGV6lhXuEQ5B7piVXy1hjW~3jg7Ok9tkhpg0HDPaNF9Zd4uff66EYFk2A7z-1wHoM4AoWJV8jZWkh712Za12-ON8s-LhHQjOYDV1TZpiTUJDaeA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)> Acesso em: 23 de Abril de 2023.

TORQUATO, G. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira, 2004.

TUMELERO, Naína. Um guia rápido sobre metodologia de pesquisa. **METTZER**, 2019. Disponível em: <<https://blog.mettzer.com/metodologia-de-pesquisa/>>. Acesso em: 17 de Abril de 2023.

VALENTINA, Jefferson Della. **As mídias sociais e o Exército Brasileiro: o YouTube**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Formação Complementar do Exército, Salvador, 2020.

ZAHDI, Giovanna. **Como surgiram as mídias sociais?**, 2015. Disponível em: <<http://www.agenciamkb.com.br/novo/como-surgiram-as-midias-sociais/>>. Acesso em: 04 de Fevereiro de 2022.